

**СТРАТЕГИЯ АКТИВИЗАЦИИ ПОТЕНЦИАЛА СИСТЕМЫ
МЕНЕДЖМЕНТА В ПОВЫШЕНИИ УПРАВЛЯЕМОСТИ ПРОИЗВОДСТВА
РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

**Акназаров Фаррух Амирович
Хусанов Абдулазиз Саминович
Эргашева Гавхар Асатовна**

*Свечою будь, что столько лет, Сгорая, людям дарит свет.
Ты к знаниям стремишься, велик твой путь, Не проводи и
дня впустую – в этом суть.
Джами*

**ИНФОРМАЦИЯ О
СТАТЬЕ**

АННОТАЦИЯ:

ИСТОРИЯ СТАТЬИ:

Received: 26.12.2025

Revised: 27.12.2025

Accepted: 28.12.2025

**КЛЮЧЕВЫЕ
СЛОВА:**

управление
промышленным
производством;
инновационный
менеджмент;
управляемость
производства; стратегия
развития; инновационный
потенциал; человеческий
капитал

В статье рассматриваются вопросы развития системы управления промышленным производством в условиях социально-экономических и инновационных преобразований. Обоснована необходимость активизации инновационного потенциала системы менеджмента как ключевого фактора повышения конкурентоспособности и устойчивости предприятий в динамичной внешней среде. Стратегия развития управления производством интерпретируется как научно и практико-ориентированный инструмент формирования самонастраивающейся и саморазвивающейся управляемой и управляющей системы. Управляемость производства рассматривается как категория науки управления, отражающая сложные взаимосвязи между инновациями, управленческими процессами и внешней средой. Особое внимание уделено человеческому капиталу как основному

источнику инновационного роста и повышения эффективности промышленного производства.

Решение проблемы развития системы управления промышленным производством сегодня приобретает важное значение в новых условиях социально-экономического, научно-технического и технологического, а также инновационного возрождения и преобразования, требующее, в свою очередь, внедрения новых стратегических решений в механизме активизации элементов системы менеджмента производством.

Естественно, что новшества, объединяющие в себе производство, новые знания, новые товары, услуги, подготовку кадров и другие меры, позволяют предприятию иметь надежную инновационную систему менеджмента – управляющую и управляемую производственную систему.

Именно это позволяет сегодня поддерживать высокую конкурентоспособность и обеспечивать устойчивый рост эффективности в условиях динамичности и непредсказуемости внешней среды.

В связи с этим, стратегия активизации потенциала системы менеджмента производством, обладающей свойствами «самонастраивающейся и саморазвивающейся», позволяет формирование и улучшение системы менеджмента и имеет решающее значение в управляемости производственной системы.

Формирующаяся сегодня стратегическая цивилизация – это цивилизация активизации инноваций менеджмента производства, поскольку основным капиталом становятся «знания, опыт и умения работников» и т.д., воплощенное в инновационной продукции, т.е. в человеческий капитал.

Превращение инновационной деятельности в развитие менеджмента в настоящее время, является ключевым стратегическим фактором экономического роста, который ставит новые задачи перед теорией и практикой инновационного менеджмента производственной системы.

В нашем исследовании по активизации инновационного потенциала системы менеджмента мы, рассматриваем понятие «стратегия» как науку и искусство руководства, относящиеся к осуществлению общих планов и целей (12, с.687).

При этом, проведенный нами анализ показал, что управляемость производства следует отнести к категории науки управления. В управляемости погашаются

выражаемые ими отдельные стороны «отношений» управления, и на этой основе воссоздается новая понятийная система, с помощью которой можно выразить «нововведение» как многосложную зависимость управляемой и управляющей систем с внешней средой.

На Рис. №1, в результате абстрагирования, отражена стратегия развития системы (менеджмента) с управляемости производства, в процессе развития менеджмента, многосложными взаимозависимости и взаимовлияния по достижению высокопродуктивного результата, “цели” производства, под воздействием внешней среды.



