

ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В XX в.

А.А. Жилкин, О.К. Минева
(Россия, Астрахань)

Аннотация. *Представлен результат теоретических исследований по вопросам развития подходов к управлению персоналом в рамках новой управленческой парадигмы в XX в. Рассмотрены основные системообразующие функции каждой из концепций управления человеческими ресурсами, дана сравнительная характеристика двух применяемых сегодня концепций «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами».*

Annotation. *In the article the result of theoretical researches of the author concerning development of approaches to management of the personnel within the limits of a new administrative paradigm in the XXth century is presented. The basic system forming functions of each of management concepts of human resources are considered, the comparative characteristics of two concepts of applied today “management of the personnel” and “management of human resources” is given.*

Ключевые слова: *управление персоналом, управление человеческими ресурсами, мотивация, менеджмент, научные школы управления.*

Key words: *management of the personnel, management of human resources, motivation, management, scientific schools of management.*

История формирования представлений об управлении человеческими ресурсами и современное состояние теории и практики управляющего воздействия на персонал, связанное с необходимостью формирования эффективной системы управления человеческими ресурсами, включают подходы от истории развития труда до оценки эффективности деятельности работников.

По мере развития представлений о сущности, потребностях и ценностной ориентации человека, целях и задачах бизнеса формировалась и система взглядов на способы и методы управления персоналом. Причем многие исследователи этого вопроса в 1990-е гг. склонялись к следующей формулировке проблемы управления персоналом, которое в их интерпретации становится управлением человеческими ресурсами, плавно переходящим в социальный менеджмент. Такая смена употребляемых понятий неслучайна, поскольку темпы изменений в этой области научного поиска при всей непреложности увеличения ее наукоемкости, обогащения методик все же не соизмеримы со стремительностью и глобальностью перемен в сфере материального производства, в экономике, культуре, научном познании. Растущая потребность в новом качестве управления персоналом является мощным фактором, побуждающим лучшие умы не только к внедрению технологических новинок в практику управления персоналом, сколько к формированию новых научных основ понимания системы управления персоналом, ориентированной на человека инновационного общества.

Новая парадигма управления персоналом должна стать основанием выбора моделей, образцов решения проблем в области управления персоналом. В трактовке философа И.Т. Фролова под парадигмой следует понимать «систему теоретических, методологических и аксиологических установок, принятых в качестве образца решения научных задач и разделяемых всеми членами научного сообщества» [14, с. 560].

Ю.Д. Красовский в работе «Управление поведением в фирме» пишет: «Первая парадигма [в области управления персоналом – авт.] возникла как ответ на вопрос: насколько базовая рационалистическая концепция способствует психологической отдаче работников в их труде? На более поздних этапах развития управленческих

отношений и их осмысления в зарубежной и отечественной теории возникла вторая парадигма: насколько психологическая отдача работников в их трудовой деятельности требует соответствующего организационного подкрепления?» [7, с. 46].

В настоящее время существуют два научных подхода к управлению персоналом – рационалистический и поведенческий. В первой парадигме акцентируется внимание на управлении организацией с максимальным эффектом, т.е. данная парадигма характеризуется использованием методов оптимизации организационных, технических и социальных компонентов производственных систем. Вторая парадигма учитывает поведенческий подход в трудовой деятельности, учет индивидуальных способностей работника, что призвано раскрыть значение морально-психологических и социально-организационных факторов в эффективном функционировании персонала организации. По мере формирования этих двух парадигм в области управления персоналом все более четко прослеживались и различия в подходах управленцев к данной проблеме. Такое противостояние парадигм не случайно, так как обе ветви близки к практике управления персоналом, непрерывному развитию производственных отношений, связанных с экономическими преобразованиями, повлекшими за собой изменения в культурной и духовной жизни общества. Как достаточно точно выразилась Г.И. Осадчая, «внося очевидную рационализацию в механизм управления, уточняя некоторые из его аспектов, авторы зачастую свою критику старой дефиниции основывают на ее огрублении и упрощении... и вряд ли кто станет отрицать, что управление всегда рассматривалось не как самоцель, а скорее, как средство достижения цели» [8, с. 56].

