

УДК 31

DOI 10.21661/r-552195

*Е.И. Иванова, В.А. Поляков***СОЦИАЛЬНАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ
РЕСУРСАМИ: ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ И СИНТЕЗ ИДЕЙ**

Аннотация: функционирование организации в условиях высокой неопределенности внешней среды усиливает требования к творческому и поисковому характеру деятельности управленца. В статье исследуются актуальные социальные школы управления человеческими ресурсами: от классической школы до эмпирической школы научного управления, от формальных организационных концепций до социологических моделей взаимодействия поколений в процессе деятельности. Синтез различных научных направлений, его применение на практике, позволяет адаптироваться к новым условиям жизнедеятельности, повысить степень эффективности управленческой деятельности и работы персонала.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, социальные школы управленческой деятельности, управленческое консультирование.

*E.I. Ivanova, V.A. Poliakov***SOCIAL SCHOOL OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT:
SUCCESSION AND SYNTHESIS OF IDEAS**

Abstract: functioning of the organization in conditions of high uncertainty of the external environment increases the requirements for the creative and search nature of the Manager's activities. The article examines the current social schools of human resource management, from the classical school to the empirical school of scientific management, from formal organizational concepts to sociological models of interaction between generations in the process of activity. Synthesis of various theoretical approaches, its application in practice, allows managers to adapt to new conditions of life, improve the efficiency of management and staff performance.

Keywords: *human resources, social schools of management, management consulting.*

Функционирование организаций в условиях высокой неопределенности внешней среды предполагает более высокие требования к деятельности управленца, для которой характерны творческая и поисковая природа. К настоящему времени существует различные теоретические подходы к анализу управленческой деятельности, в том числе управления человеческими ресурсами, выбор и использование которых на практике становится важной задачей.

Менеджмент как самостоятельная целенаправленная деятельность начал развиваться по мере разделения функций владения и управления, повышения спроса на профессионалов, способных управлять так, чтобы организация планомерно достигала темпов устойчивого развития. Содержание управленческой деятельности охватывает не только анализ рынков сбыта продукции, поиск новых производственных технологий, но также и управление человеческими ресурсами, ежедневную деятельность.

Возросший спрос на управленческую деятельность стал естественным стимулом для возникновения первых научно оформленных теорий управления, включавших в себя актуальные знания об управлении, организации и персонале того времени. Эти комплексы эмпирических знаний представляют первую школу менеджмента – «школу научного управления».

Организация в рамках этой школы определяется Ф.У. Тейлором как планируемый процесс, а А. Файолем – как административная система. Представители школы ставили перед собой задачу не только определить принципы формирования и функционирования организации, но также и управления её ресурсами и подразделениями. Организация выступала в качестве инструмента достижения поставленной цели, деловые отношения носили стандартизированный и формализованный характер, производственный процесс был построен на разделении труда, функциональной специализации и принципах единоначалия и жестко структурированной иерархии власти. В работах ученых возникает вопрос социальной организации в управленческой системе, разрабатывается понятие

«человек как ресурс», роль которого учитывается в процессе действия социального механизма.

Ф.У. Тейлор (1856–1915) обосновал идею минимизации зависимости технологических процессов от субъективного человеческого фактора, направленную на повышение эффективности деятельности организации. Ученый относился к человеческому ресурсу как к заведомо низкому производительному производственному фактору, который необходимо соответствующим образом организовывать, специализировать и контролировать. По его мнению, необходимо формировать такие методы работы, которые максимально полно раскрывали бы потенциал работника.

Ф.У. Тейлор главный объект управления видел не в технике и экономике, а в человеке, в управлении людьми. Рассматривая работников в качестве социального ресурса, он определил среднего работника как не заинтересованного в труде, пассивного человека, не ориентированного на деятельность, который сознательно ограничивает свою выработку и «работает с прохладцей». Главной и единственной мотивацией такого работника, по мнению Тейлора, выступал ее материальный тип. Причины же данного феномена крылись в отсутствии рациональных принципов организации трудовой деятельности рабочих. При работе в группе наиболее производительные работники постепенно спускались в своей работе до среднего уровня, а работники среднего уровня до уровня наименее производительных, что натолкнуло Тейлора на мысль об упразднении коллективной формы организации труда. Работники также ограничивали свою выработку, руководствуясь представлением о том, что работодатель неизменно снизит расценки на деятельность в случае, если выработка повысится, что негативно скажется на соотношении затрачиваемых работником усилий и полученного им вознаграждения.