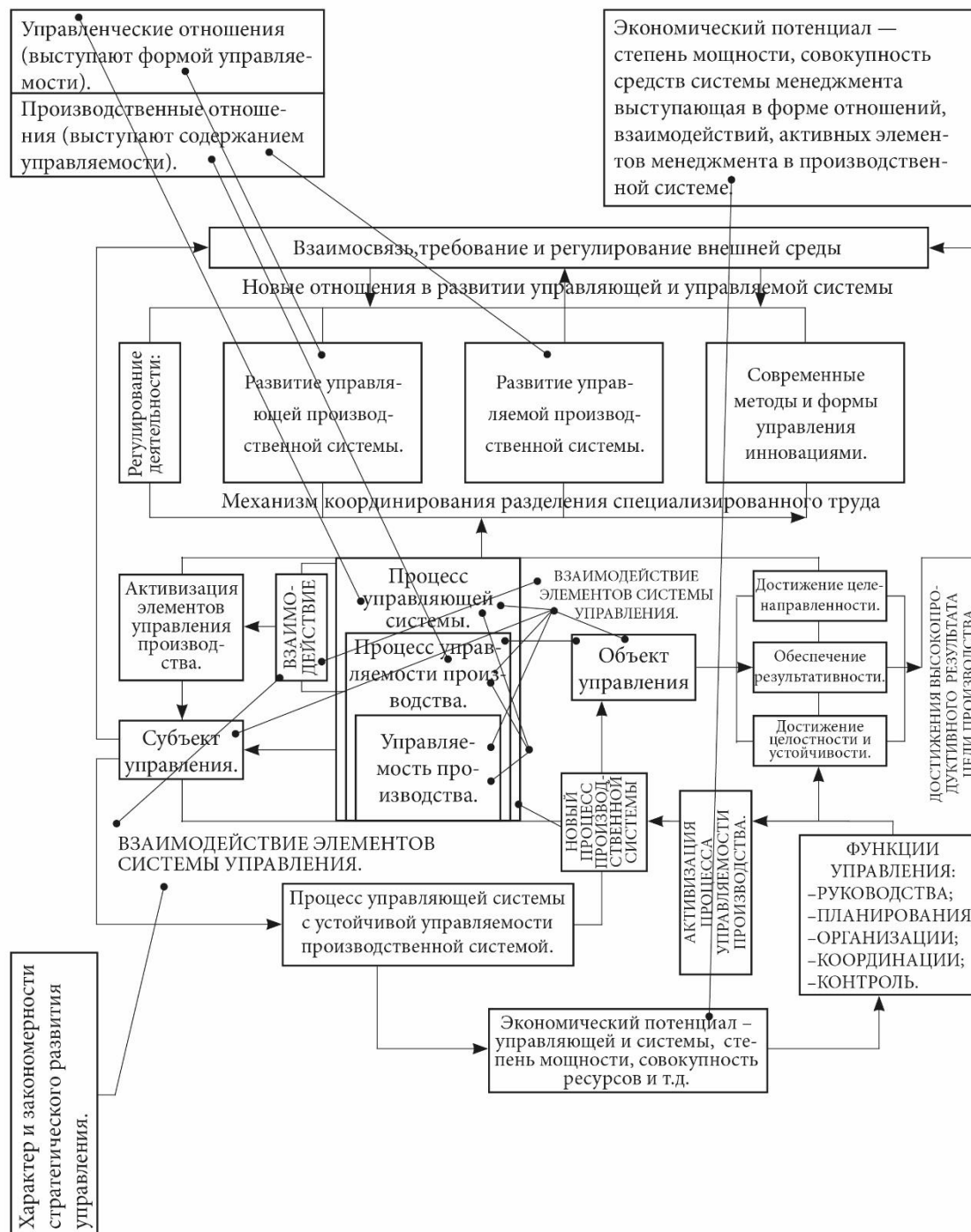


Рис. № 1. Стратегия развития системы управления (менеджмента) во взаимосвязи с экономическим потенциалом и устойчивой управляемостью производственной системы. Система менеджмента представляет собой открытую систему, целостность, состоящую из многочисленных взаимозависимых частей, тесно переплетающихся с внешним миром.

Как отмечалось, управляемость производства не субъективная форма, а объективное явление, вызываемое необходимостью осуществлять целенаправленное и эффективное функционирование производства. Отражение и постоянное воспроизведение в ходе его процессов важнейших сторон, «нововведение внутренних связей управляющей системы» в её воздействии на производство (управляемая система) – есть момент обнаружения у него способности быть управляемым. Вне этой способности производство утрачивает свойство целесообразного функционирования, что равносильно представлению об управлении ради управления, что не имеет смысла.

При системном рассмотрении и анализе проблем «управления инновациями в сфере производственной системы», как было отмечено выше, формируется и развивается новая, современная производственная система как глобальная система открытого, гибкого, индивидуализированного, созидającego знания производственного персонала, руководителя и т.д.

Таким образом, инновационная деятельность (нововведение) – в нашем понимании это конечный результат творческой деятельности принятия управленческих решений, получивший воплощение в виде новой или усовершенствованной «продукции», реализуемый на рынке, либо нового или усовершенствованного технологического процесса системы менеджмента производством (см.19 с.19).

При всем этом, стратегия механизма активизации потенциала, «активных элементов системы менеджмента производством», находящийся под воздействием внешней и внутренней среды, как экономический объект с инновационным менеджментом, сегодня представляет собой научную актуальность» и требует также самостоятельного его исследования. Поэтому мы в данном исследовании рассматриваем систему менеджмента производством как развивающееся, стратегически единое целое с инновационной производственной системой – под воздействием внешней среды.

Проведённое исследование позволило нам выявить, что в процессе своего развития «система менеджмента (управления) производственной системой» Республики Узбекистан, прошла ряд исторических этапов. На каждом из них для стратегического управления производством был характерен определённый «качественный уровень» – инновационный этап, соответствующий полноте освоения в управлении «сложности и разнообразия» процессов управляемой системы производством (Рис. №1).

Важно отметить, что на каждом историческом этапе закономерно возникают новые обстоятельства: в личной жизни, важные технологические новшества в работе, выпуск конкурентами новых успешных видов продукции, новая политика правительства, расширение пользовательского интереса к свойствам товаров различного рода и услуг, другие изменения. Эти обстоятельства приводят к развитию новых подходов к стратегическому управлению инновационными системами производства (19,с,34).

Каждая историческая эпоха рождает новое, отодвигая поэтапно старое, соответствуя непредвиденным изменениям среды. Само видение будущего изменяется, и соответствующим образом адаптируется стратегия системы производства.

В связи с отмеченным выше положением и в новых условиях требований современной практики и развития инновационной системы, сегодня требуется сформулировать ряд принципиальных положений, учитывающих изменения в формировании и развитии системы менеджмента производственной системы:

