1. Введение стр. 2-3
2. Основные положения концепции управления А. Файоля стр.4-18
3. Заключение стр. 19-20
4. Список используемой литературы стр.21

**Введение.**

Создание принципиально новой системы управления в России, адекватной рыночным отношениям, является неотъемлемой составляющей построения нового общества.

Управление в условиях рынка получило название менеджмента. Менеджмент — слово английского происхождения. В переводе на русский язык, «management» означает управ­ление, т.е. вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях. При более глубоком рассмотрении понятий английского «менеджмент» и русского «управление» существуют большие различия.

Процесс управления организацией – это непрерывный, целенаправленный, постоянно повторяющийся процесс, на который оказывают воздействие факторы внешней и внутренней среды. Процессный подход рассматривает функции управления как взаимосвязанные.

Отличительные особенности менеджмента заключаются в том, что он ориентирует фирмы на удов­летворение потребностей рынка, на постоянное повышение эффективности производства (получение оптимальных результатов с наименьшими затратами), на свободу в принятии решений, на разработку стратегических целей и программ и их постоянную корректировку в зависимости от состояния рынка.

Надо отметить, что нет единой точки зрения на определение понятия менеджмента. В настоящее время наиболее распространенной позицией является взгляд на менеджмент как процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для достижения организацией цели.

Управление зародилось примерно семь тысячелетий назад, но только в XX в., с развитием капитализма, менеджмент выделился в самостоятельную область знаний, науку.

Любая наука базируется на использовании исторического метода, позволяющего хорошо изучить историю развития управленческой мысли во всем ее многообразии.

Мы рассмотрим вклад в управление на основе классической или, как ее еще называют, административной школы Анри Файоля.

**Основные положения концепции управления А. Файоля.**

Школа Анри Файоля (1841- 1925) занимает отрезок времени с 1920 по 1950 гг. Она заслуживает особого внимания, так как его принципы управления более совершенны. Итак, Анри Файоль, французский горный инженер, выдающийся менеджер-практик, один из основоположников теории управления. В 19 лет Файоль окончил Национальную школу горного дела в Сент-Этьене.

В отличие от школы научного управления, которая занималась в основном вопросами рациональной организации труда отдельного рабочего, представители классической школы занялись разработкой подходов к совершенствованию управления организацией в целом. Подобный подход в известной мере объясняется и тем обстоятельством, что Тейлор и Ф. Гилбрет начинали свою Деятельность простыми рабочими, в то время как Файоль и его последователи имели опыт работы в качестве руководителей высшего звена управления в большом бизнесе. Так Файоль, с именем которого связывают возникновение этой школы и которого называют отцом менеджмента, на протяжении тридцати лет (1888—1918) был управляющим большого французского горнодобывающего и металлургического концерна «Комамбо». Когда он принял руководство, концерн находился на грани краха. К моменту выхода Файоля в отставку (1918) концерн пре­вратился в одно из крупнейших, эффективно работающих предприятий, что способствовало укреплению обороноспособности Франции во время первой мировой войны.

Находясь в отставке, Файоль создал и возглавил Центр административных исследований, который зани­мался выполнением заказов по проведению исследований в различных сферах экономической деятельности (табачная промышленность, почтово-телеграфное ведомство). Файоль был награжден орденом Почетного легиона и другими государственными наградами, имел высо­кие научные звания.

Управленческой деятельностью занимались и другие представители этой школы. Так Линдалл Урвик был консультантом по вопросам управления в Англии, Джеймс Д. Муни, который писал работы совместно с А.К. Рейли, работал под руководством П. Слоуна в компании «Дженерал Моторс». Следовательно, работая в орга­низации на разных уровнях управления, представители школы научного управления и классической школы имели различные взгляды на проблемы управления организацией. Создатели школы научного управления основное внимание уделяли повышению эффективности производства, тогда как представители классической школы считали главным совершенствование управления организацией в целом. Файоль и другие относились к администрации организаций, поэтому часто классиче­скую школу называют административной.

Наряду с вопросами рациональной организации труда отдельного рабочего классическая школа начинает заниматься разработкой общих принципов управления организацией. Целью классической школы было создание универсальных принципов управления. При этом классическая школа придерживалась того мнения, что следование этим принципам, несомненно, приведет организацию к успеху.