Основным ограничением подхода Тейлора в обосновании потенциала человеческого фактора в функционировании организации было абстрагирование от социальной природы человека.

Анри Файоль (1841–1925) обосновал основные функции управления, уделил отдельное внимание работе с персоналом. В своей работе «Общее и промышленное управление» (1916 г.), он определил шесть групп операций, среди которых выделил административные – предвидение, организация, распорядительство, координирование и контроль [1]. Административная функция, по мнению Анри Файоля, является центральной в вопросах управления, так как она связана с ключевым ресурсом организации – персоналом. Управлять, согласно Файолю, – значит вести предприятие к цели, наилучшим образом используя его ресурсы. Главными вопросами административной деятельности являются: «что делать» и «как делать», то есть функции и принципы управления. Центральное значение в управлении организацией Анри Файоль придает функции расстановки персонала, реализация которой способствует достижению не только организационного, но и социального порядка: *the right man in the right place*.

В работах Анри Файоля человек выделяется в качестве ключевого ресурса организации. Однако исследователь подходит к данному вопросу исключительно с функциональной точки зрения: автора заботят его производственные качества, техническая работа функции подбора и расстановки рабочих: «Набор персонала сводится к заботам об обеспечении состава социального организма необходимыми служащими. Эта операция относится к числу наиболее важных и наиболее трудных для предприятий. Она имеет большое влияние на всю судьбу предприятия. Последствия неудачного выбора...обычно...незначительны, поскольку мы имеем дело с рядовыми рабочими, и всегда серьезны, поскольку дело касается высших служащих. Трудность выбора растет вместе с уровнем иерархического положения и служащего... в высокой степени желательно не допускать ошибок в выборе крупных начальников» [1, с. 89].

Идеи оптимизации деятельности человеческих ресурсов в рамках административной школы управления были развиты Максом Вебером (1864–1920). Теория бюрократии М. Вебера стала обоснованием системы управления организацией, поскольку ее реализация на практике обеспечивает ускорение принятия управленческих решений, обработки внутренней информации, достижение

определенности связей между структурами предприятий [2]. Каждое действие работника в организации, согласно М. Веберу, должно быть рационально с точки зрения как выполнения им собственной роли, так и достижения общей цели организации. Идеальная организация характеризуется предельно рациональными технологиями, коммуникациями и управлением. Особенностью административной школы управления является ориентация на повышение эффективности деятельности человеческих ресурсов за счет системного формального выполнения административных процедур, но практически «в обход человека» с присущими ему социальными потребностями. Административная школа, признавая значение человеческого фактора в эффективной деятельности организаций, не использовала социальные ресурсы мотивации труда.

Специализация, стандартизация и формализация деятельности были призваны уменьшить влияние исполнителя на деятельность организации. Таким образом, даже низкоквалифицированный персонал позволял организации оставаться на определенном уровне производительности и эффективности. Этот взгляд в высокой степени характерен для специфики трудовых отношений индустриального общества, где работник воспринимался как «винтик в машине», соответственно его личностные качества и социальные наклонности игнорировались, в первую очередь он интересовал предприятие как неотъемлемый элемент той функции, которую он выполнял.

В рамках классической школы обосновывалось четкое разделение управленческого и исполнительского труда, не предполагалось вовлечение персонала организаций в цели и смыслы деятельности. Личностные характеристики работников и групповые отношения в их социальной среде выступали скорее источником неопределенности, ограничений в достижении эффективности. Это послужило предпосылкой для их последующего изучения, в будущем именно личностные характеристики рассматривались в качестве ключевого источника использования потенциала работника.

