

УДК 658:001.8(477)(043.5)

DOI 10.18524/2413-9998/2018.3(40).148334

**Е. А. Кузнєцов,**

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри менеджменту та інновацій

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна,

e-mail: edkuznietsov@gmail.com

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ІНТЕГРАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

У статті розглядаються концептуальні основи формування інтегрального менеджменту в контексті розвитку процесу професіоналізації управлінської діяльності. Розглядаються передумови та ризики розвитку цих процесів в Україні. Визначаються основні підходи становлення інтегрального менеджменту в системі поглядів К. Уілбера. Доводиться необхідність подальшого наукового дослідження системи інтегрального менеджменту. Звертається увага на необхідність досягнення ефективності процесу взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту.

**Ключові слова:** інтегральний менеджмент, інтегральне лідерство, професіоналізація управлінської діяльності, мандали і квадранти людського пізнання, стадії взаємодії науки і практики менеджменту, інтегральне бачення, основні та додаткові модулі формування інтегрального бачення, методологія інтегрального менеджменту.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасний період розвитку суспільства потребує системних професійних дій щодо управління усіма сферами людської діяльності. Системність управлінських рішень, їх багатомірне і структуроване релевантне інформаційне наповнення створюють умови для досягнення необхідного позитивного результату. В той же час, виникає багато запитань щодо професійної адекватності існуючих управлінських кадрів, які мають здібності вирішувати сучасні проблеми соціально-економічного розвитку суспільства [7]. Процеси професіоналізації управлінської діяльності в якості стратегічного орієнтиру, в першу чергу, розглядають не систему відбору управлінських кадрів, а їх професійну підготовку. Необхідно визнати також той факт, що інтелектуальну, соціокультурну та професійну спроможність майбутнього управлінця найкраще визначати саме в процесі професійного

навчання. Зрозуміло, що така робота є актуальною в тому разі, коли професійну непридатність не визначили на попередніх етапах відбору. Навчати професійній діяльності управлінців, які не мають здібностей до такої важливої інтелектуальної роботи немає ніякого сенсу. Але, також необхідно зазначити, що зміст і форми професійного навчання менеджерів повинні відповідати сучасній системі наукових, аналітичних і практичних знань з менеджменту. А викладачі та тренери з менеджменту повинні відповідати певним критеріям професійного розуміння інноваційної динаміки сучасної системи менеджменту. Необхідно побудувати систему релевантної взаємодії усіх учасників процесу професіоналізації управлінської діяльності з врахуванням показників якості та результативності на усіх етапах такої взаємодії.

Концепція інтегрального менеджменту розглядається нами як найвища стадія взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту [2, с. 135-139]. Потенціал інтегрального підходу має надзвичайно високий рівень результативності менеджменту, але його використання потребує також надзвичайно високого рівня професійної підготовки управлінських кадрів. «Інтегральне бачення – намагається включати матерію, тіло, розум, душу в тому вигляді, в якому вони проявляються в самоті, культурі та природі. Це бачення, що намагається бути всеосяжним, збалансованим, все включаючим. Бачення, яке, отже, охоплює науку, мистецтво і мораль; яке так само включає в себе дисципліни від фізики до духовності, від біології до естетики, від соціології до споглядання молитви; яке виражається в інтегральній політиці, інтегральній медицині, інтегральному бізнесі, інтегральній духовності ...» [5, с. 9]. Думаємо, що це також має значення і для менеджменту і що важливо – в першу чергу. Управлінський ресурс сьогодні має слабку систему результативності і повинен пройти через механізм сучасної професійної ідентифікації.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретико-методологічний формат дослідження професійних ознак формування інтегрального менеджменту передбачає використання, перш за все, універсальної інтегральної методики Кена Уілбера, який є засновником і сучасним пропагандистом інтегрального підходу [4]. Також важливі ідеї системного дослідження інтегрального (холістичного) підходу, запропоновані такими вченими як Ж. Гобсер, Г. Бек, А. Маслоу. Крім цього, досліджуються деякі матеріали інших зарубіжних і вітчизняних авторів, які звертають увагу на умови формування і використання інтелектуального і емоційного людського капіталу, проблеми зміни

і зростання управлінської компетенції, безперервність і якість процесу професіоналізації менеджменту, значення соціокультурних факторів для забезпечення ефективності управлінської діяльності. Це такі дослідники, як А. Аксельрод, В. Бадрак, Р. Гандапас, Д. Гоулман, Г. Гросс, Д. Кармен, Г. Ковалевський, Д. О'Коннор, Д. Пфедфер, Р. Салмон, С. Сінеко, П. Сперроу, М. Уперенко, Д. Ходкінсон і ін.

