

A.N. Sterligova. PhD, Assistant Professor of the Department of General and Strategic Management, State University - Higher School of Economics  
Abstracts

The article presents the results of the research which was conducted using home and foreign materials. The author presents the review of management condition, the suggestions of criteria for management classification in the context of integrated and differentiated tendencies of organization's management development and the areas of integration of the modern management.

Аннотация

В статье представлены результаты проведенного по отечественным и зарубежным материалам исследования. Приведен обзор состояния менеджмента, предложены критерии классификации видов менеджмента в рамках интегрирующей и дифференцирующей тенденций развития управления организацией, выявлены направления интеграции современного менеджмента.

*Стерлигова А.Н.*

## **Современный состав видов менеджмента организации**

Развитие менеджмента организаций бизнеса в последние два десятилетия отличается высокой динамичностью и инновационностью как объектов, так и субъектов управления. Накопленный за эти годы теоретический и практический материал заставляет обратиться к анализу современного менеджмента в целях выявления методологии менеджмента, то есть его структуры, логической организации, методов и средств, используемых при управлении компаниями.

Прежде всего, следует оговориться, что в русскоязычной специальной литературе использование понятий «менеджмент» и «управление» довольно разнообразно. Зачастую, понятие «управление» и «менеджмент» выступают как синонимы. Так как «менеджмент» - заимствованное иностранное слово, обратимся к его значению в английском языке. В крупнейших словарях мира слово «Management» имеет, как минимум, 17 синонимов. Из них два (administration и control) относятся к наиболее употребительным в специальной экономической литературе. В свою очередь «administration» имеет, как минимум, 10 синонимов, а «control» - 7 синонимов. Рассмотрим их значения более подробно.

### **1. Менеджмент и управление в современной практике руководства**

В общей лексике management – это управление, заведование; administration – управление делами; control – управление, руководство. По контексту рядов синонимов очевидно, что management используется при управлении в самом широком смысле слова. Administration – при акценте на командно-распорядительном методе управления и для обозначения процесса управления в государственной сфере или деятельности представителей высшего уровня управления организацией. Control – для описания технической стороны процесса управления (контроллинг, например) и при подчеркивании наличия властных полномочий.

В российской практике использование слов «управление» и «менеджмент» имеет свою историю. До конца 80-х годов управление в советской экономике рассматривалось в привязке к сфере операционного менеджмента, в том числе и при управлении, например, инвестициями, инновациями, материально-техническим снабжением. Объектом управления являлась деятельность (операции, процессы) различного уровня. В составе элементов процесса труда (предмет труда, орудие труда, рабочая сила) рабочая сила не выделялась особо, рассматривалась как равноценная составляющая часть деятельности.

При подготовке выпуска книги Мескона М.Х. и др. «Основы менеджмента» (М.: Дело, 1992. – 702 с.) на кафедре планирования, организации и АСУ машиностроительной промышленности Московского института управления (ныне Государственный университет управления) изучался вопрос о целесообразности введения в русский язык иностранного слова «менеджмент». Анализ содержания готовящегося издания показал, что введение такого понятия необходимо, так как в отличие от управления производством (в дальнейшем именуемого производственным или операционным менеджментом) общий менеджмент «по Мескону» ставил своей целью воздействие не на процесс труда или иную деятельность (как последовательность операций), а на группы людей. Таким образом, с момента своего первого использования

слово «менеджмент» в русском языке было связано с включением в объект управления человеческого ресурса (или человеческого фактора).

К началу XXI века в отечественной практике слова «управление», «менеджмент», а также связанные с ними слова «руководство» и «администрирование» стали использоваться без жесткого разграничения их смыслового содержания. Проведенное исследование этого вопроса показало, что синонимичность управления и менеджмента в русском языке оправдано. Ранее отмеченные границы использования терминов «управление» и «менеджмент», определенные по значимости человеческого ресурса в объекте управления, не соблюдаются.

Наиболее широко толкование термина «управление». Его значения, кроме общей лексики, охватывают контексты англоязычных аналогов management, administration, control, guidance, direction, ruling. «Управление (руководство)» в политике аналогично значению слова government. Термин «Руководство» связано со значениями guidance, leadership. «Администрирование» находится в полном соответствии со значением слова «administration».

Учитывая вышесказанное, следует считать, что в русском языке термин «управление» - наиболее широк по своему значению. Управление – это целенаправленное воздействие на объекты любой природы. Целенаправленность определяет желаемый результат от подобного воздействия. Таким образом, управление – это процесс преобразования ресурсов или субстанций в требуемые результаты (состояния), включающий отдельные функции и требующий наличия определенной организационной формы. В таком расширенном толковании русскоязычное «управление» тождественно английскому «management». Так как наибольшее внимание в управлении привлекается человеческим ресурсом, в русском языке можно рассматривать менеджмент, как управление объектами, включающими человеческие ресурсы, т.е. организационно-экономическими системами.

## 2. Логика развития практики менеджмента

В настоящее время спор о том, является ли менеджмент (как управление социально-экономическими объектами) наукой или нет, завершен. Теория менеджмента – это аккумулированные и по определенным правилам логически упорядоченные знания, представляющие собой систему принципов, методов и технологий управления, разработанных на основе информации, полученной как эмпирическим путем, так и в результате исследований в различных областях науки.<sup>2</sup> Теория менеджмента характеризуется как практически направленная, междисциплинарная отрасль знания, развиваемая в международном масштабе. Интенсивные академические исследования теории менеджмента начались только после второй мировой войны. В ее развитии участвовали психологи, социологи, антропологи, математики (прежде всего специалисты в области исследований операций и "науки управления"). На развитие теории менеджмента оказывает влияние философия, политические науки, история, право, экономика, логистика, бухгалтерский учет, инфокоммуникационные технологии, технические науки и другие отрасли знаний.

