

## Концептуалізація понять „менеджмент” і „управління” в сучасному науковому дискурсі

**Микола Туленков,**  
кандидат соціологічних наук,  
проректор Інституту підготовки кадрів  
державної служби зайнятості України

*У статті розглядається (крізь призму соціологічного підходу) парадигмальна еволюція концептуалізації понять „менеджмент” і „управління” в сучасному науковому дискурсі.*

Концептуалізація змісту понять „менеджмент” і „управління” має велике значення для розвитку понятійно-категоріального апарату не тільки теорії соціального управління й соціологічної науки в цілому, але й галузевих соціологічних теорій організацій і менеджменту.

Аналіз наукових досліджень [1 - 7] свідчить, що концептуалізація змісту понять менеджмент і управління залишається поки що дискусійною і не цілком відображає реальне становище розвитку сучасної науки та соціально-управлінської практики. Це, на нашу думку, призводить до вільного тлумачення цих ключових категорій при поясненні складних соціально-управлінських явищ і процесів у сучасному українському суспільстві.

Менеджмент (як вид соціальної практики) у тій чи іншій формі завжди існував там і тоді, де і коли виникала потреба в організації спільної діяльності людей. Зачатки менеджменту, на думку Г. Саймона, з'являються, коли дві людини прагнуть спільними зусиллями, наприклад, пересунути камінь, який поодиноці їм не зрушити з місця. Це, вважає вчений, пов'язується з тим, що будь-яка проста людська дія набуває двох засадничих організаційних ознак: мети (пересунути камінь) і об'єднання зусиль кількох людей заради виконання конкретного завдання, яке неможливо реалізувати без об'єднання дій [2, с. 21]. Звідси фактично й бере початок широка інтерпретація менеджменту як особливого виду соціальної діяльності людей, які об'єднують свої зусилля для досягнення спільної мети.

В ході еволюційної трансформації світової управлінської думки термін „менеджмент” набув істотного змістового розширення. Завдяки впровадженню системного підходу він все більше трактується як універсальний спосіб раціональної організації не тільки виробничих, але й соціальних, політичних і культурних процесів. Це зумовило зміну парадигми в трактуванні змісту понять „менеджмент” і „управління”, а також в інтерпретації першого як загального принципу другого в сукупності трьох його основних видів — соціально-політичного, соціально-економічного і соціально-культурного [8, с. 7 - 9]. Супротивники такої широкої інтерпретації вважають її недостатньо виваженою, оскільки вбачають у ній підміну поняття управління. На їх переконання концепція наукового менеджменту і теорія соціального управління за часовим виміром мають різне походження. Науковий менеджмент з'явився (на рубежі XIX – XX століть) як американська версія теорії управління фірмою, а виникнення теорії соціального управління пов'язане ще з ідеями Платона і Аристотеля. Причому з методологічної точки зору ототожнення змісту понять „менеджмент” і „управління” не зовсім коректне, оскільки у цих феноменів існують різні керовані об'єкти. Таким об'єктом у соціального управління є суспільство, а в менеджменту - фірма. На відміну від управління (що застосовується до різних сфер людської діяльності — соціальної, політичної, економічної, духовної) менеджмент передбачає насамперед діяльність з керівництва людьми в дуже різних організаціях, які орієнтуються переважно на отримання прибутку чи комерційного успіху.

Багатогранність форм і видів соціального управління дозволяє йому використовувати для впливу на суспільство (і його підсистеми) різні засоби й методи, наприклад, адміністративні, правові, політичні, економічні, соціально-психологічні тощо. Соціальне управління, таким чином, як засадничий суспільний інститут стосується всіх сфер суспільного життя на відміну від феномена менеджменту як раціональної технології управління, що переважає у ділових (виробничих і комерційних) організаціях, що функціонують у ринковому середовищі.

