
© 2005 Ю.И. Тарасов, Е.Б. Чуяко

УДК 338.24

ББК 65.050

Т 19

Концепция управления персоналом в теории и практике классического менеджмента

Аннотация:

В статье дается анализ истории развития теории управления. Обосновывается методология организации каждого принципа производительности, способствующих формированию эффективности труда и системы методов управления персоналом.

Ключевые слова:

Теория управления, методология организации принципа производственного труда, система управления персоналом.

Управление – одна из важнейших сфер человеческой деятельности. Успешная работа предприятий, общественных организаций и государства чаще всего объясняется хорошим или эффективным управлением.

Создание теории управления произошло сравнительно недавно, в XX веке. Тогда как практика управления насчитывает тысячи лет. Определенные принципы управления и некоторые его закономерности были покрыты тайной и передавались как ценнейшее наследие членами культурных организаций, жрецами наследным правителям царствующих династий. Известно, что жрецы занимались не только религиозной деятельностью, но также заведовали сбором налогов, управляли государственной казной, принимали самое активное участие в регулировании бюджета. В результате среди служителей культа сформировался определенный слой, который профессионально занимался экономическими и управленческими процедурами планового, контрольного характера и, кроме того, бухгалтерской деятельностью. Таким образом, развитие сферы экономических и управленческих знаний развивалось в тесной связи и, по существу, параллельно. Более наглядно, свидетельство этому сооружение пирамид в Древнем Египте, которое послужило сильным толчком в развитии планирования и той отрасли управления, которую сейчас называют управлением персоналом. Достаточно сказать, что блоки, из которых строились пирамиды весили около двух с половиной тонн каждый. Причем производились они далеко от места строительства и их изготовления, перевозки и установки требовали детального планирования. Сложную задачу при этом представляло управление десятками тысячами рабочих, занятых на строительстве, длившемся до двадцати лет.

Известно также, что при строительстве храма Соломона в Иерусалиме в начале первого тысячелетия до нашей эры применялся режим организации труда, аналогичный вахтовому методу, имеющему и сейчас довольно широкое распространение в нефте- и газодобывающей промышленности. Семьдесят тысяч подносчиков и восемьдесят тысяч каменщиков, труд которых контролировался тремя тысячами надсмотрщиков, после месяца труда на строительстве

храма заменялись и на два месяца распускались по домам (1, с. 250).

Большой вклад в развитие управленческого и экономического потенциала был сделан в Вавилоне. Прежде всего это относится к Кодексу Хаммурапи, в котором нашло свое отражение юридическое оформление многих вопросов оплаты труда, среди которых – вопросы минимальной заработной платы, контроля и ответственности. Это произошло четыре тысячи лет тому назад. Спустя полторы тысячи лет на текстильных фабриках этой страны стала применяться прогрессивная система заработной платы, а также система контроля за движением сырья и материалов.

Немаловажное значение для развития современной науки управления имело философское наследие Древней Греции. Оно послужило толчком к развитию диалектической формы мышления. Именно в Афинах следует искать истоки демократического управления, а в Спарте, небольшом древнегреческом государстве, истоки тоталитаризма и способов управления, характерных для этого строя, основанных на жесткой дисциплине, подчинении и систематическом терроре.

Все эти открытия, включая и знаменитую систему территориального управления Диоклехтиана в Древнем Риме и административную организацию Римской католической церкви, использовавшей принципы функционализма уже во втором столетии, существенно обогащали управление, но разделялись между собой огромными, в масштабе человеческой жизни, промежутками времени. Терялись важные детали в осуществлении тех или иных управленческих процедур, менялись условия, и казалось, что прежний опыт уже не имеет никакой ценности. Однако огромное значение управления и прежде всего, управления людьми для достижения определенных целей осознавалось всеми слоями общества и потребовало дальнейшего развития управленческих нововведений. Именно такой постановке вопроса послужила великая индустриальная революция XXII – XVIII веков, которая стимулировала развитие европейского капитализма, и тем самым дала теории и практике управленческой деятельности больше, чем все предшествующее ему время. И именно с этого

исторического периода позитивные изменения в теории и практике управления приобрели регулярный характер. Этот период характеризуется широким распространением ряда радикальных нововведений, в частности, парового двигателя, послуживший мощным толчком в развитии индустрии. В результате предприятия стали перерастать границы мануфактурного хозяйства и существенно усложняться. Резко возросла потребность в капиталах для развития фабрик, что привело к широкому распространению акционерного капитала. Усложнение управленческой деятельности способствовало появлению наемных управляющих, специалистов в определенных сферах управленческой деятельности. Таким образом, постепенное привлечение к области управления не только собственников, но и специалистов, не владеющих ею непосредственно, но реально ею управляющих, стало заметным явлением социальной жизни того времени. Управляющим-менеджерам слой собственников акционеров как бы делегировал реализацию их интересов с передачей всех необходимых для этого прав. Это был чрезвычайно важный этап в эволюции развития общества.