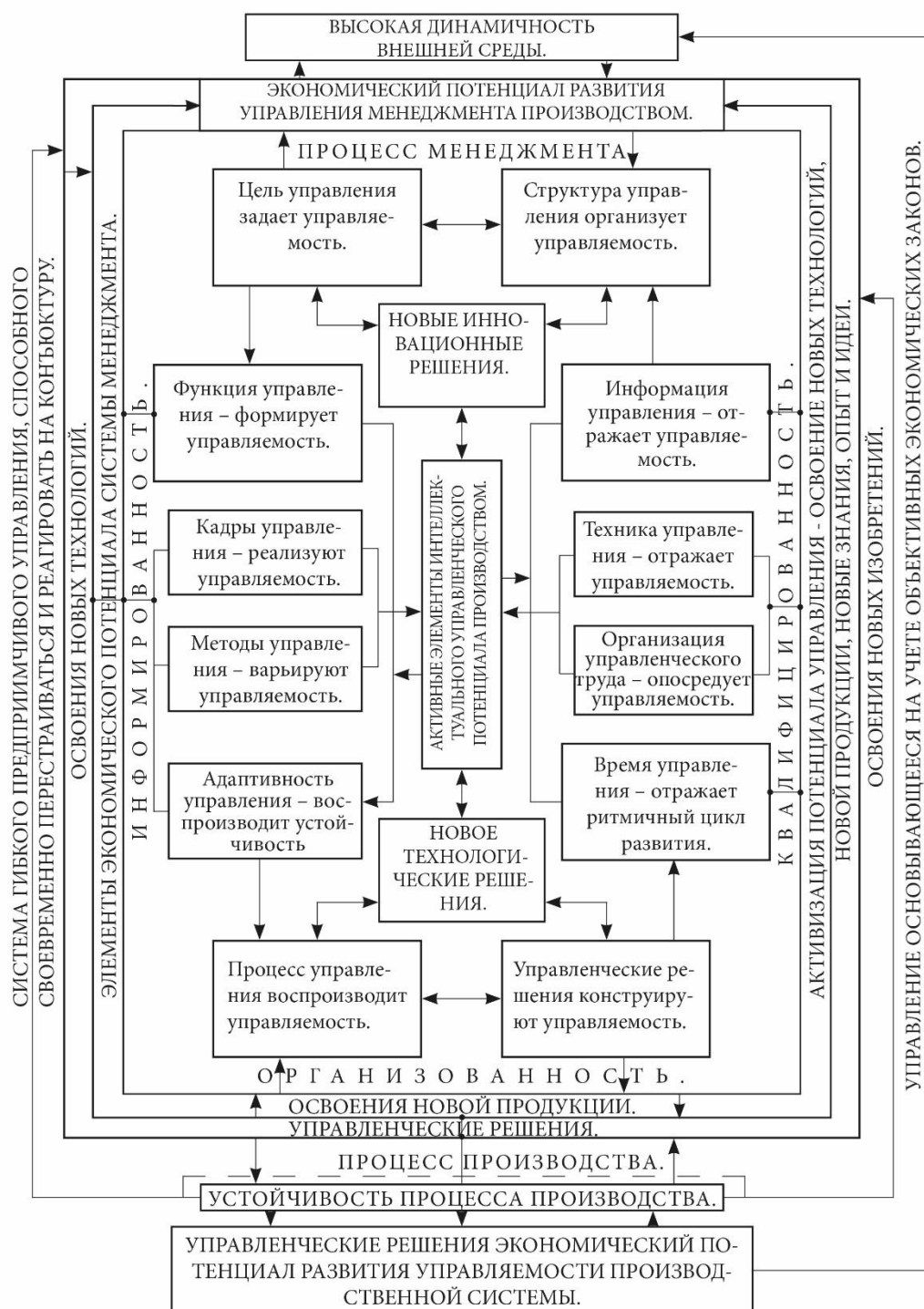
– во-первых, взаимосвязь и взаимодействие активных элементов системы менеджмента производством, отражая процесс их развития с точки зрения понятийно-категориальной системы науки и теории менеджмента производством, является в конечном итоге движущей силой «устойчивого механизма» исторически развивающейся «системы менеджмента производством». Системный анализ также подтверждает, что процесс «нововведений» через обусловленные ими «отношения» и взаимосвязи системы активных элементов менеджмента как вид развивающейся системной деятельности, позволяет воздействовать на управляемый объект (производственной системы) со стороны управляющей системы. При этом, управленческий труд в итоге в спиралеобразном процессе выявляет новые и новые задачи, учитывающие изменения внутренней и внешней среды а также механизма управления производством. Всё это в качестве основных рекомендаций через взаимодействие отношений и активных элементов менеджмента помогает достичь цели в новом качестве и на каждом историческом этапе развития производственно-хозяйственной системы (см. Рис. №2);

– во-вторых, процесс развития системы менеджмента производством, позволяет активным элементам управления в спиралеобразном «круговом движении», каждому повторяющийся проходит по новому кругу с «новым содержанием», через цикличное

движение, устанавливать устойчивые взаимосвязи и взаимоотношения, которые, в конечном итоге, стимулируют качественное развитие и активизацию элементов управляющей системы во взаимосвязи с управляемой системой, под воздействием внешней среды. На Рис. № 2 отражена зависимость управляемости производственной системы, от основных активных элементов интеллектуального потенциала системы менеджмента производством. Активизация потенциала управления – освоение новых технологий, новой продукции, новых знаний, опыта и идеи;

– в-третьих, отношения восприимчивости к управляющему воздействию управляемого объекта, как предмету теории управляемости, требует выявления связи качества и активизации развития элементов управления менеджмента с взаимодействием производственной системы. На основе нового механизма инновационного формирования высоко-управляемого состояния производства, производственная система, настроенная на постоянную адаптацию и устойчивости во взаимосвязи с системой менеджмента – требует дальнейшего его исследования.





На Рис. № 2, представлена “модель” внутренних социотехнических подсистем (социальный компонент руководитель, менеджер и т.д.), отражающий зависимость управляемости производственной системы от основных активных элементов интеллектуального потенциала системы менеджмента производством. Активизация потенциала управления освоения новых технологий, новой продукции, новые знания, опыта и идеи.

Таким образом, важно отметить, что, на примере выше отмеченного изменения и стратегического управления, сегодня с высокой скоростью, динамичностью, турбулентностью, ускоряются, а также распространяются новые технологические инновации менеджмента производственной системы.

В конечном итоге, сказанное выше свидетельствует о том, что как «активные элементы» системы менеджмента производством, на каждом своем «новом» этапе развития целенаправленно создают новые управленческие «отношения», «процессы» и «механизмы», соответственно с новым уровнем развития управляемости производственной системы.

Однако необходимо отметить, что на каждом новом диалектическом уровне система менеджмента производством в своём спиралеобразном развитии «обновляется» и выдвигает новые требования экономическому механизму, и ставит «новые» пределы в развитии «отношений» производственной системе (9, с.107).

Без развития новых оснований невозможно становление новой системы в современном мире.

На Рис. №2 отражено взаимодействие сфер проявления уровня устойчивости, надёжности и эффективности управляемости производства, под управляющими воздействиями на неё.

Как известно, управление призвано организовать управляемую систему через функции процесса менеджмента, то есть обеспечивать в ней такой порядок взаимоотношений и взаимодействия её активных элементов, процессов, при котором она была бы в состоянии достигать поставленные перед ней «цели» с наименьшими затратами ресурсов. Ещё одним и существенным является то, что необходимо отдельно отметить главной и движущей производительной силой – в процессе активизации взаимосвязи и взаимодействия активных элементов системы менеджмента производством, развитие производственных инноваций, которые, в свою очередь, охватывают технологические навыки, включают также профессионально-квалифицированную «модель» развития нового «инновационного лидера/ руководителя» производственной системы.

