

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

THEORETICAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF SECURITY ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE

COVID-19 та військова агресія Російської Федерації із негативним наслідками для національної економіки та кожного підприємства актуалізували не лише проблему забезпечення економічної безпеки на мікрорівні, але безпосередньо перегляд засад управління безпековою діяльністю. Складно прогнозована зміна впливу ключових внутрішніх й зовнішніх факторів ставить перед суб'єктами безпеки нові завдання, вирішення яких можливе не лише шляхом вивчення кращих практик, але загалом через перегляд базових позицій взаємодії між керуючою та керованою підсистемами. Вивчення історичних підвалин розвитку теорії управління та з'ясування суті основних сучасних підходів («діяльнісний», «системний», «процесний» та «соціально-психологічний») створює необхідне підґрунтя для осучаснення розуміння безпекової діяльності в масштабах окремого підприємства та покращення управління нею задля збереження й створення умов розвитку бізнесу.

Ключові слова: безпекова діяльність, управління, система, робоча сила, суб'єкт безпеки, об'єкт управління.

COVID-19 and the military aggression of the Russian Federation with negative consequences for the national economy and every enterprise have actualized not only the problem of ensuring economic security at the micro level, but also directly reviewing the principles of managing security activities. The difficultly predicted change in the influence of key internal and external factors poses new tasks for security subjects, the solution of which is possible not only by studying best practices, but in general by reviewing the basic positions of interaction between the controlling and controlled subsystems. The purpose of the study is to carefully consider the historical foundations of the formation of management theory in order to specify the principles of managing the security activities of the enterprise. In order to consider the theoretical aspects of the management of the security activities of the enterprise, the following methods were applied: induction and deduction, comparison and systematization – in the study of differences in the positions of the interpretation of the concept of "management"; synthesis and analysis – to reflect the transformation of researchers' views on the management of any systems; morphological analysis – to clarify the term "management of security activities of the enterprise"; abstract-logical – for theoretical generalizations and research conclusions. Studying the historical foundations of the development of management theory and clarifying the essence of the main modern approaches ("activity", "system", "process" and "social-psychological") creates the necessary basis for modernizing the understanding of security activities at the scale of an individual enterprise and improving its management for preserving and creating conditions for business development. It is proposed to understand the management of security activities of the enterprise as a purposeful and organized managerial influence (based on the application of methods, means, technologies and available resources) of security subjects on internal and external objects in order to consolidate efforts in achieving goals in the field of security activities. The key differences of the author's position lie in the orientation of security activities to ensure and maintain self-development, self-organization and self-control of the enterprise as a system, which are key parameters in the complex conditions of the national economy.

Key words: security activity, management, system, workforce, security subject, management object

УДК 658:65.012.8:339

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.80-17>

Равлінко З.П.

к.ю.н., керівник юридичного відділу,
ПП «Троянда–Захід»

Ravlinko Zoryana

PE «Troyanda-Zachid»

Постановка проблеми. COVID-19 із подальшим загостренням військової агресії Російської Федерації значно ускладнили умови діяльності українських підприємств, тим самим актуалізуючи необхідність розгляду науково-методичних аспектів здійснення безпекової діяльності, виходячи із оновленого переліку домінуючих ризиків й загроз та пріоритетів у досягненні стратегічних цілей. Йдеться про видозмінення самої парадигми безпекової діяльності, яка раніше полягала в активності обмеженого кола осіб, дії яких були зосереджені на відстеженні тенденцій у функціонуванні підприємства із подальшим застосуванням заходів щодо ліквідації результатів впливу ключових загроз. Сьогодні безпекова діяльність, виходячи із самоорганізації та саморозвитку підприємства як системи, де інтереси усіх учасників дотримуються через врахування безпекових моментів, передбачає залучення зацікавлених осіб із різним рівнем активності, а об'єкти безпеки не обмежені будь-якими фізич-