С начала 60-х годов XX века общепринятым стал считаться факт, что единой универсальной теории менеджмента не существует. С начала 80-х годов ведущее положение занял интегральный подход к менеджменту, который связан с высокой степенью дифференциации прежде всего объектов управления и связанных с ними направлений или видов менеджмента. Имеется мнение, что имеющаяся в настоящее время дифференциация видов менеджмента требует подготовки специалистов нового качества - интегральных менеджеров, чья обязанность состоит в обеспечении согласованности реализации отдельных направлений менеджмента.

В настоящее время имеются следующие концепции содержания менеджмента:

– классическая (функциональная) – с акцентом на процедуре и организационной структуре менеджмента,

- бихевиористическая, рассматривающий менеджмент как процесс взаимодействия людей,
- с позиции принятия решений как главного содержания менеджмента,
- концепция менеджмента, как процесса обмена информацией,
- концепция менеджмент с позиции исследования операций («науки управления») – менеджмент, как система математических формул и моделей.

Все перечисленные концепции имеют свои преимущества и недостатки, видя различные стороны процесса менеджмента. Таким образом, можно считать классическую (функциональную) концепцию менеджмента базой развития современной теории менеджмента.

В дополнение к концепциям менеджмента имеются различные подходы к реализации решений менеджмент:

- универсальный подход – предполагающий возможность наличия единственного и наилучшего способа решения конкретной проблемы;
- ситуационный подход – утверждающих, что в следствие уникальности ситуаций менеджеры во многом должны опираться на свою интуицию и минимально использовать разработанные инструкции;
- контингентный подход – предполагающий, что имеется возможность выявления принципов и методов управления, связанных с систематизированными условиями их применения.

В целом интегрированный подход к менеджменту и формирование понятие «интегрированный менеджмент» снимает противоречие между выше упомянутыми концепциями и подходами и, в то же время, требует проведения дополнительных исследований механизма их интеграции при функционировании системы управления организацией.

### **3. Описание источников информации проведенного исследования**

В целях выявления содержания, логики формирования и взаимосвязи различных направлений и видов менеджмента была изучена информация, со-

держащаяся в специальной русско - и англоязычной литературе, а так же в Интернете.<sup>1</sup> Общее количество включенных в анализируемый состав видов менеджмента – 284. Выделение отдельных видов менеджмента было проведено на основе следующих соображений.

Отдельные виды менеджмента были объединены в один в связи с их довольно близкой и однозначной связью. Таковыми оказались 29 позиций, в число которых входят, например, антикризисное управление (антикризисный менеджмент; кризисное управление; Anti-crisis Company Management; Crisis Management), государственное управление (государственный менеджмент; управление страной, управление государством), инвестиционный менеджмент (управление капиталовложениями; Investment Management; Money Management) и др. Все эти позиции объединяют в один вид, строго говоря, различные, но близкие по содержанию виды менеджмента.

Некоторые виды менеджмента имеют устоявшиеся синонимичные названия. Из них одна подгруппа имеет синонимичность прилагательных в названиях видов менеджмента, а другая подгруппа – синонимичность в понятиях «менеджмент» и «управление». В состав первой подгруппы вошли 15 позиций, в том числе, ассоциационный менеджмент (клубный менеджмент), инактивный менеджмент (инертный менеджмент), инновационный менеджмент (управление нововведениями; Innovation Management) и др. Во вторую подгруппу вошли 25 видов менеджмента, в том числе, например, антикризисное управление (антикризисный менеджмент), внутреннее управление (внутренний менеджмент), менеджмент библиотечно-информационной деятельности (Управление библиотеками) и др.

---

<sup>1</sup> В англоязычной литературе количество видов менеджмента (управления) значительно шире, чем в русскоязычной. В связи с этим в материалы исследования были включены, в основном, только те англоязычные направления и виды менеджмента, которые используются в экономике. Состав направлений и видов менеджмента был проанализирован по состоянию на первый квартал 2006 года.

Как видно из Рисунок 1, абсолютное большинство выявленных видов менеджмента (76%) имеют оригинальные названия, 14% видов менеджмента известны под различными синонимичными названиями, оставшиеся 10% видов менеджмента имеют близкие по содержанию иные виды менеджмента.

Таким образом, в целом, можно констатировать факт, что (а) разнообразие видов менеджмента связано, прежде всего, с разнообразием направлений использования и особенностей реализации процесса управления и что (б) дифференциация менеджмента имеет объективный характер.