Однак, багато питань ще потребують подальшого дослідження. Практично ще не порушено багато проблем інтегрального менеджменту в контексті процесів розвитку професіоналізації управлінської діяльності з метою створення адекватних механізмів соціально-економічного зростання сучасного суспільства.

**Постановка проблеми.** Розглянемо деякі визначення та системні категорії, які дозволять більш точно визначити концептуальні особливості інтегрального менеджменту, як можливості враховувати в управлінській діяльності не тільки лінійні зв'язку, а й зв'язку більш високих порядків, що сприяють появі різноманіття варіантів здійснення управлінської діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Процес формування інтегрального менеджменту, в деяких випадках, може розглядатися як «романтика науки», або «ілюзія науки», бо виникає багато запитань щодо взагалі людської спроможності використовувати такі багатомірні складні інструменти управлінської діяльності. Як показує емпіричний досвід, що багато чого залишається і зараз складним для управлінців в системі їх професійної підготовки. Наприклад, сучасні методи (інструментарій) управлінської діяльності, інноваційні механізми прийняття управлінських рішень, механізми персональної мотивації та відповідальності управлінського персоналу. Але іншого шляху не існує, коли необхідно вирішувати досить складні проблеми розвитку сучасного суспільства, професійна система менеджменту повинна постійно доказувати можливості своєї адекватної результативності. По суті справи, формується інтегральна світоглядна позиція сучасних менеджерів, їх здатність до певного способу мислення і адекватному використанню інтегрального підходу. К. Уілбер висунув сучасну версію «вічної філософії», яка покликана інтегрувати майже всі області знання. К. Уілбера сьогодні вважають одним з найвпливовіший представників трансперсональної психології і основоположником інтегрального підходу. У своїй основі інтегральний підхід К. Уілбера є метакритика основних напрямків сучасної інтелектуальної думки. А в своїй критичній частині інтегральний підхід є протилежністю будь-

яких плоских, спрощених та приватних світоглядів, які втратили свою перспективу в реальному мандалі людського пізнання. Ця мандала, по Уїлберу, складається з чотирьох секторів (квадрантів). Квадранти представляють собою чотири фундаментальних світу, не зводяться один до одного по предмету, методам пізнання, критеріям істини і мови (Табл. 1). У термінології К. Уїлбера це: 1) «мир Я» світ інтроспективний, світ внутрішній, пов'язаний з моїм життям, це світ духу і наш духовний досвід; 2) «мир Ми», який характеризується світом відносин і комунікацій, світом розуміння і інтерпретації; 3) «мир Вони», що вивчає соціологія, соціальні науки, теорія систем; 4) «мир Воно» характеризується об'єктивною наукою, яка вивчає природу, умовно кажучи, неживе, бо сучасна наука побудована таким чином, що вона і живе вивчає як неживе. Важливо тут відзначити, що «для початку індивідуум повинен володіти органічною структурою (включаючи і структуру мозку), яка підтримує подібну перебудову. У більшості людей з цим немає проблем. На даний момент еволюції більшість людей біологічно здатні до розвитку в собі інтегрального свідомості. Для підтримки подібної трансформації повинна бути готова фонові культура (або ж щонайменше вона не повинна посилено їй чинити опір)» [5, с. 61].

Таблиця 1

### Квадранти К. Уїлбера

<b>Я</b> Індивідуальне внутрішнє	<b>ВОНО</b> Індивідуальне зовнішнє
<b>МИ</b> Колективне внутрішнє	<b>ВОНИ</b> Колективне зовнішнє

*Джерело:* [5, с. 75, 115].

На думку К. Уїлбера ці світи не вигадані нами, вони історично склалися в ході розвитку різних областей людського знання, висловивши чотири фундаментальних відносини або позиції, загальних для всіх мов і культур.