ним параметрами. Такі обставини стимулюють до перегляду засад управління безпековою діяльністю, що можливо шляхом з'ясування генезису й сучасного розуміння суті поняття «управління».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На питаннях розвитку теорії управління акцентують увагу такі науковці як С. Даніель [1], І. Драч [2], Р. Домінік [1], П. Друкер [3], Л. Карамушка [4], В. Колпаков [5], О. Кузьменко [5], С. Михайлов [6], В. Фостяк [7], М. Albert [10], Н. Fayol [8], F. Khedouri [10], R. Likert [9], Н. Mescon [10] та інші. Попри поточну сформованість засад управління, що стало результатом наукового пошуку в межах тривалого періоду, сьогодні фіксується фактичний вакуум в питаннях управління безпековою діяльністю, що є складною проблемою через граничну важливість для кожного підприємства здійснювати дії щодо захисту від негативного впливу загроз та своєчасного використання нових можливостей у досягненні стратегічних цілей.

Постановка завдання. Метою дослідження є ретельний розгляд історичних підвалин становлення теорії управління з метою конкретизації засад здійснення управління безпековою діяльністю підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Традиційно розгляд історичних підвалин формування теорії управління розпочинається із ретельного вивчення публікацій Ф. Тейлора, А. Файоля та інших представників так званої «класичної» школи. На нашу думку, не менш цінним є дослідження основ їх наукового пошуку, які формувалися на ранніх етапах розвитку людства. Зазначене має підґрунтя виходячи хоча б з масштабності виконання робіт стосовно побудови єгипетський пірамід та інших споруд, що мали практичне, політичне й релігійне значення 3000–2000 рр. до н.е. Лише за умови наявності розвинутого управлінського мистецтва, при початковому етапі технічного й технологічного поступу, можна було об'єднати й спрямувати дії значної кількості виконавців. Створення теоретичних основ управління відбувалося за участю давньогрецьких філософів, зокрема Сократа, який висунув кілька ідей, зміст яких залишається актуальним і сьогодні. Так, він вбачав результативність управління у вірності призначення керуючого, який повинен мати попередній досвід та успіх у виконанні схожих завдань. Цікавими є і його міркування стосовно «універсальності управління», тобто схожості застосування інструментарію для вирішення проблем в різних сферах. Платон, в межах ідеї щодо формування держави, розглядав важливість управління стосовно процесів розподілу ресурсів та створених благ між громадянами, а також в контексті розроблення й реалізації управлінських рішень. Аристотель довів необхідність виділення економіки в окрему сферу діяльності, результативність якої залежить від рівня управління, тобто спроможності балансувати між потребами та здатністю їх задоволення. Доцільно згадати й Олександра Македонського, який заклав основи тактики й стратегії у військовій справі, які в подальшому стали базовими для стратегічного й тактичного управління. Загалом в межах пізнання суті й закладення основи розуміння управління у давні часи чітко простежуються наступні параметри: здатність об'єднувати значні за чисельністю групи осіб задля вирішення проблем; раціональне використання ресурсів; цілеспрямованість у досягненні результату; спеціалізація серед виконавців; встановлення горизонтів реалізації пріоритетів; якісні властивості керуючого й набутий ним досвід як передумова ефективної організації.

В межах середньовіччя відзначається подальший поступ у розробленні теорії управління, коли здобутки на попередньому періоді поглиблювалися виходячи із активізації економічного розви-

тку, нарощування товарного обміну й посилення конкуренції та боротьби за ресурси. Так, Н. Макіавеллі, обґрунтовує важливість лідерства в процесі управління, яке повинно спиратися не лише на примус у реалізації поставлених завдань, але враховувати психологічні особливості кожного виконавця для стимулювання його більш високої активності. Не торкаючись окремих деталей можна стверджувати, що в середньовіччі поступ у розвитку управління стимулювався через більш високу економічну активність, яка надала поштовх до централізації, більш складної ієрархічності в організації, зосередження уваги на індивідуальних якостях керуючого, покращення взаємодії з підлеглими за рахунок стимулювання, професійному розвитку робочої сили.