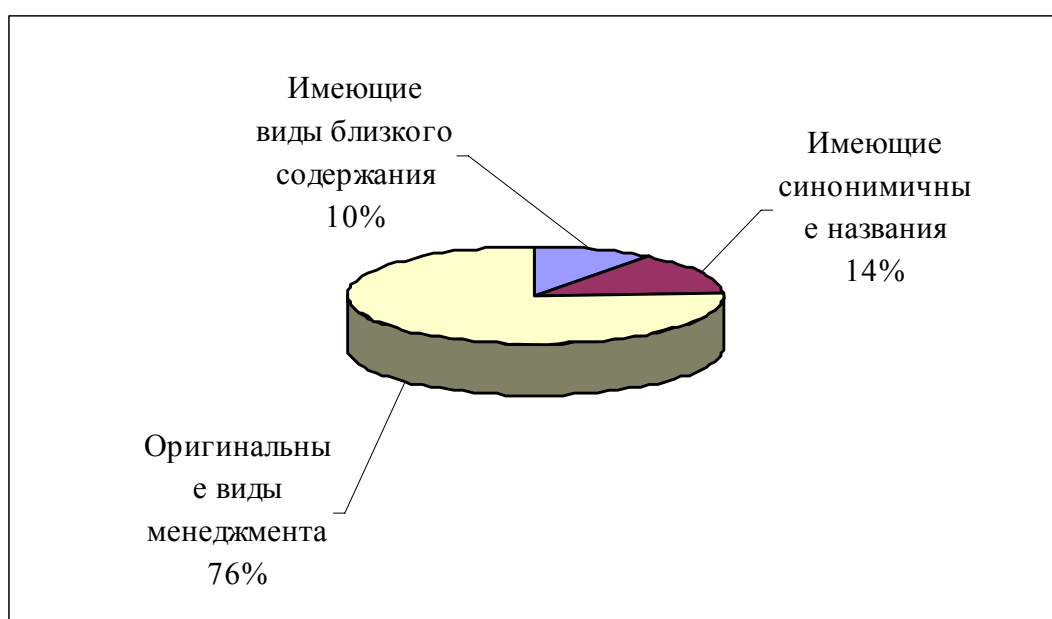


Рисунок 1. Структура видов менеджмента.

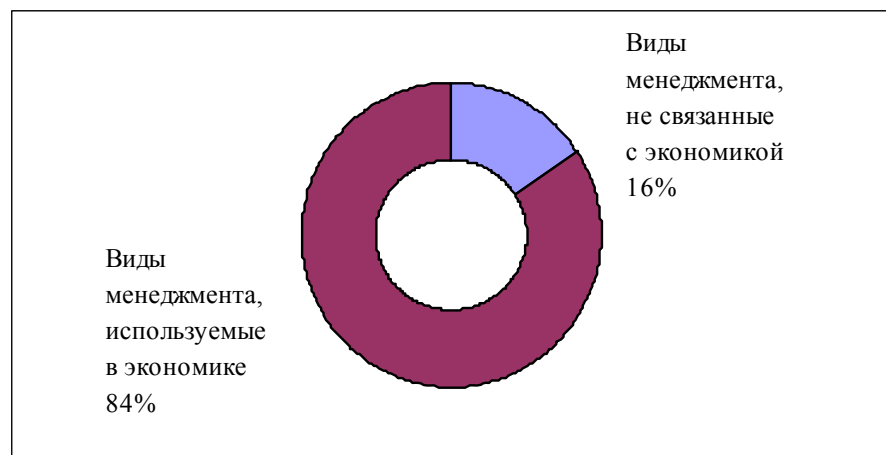
#### 4. Анализ состава видов менеджмента

В результате исследования был собран обширный материал, не претендующий на абсолютную полноту, но характеризующий типичное для начала XXI века состояние менеджмента как сферы знания и практики. Перечень выявленных видов менеджмента послужил основой исследования взаимосвязи видов менеджмента.

Так как средой настоящего исследования является сфера экономики, остановимся на видах менеджмента, используемых в экономике. Тем са-

мым выделяется первый признак классификации видов менеджмента (отношение к экономике<sup>2</sup>).

На Рисунок 2 представлено процентное соотношение видов менеджмента, не связанных с экономикой, и видов менеджмента, используемых в экономике. Абсолютное большинство видов менеджмента (84%) используется в экономике. Очевидно, что с течением времени удельный вес последних будет возрастать, так как в экономику вовлекается все большее количество сфер знания (например, сейчас никого не удивляет, что в деятельности как коммерческих, так и не коммерческих предприятий используется знание психологии и социологии, которые стали практическими инструментами менеджмента).



**Рисунок 2. Распределение видов менеджмента по связи с экономикой.**

К видам менеджмента, используемым в экономике, были отнесены 239 вида менеджмента. При этом подразумевается, что составными час-

---

<sup>2</sup> Под экономикой понимается хозяйство страны, или его часть, включающая отрасли или виды производства и оказания услуг (Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна.-5-е изд. доп. и перераб.-М.: Институт новой экономики, 2002.-1280 с.)



тиями экономики являются коммерческие<sup>3</sup> и некоммерческие организации.<sup>4</sup> Далее основным интерес будет вызывать менеджмент бизнес-организаций, где под бизнесом подразумевается «самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке».<sup>5</sup>

Так как «экономика» – довольно обширное понятие, для более точного учета разнообразия ее составных частей, определяющих спектр видов и направлений деятельности коммерческих и некоммерческих организаций, вторая группа видов менеджмента, разделяемых по критерию «Отношение к экономике», названа «Виды менеджмента, используемые (а не связанные) с экономикой».

Как показал анализ, виды менеджмента, используемые в экономике, можно разделить на группы по следующим признакам (см. Рисунок 5):

1. Объект управления.
2. Субъект управления.
3. Технология управления.
4. Стиль управления.
5. Национально-культурные особенности управления.
6. Цель управления.

---

<sup>3</sup> Коммерческая организация - юридическое лицо, преследующее извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности. (Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна.-5-е изд. доп. и перераб.-М.: Институт новой экономики, 2002.-1280 с.).