З точки зору розвитку інтегрального менеджменту, формування якого стає в сучасному світі найбільшою системною проблемою щодо результативності управлінської діяльності та можливості своєчасного та позитивного вирішення більшості соціально-економічних проблем розвитку суспільства, постає питання – наскільки сучасні системи управління з інтелектуальної та професійної точки зору спроможні вирішувати проблеми розвитку як окремих організацій, так і суспільства в цілому. І тут головним є не бажання чи не бажання менеджменту різного рівня вирішувати своєчасно проблеми розвитку, а певна інтелектуальна,

професійна і соціокультурна спроможність вирішити ці проблеми взагалі. Мова йде про зовсім інший світогляд сучасних управлінських кадрів, інший рівень професійної підготовки, інший рівень професійної культури. Управлінська праця стає високоінтелектуальною сферою діяльності, яка потребує системної професійної підготовки управлінських кадрів з визначенням спроможності кандидатів до цієї діяльності та системної оцінки їх результативності. Враховуючи ці обставини, виникає ціла низка питань, на які при дослідженні управлінської діяльності не зверталась увага. Спектр проблем, які виникають в розвитку сучасного менеджменту, все більше пов'язаний з дослідженням людських ресурсів, особливо управлінських ресурсів, які в результаті поширення процесу капіталізації інтелектуальних людських ресурсів формують інтелектуальний і управлінський капітал організацій.

Стан і розвиток менеджменту є основним інноваційним чинником для досягнення соціально-економічної ефективності професійної системи менеджменту. Саме професійний стан менеджменту визначає можливості досягнення результативності управлінської діяльності та створює об'єктивну реальність досягнення необхідних стратегічних цілей розвитку сучасного суспільства. Особливого значення набуває також лідерство в системі менеджменту в період проведення реформаторських змін і пошуку стійкого механізму економічного зростання. Безсумнівно, що лідери повинні володіти особливими якостями, які формують структуру і зміст їх управлінського і загальнолюдського поведінки. «Лідери - це ті люди, що не розучилися мислити, боротися і перемагати. Хоча вони в меншості, їх енергетика багатшає, вона значна і всеохоплююча, несе оновлення і гостру жагу до життя. Ці люди мають інстинкт самозбереження, вони щедрі, досягли мудрості, взятої з позитивного досвіду попередніх поколінь. Вони за те, щоб число тих, хто думає індивідуально збільшувалася, бо з упевненістю кожного нового прихильника активно-позитивного мислення зростає потенціал самого людства. Відкриваються нові шлюзи для всіх» [1, с. 3]. Однак позитивність і креативність лідерської позиції це, в першу чергу, завжди високий рівень професійної компетенції і здатність до системного інноваційного розвитку професійних управлінських знань і практичних аспектів. Сьогодні професійна система менеджменту [Див. : 2, с. 29-31] спрямована на активне використання системних методів для підготовки та прийняття управлінських рішень. Розробляються інтегральні моделі прийняття управлінських рішень, які покликані врахувати всі чинники, які визначають якість і результативність управлінського впливу.

ву. Виникає необхідність інтегрального лідерства, здатного формувати інноваційні управлінські команди і вирішувати складні проблеми соціально-економічного розвитку суспільства. Отже, аналіз професійних ознак формування інтегрального лідерства є актуальним завданням у розвитку нових ефективних форм і якостей в здійсненні професійної управлінської діяльності.

Професіоналізація управлінської діяльності, процеси якої побудовані з врахуванням тенденцій розвитку постіндустріального суспільства, дає первинну основу для формування інтегрального менеджменту і, як результат, інтегрального лідерства. Розуміння структури проблем, напрямів науково-дослідної діяльності, характеру професійної підготовки управлінських кадрів дають основні модулі К. Уілбера (табл. 2).