В процесі активної індустріалізації стимулом для розвитку теорії управління стали не лише прогрес технічної бази й нові технологічні можливості в раціональнішому використанні природних ресурсів, але й конкуренція, що вимагала покращення організації. А. Сміт доводив необхідність підтримання вільної конкуренції за рахунок удосконалення державного регулювання. Р. Оуен відзначився революційною позицією й практичними діями стосовно зміни відносин між роботодавцем та найманим працівником, які полягали в: оцінюванні претендента на робоче місце із подальшим встановленням його професійного рівня; покращенні системи мотивації праці через призначення винагороди, що відповідає фаховому рівню та прогресу у виконанні завдань; появи у працівників впевненості у тривалих трудових стосунках. К. Маркс, з позиції відносин між учасниками трудового процесу, актуалізував необхідність вирішення проблем покращення управління через справедливий розподіл благ, що створюються в межах кожної окремої компанії. У цілому період індустріалізації загострив в межах теорії управління проблематику покращення взаємовідносин між роботодавцем та найманим працівником в питаннях відповідності та необхідності постійного покращення професійного рівня останнього, зокрема через поглиблення спеціалізації, що потребувало здобуття спеціальних знань, із подальшим більш справедливим розподілом результатів діяльності.

XX століття ознаменувалося створенням кількох наукових шкіл, які зосередилися на розробленні теорії управління. В межах класичної школи відбулося об'єднання наукових розвідок А. Файоля (розробив обов'язкові принципи управління, сформував загальний підхід до аналізування діяльності підприємства, зокрема в частині ефективності дій керівної ланки, запропонував перелік функцій управління), Ф. Тейлора (зосередився на покращенні мотиваційного механізму, застосування якого повинно сприяти збільшенню продуктивності праці й досягненню інтересів найманих

працівників), Д. Муні (розробив принципи організації та довів їх універсальність) та інших. Особливістю класичної школи можна вважати те, що процес управління розглядався в межах закритої системи, виходячи із необхідності створення найбільш сприятливих умов для продуктивної праці найманих робітників, але із застосуванням авторитарного стилю.

Школа «людський відносин» передбачала відхід від жорсткого застосування примусу до виконання поставлених завдань на користь покращення стосунків між керівником та підлеглими. Р. Лайкерт, як представник цієї школи, розробив теорію стилів управління, в межах якої розглядав дві крайності в поведінці керівника (спрямування на виконання завдання і орієнтація на підлеглих) та визначав зміст чотирьох моделей управління, тобто «...експлуататорський авторитаризм, доброзичлива автократія, консультативна демократія, спільне управління» [9]. Д. Макгрегор створив теорію «Х» (представляє поведінку найманого працівника як такого, що прагне отримати виключно матеріальну винагороду або здійснює певні дії під загрозою фізичної розправи) й теорію «У» (виконавець самоорганізовується й творчо підходить до вирішення усіх поточних проблем). Загалом представники школи «людський відносин» багато уваги приділяли міжособистим стосункам, індивідуальним особливостям й мотивації працівників.

Виникнення «емпіричної» школи стало результатом спроб ліквідації недоліків та суперечностей, які були присутні для раніше розглянутих «класичної» та «людський відносин». Г. Саймон (досліджував процес прийняття рішення, зокрема під впливом психологічних факторів), П. Друкер (розглядав ймовірність виникнення інформаційного суспільства, де основними ресурсами виступають інформація й знання, а джерелом поступу – ініціативність людини) та інші науковці об'єдналися навколо ідеї з'ясування залежності між технологічним поступом та змінами в управлінні групами виконавців.

Напрацювання науковців школи «соціальних систем» забезпечило основу подальшого застосування системного підходу в теорії управління. Так, Ч. Барнард пропонував розуміти організацію як систему взаємодії людської діяльності, яка має тимчасовий характер через нездатність в повній мірі задовольнити інтереси індивідуума. Тривалість функціонування організації визначається спільністю й можливістю досягнення цілей усіх учасників. Загалом представники цієї школи були об'єднані ідеєю деталізації процесів, що мають місце в організації із моделюванням управлінського процесу для забезпечення тривалого існування такої системи через покращення взаємодії між учасниками.

«Нова школа науки управління» змогла об'єднати існуючі досягнення в теорії управління на основі більш активного застосування технічних засобів й здійснення математичного моделювання процесу прийняття управлінських рішень. Л. Берталанфі (досліджував динамічні системи й обґрунтував варіанти застосування математичного апарату для визначення стану й можливих змін в системах різного типу), Р. Акофф (обґрунтував доцільність використання креативного підходу в управлінні організацією) та інші науковці дотримувалися позицій застосування «нормативного» підходу в організації управління, що дозволяло на основі моделювання прогнозувати зміну такої системи під впливом різних факторів.