Родоначальником классической школы считается Файоль, который в своих исследованиях исходил не из американского, а из европейского, в частности французского, опыта организации и управления производством. Главное внимание он уделял непосредственно самому процессу управления, который он рассматривал как функцию администрирования, предназначенную для оказания помощи административному персоналу в достижении целей организации.

Основным трудом Файоля является его работа «Общее и промышленное управление», написанная в 1916г. и переизданная в СССР (1923) с предисловием А.К. Гастева.

В основе концепции Файоля лежало положение о том, что во всяком предприятии имеется два организма: материальный и социальный. Первый включает сам труд, средства труда и предметы труда в их совокупности, под вторым он подразумевал отношения людей в процессе труда. Эти отношения и стали предметом исследований Файоля, т.е. он сознательно ограничил область своих изысканий.

Файоль старался обосновать необходимость и возможность создания особой науки управления людьми, как части общего учения об управлении предприятием.

Управлять, утверждал Файоль, значит вести предприятие к его цели, извлекая возможности из всех имеющихся в распоряжении ресурсов.

По мнению Файоля, администрирование составляет часть управления, которое включает шесть основных групп операций управленческой деятельности:

1) техническую и технологическую (производство, изготовление, переработка);

2) коммерческую (закупка, продажа, обмен);

3) финансовую (привлечение капиталов и эффектив­ное управление ими);

4) охранную (охрана собственности и физических лиц);

5) учетную (инвентаризация, балансовые ведомости, издержки производства, статистика);

6) административную (предвидение, организация, распорядительство, координирование и контроль).

Руководство перечисленными операциями Файоль называл общим управлением. Однако далеко не все шесть Групп операций стали предметом его пристального изучения. Основное внимание он уделил административным операциям, содержание которых заключается в умении управлять персоналом. «Органом и инструментом административной функции служит лишь образование соци­ального порядка. В то время как прочие функции (первые пять из шести вышеперечисленных — И.С.) оперируют материалами и машинами, административная функция воздействует на персонал».

Файоль рекомендовал использовать санкции как основной метод управленческого воздействия.

Технические, коммерческие, финансовые и другие операции интересуют Файоля только потому, что они являются объектом воздействия административной функции. Самостоятельно он их не рассматривает.

В значительной степени успех управления зависит, по Файолю, от опыта руководителя, его способностей и таланта. Файоль считал, что процесс управления не поддается строгой регламентации. Вместе с тем процесс управления должен основываться на определенных принципах и правилах.

Заслуга Файоля заключается в том, что он разделил все функции управления на общие, относящиеся к любой сфере деятельности, и специфические, относя­щиеся непосредственно к управлению промышленным предприятием.

Файоль рассматривал управление как особый вид деятельности, чего никто до него не делал. Он считал, что собственно управленческая деятельность должна стать особым объектом исследования. Файоль определил, что деятельность по управлению включает в себя пять обязательных общих функций: предвидение (планирование), организацию, распорядительство, координирование и контроль.

Файоль понимал, что управленческая деятельность может отличаться в зависимости от размера предприятия (организации), уровня в управленческой иерархии и т. п.

Однако, несмотря на это, она обязательно должна включать в себя все пять перечисленных выше функций. Для каждой функции Файоль сформулировал правила и технику их осуществления.

Предвидение (планирование). Оно выражается в разработке программы действий предприятия по техническим, финансовым, коммерческим и другим операциям на перспективу (например, пять, десять лет) и на текущий период (год, месяц, неделю, сутки).

Предвидению Файоль уделял особое значение. По его мнению, предвидение составляет наиболее существенную часть управления. «Предвидеть — ... означает исчислять будущее и подготавливать его; предвидеть — это уже почти действовать».

Основное место в предвидении отводится разработке программы действий, под которой он понимал «конечную цель, руководящую линию поведения, этапы предстоящего пути и средства, которые будут пущены в ход». Картина будущего не всегда может быть четко представ­лена, зато ближайшие события могут быть проработаны достаточно детально.

Для разработки программы действий необходимо знание:

• ресурсов предприятия (денежный капитал, недвижимость, оборудование, материалы и сырье, трудо­вые ресурсы, величина производственной мощности, конъюнктура рынка и т. д.);

• ведущих направлений развития предприятия;

• возможных изменений внешних условий, сроки, наступления которых нельзя определить заранее.