Таблиця 2

### Основні модулі

<b>ТІЛО</b> (фізичне, тонке, причинне)	<b>РОЗУМ</b> (система координат, погляд)	<b>ДУХ</b> (медитація, молитва)	<b>ТІНЬ</b> (психотерапія)
Робота з підняттям тяжкості Аеробіка F.I.T. (Уілбер) Дієта Аткинса, Орніш, Зона (Уілбер) Йога Айкидо Тайцзи-цюань Кхи Конг Тренування 3 тіл (Уілбер) Прогресивна релаксація (Якобсон)	Кібернетика другого порядку (Вінер, Бейтсон, Мід та інші) Системне бачення (Сенге) Теорія U (Шармер) Інтегральна модель AQAL (Уілбер) Людський розвиток і спіральна динаміка (Грейвз та інші) Ментальні моделі (Сенге) Побудова інтелекту (Вос Савант) Прийняття безлічі точок зору Ментальні образи	Моноуральна/бінауральна синхронізація Синхронізуюче дихання Медитація Гімнастика мозку (Деннісон) Зв'язок із серцем (Чілдрє) Високопродуктивний розум (Каде, Вайз) Інтеграція его (Мерцель) Крийя-йога Холотропне дихання (Гроф)	Коучинг Фокусування (Гендлин) Еріксоновський гіпноз C.R.A.F.T. (Мельц) Psych – К (Уільямс) Shadow imaging (Штайнер) Імаго-терапія (Хендрікс) Процес 3-2-1 (Уілбер) Системна терапія (Хеллінгер)

Джерело: [6, с. 454-461].

Також необхідно звернути увагу на додаткові модулі К. Уїлбера, які уточнюють процеси професіоналізації управлінської діяльності, визначають нові елементи професійної підготовки менеджерів і лідерів (табл. 3).

Таблиця 3

## Додаткові модулі

<b>ЕТИКА</b>	<b>ЕМОЦІЯ</b>	<b>ВІДНОСИНИ</b>	<b>ЕФЕКТИВНІСТЬ</b>
Кодекс поведінки	Емоція і мотивація	Вербалізація	Спільне бачення
Професійна етика	Емоційна	Спілкування	<i>(Сенге)</i>
Самодисципліна	залежність і	Мова і спілкування	Командне навчання
Чесність vs	деструктивні емоції	Кооперація і	<i>(Сенге)</i>
махінації	<i>(Гоулман)</i>	відносини	Ситуаційне лідерство
Категоричний	Емоційний інтелект	Групова динаміка	<i>(Бланишард)</i>
імператив <i>(Кант)</i>	<i>(Гоулман)</i>	<i>(Тукман, Бек та</i>	Шість капелохів
Етика та утилітарна	S.P.A.C.E.	<i>інші)</i>	мислення <i>(Де Боно)</i>
мотивація <i>(Бентам,</i>	(Альбрехт)	Підсвідомі ігри і	Управління життєвим
<i>Міль)</i>	МЕТТ <i>(Екман)</i>	свідоме	циклом корпорації
Соціальна	Соціальний інтелект	маніпулювання	<i>(Адїзес)</i>
відповідальність	<i>(Торндайк, Гоулман)</i>	<i>(Карпман)</i>	Менеджмент змін
компаній	Перетворення	Динаміка конфліктів	<i>(Коттер, Левін)</i>
Соціально-	емоцій	і переговори	Ефективність і ККД
відповідальний	Емоційна	Вплив і переконання	Обговорення
розвиток	усвідомленість	<i>(Чалдини, Борз)</i>	продуктивності
		Соціальні мережі та	
		спільноти	

*Джерело: [5, с. 113].*

Таким чином, інтегральний підхід К. Уїлбера дає можливість переосмислення сутності сучасної управлінської діяльності, визначення нових критеріїв лідерства, побудови нового формату професіоналізації менеджменту. Важливо також зазначити, що в якості системних факторів розвитку менеджменту і лідерства виступають соціокультурні фактори розвитку постіндустріального суспільства. Ці фактори необхідно сприймати як фактори довгострокової дії, які потребують часу і системної діяльності щодо їх практичної реалізації. Основою такої системності дій може бути тільки професійний управлінський супровід та наступність в системі лідерства. Люба розбалансована система не може стати ефективною без управлінських дій щодо її збалансування і подальшої підтримки на основі адекватних механізмів досягнення поточних та стратегічних цілей.