Повышенное внимание к человеческому ресурсу как к основному элементу эффективной организации появилось в первой половине XX века как иной взгляд

на предшествующие ему школы научного и административного управления и в общепринятом смысле получило название «Школа человеческих отношений» (Э. Мэйо, Мэри П. Фоллет, А. Маслоу, К. Арджирис, Д. МакГрегор, Ф. Герцберг, Р. Лайкерт). Стремление усилить позиции организации во внешней среде привело к попыткам максимизировать эффективность деятельности работников с позиции качественного подхода.

Школа человеческих отношений включила в область изучения фигуру работника как социальную единицу, ориентирует организацию на использование всего его потенциала. Для этого организация создаёт условия для развития работников, удовлетворяет их потребности, мотивирует их, контролирует процессы самоорганизации и групповой деятельности, ориентирует их на лояльность по отношению к самой организации. Таким образом, в организации формируется *коллектив* работников, а это означает, что организация становится инструментом достижения не только производственных целей, но и социальных. Благодаря этому работники начинают чувствовать свою причастность с целями организации и другими членами коллектива. Естественным образом формирующиеся социальные отношения создают более комфортные условия для деятельности работников, что положительным образом влияет на эффективность их деятельности.

Школа человеческих отношений являлась ведущим направлением управленческой мысли в период с середины 30-х до конца 50-х гг. XX в. В ней проявилось внимание ученых к социально-психологическим факторам эффективности производства. Теории ученых школы в определенном смысле выступают оппозиционными по отношению к теориям Тейлора, несмотря на то, что по своей сути являются следующей вехой ученой мысли в исследовании взаимодействия людей в процессе трудовой деятельности. Данное направление завоевало большую популярность в социальной управленческой мысли к середине XX века. Дуглас МакГрегор (1906–1964), создатель теорий X и Y, сформулировал две разные концепции вариантов отношения человека к труду, два разных стиля менеджмента. Ренсис Лайкерт (1903–1981) – социальный психолог, исследователь проблем

организационного поведения и управления, определил два крайних стиля руководства, которые прямо влияют на производительность труда: ориентированный на продукт и ориентированный на человека. Руководителю первого стиля присущи тщательный контроль за деятельностью подчиненных и выраженная система поощрений и наказаний, в то время как руководителю человеко-ориентированного подхода присущи такие черты как делегирование полномочий и создание условий труда, нацеленных на личностный и профессиональный рост подчиненных [11].

Также Лайкерт определил три типа переменных, связанных с организационной эффективностью: причинные, промежуточные и результирующие. Причинные переменные в этой системе находятся под контролем администрации, промежуточные – характеризуют человеческие ресурсы, а результирующие – выражают конечный результат усилий.

Школа человеческих отношений устойчиво сохраняет свои позиции и в современных исследованиях, приобретает междисциплинарный характер. Так, Фредерик Герцберг (1923–2000), американский психолог, обосновал двухфакторную теорию природы и мотивации трудовой деятельности. Ученый напрямую обращается к работникам с вопросами социально-психологического характера: когда они на работе чувствовали себя хорошо и испытывали положительные эмоции, как это повлияло на работоспособность и личную жизнь [10].

Логическим этапом дальнейшего развития социологической мысли в сфере управления человеческими ресурсами явилась эмпирическая школа (она возникла в середине 60-х гг. XX в.). Ее представители (Э. Дейл, Р. Дэвис, П. Друкер и А. Чендлер) обосновали методологический подход, основанный на рационалистском, прагматическом, антинормативистском толковании принципов построения и функционирования организации. Как и школе человеческих отношений, эмпирической школе присущ междисциплинарный характер. Она объединяет управленцев-практиков и управленческих консультантов, находящихся в поисках принципов построения и функционирования организации, не претендующих на универсальность, присущую представителям более ранних школ.

Научно-прикладные поиски представителей школы сосредоточены на моделировании цели и структуры организации, на разработке методологии управленческого консультирования.