Теоретической базой, отчасти социальной моделью развития экономического общества со свободным рынком стал трактат в области экономической теории «Исследование природы и причин богатства народов», опубликованный в 1776 году шотландским ученым, профессором Адамом Смитом. Этот классический труд чрезвычайно многогранен. Специалисты в области экономики, философии, социологии, менеджмента нашли в нем много концептуальных идей и оценили их в соответствии со своим образом мышления в свете решения своих специфических задач.

Значительный вклад в теорию менеджмента внес один из его последователей французский ученый Ж. Б. Сэй. Именно он перевел книгу Адама Смита «Богатство народов» на французский язык. Его основные идеи в области классической экономики широко известны в отечественной литературе по истории экономических учений. Достаточно отметить, что на рубеже XVIII и XIX веков Ж. Б. Сэй ввел в научный оборот термин предприниматель (ep1гергепешг) и разработал концепцию предпринимательской деятельности, содержащей революционные идеи о динамическом неравновесии экономики. Идеи Ж.Б. Сэя нашли впоследствии достойное продолжение в трудах И. Шумпетера, особенно в области эволюционного волнового развития экономики.

Определенный вклад в становление и развитие менеджмента внес и Карл Маркс. Он детально проанализировал влияние фактора технического прогресса на важнейшие результаты социально-экономической деятельности и развития производства. Точную оценку и перспективы развития нового слоя наемных управляющих дал в одной из своих статей, написанной в 1881 году, Ф. Энгельс. «Железные дороги и значительная часть морских пароходов принадлежит не отдельным капиталистам, которые сами ведут свои дела, а акционерным компаниям, дела которых ведут за них наемные лица – служащие... Что же касается директоров и держателей акций, то те и другие знают, что, чем менее первые вмешиваются в управление, а последние – в наблюдение, тем лучше для предприятия. Слабое и большей частью небрежное наблюдение является единственной функцией, остающейся в руках владельцев предприятий... Социальная функция капиталиста перешла здесь в руки служащих, получающих заработную плату, а

капиталист продолжает класть в карман в виде дивидендов вознаграждения за эти функции, хотя он перестал их выполнять» (2, с.297 – 298). Как видим теория развития менеджмента вступает в новую фазу, в фазу формирования научной теории производственного менеджмента, требующей специалистов высокой квалификации, занимающихся организацией труда рабочих на производстве и, прежде всего, на крупных предприятиях, т.е. наступил классический период развития менеджмента, связанный с конкретными именами практиков и ученых. Следует заметить, что до этого периода менеджмент и наука управления персоналом не различались. И более того, наиболее принципиальные моменты научного менеджмента относились, прежде всего, к управлению персоналом. По существу теория и практика управления персоналом составляли его основное содержание.

Основоположником научного менеджмента считается американский инженер-механик Фредерик Уинслоу Тейлор. Им разработана система научного менеджмента, в основу которой легли четыре принципа:

- Администрация берет на себя выработку научного фундамента, заменяющего собой старые традиционные и грубо практические методы, для каждого отдельного действия во всех различных разновидностях труда, применяемых в предприятии.

- Администрация производит на основе научно-установленных признаков тщательный отбор рабочих, а затем тренирует, обучает и развивает каждого отдельного рабочего, в то время как в прошедшем рабочий сам выбирал себе специальность и сам на ней тренировался так хорошо, как умел.

- Администрация осуществляет сердечное сотрудничество с рабочими в направлении достижения соответствия всех отдельных отраслей производства научным принципам, которые были ею ранее выработаны.

- Устанавливается почти равномерное распределение труда и ответственности между администрацией предприятия и рабочими. ...Выработку многочисленных правил, законов и формул, которые заменят собою личное суждение индивидуального рабочего и которые могут быть с пользой применяемы только после того, как был произведен систематический учет, измерения и так далее их действия» (1, с.241 – 242).