Составление необходимой программы, по мнению Файоля, требует от руководящего персонала:

• искусства управлять людьми;

• известного нравственного мужества;

• большой активности;

• достаточной устойчивости;

• известной компетенции в производственной области;

• наличия достаточного опыта в делах. Организация. Под организацией работы предприятия

Файоль понимал обеспечение его всем необходимым для работы. Файоль различал материальную и социальную организацию. Материальная организация включает в себя обеспечение предприятия необходимыми материалами, капиталом, оборудованием. Социальная организация включает обеспечение предприятия людьми. Социальный организм должен быть способен выполнять все операции, необходимые для осуществления производственного процесса на предприятии.

Управление людьми (социальный организм) включает следующие обязанности:

• установление программы действий; определение задач, целей и потребностей предприятия и установление соответствия между ними и материальным и социальным организмами;

• наблюдение за выполнением программы;

• осуществление руководства предприятием компе­тентным и энергичным руководителем;

• правильный подбор административного аппарата;

• точное определение функций;

• согласование усилий для выполнения намеченной работы;

• ясное, отчетливое и точное формулирование реше­ний;

• поощрение ответственности и инициативы;

• справедливое вознаграждение за труд;

• предупреждение ошибок и недоразумений;

• обязательное соблюдение дисциплины;

• подчинение личных интересов интересам предпри­ятия;

• единство распорядительства;

• всеобщий контроль;

• борьба со злоупотреблениями в регламентации, с бюрократическим формализмом, бумажной волокитой и т.д.

Все указанные обязанности являются справедливыми и для настоящего времени.

Построенный социальный организм требуется привести в действие. Эта задача выполняется с помощью функции распорядительства.

Распорядительство. Целью распорядительства является извлечение наибольшей пользы и выгоды из подчиненных руководителю работников в интересах предприятия в целом.

По Файолю, руководитель, исполняющий функцию распорядительства, должен придерживаться следующих правил:

• знать в совершенстве подчиненных ему работников;

• увольнять неспособных работников;

• хорошо знать условия, связывающие предприятие и служащих;

• подавать положительный пример;

• производить периодическое инспектирование социального организма предприятия;

• проводить совещания с ведущими работниками предприятия с целью согласования единства направлений и усилий;

• стремиться к тому, чтобы среди персонала предприятия господствовали активность и преданность;

• не уделять мелочам много внимания в ущерб решению важнейших вопросов.

Координирование. Его главной целью является достижение соответствия и согласованности между различными частями предприятия путем установления рациональ­ных связей в производстве. Эти связи носят самый разнообразный характер: по содержанию они могут быть техническими, экономическими, организационными; по иерархическому признаку — связи между различными ступенями управляемого объекта. Кроме того, сюда относятся связи между собственно производством, с одной стороны, и распределением, обменом и потребителем — с другой.

Управление предприятием через функцию координирования призвано рационально организовать все эти связи на основе их изучения и совершенствования.

Контроль. Задачей контроля является проверка исполнения в соответствии с принятой программой. Контроль должен осуществлять контролер, отвечающий следующим требованиям: компетентность, чувство долга, независимое положение в отношении к контролируемому объекту, рассудительность и такт. Он обязан воздерживаться от вмешательства в управление и исполнение дел. Контроль должен осуществляться вовремя и иметь конкретные последствия.

Таким образом, главный вклад Файоля в теорию управления состоял в том, что он рассмотрел управление как универсальный процесс, состоящий из пяти функций управления (предвидение, организация, распорядительство, координирование и контроль).

Файоль отмечал, что никаких возражений не вызывает включение в область управления таких функций, как предвидение, организация, координирование и контроль. Однако это не относится к функции «распорядительство», которую можно изучать и отдельно. Включение распорядительства в перечень основных функций управления он объяснял следующими причинами:

1. С распорядительством непосредственно связано формирование персонала предприятия и аппарата его управления.

2. Тождественность принципов управления и принципов распорядительства. Управление и распорядительство тесно взаимосвязаны.

На основе выделения основных функций в 1923г. Файоль дал определение понятию «управление».

Управлять — значит предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать; предвидеть — учитывать грядущее и вырабатывать программу действия; организовывать — строить двойной матери­альный и социальный организм предприятия; распоряжаться — заставлять персонал надлежаще работать; координировать — связывать, объединять, гармонизировать все действия и все усилия; контролировать — заботиться о том, чтобы все совершалось согласно установленным правилам и отданным распоряжениям.

