

УДК 331.101

И.О. Темнова

ИСТОРИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ОСНОВНЫХ НАУЧНЫХ ПОДХОДОВ К РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье показана эволюция взглядов на персонал и развитие работников с конца XIX в. по настоящее время. Рассмотрены подходы к развитию персонала, связанные с господствующими школами управления в разные годы XX в. Обозначены тенденции развития сотрудников в современных компаниях.

Ключевые слова: персонал организации, развитие персонала, школы управления, концепции управления персоналом.

Irina Temnova

THE HISTORY OF FORMATION OF THE BASIC SCIENTIFIC APPROACHES TO STAFF DEVELOPMENT IN THE ORGANIZATION

Annotation. In the article we demonstrate the evolution of the views of staff and personnel development from the late 19th century to the present. Some approaches to staff development were considered in the context of scientific schools of management. The main trends of the staff development in today's companies are shown in this article too.

Keywords: the staff, personnel development, schools of management, concepts of personnel management.

Данная статья посвящена изучению эволюции подходов к развитию сотрудников в организации на разных этапах формирования науки управления персоналом. Проблемы организации труда, взаимодействия людей и достижения наилучшего результата от трудовой деятельности волновали человечество на протяжении всей его истории. Научное рассмотрение этих вопросов началось в конце XX в. Промышленная революция привела к возникновению высокопроизводительных средств труда, усложнению производимой продукции и увеличению капиталоемкости профессионального опыта человека. Все это вызвало интерес к логическому объяснению и прогнозированию наблюдаемых явлений [7]. В настоящее время руководители осознают, что люди, потребности которых в самореализации и развитии успешно удовлетворяются, оказываются более продуктивными работниками, способными к нестандартному решению возникающих проблем, что позволяет компании удерживаться на рынке и своевременно перестраиваться под влиянием стремительно меняющейся внешней среды.

Развитие, как комплекс мероприятий, осуществляемых организацией для своих сотрудников, направленный на наиболее полное раскрытие профессионального, личностного и творческого потенциала каждого из них, является неотъемлемым элементом всей системы управления персоналом организации. Управление персоналом, как наука и практика руководства людьми, в свою очередь, неотделимо от общей теории управления. Становление научных подходов к управлению персоналом происходило под непосредственным влиянием современных им школ управления, особенности которых будут рассмотрены в данной статье. Тема развития персонала не нашла широкого освещения в научной литературе, посвященной, преимущественно, изучению преобладающих в разные периоды взглядов на сотрудника и его работу в целом. Тем не менее, анализ трудов Е.В. Маслова, В.А. Спивака, А.Я. Кибанова, А.П. Егоршина, Е.И. Кудрявцевой и А.И. Турчинова позволяет сформировать представление о развитии работников в организациях.

С 1885 по 1920 гг. господствовала школа научного менеджмента или школа научной органи-

зации труда. Она возникла во многом как результат прикладных исследований в данной области. Основоположником научной школы стал Ф.У. Тейлор – американский инженер, предприниматель, ученый. Он представлял себе завод как набор более или менее автономных элементов, каждый из которых может быть рационализирован. Таким элементом может быть производственное подразделение, процесс, рабочее место, операция и даже трудовое движение. Тейлор разработал систему организации и нормирования труда рабочих, предполагающую разделение высококвалифицированного труда на мельчайшие операции, не требующие особых навыков. Формировалось конвейерное производство. В результате совмещения простейших операций появлялась возможность для неквалифицированных работников производить сложную продукцию. Повышение интенсивности и производительности труда возникало за счет детального исследования трудовых процессов и строжайшей регламентации их выполнения, а также установления режимов работы оборудования. Тейлор анализировал движения рабочего, устраняя лишние и неудобные. Его часто упрекали в обезличивании работника, превращении его в придаток машины. Но в своих поздних трудах Тейлор писал о необходимости сознательного отношения рабочих к вводимым новшествам, стимулировании инициативы, заботы о работниках и объяснения им целей организации [2].