Как видим, выше отмеченные положения подчеркивают, что управление производственной системой – одно из сложнейших областей человеческой деятельности, обеспечивающее объединение функций процесса менеджмента:

руководство, планирование, организацию, мотивацию и контроль системы менеджмента, направленные на достижение целей системы менеджмента производства (см. Рис. №1).

Когда надо достичь управленческих целей, у многих пробуждаются творческие способности. Управляющие должны определять «управленческие цели» и стремиться к их достижению, поощряя рабочих превосходить самих себя (12 с. 32).

При этом, сегодня нам понадобится множество новых идей, создание новых, современных «моделей» менеджмента, охватывающих развитие новых, активных взаимосвязей элементов системы «менеджмента производством», соединяющих всё новое в одну последовательную «инновационную технологию», которая позволит поборнику нового вида продукции получить новые плоды и принять новые «управленческие решения». Акио Морита отмечал, что только ленивый не получит новых плодов от своего роскошного сада (см. 12, стр. 56).

Сегодня успешно развивающаяся новая «модель» механизма производственно-хозяйственной системы, сохраняя целостность производства, выступает функцией восприимчивости управляемой системы к новым воздействиям активных элементов системы менеджмента производством (см. Рис. №3).

Процесс производства является управляемым не потому, что осуществляется управление им (системой менеджмента), а потому, что в нём заложены специфические механизмы реагирования на воздействие менеджмента (управления), определяющие восприимчивость к этим взаимодействиям и соответствующий её уровню и развитию режим поведения управляемого объекта (т.е. производства как управляемой системой).

При этом, нами выделены четыре важнейших механизма «восприимчивости». Это – механизм активности управляемого объекта; механизм избирательности управляемого объекта; механизм сопротивляемости управляемого объекта; механизм неопределённости состояния управляемого объекта.

На Рис. №3, представлена логико-конструктивная схема, отражающая восприимчивости управляемой системы к воздействиям системы управления менеджмента, при котором, в управляемой системе, заложены специфические механизмы реагирования на воздействие управляющей системы (менеджмента). В итоге, определяется, восприимчивость к этим воздействиям и соответствующий ее

уровню и развитию «режим» поведения механизма управляемого объекта (производственной системы).

Сегодня, как никогда для активизации человеческого фактора, развития экономического механизма и экономического потенциала необходимо в Республике Узбекистан совершенствовать систему «целевой подготовки кадров», создать социально-экономические, организационно-технические и технологические механизмы и условия, чтобы обеспечить появление «новых» профессиональных управленцев и руководителей.

Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему совершенствованию системы целевой подготовки и эффективного привлечения к государственному управлению и службе перспективных кадров», № УП-78 от 5 мая 2025 года, включает Программу, направленную на развитие управленческих знаний, навыков и компетенций руководителей. Особое внимание уделяется формированию практических умений, необходимых для принятия новых эффективных решений в современных условиях. Курсы призваны не только повысить квалификацию руководителей, управленцев, менеджеров, но и создать условия для их профессионального роста и карьерного продвижения.