<sup>4</sup> Некоммерческая организация - организации, не имеющая в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли и не распределяющие полученную прибыль между участниками. (О некоммерческих организациях: Федер. закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ.-В ред. от 23.12.2003.-Ст. 2).

<sup>5</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая: От 30.11.1994 № 51-ФЗ.-В ред. от 30.12.2004.-Ст. 2.

Первые три критерия классификации характеризуют систему управления (объект, субъект и технология<sup>6</sup> (процесс) управления). По поводу трех последних предлагаемых критериев классификации (стиль управления, национально-культурные особенности и цель управления) следует сделать следующие два замечания.

1) Стиль управления в целом является следствием национально-культурных особенностей управления. Под стилем управления, как правило, понимают способ делового общения руководителя с подчиненными, характер отношений между ними в процессе исполнения служебных обязанностей, определяемый форматом распорядительного воздействия и мерой жесткости проявления единоличной воли руководителя.<sup>3</sup> В настоящей работе стиль управления будет рассматриваться не только по отношению к внутренней среде бизнеса, но и по отношению к внешней среде, где следует говорить не об отношениях руководителя с подчиненными, а об отношениях между бизнес-единицами. Такое толкование стиля оправдано общим определением понятия «стиль» - (1) основная своеобразная форма выражения, возникающая в той или иной сфере человеческой деятельности<sup>4</sup> или (2) «метод, совокупность приемов какой-нибудь работы, деятельности, поведения».<sup>5</sup>

В отношениях руководителя с подчиненными можно выделить авторитарный, демократический, механистический и конфиденциальный стили управления. В отношениях участников бизнес-процесса может использоваться атакующий, инактивный, интуитивный, креативный, пульсирующий, стихийный или нерегулярный менеджмент и др.

В настоящее время национально-культурные особенности управления и их научное сравнение в рамках сравнительного менеджмента только получает свое развитие на фоне широкомасштабных интеграционных процессов в

---

<sup>6</sup> Под технологией управления здесь понимается совокупность методов обработки информации, изменения состояния, свойств объекта управления, осуществляемых в процессе управления. (Современный словарь иностранных слов.-М., 2001; Золотогоров В.Г. Энциклопедический словарь по экономике.-Минск, 1997).

Европе, Азии и Северной Америки. Выделены и описаны американский и японский виды менеджмента, формируется сравнительный менеджмент, в начале своего развития находится научная концепция русского менеджмента.

В современном периоде представляется более целесообразным пренебречь связью стилей управления и национально-культурными особенностями менеджмента, так как ни сами стили, ни национальные особенности управления не имеют пока окончательно сформированного вида. В то же время следует подчеркнуть однозначность влияния на стиль национально-культурных особенностей поведения субъектов и объектов управления, а также состояния экономики соответствующего региона или государственного образования.

2) Целями управления могут быть, например, преодоление экономического кризиса предприятия и его последствий (антикризисный менеджмент), обеспечение взаимовыгодности бизнеса контрагентов (интерактивный менеджмент), обеспечение развития потенциала сотрудников (коучинг) и др.

Цели управления определяются субъектом управления. По этой причине можно было бы говорить о необходимости включения критерия «Цель управления» на второй уровень классификации по субъекту управления. Это не сделано потому, что соотношение целей и субъектов управления имеет матричный характер. Каждый из субъектов управления волен свободно выбирать ту цель или тот спектр целей управления, которые поставлены на определенном этапе развития бизнеса.

Указанные выше особенности соотношения критериев стиля и национально культурных особенностей управления, а также субъекта и целей управления отражены на Рисунок 3.