Последователями идей Тейлора были Р. Олдс и Г. Форд, применявшие их при сборке автомобилей. Олдс стал изобретателем конвейерного производства, а Форд усовершенствовал идеи предшественников, что позволило ему полностью завоевать американский рынок автомобилей [4]. В этот период кадровый менеджмент не выделялся в структуре управления организацией как самостоятельное явление. Господствовал технократический подход к анализу экономических, социальных и трудовых процессов. Главной задачей управления была организация труда огромного количества людей, собранных на промышленных производствах массовой серийной продукции. Требовались идеальные дисциплинированные исполнители конкретных функций с высокой производительностью труда. Преобладающей функцией управления был контроль. Основными выразителями воли рабочего класса становились профсоюзы. Они призывали работодателей к организации процесса труда и системы трудовых отношений, ратовали за принятие законов, регулирующих отношения между работодателем и работником [3; 6].

В 1900 г. впервые возникли специализированные подразделения, выполнявшие, преимущественно, функции найма, увольнения и учета использования рабочего времени. Американский бизнесмен Б.Ф. Гудриг организовал в своей фирме первое бюро по найму работников, а 1912 г. считается годом возникновения первого отдела кадров в современном понимании. Такое подразделение требовалось для урегулирования конфликтов и смягчения противоречий между рядовыми работниками и руководителями и собственниками предприятий [7].

До 60-х гг. XX в. в управлении персоналом господствовала концепция использования труда персонала. Вместо живых людей, занятых на производстве, рассматривалась лишь их основная функция – труд, измеряемый затратами рабочего времени и заработной платой. Зарплата, согласно данной теории, является основным мотивом для человека, который устраивается на работу. Большинство работников соотносит затраты своих сил и времени с получаемым заработком. Сам труд людей никак не привлекает. Тех, кто способен к самостоятельности и творчеству единицы. В случае если зарплата распределяется справедливо, человек будет выполнять установленные нормы производства [1]. В рассматриваемый период развитию персонала в организации уделялось минимум внимания и времени. Данная функция выполнялась преимущественно непосредственными руководителями, основной целью которых было обеспечение бесперебойной работы организационного механизма. Работника обучали оптимальным способам выполнения его трудовой функции, что он и должен был демонстрировать в дальнейшем. Этот процесс не предполагал самостоятельного мышления и творчества, не было необходимости в разностороннем развитии и применении человеческого потенциала. Работ-

ник – лишь маленький винтик в огромной системе производства: если он выходит из строя, на его место тут же становится другой.

1920–1950 гг. – расцвет классической (административной) школы управления. Основоположником этой научной школы был А. Файоль. В отличие от Тейлора, он рассматривал организацию не с точки зрения эффективности отдельных элементов, а в целом, как единую систему. Файоль выделил шесть основных функций, входящих в понятие «управление»: производственную (техническую), коммерческую, финансовую, защитную (защита личности и собственности), бухгалтерскую и административную. Ученый исследовал сущность и содержание этих функций, а также их проявление и соотношение в работе руководителей разных уровней управления. Это позволило Файолю выделить качества личности, необходимые управленцам. Среди них отмечались группы физических, умственных, нравственных качеств, а также общее развитие, социальные знания и опыт. Кроме того, ученый сформулировал общие принципы управления, к которым относил: разделение труда, дисциплину, единство распорядительства (командования), подчинение частных интересов общим, вознаграждение, справедливость, постоянство состава персонала и др. [4]. Идеальная организация, по мнению представителей административной школы управления, жестко централизованная, иерархичная. Сотрудники в ней могут проявлять инициативу, только если она не противоречит целям руководства [4]. Развитие кадрового менеджмента в этот период связано с широким распространением специализированных служб (отделов кадров) в структуре управления организацией. Они регулировали отношения между работодателями и наемными работниками, выясняли настроения персонала, передавали требования рабочих руководству, отвечали за награждения добросовестных и преданных компании работников, занимались некоторыми жилищно-бытовыми вопросами, взаимодействовали с профсоюзами, вели кадровое делопроизводство. Возникали новые профессии: агент по найму, секретарь по благосостоянию, управляющий по заработной плате и пенсиям, специалист по технике безопасности, интервьюер, специалист по обучению и трудовым отношениям и др. [6].