Как видим, разработанная система организации труда персонала, является нововведением в области менеджмента и управления персоналом. Она впервые позволяет применять на предприятиях хронометраж времени на выполнение определенной работы на основе анализа работы наиболее умелого работника, а точнее не только устанавливать нормы времени на выполнение конкретной повторяющейся операции, но и разрабатывать наиболее рациональные методы ее выполнения. Кроме этого, для каждой конкретной работы по системе Тэйлора предполагалось специально подбирать и обучать рабочих рациональным приемам ее выполнения, заинтересовывать рабочих в более интенсивном труде. В систему вводилась дифференцированная заработная плата (надбавки от 30 % до 100 %). Причем в ходе экспериментов Тэйлор для оценки интенсивности труда использовал показатель темпа, который нашел свое применение в современных условиях.

Система Тэйлора включает в себя также основы демократического регулирования трудовыми

отношениями, выразившаяся в правовой основе в виде норм труда, т.е. исключала произвол и волюнтаризм администрации, бесконтрольное понижение норм времени. Система предполагала в процессе своего развития нормирование труда не только рабочих, но и трудовой деятельности административного персонала включая линейных и функциональных руководителей. Увязывать выполнение норм с оплатой труда. Следует отметить, что в своих исследованиях Фредерик Тэйлор убедительно обосновал необходимость перехода от военных («линейных») структур управления к линейно-функциональным. (1, с.271 – 272). При этом коренным образом менялись приоритеты линейных руководителей низовых звеньев (десятников, мастеров) от дисциплинарного надзора к контролю за методами труда рабочих, обучению и демонстрации правильного образа действия. Таким образом, ошибки подчиненного рассматривались уже как следствие недостатка руководства, что, как показала практика, оказало чрезвычайно важное влияние на развитие менеджмента.

Важно отметить, что система содержит в себе принципы саморазвития. Фредерик Тэйлор убедительно обосновал и изложил процедуру внедрения управленческого нововведения. Так, например, он акцентировал внимание на принципиальных моментах реализации радикальных управленческих нововведений на предприятии. Особое внимание он придавал психологическим аспектам реализации нововведений: разъяснению целей и задач нововведения в управленческой среде, формированию инновационной команды, неизбежности конфликтов в процессе внедрения управленческих инноваций.

«Прежде чем производить какие-либо радикальные реформы по улучшению системы управления, желательно, а большей частью необходимо, чтобы директора и главные владельцы предприятий поняли хотя бы в общих чертах, что повлечет за собой реформа... Они должны понять общую философию этой системы и убедиться, что как целое она должна гармонически выразить наличие руководящих идей и что принципы превосходные при одном типе администрации, совершенно неуместны при другом. Им следует объяснить, что содержание специального штата для проведения новой системы окупается также как содержание специальных чертежников и рабочих для создания нового инвентаря; что пока новая система вводится, необходимо иметь почти двойное количество административного персонала против того времени, когда эта система уже введена... Далее, чрезвычайно важно, чтобы не только директорам предприятий, но и всем лицам, причастным к администрации, был дан пространный обзор общих целей, которые ставит себе система, и способов их достижения... Они должны быть подготовлены к потере некоторых ценных работников, которые не смогут примириться с новыми порядками, и к постоянному возмущенному протесту многих старых преданных служащих, которые не увидят в новой системе ничего, кроме причуд и нового разорения». (1, с.290 – 291).

Эти методические замечания Тэйлора по осуществлению управленческих нововведений адекватны к современным условиям инновационной деятельности, а их действенность подтверждена мировой практикой реализации управленческих инноваций. Поэтому

Фредерик Тэйлор по праву считается основателем классического менеджмента.

Определенную роль в развитие научного менеджмента в двадцатые годы внес и американский ученый-аналитик Геррингтон Эмерсон. Им написаны несколько книг по теории менеджмента и управлению персоналом, в которых он развил свою концепцию эффективности организации труда на предприятиях. Наиболее ясно она была выражена в его известной книге «Двенадцать принципов производительности» (1912 г.), которую в настоящее время относят к классике менеджмента.

В этой книге Г. Эмерсон обосновывает методологию организации каждого принципа производительности, способствующей формированию эффективности труда. Таких принципов, по мнению Эмерсона двенадцать (3, с.30), а именно:

1. точно поставленные идеалы или цели;
2. здравый смысл;
3. компетентная консультация;
4. дисциплина;
5. справедливое отношение к персоналу;
6. быстрый, надежный, полный, точный и постоянный учет;
7. диспетчирование;
8. нормы и расписания;
9. нормализация условий;
10. нормирование операций;
11. писанные стандартные инструкции;
12. вознаграждение за производительность.