А з позиції складності та певного прагматизму використання методології інтегрального менеджменту, важливо визначити реальну доцільність пошуку шляхів для досягнення неможливого. Відповідь

К. Уїлбера така: «на моє переконання, трохи цілісності все ж краще, ніж її відсутність, а інтегральне бачення пропонує значно більше цілісності, ніж фрагментарні альтернативи. Ми можемо бути більш цілісними або менш цілісними; більше роздробленими або менш роздробленими; більш відчуженими або менш відчуженими, – а інтегральне бачення закликає нас до того, щоб бути трішки більше цілісними і трішки менше роздробленими в своїй роботі, своєму житті та своїй долі» [5, с. 9-10].

**Висновки та пропозиції.** Думаючи про те, що дорогу здолає той, хто йде, а меж досконалості немає, визначимо деякі перспективні кроки для процесу формування інтегрального менеджменту в Україні:

*Перше.* Ефективна система менеджменту, яка націлена на результативність соціально-економічного розвитку сучасного суспільства, є результатом глибокої інтелектуальної, професійної і культурної підготовки управлінських кадрів.

*Друге.* Професійна підготовка управлінських кадрів має бути системною на протязі усього часу професійної управлінської діяльності. Впровадження і розвиток механізмів професіоналізації управлінської діяльності повинно мати пріоритетну державну підтримку.

*Третє.* Необхідно створювати у суспільстві умови для розвитку науки, освіти та систем професійної підготовки діючих спеціалістів з менеджменту. Особливо важливо розвивати управлінську науку, яка формує системне бачення стратегічних орієнтирів розвитку інноваційного суспільства та основі впровадження механізмів сталого соціально-економічного зростання та результативної системи інтегрального менеджменту.

*Четверте.* Необхідно розробити і запровадити критерії та механізми оцінки результативності управлінського персоналу на основі принципів конституціоналізму і демократичної меритократії в системі професійного менеджменту [3].

*П'яте.* Управлінський ресурс в епоху постмодерну стає найбільш дефіцитним і несе в собі ознаки високого професіоналізму і відповідальності за результати соціально-економічного розвитку суспільства. Інтегральність професійної системи менеджменту також означає високий рівень довіри з боку суспільства до управлінських кадрів, які можуть довести свою дієздатність у вирішенні сучасних проблем людства.



### Список использованной литературы

1. Бадрак В. Стратегии выдающихся личностей / В. Бадрак. – Харьков : Изд-во «Фолио», 2011. – 510 с.
2. Кузнецов Е. А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія / Е. А. Кузнецов. – Херсон : ОЛДІ ПЛЮС, 2017. – 382 с.
3. Кузнецов Е. А. Принципи демократичної меритократії професійної системи менеджменту / Е. А. Кузнецов // Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління : збірка наукових праць. – 2017. – Т. 16. – Вип. 3 (37). – С. 9-19.
4. Кузнецов Е. А. Актуалізація принципів управлінського конституціоналізму професійної системи менеджменту / Е. А. Кузнецов, З. В. Кузнецова // Актуальні проблеми економіки і менеджменту : теорія, інновації та сучасна практика. Монографія. Книга п'ята ; [за ред. д.е.н., проф. Кузнецова Е. А.]. – Херсон : ОЛДІ ПЛЮС, 2017. – С. 309-324.
5. Уилбер К. Интегральная психология: Сознание, Дух, Психология, Терапия / К. Уилбер ; Пер. с англ. ; Под ред. А. Кисилева. – Москва : ООО «Издательство АСТ» и др., 2004. – 412 с.
6. Уилбер К. Теория всего. Интегральный подход к бизнесу, политике, науке и духовности / К. Уилбер ; [пер. с англ. Е. А. Пустошкина]. – Москва : ПОСТУМ, 2018. – 288 с.
7. Уилбер К. Краткая история всего / К. Уилбер ; [пер. с англ. Е. Пустошкина]. – Москва : ПОСТУМ, 2017. – 624 с.
8. Хэмел Г. Будущее менеджмента / Гари Хэмел при участии Билла Бриана ; [пер. с англ. В. Мишучкова]. – Санкт-Петербург : «Бест Бизнес Букс», 2013. – 276 с.