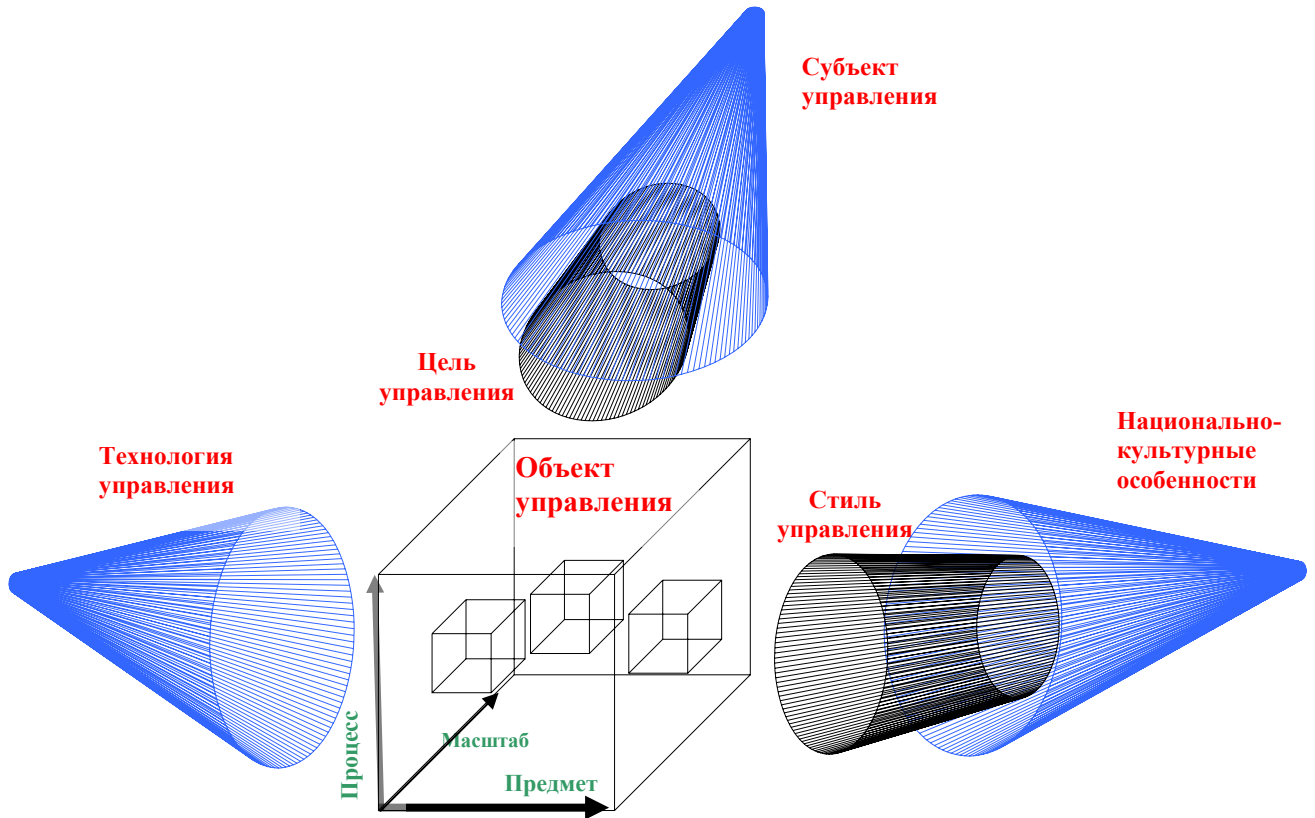


Рисунок 3. Взаимосвязь критериев классификации видов менеджмента.

Среди критериев классификации видов менеджмента первого уровня наиболее развитую и устойчивую структуру имеет критерий «Объект управления». Исторически первым объектом управления являлся процесс (деятельность). По характеру протекания процесса можно выделить детерминированные и стохастические процессы. Менеджмент, ориентированный на управление стохастическими процессами, оперирует вероятностным подходом к анализу, прогнозированию и планированию деятельности. Это типично, например, для инвестиционного менеджмента, управления кредитами, чрезвычайными ситуациями, сроками проектов в отличие от, например, научного менеджмента, операционного менеджмента, организационного менеджмента, управления сбором налогов и пошлин, использованием персоналом рабочего времени и др.

Целый спектр современных видов менеджмента нацелен на отдельные личности: персонифицированное управление, сэлф-менеджмент (самоме-

неджмент), управление клиентами и др. Группы лиц являются объектами управления в общем менеджменте, социальном управлении, управлении кадрами, управлении командой и пр. Неодушевленные предметы – объекты управления представлены в практике современного менеджмента предметами труда, орудиями труда, прочим имуществом, обеспечивающими ресурсами (финансовыми и информационными). Особо следует отметить бурную дифференциацию объектов этого уровня в рамках информационных ресурсов: управляют базами данных, данными, контентом сайтов, списками адресов, рабочим столом компьютера, жизненным циклом информации, памятью, сетями, и пр. Очевидно, что в ближайшее время такая же участь ожидает все ресурсы, на которые будет направлена инновационная технология будущего.

Довольно широк спектр видов менеджмента, направленный на нематериальные предметы. Наиболее динамично развиваются виды менеджмента, связанные с человеческими ресурсами. Это, например, управление конфликтами, управление здоровьем, управление стрессом, гневом, идеями, талантами. Общей тенденцией в этом направлении является сближение с личностью сотрудников, позитивное влияние на потенциал исполнителей и руководителей. В этом направлении ожидается еще большая дифференциация. Иными нематериальными объектами управления являются цели, безопасность и др.

Третьей подгруппой объектов управления являются объекты видов менеджмента, в которых трудно отделить предмет и процесс друг от друга. Это относится к тем случаям, когда предмет, как объект управления, в своем состоянии связан с развитием процесса, а потому управление процессом, связанным с предметом, становится неотъемлемой частью вида менеджмента. Например, к таким видам менеджмента можно отнести управление персоналом, рабочей силой, трудом, человеческими ресурсами, фокус-группой. В работе с так называемыми неодушевленными предметами имеется столь же жесткая взаимосвязь, например, это относится к работе с материальными ресурсами: интегральному менеджменту (в качестве), логистике, материальному менеджменту, управлению запасами, отходами, ресурсами, фасилити-

менеджменту, управлению недвижимостью и др. Аналогичная картина наблюдается и при работе с финансовыми ресурсами: доверительное управление, управление дебиторской задолженностью, денежными средствами, заработной платой, затратами, инвестиционным портфелем, оборотных капиталом, расходами, стоимостью проекта и др. Можно говорить о наличии связи процессов и с информационными ресурсами, а так же с орудиями труда.

Нематериальные предметы, как объекты управления, так же часто бывают неотделимы от процессов, с ними связанными. Такими вопросами занимается менеджмент обнаружения и исправления ошибок, менеджмент времени, менеджмент знаний (управление знаниями) и др.

Целый спектр объектов управления состоит из неотделимых друг от друга процессов, материальных и нематериальных предметов. Таковыми являются все социально-экономические системы, а следовательно, организации, предприятия, объединения, государственными органы. Такие объекты рассматриваются в административном менеджменте, государственном управлении, инновационном менеджменте, корпоративном управлении, менеджменте организации, управлении экономикой и др.