Методология управленческого консультирования в рамках эмпирической школы развивалась в нескольких направлениях: формирования модели, позволяющей зафиксировать основные этапы процесса консультирования, а также поиска методов исследования организаций. В странах с развитой рыночной экономикой использовалась ситуационная модель, применялись социологические методы.

Апологеты эмпирической школы рассматривали менеджмент как особую область в управлении, как профессиональную управленческую деятельность, обеспечивающую экономические, социальные и временные ресурсы в деятельности организации. Это «процесс координирования и объединения рабочей деятельности людей таким образом, чтобы она была эффективной и результативной» [6, с. 35].

По мнению Питера Друкера, задачи менеджмента всегда базируются вокруг формирования структуры организации под цель и создания таких условий для деятельности людей, которые обеспечивали бы не только высокую эффективность их производственной деятельности, но и создавали бы предпосылки к развитию, активизации их потенциала: основной задачей менеджмента является обеспечение совместной работы людей «через единые цели и общие ценности», формирование подходящей структуры организации, обеспечение «условий для обучения и повышения квалификации работников, которые позволят им эффективно выполнять свои обязанности и своевременно реагировать на изменения производственной среды» [4, с. 20].

Однако слабым звеном в практической реализации методологии эмпирической школы, и управленческого консультирования, в частности, является ее направленность на обоснование интересов субъектов управления организацией, ориентированных на расширение рынка реализации производимой продукции и рост потребления. Представители неомарксистской школы обратили внимание

на целый ряд факторов, ограничивающих достижение единых целей и реализацию общих ценностей. Так, Г. Браверман доказал, что в условиях рыночного хозяйствования наблюдается утеря, размывание профессиональных навыков персонала, что ведет к деqualификации труда [9]. В процессе управленческой деятельности руководители пытаются избежать зависимости от подчиненных, в то время как персонал старается усилить свое влияние на принятие решений.

В России социальные аспекты управленческого консультирования начали разрабатываться в условиях плановой экономики, отсутствия рынка, в конце 1970–1980-х гг. В управленческой практике с целью рационализации деятельности организаций широко применялся метод деловых игр. Деловые игры разрабатывались социологами-игротехниками, проводились, как правило, с руководящим составом организаций с различными целевыми установками (В. Дудченко, А. Пригожин, Г. Щедровицкий, например, [5]). В играх использовались технологии группового решения проблем, основанные на принципах системного, ситуационного, деятельностного и инновационного подходов.

В условиях современной рыночной экономики, конкуренции между организациями, решение проблем рационализации деятельности приобретает качественно иной характер. Рациональное использование ресурсов организации направлено на повышение эффективности производства с целью экономического развития организации и стабилизации ее положения на рынке. При этом функционирование организации в условиях высокой неопределенности внешней среды предполагает принципиально иную деятельность управленца, для которой в большей степени характерны творческая и поисковая природа. В.В. Щербина определяет менеджмент как особый жанр управленческой деятельности, для которого характерна «особая, инновационная, творческая, поисковая «природа», связанная с тем, что сегодня именуется «совершенствованием системы управления и повышением эффективности деятельности» [7, с. 14].

На первом этапе менеджмент определяет текущее состояние организации и то, каких целей организация уже достигла, какими ресурсами обладает и какие цели перед собой ставит и почему. Следующей задачей менеджмента является

оптимизация имеющихся ресурсов и их мобилизация для повышения эффективности деятельности организации во внешней среде.

Задачи, которые решают менеджеры всегда находятся в трёх плоскостях: экономической, временной и ресурсной. Результатом в экономической плоскости является повышение эффективности структуры организации и ее деятельности с экономической точки зрения. Решение задач во временной плоскости в глобальном смысле ориентирует менеджера на продление жизни организации. Задачи ресурсной плоскости связаны с вниманием менеджера к качеству и количеству ресурсов, в частности – человеческих.