В межах ХХ сторіччя мало місце пришвидшення розвитку теорії управління на основі консолідації зусиль наукової спільноти у формі наукових шкіл, в межах яких відбулася концентрація уваги на пошуці варіантів вирішення актуальних на певний момент проблем в сфері взаємодії учасників організації як системи, збільшення зацікавленості в досягненні спільних цілей, покращення продуктивності праці, саморозвитку й зростання результативності в реалізації управлінських рішень. Ці підвалини створили основу для сучасного розуміння управління, тобто у ХХІ столітті. Зазначене нами доведено на основі виділення ряду ключових підходів, які сьогодні актуальні і стосовно безпекової діяльності.

Основи першого підходу були закладені ще П. Друкером та А. Файолем, а його сутність можна позначити як «діяльнісний». П. Друкер розглядав управління з точки зору «...особливого виду діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу» [3, с. 26]. Стосовно безпекової діяльності таке розуміння можна трансформувати як діяльність щодо залучення усіх зацікавлених осіб до участі в процесі забезпечення безпеки. А. Файоль певним чином конкретизує зміст такої діяльності, виходячи, що вона повинна бути «...ієрархічно організованою, ... завдяки якій визначається оптимальний спосіб групування, розподіл повноважень і відповідальності на різних рівнях організації» [8, с. 16]. Таке сприйняття може лягти в основу розподілу функціональних обов'язків між суб'єктами безпеки для більш раціонального використання наявного ресурсного забезпечення й досягнення кращих результатів. Серед більш новіших визначень нами виділено авторства С. Михайлова, який, дотримуючись загальний параметрів підходу, конкретизує зміст управління як «...цілеспрямовану діяльність людини, за допомогою якої вона впорядковує і підкоряє своїм інтересам елементи внутрішнього і зовнішнього середовища об'єкта управління» [6, с. 3]. На нашу точку зору, стосовно безпекової діяльності управління повинно бути

орієнтовано скоріше не на домінування інтересів однієї із складових системи, а узгодженому досягненні потреб усіх учасників. Зазначене виходить з того, що домінування з однієї сторони та незадоволеність іншої є підставою для виникнення загрози, наявність й розвиток якої негативно впливає на рівень безпеки системи загалом. В цілому ж діяльнісний підхід характеризує управління як специфічний вид діяльності, який потребує знань, досвіду та здатності координувати дії значної кількості осіб, поведінка яких визначається власними інтересами.

Другий підхід – «системний» – не втрачає своєї актуальності, виходячи із універсальності у застосуванні стосовно будь-якої сукупності одиниць, які об'єднані в систему через внутрішньогрупові зв'язки та участь в спільних процесах. В. Колпаков та О. Кузьменко конкретизують складові системи, виділяючи «...1) суб'єкт управління, який виконує функції керівництва; 2) об'єкт управління; 3) управлінський вплив (комплекс цілеспрямованих і організуючих команд, заходів, прийомів, методів); 4) зворотній зв'язок» [5, с. 9]. Використання цього підходу вимагає попереднього наукового проектування системи управління безпечною діяльністю на основі прийнятих принципів із визначенням цілей, завдань, функцій, методів, заходів та обмежень не лише стосовно об'єктів як внутрішніх складових підприємства, але й тих, що перебувають у зовнішньому середовищі, але пов'язані із процесом забезпечення безпеки.

Сутність третього підходу – «процесного» – доволі чітко було сформовано ще у публікаціях М. Мескона, Ф. Хедоурі та М. Альберта, де управління розглядається як «...процес планування, організації, мотивації і контролю, ... необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації» [10, с. 23]. В публікаціях наслідувачів підкреслюють окремі моменти, але виходячи із суті управління як процесу, тобто послідовності здійснення певних дій. Для прикладу, Р. Домінік та С. Даніель обґрунтовують необхідність розуміти під управлінням «...комплекс процедур, що застосовуються для вдосконалення процесу створення вартості та для забезпечення стабільності фірми» [1, с. 39]. Нам імponує у цьому визначенні, що управління загалом повинно враховувати безпекові аспекти, які проявляються у розробленні й реалізації управлінських рішень, виходячи із необхідності збереження цілісності підприємства. В цілому ж таке сприйняття управління вимагає як зосередженості на послідовності змін у функціонуванні підприємства, так й виконання базових функцій, які актуальні і стосовно безпекової діяльності.