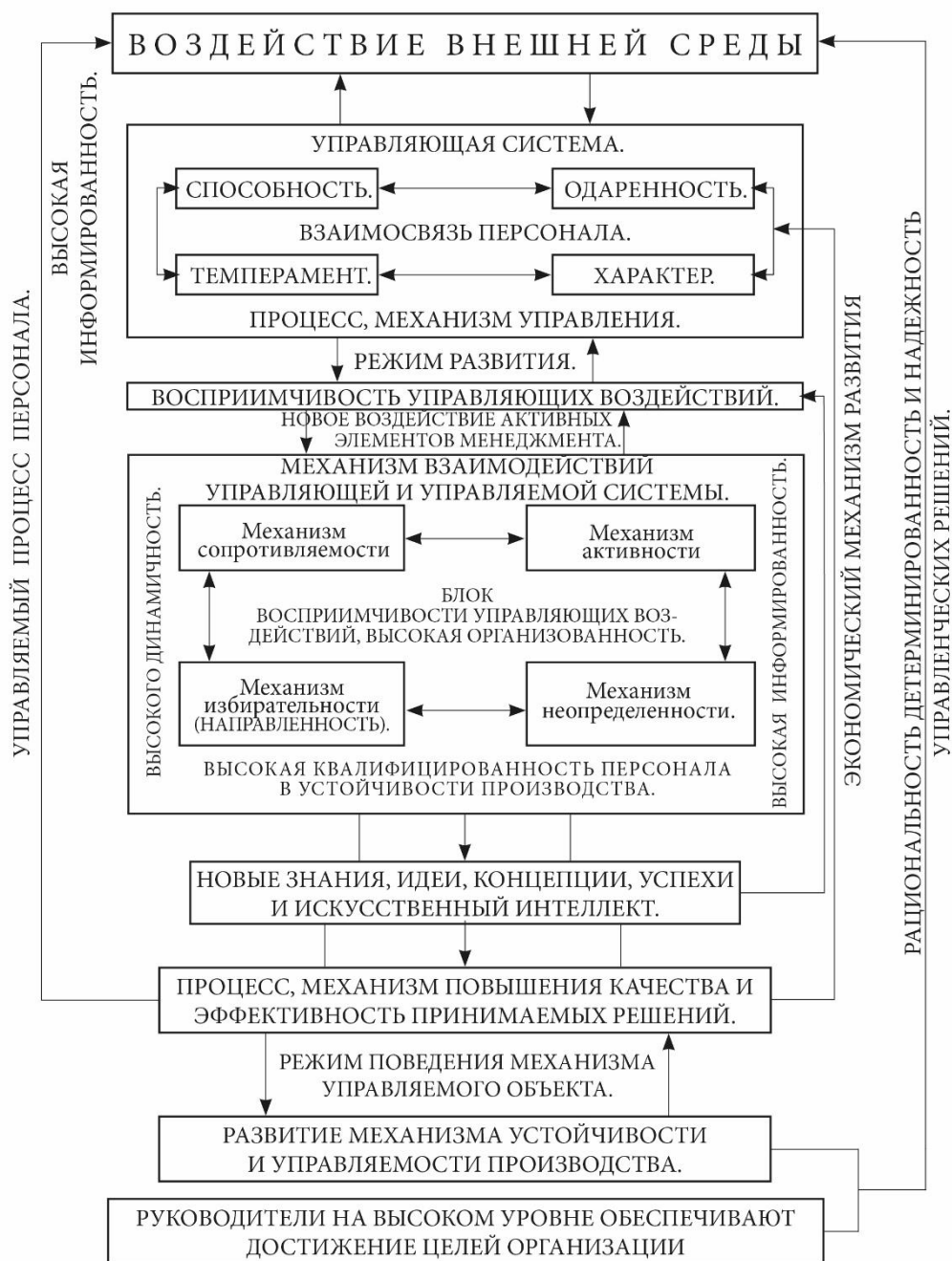


Рис. № 3. Логика - конструктивная схема, отражающая восприимчивость управляемой системы к воздействиям системы управления, при которых, в управляемой системе, заложены специфические механизмы реагирования на воздействие управляющей системы (менеджмента). В итоге, определяется, восприимчивость к этим воздействиям и соответствующий ее уровню и развитию «режим» поведения механизма управляемого объекта (производственной системы).

Это, в свою очередь, позволит целенаправленно, планомерно и всесторонне совершенствовать целевую подготовку руководящих кадров и способствовать развитию перспективных резервов управленческих кадров в системе менеджмента и в производственной системе. А также, это одна из постоянных актуальных «проблем» и главных условий «целевой подготовки перспективных кадров», улучшения работы экономического механизма и повышения экономического потенциала, а также развитие кадрового состава системы менеджмента производственной системы (Рис. №1, Рис. №2).

Большое значение имеет и тот факт, что нет такого способа действий, от которого можно ждать вечной эффективности и устойчивости. Наконец, для активизации человеческого фактора, развития экономического механизма и экономического потенциала, сегодня необходимо создать социально-экономические, организационно-технические и технологические условия, чтобы подготовить и обеспечить появление новых «профессиональных менеджеров-управленцев» и «рост потенциальных новаторов», а также и «энтузиастов». Это, в свою очередь, позволит целенаправленно, планомерно и всестороннее совершенствовать целевую подготовку руководящих кадров и способствовать появлению новых отношений в системе менеджмента и производственной системе. Это одна из постоянных «проблем» дальнейшего решения и является главным условием «повышения экономического потенциала» и развития «экономического механизма» системы менеджмента производственной системы.

Сегодня характерной чертой успешно развивающегося и управляемого производства считаются наименьшие затраты ресурсов в производстве. Стабильность и перспективность высокой управляемости производства служит именно это обстоятельство, которое является следствием рационально организованного и эффективного управления производством (19, с.119).

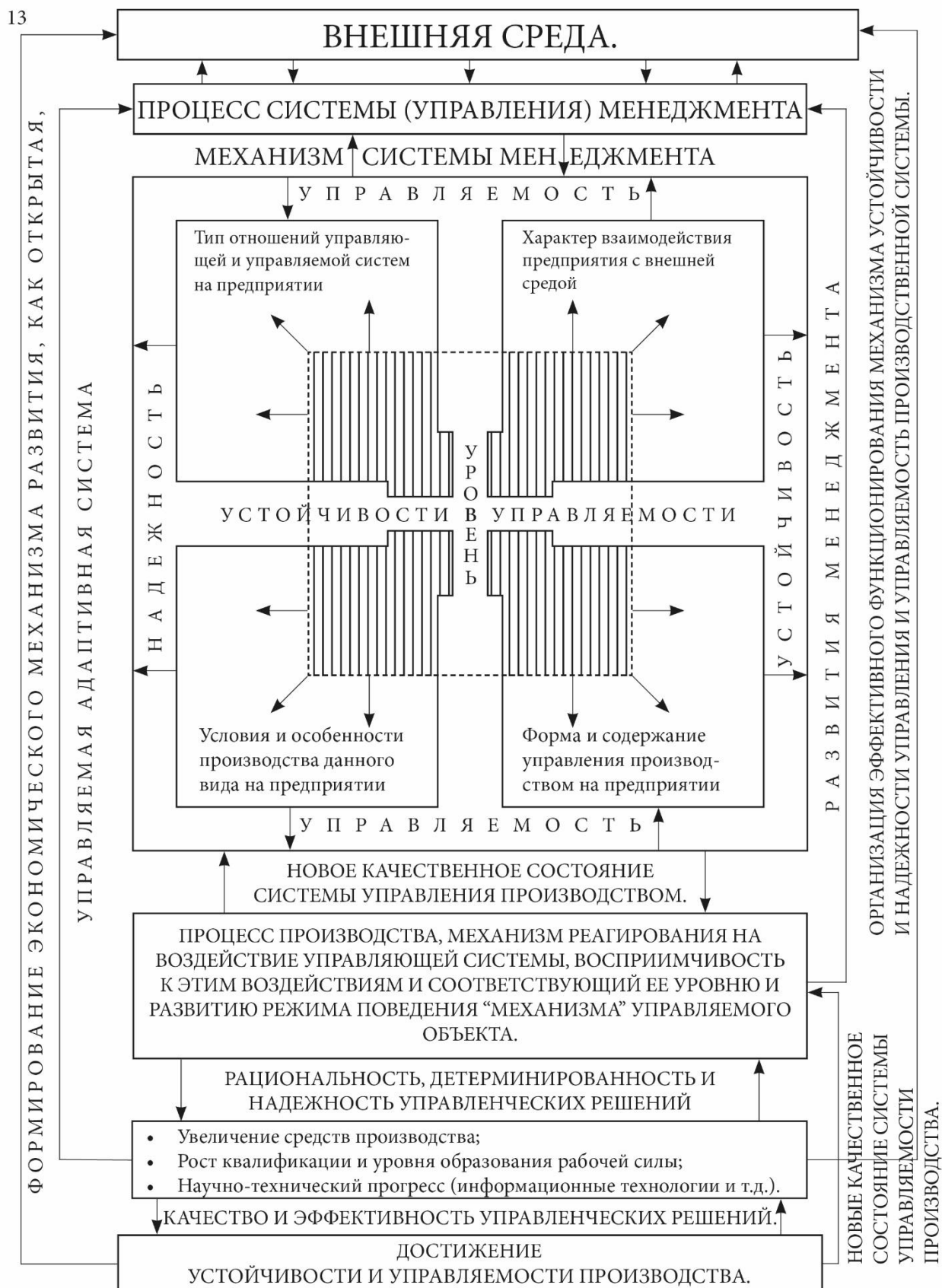


Рис. №4. Взаимодействие сфер проявления уровня устойчивости, надежности и управляемости производственной системы. Достижение качество и эффективности в управленческих решений.