Анализируя изложенные выше подходы, четко можно выделить два полюса представлений о человеке и, следовательно, направлениях управления им: 1) человек рассматривается как ресурс производственной системы, т.е. как элемент процесса производства и управления; 2) человек рассматривается как личность со своими потребностями, мотивами, ценностями, т.е. как главный субъект управления.

Современные исследователи склоняются ко второму подходу, внося в него элементы первого. В подтверждение этой мысли ниже приведены определения понятия «управление персоналом», рассматриваемого современными исследователями в качестве отдельной сферы управления. По мнению специалистов Института персонала и развития (Institute of Personnel and Development), «управление персоналом представляет собой сферу управления, которая затрагивает людей и их взаимоотношения в рамках организации. Управление персоналом стремится к достижению высокой как эффективности, так и справедливости... Оно направлено на объединение мужчин и женщин в эффективную организацию, дающую возможность каждому внести свой личный вклад в успех начатого дела... Оно стремится обеспечить справедливые условия занятости и работу, приносящую удовлетворение для всех сотрудников» [24, с. 70]. В трактовке Т.Ю. Базарова и его единомышленников «управление персоналом – это целенаправленная деятельность по воздействию на человеческую составляющую организации, ориентированная на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации» [2, с. 80]; Х.Т. Грэхем и Р. Беннетт считают, что «управление персоналом – это технологии и процедуры, касающиеся комплектования штата предприятия, выявления и удовлетворения потребностей работников и практических правил и процедур, которые управляют взаимоотношениями между организацией и ее работником» [3, с. 189]. А.Г. Поршнева согласен с предыдущими авторами: «управление персоналом – целенаправленная деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает разработку концепций и стратегии кадровой политики и методов управления персоналом» [10, с. 369]. По А.П. Егоршину, «управление персоналом – это специфическая функция управленческой деятельности, главным объектом которой является человек, входящий в определенные социальные группы» [5, с. 123].

Начало XX в. ознаменовалось в России и во всем мире расцветом научной мысли в области управления трудовым поведением человека. Вопросы управления персоналом в научной литературе впервые попытался систематизировать Ф. Тейлор, который

писал: «Трудность нахождения человека, который соединял бы в себе разнообразные познавательные и различные умственные и душевные качества, необходимые для исполнения всех обязанностей, возлагаемых на этих людей, явствует из списка девяти качеств, требующихся для идеального человека: образование, специальные или технические познания, физическая сила или ловкость, такт, энергия, решительность или здравый смысл, крепкое здоровье» [11, с. 289]. Все это приводит к осознанию того, что «...в связи с появлением существенных различий в специфике управленческого и исполнительского труда, когда в большинстве случаев для выработки планов требуется один тип людей, а для выполнения самой работы совершенно другой...» [12, с. 29], необходимо проведение структуризации функций персонала. В конце XIX в. ученые стали рассматривать управление персоналом как определенную специальность. Администрация переставала быть пассивным созерцателем производственного процесса, в соответствии с новой концепцией должна была брать на себя все вопросы, касающиеся планирования, снабжения, организации и обучения приемам и методам рационального труда, в то время как работник обязан лишь строго выполнять полученные инструкции. Ф. Тейлор и его последователи Г. Гантт, Ф. и Л. Гилбрейт создали научную школу управления (1885–1920 гг.). Главной задачей управления персоналом они считали развитие каждого работника до максимально доступной ему степени производительности в пределах естественных способностей. Человеческая природа понималась в духе радикального экономизма. Теоретики научного управления подразумевали, что наемные работники нацелены на извлечение материальных выгод, совершенно не стремятся к ответственности и склонны к оппортунистическому поведению. Г. Форд говорил, что «для большинства людей наказанием является необходимость мыслить», а «средний работник ищет работы, при которой он не должен напрягаться ни физически, ни, особенно, духовно», и утверждал, что «решение вопроса о заработной плате устраняет девять десятых психических вопросов, а конструкционная техника решает остальные» [13, с. 89–97]. Все это позволило им рассматривать процесс управления персоналом как управление трудовыми ресурсами.