Але є ще один аргумент у прихильників широкої інтерпретації поняття „управління”. Він полягає в тому, що термін „управління” стосується різних видів людської діяльності (наприклад, управління автомобілем), різних сфер діяльності (наприклад, управління в неживій природі, в біологічних і соціальних системах), а також різних органів управління (наприклад, адміністративних підрозділів на підприємствах, у державних установах, громадських організаціях, виробничих об'єднаннях тощо) [6, с. 5]. Принаймні до 1970-х років під менеджментом розуміли, головним чином, теорію і практику управління виробничою сферою. Та в наступні десятиріччя, як зазначає П. Друкер, з'явилася об'єктивна потреба в поширенні терміна „менеджмент” на інші сфери управління, зокрема на управління банківською і військовою справою, туристичним

бізнесом, державними установами тощо [9, с. 174 - 176]. Відтак важко не погодитися з думкою, що „для кожної галузі знань існує свій специфічний понятійно-категоріальний апарат, який історично склався...” При цьому процес „введення в обіг нових наукових термінів має бути, принаймні, ґрунтовним і доцільним, а головне стосуватися як нових проблем, що виникають, так і розкривати нові аспекти старих понять і категорій...” Адже започаткування „нової метафоричної термінології без відповідного наукового пояснення призводить, як правило, до відриву нових знань від історичних коренів і наукових традицій, а в результаті й до втрати наукою своєї специфіки, термінологічної точності та строгості” [10, с. 73].

Отже, за П. Друкером, слово „менеджмент” за своєю семантикою досить складне для розуміння, оскільки за походженням воно є суто американським і навряд чи достеменно може бути перекладене на інші мови, включаючи й англійську мову британських островів [11, с. 21 - 26]. Саме цей чинник у сукупності з розбіжностями в тлумаченні змісту понять „менеджмент” і „управління” є, на нашу думку, причиною дискусій у середовищі дослідників.

Так, у „Термінологічному словнику бізнесу й менеджменту” (1997 р.) термін „менеджмент” визначається, по-перше, як управління, керівництво, адміністрація, дирекція, регулювання, управлінський апарат, організація; по-друге, як приватна особа або група осіб, які відповідають за аналіз, формулювання рішень і здійснення необхідних дій на благо організації; по-третє, як адміністративне керівництво, тобто як функція, що включає планування та координацію діяльності в межах організації [11, с. 241]. У „Словнику американських бізнес-термінів” (1994 р.) до вищенаведених визначень додається ще й така складова, як „процес управління організацією”, а зміст менеджменту тлумачиться як 1) мистецтво і наука планування, організації, керівництва й контролювання роботи інших людей заради досягнення певних цілей; 2) процес ухвалення рішень і лідерство; 3) група людей в організації, до обов'язків яких входить ухвалення рішень і здійснення процесу управління [13, с. 190].

Що стосується змістового наповнення терміна „управління”, то в загальному сенсі під ним розуміють „елемент, функцію організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію їх програм і цілей...” А соціальне управління, у свою чергу, трактується „як вплив на суспільство з метою його впорядкування, збереження якісної специфіки, вдосконалення і розвитку...” Воно є „властивістю будь-якого суспільства, що впливає з його системної природи, суспільного характеру праці, необхідності спілкування людей у процесі праці і життя, обміну продуктами їх матеріальної та духовної діяльності” [14, с. 704].

Поняття „управління” часто асоціюється з владними повноваженнями, оскільки воно, на думку С. Ожегова, етимологічно виводиться від слова „управа”, яке означає „засіб, міру впливу на когось, можливість

приборкання чи придушення когось”. С. Ожегов пропонує такі визначення поняття „управління” та його похідних. Управління – це „діяльність органів державної влади; сукупність пристроїв, за допомогою яких скеровують рух машини чи механізму; великий підрозділ будь-якої установи, велика адміністративна установа”. „Управляти – означає скеровувати хід, рух когось, чогось, керувати діями когось, чогось; спрямовувати діяльність когось, чогось” [15, с. 726 – 727].

Формування нової соціальної реальності в Україні (пов’язаної з розбудовою демократичних інститутів, формуванням ринкової економіки, а також з інтеграцією в світову спільноту) сприяло широкому використанню поряд із звичним для нас терміном „управління” англійського слова „менеджмент”. Це актуалізувало проблему оновлення й уточнення понятійного-категоріального апарату вітчизняної науки управління.

Так, у „Сучасному економічному словнику” (1998 р.) поряд з терміном „управління” знаходимо й термін „менеджмент”, які тлумачаться таким чином. „Управління – це, по-перше, свідомий цілеспрямований вплив з боку суб’єктів, органів на людей і економічні об’єкти, що здійснюється з метою спрямування їхніх дій і отримання бажаних результатів, а по-друге, це великий підрозділ вищих органів управління, департамент... Менеджмент – це: 1) сукупність принципів, форм, методів, прийомів і засобів управління виробничим персоналом з використанням досягнень науки управління, основною метою якого є досягнення високої ефективності виробництва, кращого використання ресурсного потенціалу підприємства, фірми, компанії; 2) керівництво підприємства, фірми, керівний орган” [16, с. 225; с. 408]. Близьке тлумачення терміна „менеджмент” знаходимо й у „Великому тлумачному словнику сучасної української мови” (2002 р.), де він визначається як „сукупність принципів, методів, засобів і форм управління виробництвом з метою підвищення його ефективності, збільшення прибутків” [17 с. 548].