Актуальной для современного управленческого консультирования остается поколенческая парадигма. В традициях социологии принято рассматривать взаимодействие поколений как один из основных факторов социального развития как на макроуровне, так и на микроуровне общества. Каждое последующее поколение должно продвигаться дальше предшествующего по его характеристикам качества населения. Его развитие происходит в ходе совместной деятельности и через результат деятельности. Чтобы участвовать в социально-историческом процессе и продолжать его, новое поколение использует полученное наследие и оценивает перспективы последующего. Деятельностная схема воспроизводства поколений присутствует в идеях социологов, политэкономов. К. Маркса утверждал, что «история есть не что иное, как последовательная смена поколений», каждое из которых «с одной стороны, продолжает унаследованную деятельность при совершенно изменившихся условиях, а с другой – видоизменяет старые условия посредством совершенно измененной деятельности» [3, с. 44–45]. Труд в его живой и овеществленной формах выступает главным связующим звеном между поколениями. Объектом их преемственности и смены являются материальные условия и социальные качества людей.

Анализ современных социально-демографических поколений как деятельных субъектов позволяет выявить специфику их участия в социально-экономической деятельности: их роль как производителя и потребителя благ (рентабельность поколений), по возрастным параметрам трудовой и послетрудовой жизни,

а также по уровню образования, профессиональным характеристикам, величине благосостояния (см., например, [8]). Различия в ценностях и опыте социально-экономической деятельности, в качестве образования поколенческих групп часто являются фактором трудового конфликта между группами. Наличие конфликта между работниками разных поколений подтверждают исследования KGWI (Kelly Global Workforce Index). По данным исследования, более половины поколения X обвиняют молодых людей в стремлении к немедленному результату, нежелании тратить дополнительное время на решение задач, в отсутствии серьезности. В свою очередь, поколение Y считает старшее поколение отстающим от технического прогресса, консервативным. Представители поколения Z вступают в активный трудоспособный возраст, соответственно, продолжаются исследования новых аспектов конфликта [12].

Однако существует и противоположная точка зрения, согласно которой в тех командах, где присутствуют представители разных поколений, наблюдается более высокая эффективность. Исследования Маннгеймского центра европейских экономических исследований (ZEW) показали, что избежать конфликта можно при помощи реализации программ внутренней корпоративной социальной ответственности, открытой корпоративной культуры.

Современные управленческие консультанты, менеджеры в своей практике используют актуальные и эффективные наработки различных теорий. Специалисты приходят к своеобразному «синтезу» направлений, позволяющих приспособиться к изменяющимся условиям жизнедеятельности, повышать степень эффективности управленческой деятельности и работы персонала.

Стивен П. Роббинз в своей работе «Менеджмент» указывает на повсеместное использование в организациях знаменитых 14 принципов управления Анри Файоля и на тенденцию к снижению степени бюрократизации организационных и производственных процедур в современных передовых компаниях, ссылаясь на Макса Вебера и его теорию бюрократии, в связи с тем, что излишняя бюрократизация процедур снижает творческий потенциал работников, что ведет к снижению их производительности. Концепции организационного поведения в

значительной степени влияют на деятельность современных менеджеров в вопросах управления персоналом и координации деятельности работников: «менеджеры создают мотивирующие рабочие задания, работают с рабочими группами и открывают новые каналы коммуникации» [6, с. 84].

К основным тенденциям в сфере современного менеджмента относятся изменение качественных и количественных характеристик трудовых ресурсов, новаторство в предпринимательской деятельности, расширение электронного бизнеса, развитие менеджмента знаний и обучающих организаций, управление качеством. В условиях внешней среды, отмечается повышение важности клиентов, внедрение принципов корпоративной социальной ответственности, оказывающих определяющее влияние на повышение эффективности менеджмента.