Четвертий підхід нами виділено виходячи із аргументованого доведення І. Драч [2, с. 93] необхідності врахування соціально-психологічних моментів, що виникають під час взаємодії суб'єкта

та об'єкта управління. Актуальність такого підходу підкреслюється і в публікаціях Л. Карамушки, яка акцентує увагу на «...суб'єктивних факторах, які пов'язані із індивідуально-психологічними характеристиками самого керівника, особливостями його взаємодії з колективом» [4, с. 18]. Науковець доводить, що сам процес прийняття управлінського рішення потрібно розглядати не з позиції дотримання процедури та виконання завчасно розробленого алгоритму щодо накопичення інформаційного підґрунтя, вивчення проблеми, формування альтернативних варіантів та вибору оптимального з них, а перш за все соціально-психологічного стану керуючого здійснити дії в контакті із підлеглими. Виходячи з того, що суб'єктом й об'єктом безпеки виступають люди, то таке розуміння управління додає необхідний ракурс покращення взаємодії у досягненні визначених цілей, коли в межах керівного впливу домінує узгодженість й розуміння спроможності виконати завдання, а не примус та ігнорування інтересів.

Систематизація основних концепцій в розумінні управління із врахуванням сучасних підходів створила необхідне підґрунтя для формулювання власної інтерпретації управління безпековою діяльністю. Вважаємо, що цей крок є важливим, адже поруч із недостатньою увагою до безпекової діяльності на мікрорівні, сьогодні відомі лише окремі позиції щодо управління нею. Так, В. Фостяк розглядає управління безпековою діяльністю підприємства як «...процес планування, організації, мотивації і контролю систематичних та цілеспрямованих дій суб'єктів безпеки стосовно об'єктів безпеки для збереження підприємства як системи та формування безпечних умов розвитку для досягнення пріоритетних інтересів» [7, с. 205].

Авторська позиція полягає в необхідності розуміти управління безпековою діяльністю як цілеспрямований та організований керуючий вплив (на основі застосування методів, засобів, технологій та наявних ресурсів) суб'єктів безпеки на внутрішні та зовнішні об'єкти з метою консолідації зусиль у досягненні цілей в сфері безпекової діяльності. Таке трактування відрізняється від відомих та ґрунтується на таких базових позиціях:

- у відповідності до системного підходу – наявне згадування про суб'єкти й об'єкти безпеки як підсистеми системи управління. Така система є відкритою й нелінійною. Окрім цього наголошується на необхідності формування керуючого впливу й стосовно зовнішніх об'єктів задля протидії відповідним загрозам та сприянню використання нових можливостей;

- проведення цілеспрямованого та організованого керуючого впливу узгоджується із характером діяльнісного підходу;

- технологічне підґрунтя керуючого впливу вказує на врахування параметрів процесного під-

ходу через готовність застосувати широкий ряд методів, засобів тощо;

– наголос на необхідності консолідації зусиль між суб'єктами безпеки (внутрішні і зовнішні) та об'єктами, серед яких в безпековій діяльності основними є працівники підприємства, засвідчує на прихильність і до соціально-психологічного підходу.

– авторська позиція полягає у необхідності здійснення управління безпековою діяльністю з орієнтацією на саморозвиток, самоорганізація та самоконтроль усіх складових системи, тобто синхронно суб'єктів та об'єктів (йдеться про робочу силу), що обумовлено: відходом від жорсткої ієрархічної організаційної структури на користь гнучкої із конкретизацією завдань в межах окремого проекту; перебудовою системи взаємовідносин між роботодавцем і найманим працівником, зокрема в частині стимулювання до розвитку людського капіталу; зміною системи мотивації праці, виходячи із часткової втрати актуальності географічних обмежень в постійному місці проживання робочої сили та збереження статусу працівника як найбільш цінного ресурсу; важливістю набуття цифрових компетентностей для підтримання спроможності виконувати поставлені завдання; посиленням здатності задоволення особистих потреб в межах підприємства, що є основою долучення до безпекових процесів за власною ініціативою.