Основываясь на общественных признаках науки менеджмента, под «управляемостью производства» мы подразумеваем «способность к целенаправленному, высокорациональному функционированию» при сохранении целостности и наименьших затратах производственных ресурсов для достижения «целей» производственной системы.

Рассматривая, логику управляемости производства на основе обобщения литературных данных, теории и практики менеджмента, мы пришли к выводу, что производство является управляемым не потому, что осуществляется управление им, а потому, что в нём заложены специфические механизмы реагирования на воздействие управления, определяющие восприимчивость к этим воздействиям, а также соответствующий уровень и развитию восприимчивости «режим» поведения управляемого объекта – производства как управляемой системы.

На Рис. №4 отражено взаимодействие сфер проявления уровня устойчивости, надежности и управляемости производственной системы, а также достижение качества и эффективности в принятии управленческих решений.

Отсюда следует, что система производства постоянно нуждается в системе менеджмента и находится в ожидании управляющего воздействия на нее. Воздействие на систему производства носит характер преднамеренных и планомерных действий, направленных на достижение определенных, высоких результатов.

Нами выделены четыре важнейших механизма восприимчивости, это:

- механизм сопротивляемости управляемого объекта (системы);
- механизм активности управляемого объекта;
- механизм избирательности управляемого объекта;
- механизм неопределенности состояния управляемого объекта.

Они образуют блок восприимчивости управляющих воздействий, представленных на Рис. №3.

Управляемость производства есть следствие реакции названных механизмов на управляющее воздействие и их соответствующего поведения при этом. Для обеспечения высокоуправляемого состояния производственной системы необходимо направленно формировать их поведение, варьируя характеристики механизмов блока восприимчивости воздействия. Естественно, для этого решения данной проблемы необходимо знать их назначение, функции и задачи, решаемые в составе блока. При

этом управляемость производства выступает функцией восприимчивости к воздействиям системы управления производством.

Поскольку восприимчивость к воздействию, в свою очередь, выступает функцией сопротивляемости, активности, избирательности и неопределенности, то управляемость становится функцией составляющих блок восприимчивости (Рис. №5).

Здесь, процесс воздействия на производство выступает как множество активных элементов менеджмента, как актов воздействия, в котором выделяется три ключевых элемента – инструменты осуществления воздействия (см. Рис. №4).

Это – умственный инструмент, формирующий программу воздействия; исполнительный инструмент – реализующий программу воздействия; наблюдательный инструмент – контролирующий программу реализации воздействия (Рис. №5). Соответственно в развитии «модели» активизации элементарного акта воздействия представлена их роль в формировании управляемого объекта. Так, умственный инструмент анализирует и оценивает управляемость; исполнительный – выявляет управляемость; наблюдательный – контролирует управляемость.

Руководство является умственным инструментом, формирующим программу стратегии воздействий; исполнительный инструмент – реализующий программу целевого воздействия; наблюдательный инструмент – контролирующий программу реализации действия, который обеспечивает устойчивость и новые «отношения».