Приблизительно с 1920-х гг. начала зарождаться классическая, или административная, школа управления (1920–1950 гг.). Ее появление явилось тем переломным моментом, когда управление трудовыми ресурсами начало медленно трансформироваться в управление персоналом.

Развитие этой школы напрямую связывают с именем А. Файоля, предложившим бюрократическую модель организации. А. Файоль рассматривал управление трудовыми ресурсами с точки зрения единоначалия, скалярной цепи подчинения, стабильности работы для персонала, справедливого вознаграждения и воспитания корпоративного духа. Однако прогрессивная модель управления, оторванная от проблемы человеческого фактора, не способна была преодолеть конфликт между формальной организацией как безличностной структурой и неформальной организацией как объединенной социальной группой людей. Человек рассматривался как место в штатном расписании, как элемент структуры. Размер его вознаграждения зависел от статуса, а не от реального трудового вклада, что приводило к безынициативности и трудовой пассивности. Система формировала тенденцию нивелирования людей. Вновь была предпринята попытка поднять эффективность функционирования организации в обход учета интересов человека.

Движение за человеческие отношения явилось ответом на преодоление проблемы трудовой отчужденности классической школы управления. Недооценку проблемы человеческих отношений на производстве и в обществе наглядно охарактеризовал Ф. Дж. Ротлибсбергер: «В минувшие сто лет наше технологическое развитие было поистине впечатляющим, методы же обращения с людьми все еще архаичны» [23, с. 26]. Основным лейтмотивом новой школы управления – «школы человеческих отношений» (1930–1950 гг.) – явилась концепция партнерства между наемными работниками и предпринимателями. Гарантией подобного стиля взаимоотношений могла стать только коллективная солидарность наемных работников между собой. основоположниками школы человеческих отношений стали Э. Мэйо и М.П. Фоллет. В кон-

цепции этих ученых специалист по управлению персоналом должен стремиться к равновесию между социальной и технической сторонами деятельности и ответственности бизнеса.

К объяснению сложности побуждающих к трудовой активности мотивов активно подключились психологи. А. Маслоу предположил, что в основе мотивации людей лежат в основном не экономические мотивы, а различные потребности, которые лишь частично могут быть удовлетворены с помощью денег; ученый делал вывод о необходимости управления неформальными отношениями на производстве.

В 1930-е гг. широкое развитие получили интеллектуализация управления и инженерная деятельность. Под влиянием этих факторов и авторитета К. Маркса некоторые ученые, например, Т. Веблен, считали, что основой жизни является производство. Они упрощенно понимали связь организационной рационализации и социально-культурных институтов. Поведение персонала объясняли по принципу бихевиористов «стимул – реакция». Необихевиорист К. Халл усложнил предложенную схему, введя в нее категорию потребности: «стимул – потребность – реакция». При этом осознание потребности и формирование реакции происходит на уровне подсознания. В связи с этим «руководитель должен заниматься выяснением вопроса, на какой стимул следует та или иная реакция и какие стимулы нужны человеку, чтобы воспитать из него полезного члена общества, то есть отвечающего "нужными обществу реакциями"». Формальная структура бизнеса должна подкрепляться неформальными структурами организации, которые признавались равноправными компонентами, способными реально повысить эффективность ведения бизнеса. Был преодолен основной недостаток системы Тейлора: учеными больше не делался упор на индивидуальную эффективность каждого работника в ущерб коллективному труду. Коллективная по своей природе идеология профессионализма, свойственная массовым профессиям, к середине 1950-х гг. стала тормозом на пути научно-технического прогресса, поскольку внедрение технических нововведений вытесняло массовый малоквалифицированный труд.

Основное противоречие концепции управления трудовыми ресурсами, заключающееся в конфликте между административно-технократическим управлением и социальной структурой организации, было преодолено новой концепцией управления персоналом путем изменения его роли и управления им в развитии организации через согласованность составляющих.