Стаття надійшла 20.09.2018 року

#### **Э. А. Кузнецов,**

доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой менеджмента и инноваций,  
Одесский национальный университет имени И. И. Мечникова  
Французский бульвар, 24/26, г. Одесса, 65058, Украина  
e-mail: edkuznietsov@gmail.com

### **КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ИНТЕГРАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

В статье рассматриваются концептуальные основы формирования интегрального менеджмента в контексте развития процесса профессионализации управленческой деятельности. Рассматриваются предпосылки и риски развития этих процессов в Украине. Определяются основные подходы становления интегрального менеджмента в системе взглядов К. Уилбера. Доказывается необходимость дальнейшего научного исследования системы интегрального менеджмента. Обращается внимание на необходимость достижения эффективности процесса взаимодействия науки, аналитики и практики менеджмента.

**Ключевые слова:** интегральный менеджмент, интегральное лидерство, профессионализация управленческой деятельности, мандалы и квадранта человеческого познания, стадии взаимодействия науки и практики менеджмента, интегральное видение, основные и дополнительные модули формирования интегрального видения, методология интегрального менеджмента.

**E. A. Kuznietsov,**

Doctor of economics, professor,

Head of the Department of management and innovations

of Odessa I. I. Mechnikov National University,

24/26, Frantsuzkiy av., Odessa, 65044, Ukraine

e-mail: edkuznietsov@gmail.com

## **CONCEPTUAL BASIS FOR INTEGRAL MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT PROFESSIONALIZATION**

Conceptual basis for integral management formation at the context of the development process of managerial activity is viewed in the paper. Assumptions and risks of these processes' development in Ukraine are researched. Main approaches to establishment of integral management in K. Wilber's paradigm are defined. The necessity of further scientific research of the system of integral management is argued. Attention is paid to the necessity of achieving efficiency of interaction process between management science, analytics and practice.

**Key words:** integral management, integral leadership, professionalization of managerial activity, the mandala and quadrant of human cognition, stages of interaction between management science and practice, integral vision, basic and extra modules of forming integral vision, methodology of integral management.

### **References**

1. Badrak, V. (2011). Strategii vydayushchikhsia lichnostei [Strategies of outstanding individuals]. Kharkiv : Izd-vo "Folio". [in Russian].
2. Kuznietsov, E. A. (2017). Metodolohiia professionalizatsii upravlinskoi diialnosti v Ukraini : Monohrafiia [Methodology of managerial activities' diialnosti v Ukraini : Monohrafiia]

- professionalization in Ukraine : Monograph]. Kherson : OLDI PLYUS. [in Ukrainian].
3. Kuznietsov, E. A. & Kuznietsova, Z. V. (2017). Pryntsyipy demokratychnoi merytokratii profesiinoi systemy menedzhmentu [Principles of democratic meritocracy of management professional system]. *Rynkova ekonomika : suchasna reoriia i praktyka upravlinnia : zbirka naukovykh prats. – Market economy : modern management theory and practice*, Vol. 16, Issue 3 (37), pp. 9-19. [in Ukrainian].
  4. Kuznietsov, E. A. & Kuznietsova, Z. V. (2017). Aktualizatsiia pryntsyypiv upravlinskoho konstytutsionalizmu profesiinoi systemy menedzhmentu [Actualization of principles of managerial constitutionalism of management professional system]. *Aktualni problem ekonomiky i menedzhmentu : teoriia, innovatsii ta suchasna praktyka. Monografiia. – Actual problems of economy and management : theory, innovations and modern practice. Monograph*. Kherson : OLDI PLYUS. [in Ukrainian].
  5. Uilber, K. (2004). Integralnaia psikhologiiia: Soznanie, Dukh, Psikhologiiia, Terapiia [Integral psychology: Conscience, Spirit, Psychology, Therapy]. Moskva : OOO “Izdatelstvo AST”. [in Russian].
  6. Uilber, K. (2018). Teoriia vsego. Integralnyi podkhod k biznesu, politike, nauke i dukhovnosti [A theory of everything: an integral vision for business, politics, science, and spirituality]. Moskva : POSTUM. [in Russian].
  7. Uilber, K. (2017). Kratkaia istoriia vsego [Brief history of everything]. Moskva : POSTUM. [in Russian].
  8. Khemel, G. & Brin, B. (2013). Budushchee menedzhmenta [Future of management]. Sankt-Peterburg : “Best Biznes Buks”. [in Russian].