Висновки з проведеного дослідження. Підводячи підсумки доцільно зазначити, що управління виступає обов'язковою умовою досягнення поставлених завдань стосовно будь-яких соціальних та економічних процесів. Безпекова діяльність характеризується домінуванням людського фактору, а відтак вимагає особливої уваги в питаннях чіткості побудови взаємовідносин між суб'єктами й об'єктами безпеки. Простеження генезису параметрів управління із характеристикою сучасних підходів («діяльнісний», «системний», «процесний» та «соціально-психологічних») дозволило уточнити сучасне розуміння управління безпековою діяльністю, ефективність якого визначає здатність підтримувати життєздатність кожного суб'єкта господарювання. Авторська позиція щодо суті управління безпековою діяльністю характеризується рядом відмінних параметрів, що створює необхідну основу для подальшого розгляду засад формування відповідної системи та покращення методичного базису її функціонування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Домінік Р., Даніель С. Управління ; пер. з фр. Київ: Основи, 1995. 442 с.

2. Драч І. І. Феномен управління в умовах трансформації освіти. *Теорія і методика управління освітою*. 2012. № 9. С. 92–98.

3. Друкер П. Ефективний керівник. Київ : КМ-БУКС, 2019. 352 с.

4. Карамушка Л. М. Психологія управління. Київ : Міленіум, 2003. 344 с.

5. Колпаков В. К., Кузьменко О. В. Адміністративне право України. Київ : Юрінком Інтер, 2003. 544 с.

6. Михайлов С. І. Менеджмент. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 536 с.

7. Фостяк В. І. Методичні засади формування системи управління безпековою діяльністю підприємств. *Наукові записки (Українська академія друкарства)*. 2018. Вип. 1 (56). С. 201–207.

8. Fayol Henri. *Administration industrielle et générale*. Paris: Dunod et Pinat, 1917. 174 p.

9. Likert Rensis. *Biography*. URL: <http://www.bookrags.com/biography/rensis-likert-soc> (дата звернення: 14.04.2023)

10. Mescon H., Albert M., Khedouri F. *Management: Individual and organizational effectiveness*. Harpercollins College Div, 2020. 756 p.

REFERENCES:

1. Dominik R., Daniel S. (1995) *Upravlinnia* [Management]. Kyiv: Osnovy, 442 p. (in Ukrainian)

2. Drach I. I. (2012) Fenomen upravlinnia v umovakh transformatsii osvity [The phenomenon of management in the conditions of educational transformation]. *Teoriia i metodyka upravlinnia osvitoiu*, no. 9, pp. 92–98.

3. Druker P. (2019) *Efektivnyi kerivnyk* [An effective manager]. Kyiv: KM-BUKS, 352 p. (in Ukrainian)

4. Karamushka L. M. (2003) *Psykhohihiia upravlinnia* [Management psychology]. Kyiv: Milenium, 344 p. (in Ukrainian)

5. Kolpakov V. K., Kuzmenko O. V. (2003) *Administrativne pravo Ukrainy* [Administrative law of Ukraine]. Kyiv : Yurinkom Inter, 544 p. (in Ukrainian)

6. Mykhailov S.I. (2012) *Menedzhment* [Management]. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury, 536 p. (in Ukrainian)

7. Fostiak V. I. (2018) *Metodychni zasady formuvannia systemy upravlinnia bezpekovoio diialnistiu pidpriemstv* [Methodological principles of the formation of a system of management of security activities of enterprises]. *Naukovi zapysky (Ukrainska akademiia drukarstva)*, vol. 1 (56), pp. 201–207.

8. Fayol Henri (1917) *Administration industrielle et générale*. Paris: Dunod et Pinat, 174 p.

9. Likert Rensis (2023) *Biography*. Available at: <http://www.bookrags.com/biography/rensis-likert-soc> (accessed 14 April 2023).

10. Mescon H., Albert M., Khedouri F. (2020) *Management: Individual and organizational effectiveness*. Harpercollins College Div, 756 p.