Файоль выделял еще шестую — административную функцию, которая отличается от пяти других функций управления. Административная функция оказывает воздействие только на персонал предприятия. При этом Файоль предостерегал от возможности смешения административной функции с понятием «правления». Под правлением он понимал движение предприятия к поставленным целям на основе наилучшего использования всех его ресурсов. Правление предполагает использование всех шести сформулированных функций.

Управление Файоль рассматривал в качестве шестой функции, действие которой должно быть обеспечено правлением. Вместе с тем он не ставил знака равенства между административной функцией и правлением.

Файоль рассматривал предприятие как замкнутую систему управления. Основное внимание он уделял внутренним возможностям (условиям) повышения эффективности деятельности предприятия за счет совершенствования процесса управления. Файоль сформулировал принципы (законы, правила), которые, по его мнению, применимы к любой административной деятельности. При этом Файоль отмечал, что принципы далеко не всегда требуют жесткого исполнения. Они гибки и подвижны, и их применение зависит от меняющихся обстоятельств, от состава работников и т. д.

Файоль сформулировал 14 принципов управления:

1. Разделение труда. Целью разделения труда является выполнение работы, большей по объему и лучшей по качеству, при тех же затратах усилий. Разделение труда непосредственно связано со специализацией.

Этот принцип, может быть, применим как для сферы производственного, так и управленческого труда. Разделе­ние труда эффективно до определенных размеров, при дос­тижении которых оно не приносит желаемых результатов.

2. Полномочия и ответственность. Полномочия — это право распоряжаться ресурсами предприятия (организации), а также право направлять усилия сотрудников на выполнение порученных заданий. Ответственность представляет собой обязательство выполнять задания и обеспечивать их удовлетворительное завершение.

Полномочия являются инструментом власти. Под властью понималось право отдавать приказы. Власть непосредственно связана с ответственностью. Различают должностную (официальную) власть и личную власть, вытекающую из индивидуальных качеств работника.

В современных условиях этот принцип звучит так: полномочия (права) должны соответствовать ответственности.

3. Дисциплина. Дисциплина предполагает достижение выполнения соглашений, заключенных между предприятием и его работниками, в том числе и повиновение. В случае нарушения дисциплины к работникам могут применяться санкции.

Файоль считал обязательным соблюдение дисциплины, как для руководителей всех рангов, так и для рабочих. Он указывал на то, что дисциплина такова, каков руководитель.

4. Единоначалие (единство распорядительства). Работник должен получать распоряжения и указания от своего непосредственного руководителя. Кроме того, он должен уважать авторитет руководителя.

Сформулировав этот принцип, Файоль вошел в противоречие с рекомендациями Тейлора, который считал, что рабочие могут подчиняться разным функциональным руководителям.

5. Единство направления (дирекции). Каждая группа, действующая в рамках одной цели, должна иметь план и одного руководителя. При наличии нескольких групп для координации их деятельности необходим единый план, утвержденный вышестоящим руководством. Файоль подчеркивал: «Один руководитель и единый план для совокупности операций, имеющих общую цель».

6. Подчиненность личных (индивидуальных) интересов — общим. Интересы одного работника или группы работников должны быть направлены на выполнение интересов всего предприятия и не должны превалировать над ними. В случае возникновения противоречий в интере­сах — задачей руководителя является их примирение.

7. Вознаграждение персонала, т. е. цена т оказываемых услуг. Работники должны получать справедливую зарплату за свой труд. Это в одинаковой степени относится и к рабочим, и к управляющим.

8. Централизация. На предприятии должно быть достигнуто определенное соответствие между централизацией и децентрализацией, которое зависит от его размеров и конкретных условий деятельности.

Небольшие предприятия имеют высокую степень централизации, а крупные — меньшую. Выбор правильного соотношения между централизацией и децентрализацией позволяет достичь наилучших результатов.

9. Склярная цепь (иерархия). Склярная цепь — это ряд руководящих работников, находящихся на разных уровнях иерархии (от высших руководителей до руководителей низового звена). Склярная цепь определяет подчинение работников. Иерархическая система управления является необходимой, но если она наносит ущерб интересам предприятия, то ее необходимо усовершенствовать.

Рациональная структура управления организацией требует наличия наряду с иерархией горизонтальных связей.

10. Порядок. Файоль подразделял порядок на «материальный» и «социальный». Каждый работник должен иметь свое рабочее место, обеспеченное всем необходимым. Для этого руководитель должен хорошо знать своих подчиненных и их потребности. Коротко этот принцип можно сформулировать так: «место — для всего и все на своем месте».