Такі визначення менеджменту, на нашу думку, надто „вузькі”, бо вони в основному охоплюють змістову частину менеджменту виробничої сфери. Проти „вузького” тлумачення змісту менеджменту (винятково як менеджменту бізнесу) висловлювався й П. Друкер. Він вважав, що „поштовхом до ототожнення менеджменту з менеджментом бізнесу стала Велика депресія в США з її ворожим ставленням до капітанів бізнесу. І щоб менеджмент у суспільному секторі не плутали з менеджментом бізнесу, перший був перейменований на державне управління і проголошений окремою дисципліною (яку окремо досліджують в університетах) з власною термінологією і кар’єрними сходинками”. Іншими словами, „політична коректність” часів депресії вимагала певної відмови від терміна „менеджмент”. Однак у повоєнний період, зазначає П. Друкер, мода змінилася і слово „бізнес” знову стало „пристойним” завдяки успіхам американського менеджменту бізнесу. А відтак і сам термін „менеджмент бізнесу” досить швидко став знову „політкоректним”,

насамперед, як галузь наукового знання. Саме з цього періоду термін „менеджмент” в суспільній свідомості, а також у науковому середовищі став ототожнюватися з „менеджментом бізнесу” [18, с. 20]. Але нині, зазначає далі П. Друкер, „ми починаємо виправляти помилку піввікової давнини. Свідченням цього є, насамперед, перейменування багатьох бізнес-шкіл на школи менеджменту, зростання кількості кадрових пропозицій цих шкіл некомерційному менеджменту, поява нових програм підготовки фахівців топ-менеджменту для керівних органів як комерційних, так і некомерційних організацій, створення відділень церковного менеджменту на факультетах богослов'я тощо. Але уявлення про те, що менеджмент – це менеджмент бізнесу, як і раніше, поки що існує”. Тому, вважає П. Друкер, важливо заявити, причому найгучніше, що „менеджмент не є менеджмент бізнесу – так само, як, скажімо, медицина не є акушерство” [18, с. 20 - 21].

Подібної позиції дотримується й І. Адізес, який наголошує, що „менеджмент – це процес, який здійснюється людьми для забезпечення того, щоб компанія була ефективною і результативною в короткостроковій та довгостроковій перспективі”. Він підкреслює, що, „прагнучи розв'язати концептуальні проблеми менеджменту, ми часто-густо змінюємо назви. Адже сорок років тому це називалося адмініструванням, а потім всі зрозуміли, що адміністратор – це не зовсім те, що потрібне. Це бюрократія нижнього рівня, тож давайте цю категорію людей називати адміністраторами, а ось те, що нам потрібно робити, називати менеджментом. Але коли слово „менеджмент” теж не спрацювало, з'явилося слово лідерство. Що ж, давайте перейдемо до „лідерства” – і сьогодні всі говорять про лідерів. Але через два-три роки стане зрозуміло, що це теж не працює, і тоді доведеться шукати нове ім'я. Слово „лідер” вийде з ужитку, і почнуть активно користуватися, скажімо, словом „імператор”, але якщо не змінити парадигму менеджменту, то зміна слів не допоможе” [19, с. 44 - 50].

В одному з останніх видань „Оксфордського російсько-англійського словника” (1994 р.) слово „управління” перекладається на англійську мову термінами „менеджмент”, „адміністрування”, „дирекція”, які розглядаються як взаємозамінні категорії. А зміст поняття „менеджмент” розкривається в цьому словнику досить широко: як спосіб управління, керівництва, напряду чи контролю; як мистецтво управління і керівництва; як люди, що контролюють і спрямовують роботу організацій, а також як управлінський персонал [4; с. 14]. На органічному взаємозв'язку понять „менеджмент” і „управління” базується й визначення сутності менеджменту у дослідженнях Б. Будзана, який, зокрема, вважає, що менеджмент – „це процес управління ресурсами і людьми, який включає певні цілі, планування, організацію, лідерство й контроль, що спрямовуються на досягнення кінцевої мети; це діяльність, яка спрямована на здійснення цього процесу; це певний прошарок (категорія) людей,

Микола Туленков

що професійно займаються цією діяльністю і зосереджені в апараті управління; це мистецтво управління; це галузь науки, тобто теорія, сума знань, накопичених за всю історію розвитку суспільства, що подається у вигляді концепцій, підходів, принципів, методів і способів” [20, с. 32].