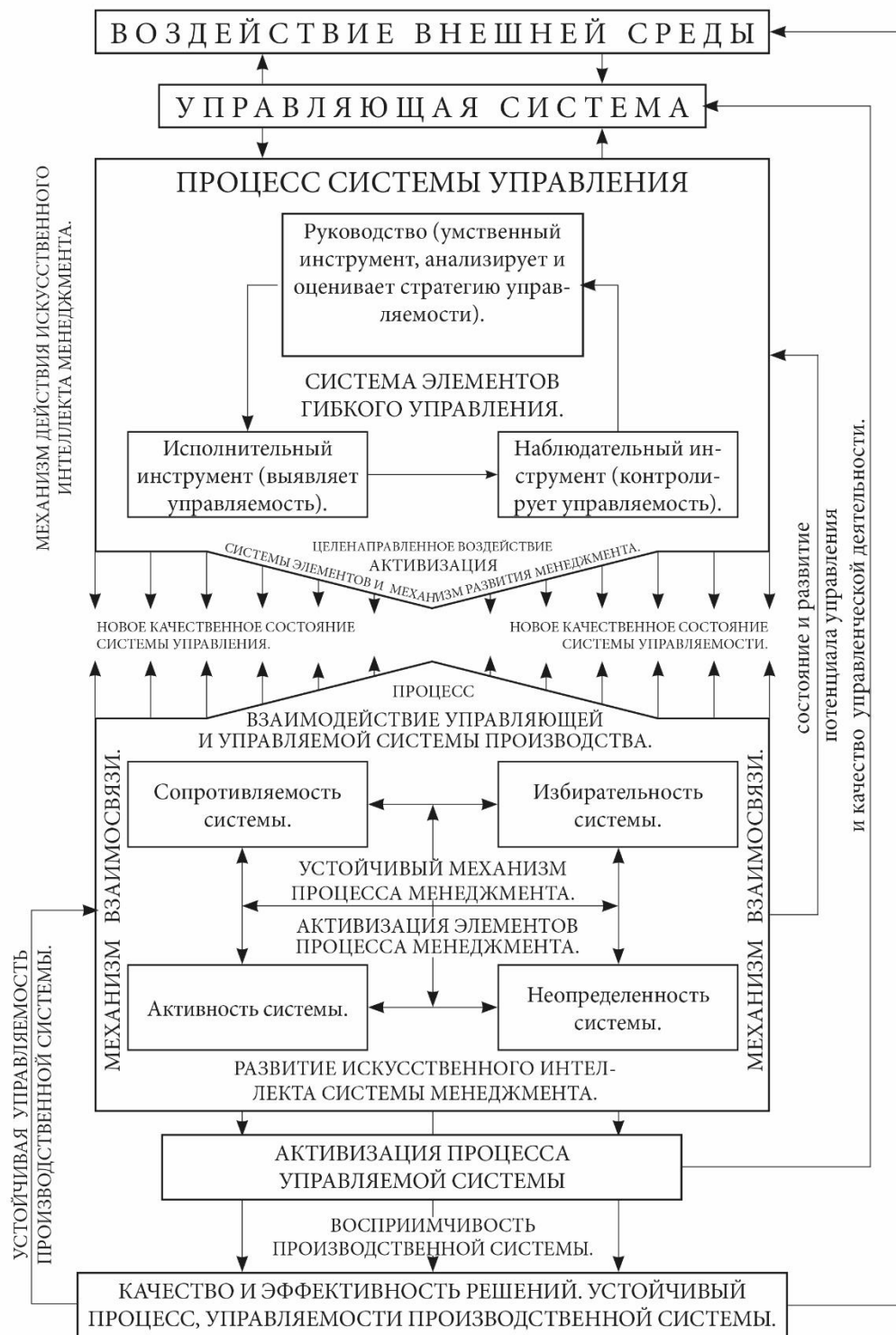


Рис. №5. Инструментарий развития механизма системы менеджмента, функционирование «модели» устойчивой управляемости производственной системы. Качество и эффективность принятия управленческих решений производственной системой.

При подготовке и осуществлении целенаправленного воздействия, при принятии управленческих решений, эти инструменты призваны сохранять

постоянную ориентацию на состояние и поведение механизмов блока восприимчивости воздействия. Насколько широко и глубоко будет осуществляться на практике такая ориентация, непосредственно зависит управляемость производства. Эта зависимость показана в схематичном виде на Рис. №3. На этом рисунке отражена логико-конструктивная схема восприимчивости управляющих воздействий на управляемую систему и формирование «устойчивости производства».

Проведенный в работе анализ места и роли названных инструментов в процессах воздействия и формирования «управляемости производства», позволил определить понятие «механизм управления». Под ним понимается единство и взаимосвязь умственного, исполнительного и наблюдательного инструментов, осуществления «целенаправленного воздействия» на производство.

На Рис. №5 отражено, целенаправленное воздействие управляющей и управляемой системы производства под воздействием внешней среды, активизирующее элементы менеджмента по достижению качественного и эффективного принятия «управленческого решения» на основе устойчивого процесса и управляемости производственной системы.

Таким образом, если система менеджмента (управления) – есть источник и носитель воздействия, а производство как управляемая система – причина воздействия, то управляемость – это следствие осуществления воздействия со стороны управления к производственной системе.

В связи с ограниченностью объема научной статьи, введение нами на рассмотрение вышеуказанных инструментов системы управления в процессах их воздействий вглубь и вширь не является возможным.

В конечном итоге, сущность процесса активизации потенциала менеджмента, под которым понимается процесс выявления и использования заложенных в системе управления возможностей повышения качества, позволяющего его «целенаправленного воздействия» на производство. Источником активизации служит повышение качества управления, то есть «качество его воздействия» на производство.

Результатом активизации служит новый, более высокий уровень «организованности, информированности и квалифицированности» управления производством. Цель активизации – это новые знания, прогрессивный опыт и новые

идеи в области управления производства, а также освоение новых технологий, новых изобретений и новой продукции. База активизации – это аналитические исследования и проектные разработки систем, процессов и методов управления производством.

На Рис. №6 отражено влияние активизации потенциала управления на качество управления и управляемость производства. При этом одним из важнейших результатов активизации потенциала управления, выступает глубокая и содержательная деятельность в части обеспечения «целенаправленности» управляющей системы. Без этого теряет смысл работа по повышению «организованности, информированности и квалифицированности» управляемой системы (см. Рис. №6).

Напротив, усиление этих активных элементов потенциала управления возможно лишь тогда, когда имеется четкая «стратегия и комплексная целевая установка управляющей системы». Если не ясна цель, то нет ясности и в средствах, и методах достижения.

Таким образом, проведенное исследование позволило сформулировать ряд принципиальных положений, носящих основополагающий характер для углубленного познания процессов, решаемых в системе управления и развития науки и практики управления производством:

1. Активизация потенциала системы управления приводит к повышению его «качества» за счет развития «организованности», «информированности» и «квалифицированности» системы менеджмента производством. Их можно считать критериями «качества системы управления» производством. Обычно они имеются в виду, когда речь идет об усилении «потенциала» воздействия управляющей системы на производство.

Чем выше «организованность», «информированность» и «квалифицированность системы управления», тем выше качественный уровень производства, тем активнее действует «управляющая система» в своем стремлении адаптироваться, добиваясь успешного достижения стоящей перед ней «цели» (см. Рис. №6).

2. Управляемость является объективной характеристикой «системы производства», как объекта системы управления (менеджмента) на предприятии, она свидетельствует о его активной роли в формировании и осуществлении управляющих воздействий на производственную систему. (Рис. №3, Рис. №4, Рис. №5).

3. Категория «управления производством» – отражает взаимодействие всех «активных» элементов понятийно-категориальной системы науки управления, выражая через обусловленные «ими» отношения управления, «отношения восприимчивости управляемого объекта к воздействию на него со стороны управляющей системы» (Рис. №1, Рис. №5).

4. Исследование отношений восприимчивости (сопротивляемости, активности, избирательности и неопределенности) к управляющему воздействию на управляемость производства является предметом самостоятельного исследования в рамках нового научного направления – теории управляемости производства (см. Рис №3).

5. Отношения восприимчивости к управляющему воздействию, как к предмету теории управляемости, выражают связь качества управления с результатами производственно-хозяйственной деятельности через механизмы формирования управляемого состояния производства, как объекта системы менеджмента производством (Рис. №4).