11. Справедливость. Справедливость — это сочетание доброты и правосудия. Работник, чувствующий справедливое к себе отношение, испытывает преданность к фир­ме и старается трудиться с полной отдачей.

12. Стабильность рабочего места дня персонала. Для предприятия наиболее предпочтительными являются работники, которые держатся за свое место. Высокая текучесть кадров характеризует плохую работу управленческого персонала, снижает эффективность работы предприятия. Кроме того, этот принцип говорит о том, что работнику необходимо определенное время для овладе­ния требуемыми навыками на должном профессиональном уровне. В процветающей компании управленческий персонал является стабильным.

13. Инициатива. Проявление предприимчивости и инициативы не только руководителями, но и всеми работниками предприятия. Претворение в жизнь данного принципа часто требует от администрации «поступиться личным тщеславием».

14. Корпоративный дух. Сила предприятия в гармонии («единении») всех работников предприятия. Файоль указывал на недопустимость использования в управлении Принципа «разделяй и властвуй». Напротив, считал он, руководители должны поощрять коллективизм во всех его формах и проявлениях.

Предложенная Файолем классификация принципов управления способствовала упорядочению управленче­ского процесса. Файоль подчеркивал универсальность принципов управления, не ограничивая их применение только сферой производства. Файоль считал, что предложенная им система принципов не может быть оконча­тельно сформулирована. Она должна оставаться открытой для дополнений и изменений, основанных на новом опыте, его анализе и обобщении. Файоль отмечал, что применение принципов на практике — это «трудное искусство, требующее вдумчивости, опыта, решительности и чувства меры». Многие из приведенных выше призна­ков не утратили своей актуальности и в настоящее время, несмотря на произошедшие за последние десятилетия изменения.

Файоль рассматривал теорию управления (в его терминологии — администрирование) как совокупность правил, приемов, принципов, направленных на осуществление предпринимательской деятельности наиболее эффективно, оптимально используя ресурсы и возможности предприятия.

Файоль выделил важнейшие принципы: единство командования и руководства. По мнению Файоля, для достижения определенной цели должны быть соответствующая программа и единый руководитель. Нарушение этого принципа приводит к неправильному разграничению функций внутри организации. В отличие от Тейлора, Файоль отрицает необходимость наделения функциональных работников административными правами и впервые указывает на необходимость создания штабов, которые не должны обладать правом руководства, а только осуществлять подготовку к будущему, выявлять возможные способы совершенствования организации.

Особое внимание Файоль уделил составлению прогноза и плана. Он указал на необходимость краткосрочного и долгосрочного планирования в каждой организации, а также на необходимость планирования в национальном масштабе, исходя из потребностей общества в целом и в особенности производства.

Заслугой Файоля является утверждение о том, что каждый член общества нуждается в большей или меньшей степени в знании принципов административной деятельности.

Таковы основные положения административной школы Файоля. Главным в ней Файоль считал сам метод анализа и расчленения процесса администрирования. Особое внимание он уделял вопросу подготовки руководящих кадров, решительно выступая против существующей системы, опирающейся на инженерные дисциплины. Основным для рабочих Файоль считал достижение ими технического мастерства. Мастерство же управленческих работников может быть достигнуто по мере продвижения их по служебной лестнице.

Файоль ставил задачу — научить промышленных администраторов такому управлению занятыми на предприятии рабочими, которое обеспечивало бы наибольшую индивидуальную и коллективную производительность труда путем концентрации их «воли» в одном, строго определенном направлении, указанном предпринимателем. Последнее требует создания науки об управлении людьми, опирающейся на «тщательное изучение и научное экспериментирование».

Особое внимание школа Файоля уделяла разработке основных индивидуальных, психологических качеств, которыми должен обладать администратор. Был состав­лен перечень качеств, в число которых вошли следующие:

• здоровье и физические качества;

• ум и интеллектуальные способности;

• моральные качества (сдержанность, воля, настойчивость, решительность в принятии ответственных решений, чувство долга и т.д.);

• хорошее общее образование;

• способность управлять людьми (предвидение, умение разработать план действий, организаторские способности, умение воздействовать на людей для выполнения поставленных целей, искусство обще­ния, коммуникабельность, умение контролировать действия подчиненных);

• знание всех наиболее важных функций и направлений деятельности предприятия;

• подлинная компетентность в деятельности конкретного предприятия.