Таким образом, критерий объекта управления имеет структурированную иерархию, где процесс и предмет, как объекты управления, являются критериями двухмерного пространства классификации (см. Рисунок 3).

Третье измерение в классификацию объектов управления вносит масштаб объектов управления. Управление может быть направлено на отдельные объекты (сэлф-менеджмент и др.) или на группы объектов (корпоративное управление, управление организацией), а так же на взаимосвязанные объекты (отрасли, территории, системы различного характера и различной природы).

Отраслевое выделение видов менеджмента типично не только для России, но и для практики всех стран мира: менеджмент различных отраслей деятельности общепризнан. Развивается менеджмент в электронике и менеджмент ресторанного бизнеса, библиотечно-информационной деятельно-

сти, менеджмент средств массовой информации, управление торговлей и аграрным производством, управление машиностроением и управление строительством, управление издательским делом и учебными учреждениями, театрами, музеями, школами и т.п.

Территориальный разрез объектов управления представлен такими видами менеджмента, как менеджмент региональной экономики, муниципальное управление, территориальное управление и др.

В итоге имеем трехмерное пространство классификации объектов управления (см. Рисунок 3), находящихся в разрезах классификаций по субъекту, технологии, стилю, цели управления, а также влияния на них национально-культурных особенностей.

### **5. Анализ взаимосвязи видов менеджмента организацией**

Как отмечалось ранее, среди видов менеджмента, не связанных с экономикой, были выявлено, что имеется пара совместно используемых критериев классификации: объект управления и технология управления (в том числе, метод принятия управленческого решения).

Для видов менеджмента, используемых в экономике, этот список может быть дополнен следующими парами критериев:

- объект управления и цель управления (например, коучинг (коучинг; Coaching),
- субъект и объект управления (например, сэлф-менеджмент (самоменеджмент; Self Management),
- стиль управления и технология процесса управления (например, креативный менеджмент.

Учитывая, как отмечено выше (см. также Рисунок 3), что критерии «Субъект управления» и «Цель управления», а так же «Национально-культурные особенности управления» и «Стиль управления» имеют однозначную логическую связь, следует рассмотреть возможные направления интеграции критериев классификации видов менеджмента, используемых в экономике. На Рисунок 4 диагональной штриховкой отмечена выявленная в

процессе исследования содержания видов менеджмента взаимосвязь следующих пар критериев классификации видов менеджмента: объект управления – объект управления, объект управления – субъект управления, объект управления – технология управления, объект управления – цель управления, субъект управления – национально-культурные особенности управления, стиль управления – национально-культурные особенности управления.

	Объект	Субъект	Технология	Стиль	Национальные особенности	Цель
Объект						
Субъект						
Технология						
Стиль						
Национальные особенности						
Цель						

Рисунок 4. Интеграция критериев классификации видов менеджмента, используемых в экономике.

Горизонтальной штриховкой на Рисунок 4 отмечена взаимосвязь критериев классификации видов менеджмента, демонстрируемая в процессе управления: субъект управления оказывает влияние на выбор и реализацию технологии, стиля и цели управления, технология управления испытывает на себе влияние отдельных своих составляющих, а тек же стиля и национально-культурных особенностей управления, национально-культурные особенности управления оказывают воздействие на выбор цели управления.

При формировании видов менеджмента, используемых в экономике, имеются группы, объединяющие различные уровни объектов управления (см. Рисунок 5):

1. Процессы:



- процесс и конкретный вид деятельности,
- 2. Процессы-предметы,
  - процесс, как объект управления, и одушевленный предмет, как объект управления (Сэлф-менеджмент (самоменеджмент; Self Management) и др.),
- 3. Процесс – предмет - масштаб охвата,
  - смешанный объект управления (предмет и процесс) и отрасль деятельности (Коммунальное управление и др.),
  - смешанный объект управления (предмет-процесс) и группа объектов критерия масштаба охвата (корпоративное управление (Corporate Management), Менеджмент организации (Firm Management) и др.),
  - смешанный объект управления (предмет-процесс) и территория критерия масштаба охвата (Менеджмент региональной экономики и др.).

	Процесс	Предмет	Процесс-предмет	Масштаб
Процесс				
Предмет				
Процесс-предмет				
Масштаб				

Рисунок 5. Интеграция видов объектов управления видов менеджмента, используемых в экономике.

Наиболее часто вопросы интеграции менеджмента в научной литературе рассматриваются в контексте процесса управления. Отмечает дуализм управления, связанный с дифференциацией и интеграцией управления.<sup>6</sup> Как показало проведенное исследование, процессы интеграции менеджмента, ведутся как в направлении объединения различных составляющих управленче-

ской деятельности, так и в направлении анализа и синтеза объектов управления.

Понятие интегрированного менеджмента все прочнее входит в практику работы и, зачастую, является необходимым качеством любого вида менеджмента. Например, на портале Quick Management Guide<sup>7</sup> нет вида «Интегрированный менеджмент». А логистика и фасилити-менеджмент представляют собой чрезвычайно интегрированные сферы деятельности по объектам управления, связи субъектов управления, участвующих в процессе руководства, и используемым технологиям управления.