Анализ выше перечисленных принципов Г. Эмерсона позволяет сделать вывод, что они являются как бы функциями управления, и каждая из них имеет свое предназначение. Например, первые два принципа касаются выбора стратегии, далее следуют принципы, обеспечивающие реализацию стратегических установок в процессе оперативного управления. Затем идут учет и координация действий (диспетчирование), коррекция организационных установок на базе нормирования и улучшения условий труда и, наконец, стимулирование за достигнутые результаты. Все это представляется вполне логичным и для современного специалиста.

Герриштон Эмерсон считал, что «администрация обязана знать нужды и желания рабочих и считаться с ними: она обязана прислушиваться и к их указаниям производственного характера» (3; с.30).

Таким образом, своеобразный комплексный подход к организации труда, принципы которой в одинаковой степени распространяются на всех наемных работников, то есть равно как на рабочих, так и на служащих, был и остается существенным вкладом Геррингтона Эмерсона в развитие управления персоналом.

Среди европейских ученых, внесших наибольший вклад в развитие теории управления, особое место занимает французский горный инженер Анри Файоль. В отличие от известных основателей американского менеджмента он сконцентрировал свое внимание не на оперативном производственном менеджменте, а на высшем административном управлении. Он первый заявил о необходимости организации специального обучения управленческих служащих, администраторов и тем самым по праву считается классиком управленческой науки. В своей книге «Общее и промышленное управление» пишет:

«Управлять – значит предвидеть, распоряжаться, координировать и контролировать;

- предвидеть, т.е. учитывать грядущее и вырабатывать программу действия;

- организовывать, то есть строить двойной – материальный и социальный организм предприятия;

- распоряжаться, то есть заставлять персонал надлежаще работать;

- координировать, то есть связывать, объединять, гармонизировать все действия и все усилия;

- контролировать, то есть заботиться о том, чтобы все совершалось согласно установленным правилам и отдельным распоряжениям.

При таком понимании управление не является ни исключительной привилегией, ни лично присваиваемой обязанностью начальника или директоров предприятия». (1 с. 12).'

Заслуга Анри Файоля заключается еще и в том, что он дал четкое, ясное определение персонала. Он писал: «...Персонал составляет следующий иерархический ряд: рабочие, мастера, заведующие мастерскими, заведующие отделами, начальники служб, директор. Если предприятие охватывает несколько больших различных учреждений, то иерархический ряд дополняется главным директором» (1, с.20 – 21). Практически во всех монографиях и учебниках по менеджменту и управлению персоналом, где излагается либо анализируется управленческая теория А. Файоля, особое, а часто основное, внимание уделяется его знаменитым четырнадцати принципам управления, содержание которых заключается в следующем:

1. Разделение труда, цель которого состоит в повышении количества и качества производства при тех же затратах.

2. Власть – ответственность.

Власть есть право отдавать распоряжения и сила, принуждающая им подчиняться. Власть немислима без ответственности, то есть без санкции – награды или кары – сопровождающей ее действия... Всюду, где действует власть, возникает и ответственность.

3. Дисциплина.

Дисциплина – это, по существу, повиновение, усердие, манера держать себя, внешние знаки уважения, проявляемые соответственно установленному между предприятием и его служащими соглашению... Состояние дисциплины в каком-либо социальном образовании существенно зависит от достоинства его руководителей.

4. Единство распорядительства.

Служащему может давать приказание относительно какого-либо действия только один начальник... Ни в одном из случаев не бывает приспособления социального организма к дуализму распорядительства... Ввиду того, что это правило нельзя не признать фундаментальным, я его включаю в число принципов.

5. Единство руководства.

Этот принцип можно выразить так: один руководитель и одна программа для совокупности операций, преследующих одну и ту же цель.

6. Подчинение частных интересов общим.

Этот принцип гласит, что в предприятии интересы служащих или группы служащих не должны ставиться выше интересов предприятия. Лицом к лицу здесь стоят две категории интересов различного порядка, но одинаково

заслуживающих признания; необходимо постараться их согласовать. Это одно из крупных трудностей управления.

7. Вознаграждение персонала.

Вознаграждение персонала есть оплата исполненной работы. Она должна быть справедливой и по возможности удовлетворять персонал и предприятие, нанимателя и служащего.

8. Централизация.

Централизация не является системой управления, хорошей или плохой сама по себе; она может быть принята или отвергнута в зависимости от тенденции руководителей и от обстоятельств, но в большей или меньшей степени она существует всегда. Вопрос о централизации или децентрализации – вопрос меры. Дело сводится к нахождению степени централизации, наиболее благоприятной для предприятия.

9. Иерархия.

Иерархия есть ряд руководящих должностей, начиная с низших и кончая высшими.

10. Порядок.