В системе управления персоналом стали изучаться вопросы планирования численности, отбора, обучения и аттестации персонала, мотивации труда, стилей управления, взаимоотношений в трудовых коллективах, процедур управления.

С середины XX в. начинают развиваться многочисленные теории управления, рассматривающие субъективный фактор в управлении персоналом как определяющий эффективность деятельности организации. В частности, П. Друкер, М. Хейч, Х. Саймон совмещали рационалистический подход в управлении персоналом с поведенческим. Прогрессивные выводы привнесли в теорию исследователи промышленной социальной психологии (В. Диксон, Т.М. Ньюкомб); попытались проникнуть в основы мотивации работников А. Маслоу, Д. Мак Грегор, В. Врум; исследовали проблему лидерства К. Левин, Ф. Массорик, Ф.Е. Фидлер; проанализировали природу и специфику группового поведения У.Ф. Уайт, М. Шериф.

Важнейшим условием существования любой организации является непрерывность ее развития. В отличие от экономических воззрений 1950–1980 гг., когда ключевой задачей поиска конкурентного преимущества являлось изучение внешней среды, современными учеными основные акценты ставятся на мониторинг внутренней среды организации. И это не случайно: тотальная глобализация мировой экономики, международная специализация труда и распределение производственно-технических цепочек приводит к тому, что все компании, работающие на рынках, могут рассматриваться как конкуренты, поскольку открытые национальные рынки позволяют им в любой момент вступать в непосредственное конкурентное взаимодействие. Все это заметно снижает экономическую ценность идеологии анализа окружающей бизнес-среды, прогнозирования ее изменения, динамики конъюнктуры. Переход к постиндуст-

стриальному (информационному) обществу заметно изменяет приоритеты развития организации – во главе угла выступает уже не конкуренция, а сотрудничество как основа существования, развития и процветания бизнеса. На смену противоречивым отношениям между работодателями и наемными работниками, при которых в рабочей обстановке организации доминировала жесткая регламентация процедур взаимодействия с работниками, пришла атмосфера сотрудничества, основу которой составляют небольшие рабочие группы, ориентированные на удовлетворение себя и потребителей.

Новый подход к управлению персоналом – управление человеческими ресурсами – можно определить как «стратегический и последовательный подход к управлению наиболее ценным активом предприятия: работающими там людьми, которые коллективно и индивидуально вносят вклад в решение задач предприятия» [1, с. 20]. Управление человеческими ресурсами предполагает отход от вертикальных организационных структур управления в сторону развития горизонтальных связей и перехода к органическим организационным структурам, что является серьезным шагом на пути к использованию внутреннего интеллектуального потенциала. Горизонтальные связи приводят к лучшему по сравнению с вертикальными структурами раскрытию творческого потенциала сотрудников.

Таблица

Сравнительная характеристика подходов к управлению персоналом

Основные положения подхода	Подходы к управлению персоналом	
	Управление персоналом	Управление человеческими ресурсами
Направление вида деятельности	На работников, не являющихся руководителями	На руководителей не ниже среднего звена управления
Проводник к управлению персоналом	Деятельность отдела кадров, которая оказывает инструктивное воздействие на руководителей	Деятельность руководителей не ниже среднего звена управления
Роль в управлении	Реактивная, вспомогательная	Проактивная, инновационная
Направленность	Исполнение стандартных процедур	Исполнение стратегических задач
Ориентация	Потребности персонала	Требования к персоналу в свете целей бизнеса
Понятие о персонале	Издержки, которые необходимо контролировать	Инвестиции, которые необходимо развивать
Характер управления	ретроспективный	перспективный
Управление конфликтами	Осуществляется на уровне линейных руководителей	Осуществляется на уровне рабочих групп
Оплата труда	Устанавливается в зависимости от внутренних возможностей организации	Конкурентная, способная опередить предложения внешней среды
Функциональная направленность	Вспомогательная функция для других подразделений	Вклад в добавочную стоимость бизнеса
Отношение к переменам	Содействие	Стимулирование
Отношение к целям	Постановка коммерческих целей в свете последствий для персонала	Полная приверженность целям бизнеса
Отношение к развитию персонала	Негибкий подход	Гибкий подход

Таким образом, сегодня необходимо существенно менять методики, знания и опыт управления людьми. Сложная и турбулентная среда наукоемких рынков приводит к насущной потребности в полном раскрытии творческого потенциала персонала и оперативному распределенному формированию решений (т.е. к горизонтальным связям). Горизонтальные связи работают на основе неформальных «подстроек» сво-

их членов друг под друга, которые возможны только на основе творческого поиска решений.