Отже поняття „менеджмент”, і „управління” розглядаються в науковій літературі практично з однакових позицій, які схематично можна подати у вигляді схеми.

Схема

Основні підходи до визначення понять „менеджмент”  
і „управління”

Менеджмент	Мистецтво (практика) виконання роботи	Управління
	Наука (галузь людського знання)	
	Функція (вид діяльності)	
	Процес	
	Люди, що керують організацією	
	Орган (апарат) управління	

Слід зауважити, що вчені, не схильні до ототожнення цих понять, мають певну рацію, коли йдеться про управління технічними системами. У цьому контексті поняття „менеджмент” справді трактується „вужче”, ніж поняття „управління”. Але якщо говорити про їхні відмінності в соціальній площині, то може виявитися й те, що поняття „менеджмент” є значно ширшим, ніж поняття „управління”. Перший аргумент на користь цієї тези полягає в різних парадигмах, які використовуються дослідниками для визначення змісту цих понять. Так, поняття „менеджмент” поряд з керівництвом людьми всередині організації передбачає й визначення поведінки цієї організації в зовнішньому середовищі, оскільки об’єктом менеджменту в сучасному розумінні (на відміну від управління, об’єктом якого є організаційна система) є не тільки сама ця система, але і її комунікації із зовнішнім оточенням.

Більше того, властиве для управління уявлення про людину як працівника здається дещо редукованим у порівнянні з аналогічним сприйняттям людини в менеджменті. У менеджменті, наприклад, людина (поряд з важливою її функцією – бути працівником) розглядається, насамперед, як соціальна цілісність, тобто і як функція, і як результат звичок, потреб, інтересів, поглядів, переконань тощо. А відтак до предметної сфери менеджменту входять не тільки організаційно-управлінські, але й соціально-психологічні процеси, відносини і зв’язки. Наприклад, якщо управління розглядає проблему морального клімату в колективі крізь призму досягнення організаційних цілей, то менеджмент поряд з цим ще й сприяє формуванню такого клімату. Якщо управління базується переважно на адміністративних важелях впливу на людей, то менеджмент

більш використовує соціально-психологічні важелі впливу, зокрема такі, як переконання, навчання, порада, особистий приклад тощо.

Таким чином, менеджмент як соціально-культурний феномен переймається переважно організацією ефективної взаємодії рівноправних партнерів з метою розвитку організації, яка функціонує в умовах зовнішнього середовища, що змінюється. Іншими словами, управління (порівняно з менеджментом) меншою мірою артикулює соціально-психологічними (неформальними) важелями впливу на людей, завдяки чому більше значення в ньому надається суто бюрократичним, формальним важелям впливу. Отже для реалізації мети організації управління спирається, як правило, на силу розпоряджень, а менеджмент - на особистісні якості, внутрішню культуру і лояльність менеджерів до організації. Якщо ж проводити паралелі, то в менеджменті не стільки використовується культура розпорядження, скільки культура дипломатії. Отже головним завданням менеджменту (на відміну від управління) є співбуття організації з контрагентами, яке досягається шляхом встановлення каналів раціональної комунікації та налагодження з ними тісної організаційної взаємодії.

Причому сучасний менеджмент є не тільки ефективною соціально-управлінською технологією, але й свідомою системою координації людських дій, а також упорядкування міжособистісних і соціальних відносин, які (на думку М. Вебера) можуть бути дуже різними, такими, як боротьба, ворожнеча, любов, дружба, пошана, ринковий обмін, виконання угоди (ухилення чи відмова від неї), суперництво економічного, еротичного чи будь-якого іншого характеру, настанова, національна або класова спільність [21, с. 630]. Отже саме такі відносини є найближчою родовою ознакою менеджменту, характер яких в основному й визначає його видові особливості [22, с. 29].