Список литературы

1. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль; пер. Б.В. Бабина-Кореня с предисл. А.К. Гастева. – М.: Центральный институт труда, 1923.
2. Вебер М. Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии: в 4 т. / М. Вебер; пер. с нем.; сост., общ. ред. и предисл. Л.Г. Ионина. – М.: ИД Высшей школы экономики, 2016.
3. Маркс К. Сочинения. Т. 3 / К. Маркс, Ф. Энгельс. – С. 44–45.
4. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента: пер. с англ. / П.Ф. Друкер. – М.: ИД «Вильямс», 2004. – С. 20.
5. Дудченко В.С. Инновационная игра как метод исследования и развития организации / В.С. Дудченко // Активные методы обучения при повышении квалификации руководящих работников и специалистов Миннефтехнпрома. Отраслевая научно-методическая конференция. – Ярославль: ИПКНефтехим, 1982.
6. Роббинз С.П. Менеджмент / П. Роббинз, М. Коултер. – М.: Вильямс, 2007.
7. Александров В.А. Управление человеческими ресурсами: менеджмент и консультирование / В.А. Александров, Т.С. Вещугина, В.И. Герчиков [и др.]; под ред. В.В. Щербины. – М.: Независимый институт гражданского общества, 2004.

8. Иванова Е.И. Поколение в зеркале социально-демографического анализа / Е.И. Иванова. – М.: Изд-во РГГУ, 2016.
9. Bravennan H. Labor and monopoly capital: the degradation of work in the twentieth century / H. Bravennan. – New York: Monthly Review Press, 1974.
10. Herzberg F. The Motivation to Work (2nd ed.) / F. Herzberg, B. Mausner, B. Barbara. – New York: John Wiley and Sons, 1959.
11. Likert R. New Patterns of Management / R. Likert. – New York: McGraw-Hill, 1961.
12. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.kellyservices.ru/ru/siteassets/uploadedfiles/1-images/misc_images/ru_docs/nr20report20ru.pdf (дата обращения: 15.10.2020).

References

1. Faiol', A., & Gasteva, A. K. (1923). Obshchee i promyshlennoe upravlenie., . Faiol';; М.: Tsentral'nyi institut truda.
2. Ionina, L. G., & Veber, M. (2016). Khoziaistvo i obshchestvo: ocherki ponimaiushchei sotsiologii. Veber;; М.: ID Vysshei shkoly ekonomiki.
3. Marks, K., & Engel's, F. Sochineniia. T. 3., 44-45.
4. Druker, P. F. (2004). Entsiklopediia menedzhmenta., 20. М.: ID "Vil'iams".
5. Dudchenko, V. S. (1982). Innovatsionnaia igra kak metod issledovaniia i razvitiia organizatsii. Aktivnye metody obucheniia pri povyshenii kvalifikatsii rukovodiashchikh rabotnikov i spetsialistov Minneftekhnproma. Otrasleyaia nauchno-metodicheskaiia konferentsiia. -. Iaroslavl': IPKNeftekhim.
6. Robbinz, S. P., & Koulter, M. (2007). Menedzhment. М.: Vil'iams.
7. Shcherbiny, V. V., Aleksandrov, V. A., Veshchugina, T. S., & Gerchikov, V. I. (2004). Upravlenie chelovecheskimi resursami: menedzhment i konsul'tirovanie. М.: Nezavisimyi institut grazhdanskogo obshchestva.
8. Ivanova, E. I. (2016). Pokolenie v zerkale sotsial'no-demograficheskogo analiza. М.: Izd-vo RGGU.

9. Bravennan, H. (1974). Labor and monopoly capital: the degradation of work in the twentieth century. New York: Monthly Review Press.

10. Herzberg, F., Mausner, B., & Barbara, B. (1959). The Motivation to Work (2nd ed.). New York: John Wiley and Sons.

11. Likert, R. (1961). New Patterns of Management. New York: McGraw-Hill.

12. Retrieved from https://www.kellyservices.ru/ru/siteassets/uploadedfiles/1-images/misc_images/ru_docs/nr20report20ru.pdf

Иванова Елена Игоревна – д-р социол. наук, профессор, ФГБОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет», Россия, Москва

Ivanova Elena Igorevna – doctor of sociological sciences, professor, FSFEI of HE “Russian State Humanitarian University”, Russia, Moscow

Поляков Валерий Анатольевич – аспирант социологического факультета, ФГБОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет», Россия, Москва

Poliakov Valerii Anatolevich – postgraduate student of Department of Sociology, FSFEI of HE “Russian State Humanitarian University”, Russia, Moscow