В целом, проведенное исследование показало, что процессы интеграции менеджмента ведутся как в направлении объединения различных составляющих управленческой деятельности (объект, субъект, технология управления, цель, стиль), так и в направлении анализа и синтеза объектов управления. Понятие интегрированного менеджмента все прочнее входит в практику работы и, зачастую, является необходимым качеством любого вида менеджмента.

### **Список использованных источников**

1. Большой коммерческий словарь / Под ред. Т.Ф. Рябовой. - М.: Война и мир, 1996. - 400 с.
2. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. - 5-е изд. доп. и перераб. - М.: Институт новой экономики, 2002. - 1280 с.
3. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Книжный мир, 2005. - 860 с.
4. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая. - От 30.11.1994. - № 51-ФЗ. - В ред. от 30.12.2004. - Ст. 2.
5. Золотогоров В.Г. Энциклопедический словарь по экономике. - Минск: Полымя, 1997. - 571 с.
6. Инвестиции и инновации: Словарь-справочник: от А до Я / Под ред. М.З. Бора, А.Ю. Денисова. - М.: ДИС, 1998. - 208 с.
7. Комментарий к Гражданскому кодексу Российской Федерации (часть вторая) / Под ред. О.М. Козырь, А.Л. Маковского, С.А. Хохлова. - М.: Международный центр финансово-экономического развития, 1996.
8. Комментарий к Гражданскому кодексу Российской Федерации (часть первая) / Под ред. О.Н. Садикова. - М.: ЮРИНФОРМЦЕНТР, 1997. - 448 с.
9. Комментарий к Гражданскому кодексу Российской Федерации, части второй (постатейный) / Рук. авт. коллектива и отв. ред. О.Н. Садиков. - М.: КОНТАКТ: ИНФРА-М: НОРМА, 1996.-800 с.

10. Комментарий к Федеральному закону об акционерных обществах / Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ / Отв. ред. Г.С. Шапкина. - М.: БЕК, 1996.
11. Коноплицкий В., Филина А. Это - бизнес: Толковый слов. экон. терминов.-Киев: Альтерпрес, 1996. - 448 с.
12. Лозовский Л.Ш. и др. Универсальный бизнес-словарь / Л.Ш. Лозовский, Б.А. Райзберг, А.А. Ратновский.-М.: ИНФРА-М, 1997. - 640 с.
13. О некоммерческих организациях: Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ.-В ред. от 23.12.2003.-Ст. 2.
14. Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка: 800 слов и фразеологических выражений. - Изд. 3-е. - М.: АЗЪ, 1996. - 928 с.
15. Популярная экономическая энциклопедия / Гл. ред. А.Д. Некипелов. - М.: Большая российская энциклопедия, 2001. - 367 с.
16. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш. Экономика и управление: Словарь. - М.: Московский психолого-социальный институт, 2005. - 488 с.
17. Родников А.Н. Логистика: Терминологический словарь / Ред. З.А. Басырова, Г.Л. Гуртова.-М.: Экономика, 1995. - 251 с.
18. Розенберг Д.М. Инвестиции. Терминологический словарь. - М.: ИНФРА-М, 1997. - 400 с.
19. Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия. - М.: ИНФРА-М, 2005.-VI, 724 с.
20. Саркисов С.Э. Менеджмент: Словарь-справочник - М.: Анкил, 2005. - 808 с.
21. Словарь иностранных слов / Под ред. И.В. Лехина и Ф.Н. Петрова. - М.: ЮНВЕС, 1996. - 832 с.
22. Словарь иностранных слов и выражений / Автор-составитель Е.С. Зенович. - М.: Олимп; ООО "Фирма "Издательство АСТ", 1998. - 608 с.
23. Словарь терминов современного предпринимательства / Под ред. В.В. Морковкина. - М.: ООО "Издательство АСТ": ООО "Издательство Астрель", 2002. - 416 с.
24. Словарь-справочник менеджера / Под ред. М.Г. Лапусты. - М.: ИНФРА-М, 1996. - 608 с.
25. Терминология менеджмента: Словарь / Сост. А.К. Семенов, В.И. Набоков. - М.: Издательско-книготорговый центр "Маркетинг", 2002. - 224 с.
26. Управление организацией: Энциклопедический словарь. - М.: ИНФРА-М, 2001. - 822 с.
27. Экономика фирмы: Словарь-справочник / Под ред. В.К. Складенко, О.И. Волкова. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 401 с.
28. Экономический словарь / Под ред. А.И. Архипова. - М.: Проспект, 2001.-620 с.
29. Энциклопедический словарь бизнесмена: Менеджмент. Маркетинг. Информатика / Под общ. ред. М.И. Молдованова. - Киев: Техника, 1993. - 856 с.
30. Энциклопедический словарь-справочник руководителя предприятия / Автор и составитель Лукаш Ю.А. - М.: Книжный мир, 2004.-1504 с.
31. Юнг Г.Б. и др. Словарь по антикризисному управлению. - М.: Дело, 2003. - 448 с.