Разом з цим, соціальні відносини є своєрідним підґрунтям для регулюючого їх менеджменту, який проявляється у вигляді цілераціональної соціальної дії. Тому для розкриття сутності менеджменту релевантним чинником може використовуватися поняття соціальної дії, яке М. Вебер трактував як вчинки й поведінку, з якими індивід пов'язує свій суб'єктивний сенс. Цей сенс, на думку вченого, є вирішальним чинником для визначення цілераціональної соціальної дії, яка не тільки співвідноситься з діями інших людей, але й зорієнтована на них [22, с. 603]. Натомість із менеджментом (як цілеспрямованою соціальною діяльністю) безпосередньо пов'язаний процес ухвалення управлінських рішень, тобто основних управлінських операцій, які здійснюються в рамках організацій суб'єктами управління (керівниками й менеджерами) на будь-якому ієрархічному рівні. Цей вид управлінської діяльності зводиться до чотирьох основних функцій: 1) вироблення і прийняття управлінських рішень; 2) організації виконання цих рішень; 3) регулювання, внесення корективів у прийнятті рішення та в хід їх виконання; 4) обліку і контролю

за виконанням управлінських рішень. Ці функції називаються ще етапами або стадіями процесу управління, які входять до управлінського циклу [23, с. 482].

Для розуміння інструментальної сутності менеджменту, поряд з поняттями „соціальні відносини” й „соціальна діяльність”, найбільш істотними змістоутворюючими рефрентами вважаються поняття „регулювання” і „координація”. Завдяки регулюванню (як фундаментальної діяльності) менеджмент забезпечує підтримку завданих параметрів функціонування організаційної системи, досягнення впорядкованості спільних дій та встановлення дієвого зв'язку із зовнішнім середовищем [24, с. 38]. А завдяки координації, менеджмент забезпечує узгодженість спільних дій органів управління і посадових осіб у часі і просторі, а також взаємодію організаційної системи із зовнішнім середовищем. Координація в системі менеджменту передбачає, таким чином, синхронізацію спільних зусиль індивідів, а також їх інтеграцію для досягнення узгодженості в роботі всіх ланок організаційної системи шляхом встановлення між ними раціональних організаційних зв'язків (комунікацій) для обміну інформацією.

Отже комунікація – це важливий елемент процесу менеджменту, що забезпечує взаємодію персоналу всередині організації, а також взаємодію цієї організації із зовнішнім середовищем [24, с. 103 – 105]. За допомогою організаційних комунікацій менеджмент спрямовує інформацію від керівників (менеджерів), які ухвалюють рішення, до виконавців, які виконують ці рішення, і в зворотному напрямі. Це дає підстави трактувати менеджмент як раціональний засіб мотивації людей до спільної діяльності заради досягнення не тільки певної, але й вигідної для них організаційної мети.

**Висновки:**

1. Концепти „менеджмент” і „управління” мають спільне і відмінне. Спільне полягає в тому, що об'єктом менеджменту і управління виступає організація, в якій вони виконують однакову соціальну функцію – підвищення ефективності діяльності заради досягнення організаційних цілей. Причому обидва поняття означають спосіб організації процесів, певну організаційну культуру соціуму. Відмінне у змісті цих понять обумовлюється тим, що об'єктом менеджменту вважається не лише організація, але й комунікації організації із зовнішнім середовищем. У менеджменті людина (поряд із важливою її якістю – бути працівником) розглядається як цілісна система, тобто як функція і результат звичок, потреб, поглядів, переконань тощо.

2. Управління за способами здійснення впливу на керовані об'єкти більшою мірою є автократичним, а менеджмент – демократичним, оскільки він є соціально-культурним феноменом ведення діалогу з рівноправними партнерами для стабілізації і розвитку організації. На



відміну від управління (для якого підвищення ефективності у досягненні організаційних цілей є первинною соціальною функцією), менеджмент орієнтований переважно на такі зовнішні фактори, як запити споживачів продукції, товарів і послуг. Відтак менеджмент (на відміну від управління) націлений, головним чином, на зміцнення зовнішніх зв'язків організації, а також на створення найбільш оптимальних для неї соціальних умов, які сприяють встановленню дієвих комунікації між організацією і соціальним середовищем. Зовнішня орієнтація менеджменту й визначає його головну соціальну функцію, яка полягає в стабілізації і передбаченні суспільного життя людей, тоді як управління, навпаки, розглядає інші організації як можливих конкурентів, а не партнерів.

3. У науковому обігу ще існує застаріле уявлення щодо змісту цих понять. Менеджмент (будучи пов'язаний з управлінням) є інноваційним його продуктом і актуалізується тоді, коли залежність організацій одна від одної істотно зростає. Тобто коли управління втрачає можливості диктувати свої умови зовнішньому середовищу і починає розуміти, що подальша монополізація власної позиції може викликати не тільки конфлікт, але й руйнування керованої організаційної системи.