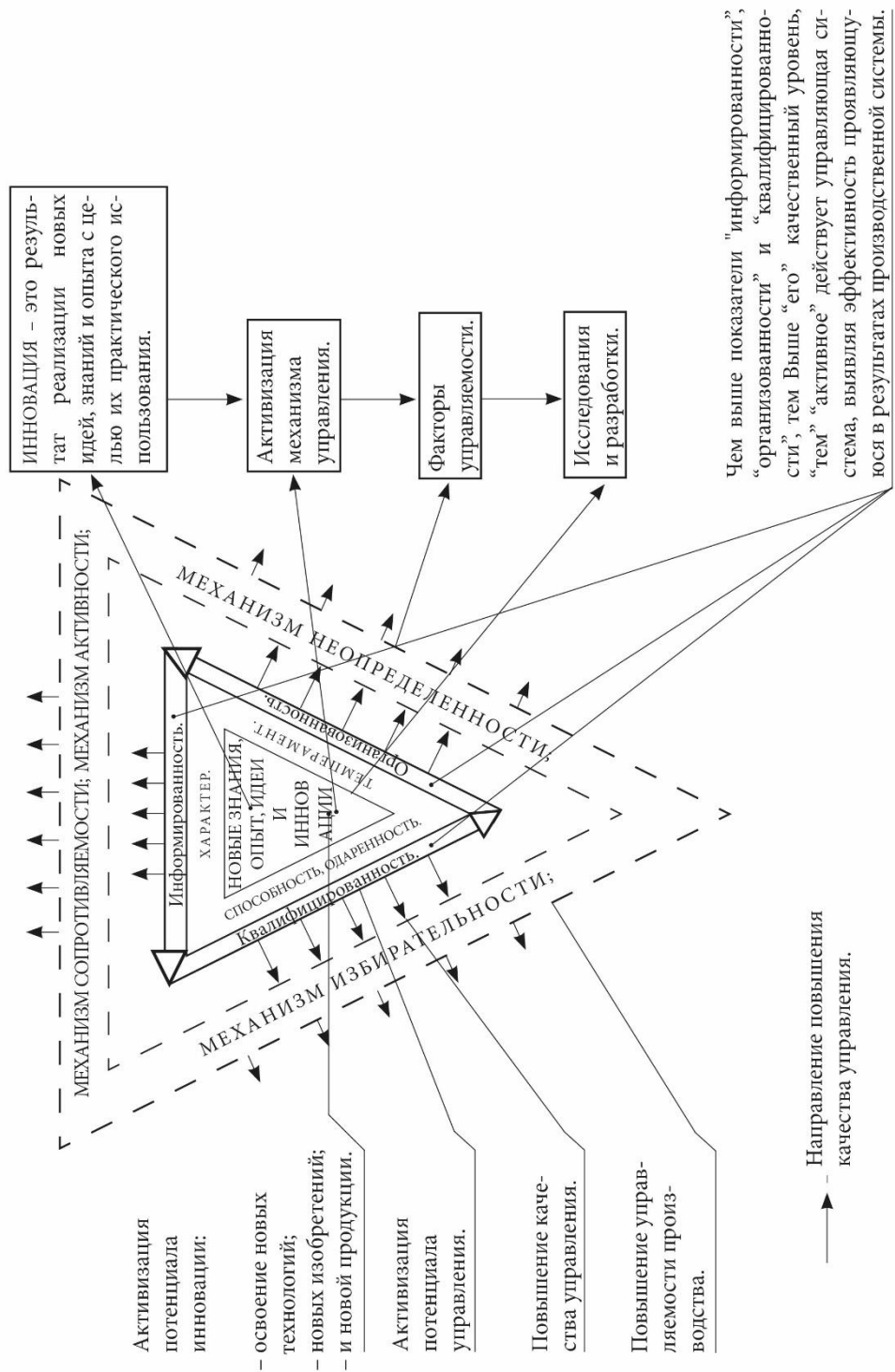


Рис. № 6. Влияние активизации потенциала управления на качество управления и управляемость производства. Активизация потенциала инноваций: освоение новых технологий; новых изобретений; и новых продуктов и т.д.

Литература

1. Мирзиёев, Шавкат. Современность и Новый Узбекистан. Ташкент: Издательство «Ўзбекистон», 2024.
2. Абу Абдуллох Мухаммад ибн Исмоил Ал-Бухорий. Хадис. Ал-жомий. Ас-сахих. В 4-х томах. Т. 1997.
3. Акназаров Д.Ф. Управляемость и эффективность производства в условиях рыночных отношений» Т: «Шарк» 2001.
4. Менеджмент в водном хозяйстве: Учеб. пособие. Ф. А. Акназаров, И. Л. Абдурахимов и др. – Т.: «Шарк», 2003.-608 с.
5. Блейк Р.Р., Моутов Дж. С. «Научные методы управления». Киев, 1990 г.
6. Вудкок М., Френсис Д. «Раскрепощенный менеджер Для руководителя практика. Перу с англ. М. «Дело», 1991.
7. Львов Д.С. Экономика качества продукции. М. Экономика, 1972.
8. «Менеджмент организации». Учебное пособие. Под редакцией З. П. Румянцевой. М., Инфра – 1997.
9. Русинов Ф.М. Проблемы социально-экономического и организационного развития предприятия будущего. М: ГОСИНТИ, 1997.
10. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. «Основы менеджмента» Пер. с англ. Общ. ред.и. и вступ.ст. Л.И. Евенко. М., Дело, 1995.
11. Сираждинов С. Х., Матвиевская Г. П. «Абу Райхан Беруний и его математические труды». М., «Просвещение», 1988.
12. Морита Акио. Сделано в Японии – М.: Знание, 1992.-64 с. – (Новое в жизни, науке, технике. Сер. «Наука и техника управления; № 12).
13. Ожегов С.И. Словарь русского языка. Под редакцией доктора филологических наук, профессора Н. Ю. Шведовой, Москва. Русский язык 1982.
14. Карнеги Д. Как вырабатывать уверенность в себе и влиять на людей выступая публично. Как перестать беспокоиться и начать жить. Т., «Шарк», 1992.
15. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления: (Опыт лучших компаний); Пер. с англ. М.: Прогресс, 1986.
16. Попов Г.Х. Эффективное управление. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Экономика, 1985.

=====

17. Петрушенко А. А. Единство системности, организованности и самовыдвижения. – М., 1975.

18. Тихомирова А. В. Повышения уровня организации труда и эффективности управления на предприятиях. Учебное пособие. – М., 1989.

19. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов (Абрамешин А.Е., Воронина Т.П., Молчанова О.П., Тихонова Е.А., Шленов Ю.И. и др. Под редакцией д-ра экон. наук, проф. О.П. Молчановой – М.: Вита-Пресс) 2001. –272 с.