Основной целью управления человеческими ресурсами можно назвать управление разнообразной рабочей силой, основанное на учете индивидуальных и групповых различий между потребностями работников, их стилем работы и стремлениями. Основная мысль данного подхода базируется на тезисе о преданности работников предприятию в благодарность за «новый» подход к управлению ими. Однако исследование, проведенное Л. Грэттоном и др. [17], показало, что между теорией и практикой внедрения управления человеческими ресурсами существуют большие трудности, связанные, прежде всего, с особенностями внешней (приоритеты других предприятий, неадекватная инфраструктура) и внутренней (доверие к руководителям, ясность миссии предприятия, краткосрочных и стратегических целей) среды. В таблице [4, с. 20–21] представлены основные сравнительные характеристики двух подходов – управление персоналом и управление человеческими ресурсами

Применяемые в управлении человеческими ресурсами подходы сходны по своей сути с формами руководства, предложенными еще в 1960 г. Д. Мак Грегором (теориями X и Y) и дополненными в 1985 г. Р. Уолтоном понятием взаимной приверженности – единства интересов отдельных работников и организации. Сущность нового подхода управления человеческими ресурсами основана на взаимности отношений – общих целях взаимного влияния, взаимоуважения, взаимного вознаграждения, т.е. политика взаимности должна привести к приверженности, что, в свою очередь, дает более высокие экономические показатели деятельности, лучшее развитие персонала. В 1993 г. Дж. Перселл указал, что «опасность описания управления человеческими ресурсами как современной практики лучших руководителей заключается в опoшлении прошлого и идеализации будущего» [1, с. 156].

Споры о новизне концепции управления человеческими ресурсами возникли с момента ее зарождения. Д. Торрингтон в 1989 г., подытожив споры о теоретической новизне между управлением персоналом и управлением человеческими ресурсами, заявил, что «управление персоналом развивалось, впитывая ряд дополнительных идей, чтобы дать более богатое сочетание опыта... Управление человеческими ресурсами является не революцией, а еще одним измерением его многогранной роли» [25, с. 99]. В 1990 г. президент Института управления персоналом Г. Лори заявил, что «... управление человеческими ресурсами является продолжением управления персоналом, так как это не нечто отличное...» [1, с. 156].

Библиографический список

1. *Армстронг М.* Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг, С. К. Мордовина. – 8-е изд. – СПб. : Питер, 2005.
2. *Базарова Т. Ю.* Управление персоналом : учеб. для вузов / Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2003.
3. *Грэхем Х. Т.* Управление человеческими ресурсами / Х. Т. Грэхем, Р. Беннетт. – М. : ЮНИТИ – ДАНА, 2003.
4. *Коул Дэс.* Управление персоналом в современных организациях / Джеральд Коул, Н. Г. Владимирова. – М. : Вершина, 2004.
5. *Егоршина А. П.* Менеджмент, маркетинг и экономика образования : учеб. пос. / А. П. Егоршина. – Н. Новгород : Нимб, 2001.
6. *Ефремов В. С.* Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа / В. С. Ефремов, И. А. Ханьков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 2.
7. *Красовский Ю. Д.* Управление поведение в фирме / Ю. Д. Красовский. – М. : Инфра-М., 1997. – С. 46.
8. *Осадчая Г. И.* Социология социальной сферы / Г. И. Осадчая. – М. : Союз, 1999.
9. *Половинко В. С.* Система управления персоналом организации: теоретикометодологические подходы к развитию : дис. ... д-ра экон. наук / В. С. Половинко. – М., 2002.
10. *Поршнева А. Г.* Управление организацией : учеб. / А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Соломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФА-М, 2000.
11. *Тейлор Ф.* Научная организация труда / Ф. Тейлор. – М. : Республика, 1998.
12. *Тейлор Ф.* Принципы научного менеджмента : пер. с англ / Ф. Тейлор. – М. : ИНФРА, 1991.