4. Менеджмент як соціальний інститут сучасного суспільства охоплює всі сфери його життєдіяльності, що дозволяє розглядати цей феномен в широкому сенсі, ототожнюючи з інноваційним типом організаційно гнучкого, мотиваційного управління, яке здійснюється на професійних засадах і відіграє ключову роль у досягненні максимально ефективної діяльності організації, спрямованої на реалізацію економічних і соціальних потреб людей. При цьому менеджмент як організована на наукових засадах система характеризується значною інтегрованістю складових елементів, а також великою гнучкістю і потенційною здатністю швидко перебудовуватися відповідно до внутрішніх і глобальних зовнішніх умов, які постійно змінюються.

5. Інноваційність, творчість і науковий пошук є домінуючими факторами розвитку сучасного менеджменту, який базується на креативних моделях мислення, вбудованих у повсякденну менеджерську діяльність. Креативність відтак стає невід'ємним атрибутом успішної менеджерської діяльності, яка передбачає розкріпачення можливостей менеджера як суб'єкта управління та постійне зростання його умінь, необхідних для визначення місії та стратегічних перспектив діяльності організації, а також для запровадження ефективних і гуманістичних технологій управління людьми в сучасних умовах.

Таким чином, уточнення змісту таких ключових для вітчизняної науки понять, як „менеджмент” і „управління”, створює істотні передумови для подальших наукових розвідок, спрямованих на вивчення актуальних організаційно-управлінських проблем сучасного українського суспільства.

*Література:*

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
2. Саймон Г., Смитбург Д., Томсон В. Менеджмент в организациях: Сокр. пер. с англ. – М.: Экономика, 1995. – 335 с.
3. Прикладная социология и менеджмент: Хрестоматия / Сост. и научн. ред. А. И. Кравченко. – М.: Изд-во МГУ, 1998. – 512 с.
4. Румянцева З. П. Общее управление организацией. Теория и практика. – М.: ИНФРА – М, 2003. – 304 с.
5. Словарь-справочник менеджера / Под ред. М. Г. Лапусты. – М.: ИНФРА – М., 1996. – 608 с.
6. Туленков Н. В. Введение в теорию и практику менеджмента. – К.: МАУП, 1998. – 136 с.
7. Туленков М. В. Концептуальні засади організації сучасного менеджменту. – К. – Ніжин: Аспект-Поліграф, 2006. – 312 с.
8. Щекин Г. В. Теория социального управления. – К.: МАУП, 1996. – 431 с.
9. Друкер П. Роль управления в новом мире // Современные тенденции в управлении капиталистических стран: Сб. статей / Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1972. – С. 172 – 178.
10. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления. – М.: НОРМА, 2001. – 528 с.
11. Друкер П. Практика менеджмента / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2000. – 398 с.
12. Розенберг Дж. Бизнес и менеджмент. Терминологический словарь. – М.: ИНФРА – М., 1997. – 464 с.
13. Donald Caruth & Steven Austin Stovall. NTC's American Business Terms Dictionary. – Illinois, USA: National Textbook Company. Lincolnwood, 1994. – 330 p.
14. Философский энциклопедический словарь. – М.: Сов. энциклопедия, 1983. – 840 с.
15. Ожегов С. И. Словарь русского языка / Под ред. Н. Ю. Шведовой. – 8-е изд. – М.: Рус. яз., 1986. – 798 с.
16. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Старобубцева Е. Б. Современный экономический словарь (1200 терминов). – 3-е изд. – М.: ИНФРА – М, 2000. – 480с.
17. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. – Київ – Ірпінь: Перун, 2002. – 1440 с.
18. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке: Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2001. – С. 340.
19. Адизес И. Займитесь менеджментом с другим // Эксперт. – 2003. – № 47. – С. 44 - 50.
20. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. – К.:

Вид-во Соломії Павличко „Основи”, 2001. – 349 с.

21. **Гвишиани Д. М.** Организация и управление. – М.: Экзамен, 2003. – 320 с.

22. **Вебер М.** Основные социологические понятия // Избранные произведения: Пер. с нем. – М.: Прогресс, 1990. – С. 602 – 643.

23. **Кунц Г., О’Доннел С.** Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций / Пер. с англ. – Т. 1. – М.: Прогресс, 1981. – 526 с.

24. **Бабосов Е. М.** Социология управления. – Мн.: ТетраСистемс, 2001. – 288 с.