Файоль советовал молодым управляющим (менеджерам):

1) дополняйте свои технические знания «умением распоряжаться, предвидеть, организовывать и контролировать». «Вас будут судить не по вашим знаниям, а по вашим действиям»;

2) получайте «необходимые ценные дополнения к вашему образованию» общением с руководителями;

3) при общении с рабочими тщательно взвешивайте свои слова и не делайте незаслуженных замечаний. Всесторонне изучайте поведение, характер, сноровку и даже личную жизнь рабочих;

4) при благоприятных отношениях с руководителями не злоупотребляйте их доверием;

5) при оценке окружающих вас людей соблюдайте должную сдержанность и меру, не допускайте необоснованной и недоброжелательной критики;

6) постоянно пополняйте свои знания и не отставайте от достижений современного общества.

Обращаясь к молодым менеджерам, Файоль писал: «Вы принадлежите к... интеллигенции, поэтому не должны отставать от передовых идей во всех областях».

Файоль рассматривает рабочего как «социально-психологического индивида». Он выдвигает на первый план «социально-организационную задачу», у Тейлора она растворяется в задаче общеорганизационной.

Файоль во многом пошел дальше Тейлора. В частности, он предпринял попытку с теоретических позиций исследовать «социальный организм» предприятия, в то время как Тейлор практически все свои усилия направлял на рационализацию «материального» организма.

Следует отметить, что позднее в американской практике, а за нею и в других странах, тейлоризм и файолизм слились в единую концепцию, известную как школа «научного менеджеризма».

Последователями Файоля, развившими и углубившими основные положения его доктрины, являются Линдал Урвик, Л. Гьюлик, М. Вебер, Д. Муни, Алфред П. Слоун, Г. Черч.

**Заключение.**

Изучение уроков истории позволяет избежать противоречий и ошибок, встречающихся на ранних этапах управления.

Наука управления в этом отношении мало отличается от других наук. Как и любая наука, она интересуется прошлым, настоящим и будущим. Анализ прошлого позволяет лучше понять настоящее, чтобы спрогнозировать будущее развитие. Знание истории прошлого необходимо по следующим основным причинам:

• всегда интересно и нужно;

• позволяет восполнить недостаток собственных мыслей и объем своих знаний;

• дает возможность проанализировать основные вехи эволюционного развития науки и систематизировать их;

• позволяет извлечь соответствующие уроки из прошлого с тем, чтобы не повторять ошибок в будущем.

Знание и осмысление прошлого способствует лучшему пониманию современного состояния науки, а также появлению и формированию новых идей. Развитие науки управления свидетельствует, что нежизненные концепции гибли, а оставались только самые ценные, про­веренные практикой и временем.

Между процессом развития системы управления и историей развития менеджмента нельзя ставить знака равенства. Как правило, история развития управленческой мысли опережает процесс совершенствования систем управления на практике. Вместе с тем между ними существует как прямая, так и обратная связь. С одной стороны, развитие управленческой мысли способствует совершенствованию системы управления, с другой — практика управления, ее недостатки и погрешности дают дополнительный импульс для появления новых идей и концепций.

Успех организации определяется не рациональной организацией производства, как считали представители школы научного управления и классической школы, а ее способностью адаптироваться к изменениям внешней среды.

Применение к процессу управления организацией ситуационного подхода, позволяет принимать управленческие решения в зависимости от сложившейся ситуации и достигать поставленные цели.

**Список используемой литературы.**

1. Ермакова Л.И. и др. Эволюция теории и опыт эффективного управления за рубежом.- М.: Мир 2004 год
2. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента.- М.: Дело 2002 год
3. Файоль А. Общее и промышленное управление. – М.: 2001 год
4. Файоль А., Тейлор Ф., Форд Г. и др. Из истории развития менеджмента. – М., 2002 год
5. Менеджмент: учебник под редакцией М.М. Максимцова и А.В. Игнатьевой. – М.: ЮНИТИ, 1998.
6. История менеджмента, Семенова И.И. ЮНИТИ, 2001.
7. Вершигора Е.Е. Менеджмент. М., 1999 283 с.
8. Кравченко А.И. История менеджмента. М., 2000 стр. 49-64
9. Макхэн К. Управленческий консалтинг. М., 1999. 432с.