Общезвестна формула материального порядка: определенное место для каждой вещи и всякая вещь на своем месте. Формула социального порядка такова же: определенное место для каждого лица и каждое лицо на своем месте.

11. Справедливость.

Для того, чтобы поощрить персонал к исполнению своих обязанностей с полным рвением и преданностью, надо относиться к нему благожелательно; справедливость есть результат сочетания благожелательности с правосудием.

12. Постоянство состава персонала.

Текучесть персонала является одновременно причиной и следствием плохого состояния дел. Тем не менее, смены в составе неизбежны: возраст, болезни, отставки, смерть нарушают состав социального образования; некоторые служащие теряют способность выполнять свои функции, другие же оказываются неспособными брать на себя ответственную работу.

Таким образом, подобно другим принципам – и принцип нетекучести рабочего состава имеет свою меру.

13. Инициатива.

Инициативой мы называем возможность создания и осуществления плана. Свобода предложения и осуществления точно так же относится к категории инициативы.

14. Единение персонала.

Не надо разделять персонал. Разделять враждебные нам силы для того, чтобы их ослабить, – дело искусное; но разделять свои собственные силы в предприятии – тяжелая ошибка. (1, с. 20 – 42).

Как видим, принципы по управлению персоналом, разработанные А. Файолем обеспечивают целостность социального организма, способного эффективно решать проблемы своего развития в тесной взаимосвязи между исполнителями и руководителями, причем на демократической основе. Помимо важных процедурных условия эффективного управления, таких как разделение труда; единство распорядительства, единство руководства; дисциплина; иерархия; централизация способствуют совершенствованию и саморазвитию социального организма на основе сочетания власти и ответственности; подчинения частных интересов общему делу,

справедливости, развития инициативы, привлекая персонал к разработке решений, единения персонала. Такие нововведения в управление персоналом совершенно гармоничны идеям, нашедшим свою эффективную реализацию в современных условиях общественного развития.

Кроме принципиальных основ управления, Анри Файоль разработал и основы функционального управления («элементы управления»). Его идеи о взаимосвязи управленческих функций, организации распорядительства («искусство управлять людьми»), координации и контроля нашли развитие в трудах современных специалистов. Таким образом, Анри Файоль в своих трудах заложил основы методологии современного менеджмента и управления персоналом и тем самым достойно представил европейскую школу управления на фоне классического американского менеджмента.

Однако специфика исторического периода, развитие производительных сил и производственных отношений на американских промышленных предприятиях в конце XIX-начало XX века, наложили на науки свой отпечаток, который нельзя недооценивать при изучении классического, или традиционного менеджмента. Дело в том, что в эти годы ускоренными темпами начал развиваться научно-технический прогресс. Появилась крупнейшая отрасль – автомобилестроение. Достаточно сказать, что в 1922 году каждый второй автомобиль в мире был изготовлен на заводах Форда. И подходы классического менеджмента к решению производственных задач в новых условиях социально-экономических и производственных инноваций начали давать заметные сбои, которые чувствительно стали отражаться на экономической эффективности предприятия.

Этому подтверждение, управленческие инновации классического менеджмента если не исключали, то крайне ограничивали возможности для творчества в рамках

системы их распространения. Причем механизм реализации и развития потенциала этой системы управления был крайне уязвим к изменениям, обусловленным воздействием рыночной среды, например, к необходимости быстрого видоизменения продукции. Нарушалась синхронизация производства, система разделения труда и стереотипы рационализации труда. Возникали огромные трудности с массовым пересмотром норм времени. Таким образом, практика и методологические подходы классического менеджмента вступили в противоречие с техническими инновациями, то есть техническим прогрессом. Практика показала, что наиболее сильно преимущества классического менеджмента проявляются в ситуации, для которой характерно относительно стабильное техническое строение капитала, невысокая сменяемость ассортимента выпускаемой продукции, недостаток рабочих мест. При иных условиях эффективность методов классического менеджмента значительно снижалась.

Таким образом, стало очевидным, что для успешного решения производственных задач в новых, нестабильных условиях рынка требуются другие подходы и концепции управления, которые основаны на иной культуре мышления, предполагающей более гибкие организационные и мотивационные модели реализации классических принципов управления.

Примечания:

1. Бернал Дж. Десмонд. Мир без войны / Пер. с англ.: Иностранная литература, 1960. – 500 с.
2. Берн А. Джон. Смена богов на американском деловом олимпе. – За рубежом, 1993, № 36.
3. Богданов А.А. Тектология (всеобщая организационная наука). Книга I. – М.: Экономика, 1989. – 304 с.