## Список использованных Интернет-сайтов

<http://www.psynch.com>  
<http://allrefs.ru>  
<http://asi.org.ru>  
<http://av.rds.yahoo.com>  
<http://books.68.ru>  
<http://cataclysm.sai.msu.ru>  
<http://colibri.wmloto.com.ru>  
<http://credit-counseling.front.ru>  
<http://d1.ifmo.ru>  
<http://econom.mslu.ru>  
<http://gef.undp.kg>  
<http://iesu.nau.edu.ua>  
<http://info.tatcenter.ru>

<http://liber.rsuh.ru>  
<http://linuxdoc.h10.ru>  
<http://listserv.iatp.kg>  
<http://live.4dd.ru>  
<http://martingroup.com.ua>  
<http://milogiya.narod.ru>  
<http://offline.cio-world.ru>  
<http://oncoportal.ru>  
<http://ornitology.narod.ru>  
<http://polit.mezhdunarodnik.ru>  
<http://portal.grsu.by>  
<http://posada.com>  
<http://ppcsoft.narod.ru>

<http://priroda-xxi.ru>  
<http://rbclub.ru>  
<http://sky.dorms.spbu.ru>  
<http://snrcu.gov.ua>  
<http://softows.com.ru>  
<http://stress.about.com/>  
<http://sunsite.nstu.ru>  
<http://tuev-nord.com>  
<http://tuev-nord.com>  
<http://vdon.ru>  
<http://voda.priroda.ru>  
<http://vusnet.ru>  
<http://wscsmax.com>

<http://works.fio.ru>  
<http://www.aiha.com>  
<http://www.amr.ru>  
<http://www.anuashvili.ru>  
<http://www.arzamas.org>  
<http://www.badis.ru>  
<http://www.bgpu.ru>  
<http://www.businesspress.ru>  
<http://www.conflictmanagement.ru>  
<http://www.cptech.org>  
<http://www.dp.ru>  
<http://www.drevesina.com>  
<http://www.ecoport.ru>  
<http://www.edu.ru>  
<http://www.effko.ru>  
<http://www.eureka.org>  
<http://www.faststart.ru>  
<http://www.foodsafety.gov>  
<http://www.gilbane.com>  
<http://www.glossary.ru>  
<http://www.glossary.ru>  
<http://www.hp.ru>  
<http://www.hrm.ru>  
<http://www.iatp.md>  
<http://www.icgrp.ru>  
<http://www.ies.luth.se>

<http://www.iesmgus.com>  
<http://www.ifec.com.ua>  
<http://www.informika.ru>  
<http://www.ispu.ru>  
<http://www.itrealty.ru>  
<http://www.jobs.com.ua>  
<http://www.jumbo.com>  
<http://www.kontrakty.com.ua>  
<http://www.management.edu.ru>  
<http://www.managementhelp.org>  
<http://www.mirkachestva.ru>  
<http://www.nait.ru>  
<http://www.nasledie.ru>  
<http://www.nrsc.usda.gov>  
<http://www.nwhockey.ru>  
<http://www.nwicpc.ru>  
<http://www.portugalskietkani.ru>  
<http://www.primedesk.com>  
<http://www.psycho.ru>  
<http://www.psynch.com>  
<http://www.quickmanagement.com/>  
<http://www.rabota.nikolaev.ua>  
<http://www.recyclers.ru>  
<http://www.restorante.com.ru>  
<http://www.rosnou.ru>  
<http://www.rplus.uz>

<http://www.sau.sumy.ua>  
<http://www.scholarshipamerica.org>  
<http://www.socioego.ru>  
<http://www.softseeker.ru>  
<http://www.staratel.com>  
<http://www.textile-press.ru>  
<http://www.tltgroup.org>  
<http://www.trade.socgorbank.ru>  
<http://www.training.com.ua>  
<http://www.quickmanagement.com>  
<http://www.uasm.moldnet.md>  
<http://www.ultpp.ru>  
<http://www.unii.odessa.ua>  
<http://www.uplink.ru>  
<http://www.vmost.ru>  
<http://www.vnicsis.ru>  
<http://www.vvksnab.ru>  
<http://www.wwf.ru>  
<http://www.zachetka.ru>  
<http://www-pam.usc.edu>  
<http://yas.yuna.ru>  
[www.nngasu.ru](http://www.nngasu.ru)  
[Библиографический\\_рубрика-тор Biblus.ru](http://www.Библиографический_рубрика-тор_Biblus.ru) <http://biblus.ru>

---

<sup>1</sup> См., например, Энциклопедия Britannica: <http://www.britannica.com/>; Cambridge Advanced Learner's Dictionary; Cambridge Dictionary of American English; Merriam-Webster's Medical Dictionary, © 2002 Merriam-Webster, Inc.; The American Heritage® Dictionary of the English Language, Fourth Edition. Copyright © 2000 by Houghton Mifflin Company; The New Dictionary of Cultural Literacy, Third Edition Edited by E.D. Hirsch, Jr., Joseph F. Kett, and James Trefil. Copyright © 2002 by Houghton Mifflin; The New Thesaurus, Third Edition by the Editors of the American Heritage® Dictionary Copyright © 1995 by Random House Unabridged Dictionary, Copyright © 1997, by Random House, Inc., on Infoplease. Roget's New Millennium™ Thesaurus, First Edition (v 1.1.1). Copyright © 2005 by Lexico Publishing Group, LLC.

<sup>2</sup> См., например, Седлак М. Сущность и содержание теории менеджмента // Теория и практика управления. – 1997. - №5.

<sup>3</sup> Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь.-М., 2003.

<sup>4</sup> Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна.-М., 2002.

<sup>5</sup> Ожегов С.И. Словарь русского языка. – М.: Русский язык, 1990. - С. 766.

<sup>6</sup> см., например, Чудновская С.И. Интеграция и квантирование процессов менеджмента: Диссертация на соискание степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05. – М., 1999. – 447 с. – С. 147.

<sup>7</sup> <http://www.quickmanagement.com/>