13. **Форд Г.** Моя жизнь, мои достижения / Г. Форд. – М. : Мысль, 1989.
14. **Фролова И. Т.** Философский словарь / И. Т. Фролова. – М., 1991.
15. **Prahalad С. К.** The core competence of the corporation / С. К. Prahalad, G. Hamel // Harvard Business Review. – 1990. – Vol. 68, № 3.
16. **Mincer J. A.** Theory of the Consumption Function. Princeton for NBER 1957 / J. A. Mincer // Education, Experience and Earnings. – 1974. – № 4.
17. **Candle, A.** He managerial revolution in American business / A. Candler. – L., 1997.
18. **Peters T.** In search of excellence / T. Peters, R. Watermtn. – N.Y., 1982.
19. **Naisbii, J.** Reinventing the corporation: Transforming Your job and Your company for new information society / J. Naisbiit, P. Aburdene. – N.Y., 1985.
20. **Statement** on Personnel Manadegement and Personnel Policies // Personnel Manadgmt. – 1963, March.
21. **Legge K.** The morality of HRM in Experiencing Human Resource Management / K. Legge; ed. C. Mabey, D. Skinner, T. Clark. – London, 2007.
22. **Torrington D. P.** Human resource manadgment and the personnel function / D. P. Torrington // New Perspectives on Human Resourse Management / ed. J. Storey, L. Routledge. – London, 1989.
23. **Gant H. L.** Work, Wages and Profits / H. L. Gant. – N.Y., 1916.
24. **Gratton L.** Strategic Human Resource Management / L. Gratton. – Oxford : Oxford University Press, 1999.
25. **Roethlisberger F. G.** Management and Moral / F. G. Roethlisberger. – Cambridge, 1942.

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА АСТРАХАНСКОЙ ОБЛАСТИ: АНАЛИЗ ВЕДУЩИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ КОМПЛЕКСОВ

А.Н. Бармин
(Россия, Астрахань)

Аннотация. *Анализируется деятельность ведущих промышленных комплексов Астраханского региона – газохимического, агропромышленного, рыбопромышленного и др. Выделены специфические черты территориально-отраслевого каркаса Астраханской области.*

Annotation. *The author analyzes the activities of the leading industrial complexes of the Astrakhan region in the fields of gas and chemistry industry, agriculture, fishery, etc. The specific features of the territorial and sectorial framework of the Astrakhan region are pointed out.*

Ключевые слова: *кластеры, региональная специализация, экономическое районирование, отраслевые индустриально-аграрные районы.*

Key words: *clusters, regional specialization, economical zone division, branch industrial and agricultural regions.*

Региональная экономика Астраханской области имеет ряд специфических черт и за последние 20 лет претерпела значительные структурные изменения. Прежде всего, произошли структурные изменения в профиле региональной специализации, которые переориентировались с рыбопромышленной и сельскохозяйственной специализации на газодобывающую. Ход исторического процесса показывает, что территориально-отраслевая структура Астраханской области поступательно формировалась вследствие воздействия на нее ряда факторов – историко-географического, геополитического, а также транспортно-географического, минерально-сырьевого.

В области сложилось несколько отраслевых территориальных группировок по модели взаимодействия природы и общественного производства: 1) группы, опирающиеся на добычу и использование каустобиолитов – нефти, природных и попутных газов; 2) группы, опирающиеся на добычу и переработку (механическую и химическую) нерудных полезных ископаемых – солей, серы, силикатов и т.п.; 3) группы, использующие землю как средство производства для выращивания сельскохозяйственных культур и естественных кормов; 4) совокупности речных и морских