В 1940-х гг. корректировались законы, регулирующие практику управления персоналом. Они призывали предпринимателей заключать коллективные договоры, осуждали дискриминацию членов профсоюзов [6]. С 1930-х гг. в кадровом менеджменте развивалась концепция управления персоналом. Она основывалась на теории бюрократической организации и представляла работника через формальную роль или должность. При этом управление осуществлялось через административные механизмы такие, как: принципы, методы, полномочия и функции [1]. Функции кадрового менеджмента в это время постепенно расширяются. Развитию персонала уделяется больше внимания, чем раньше. Обучение работников выходит за рамки конкретных небольших операций и направляется на подготовку к осуществлению функций по должности, на которую претендует сотрудник. Осуществляются первые опыты по деловой оценке и планированию карьеры работника. Однако это касалось, преимущественно, руководителей.

С 1924 г. начала свое формирование школа психологии и человеческих отношений (неоклассическая школа). Основой для развития этого научного направления послужил так называемый «хотторнский эффект», открытый М.П. Фоллетт и Э. Мейо. На заводе фирмы Western Electric в городе Хотторн проводились эксперименты в области организации и совершенствования условий труда, а также изучения влияния создаваемых условий на производительность труда персонала. Ученые, проводившие исследование, проявляли внимание и заботу к участникам эксперимента, советовались с ними, объясняли смысл и цели выполняемых работ. Считается, что именно такое отношение привело к приросту производительности труда на заводе. Работники задействовали методы группового психологического воздействия на нерадивых коллег, стараясь ответить высокими результатами на человеческое отношение со стороны ученых. Анализ результатов эксперимента привел к осознанию необходимости применения в сфере производства достижений психологии, социологии и социальной

психологии. Руководители организаций поняли, что сотрудники в процессе работы формируют хорошо структурированные сообщества, во многом определяющие характер их поведения и эффективность трудовой деятельности. «Человеческий фактор» был признан наиболее эффективным и неисчерпаемым ресурсом производства [2; 4].

Представители неоклассической школы считали, что главным мотиватором работника к труду является не денежная компенсация его усилий, а желание быть признанным в компании и интегрированным в общее дело, поэтому руководитель должен стремиться к тому, чтобы каждый подчиненный чувствовал себя в компании полезным и нужным. Для этого предполагалось информировать подчиненных о целях и задачах организации и предоставлять им некоторую долю самостоятельности в работе. Например, опытный сотрудник может сам контролировать себя при выполнении рутинных операций. Кроме того, работникам позволялось предлагать свои мероприятия по улучшению деятельности предприятия, которые могут быть применены на практике. В результате поднимается командный дух работников и снижается их желание противостоять официальным властям [6]. В рамках школы психологии и человеческих отношений в США развивалась также школа поведенческих наук. Ее последователи сосредоточились на изучении методов налаживания межличностных отношений, способов улучшения качества рабочей силы и на достижении на этой основе повышения эффективности функционирования организации [3].

Развитие данных научных школ было прервано историческими событиями. В США началась великая депрессия, а в Европе – Вторая мировая война. Тем не менее впоследствии основные идеи были возрождены и получили дальнейшее развитие. К обязанностям кадровых служб в компаниях относятся уже не только учет кадров и контроль над соблюдением действующего законодательства, но и планирование численности персонала на основании показателей экономической эффективности. Формируется система подготовки и переподготовки кадров. Развивающие программы реализуются теперь и для работников среднего звена.

В 1955 г. вышел первый учебник Гизелли и Брауна «Психология персонала и индустриальная психология», а в 1960 г. – работа Д. Макгрегора «Человеческая сторона предприятия». Эти работы относятся к таким новым научным направлениям, как теория организационной культуры и индустриальная психология [2]. В рассматриваемый период активно развивалась концепция управления человеческими ресурсами, основателями которой стали американские ученые А. Маслоу и Ф. Герцберг. Они видели в человеке уже не только лицо, занимающее определенную должность, но уникальный не возобновляемый ресурс – элемент социальной организации в единстве трех основных компонентов: трудовой функции, социальных отношений и состояния работника [5]. Данная концепция базировалась на побуждении сотрудников к максимальной включенности в процесс труда и управления, превращении работы в главное средство самовыражения персонала. Развитие работников приобрело широкое распространение. Возникла тенденция к обучению каждого сотрудника, как части системы, наибольшему количеству функций. Имела место профессиональная подготовка и даже переподготовка работников в компаниях. В качестве стимула развития выступало построение благоприятных, уважительных условий на производстве. Поощрялось формирование множественных связей между частями организации, создавались условия для самоорганизации каждого работника и коллектива в целом. Считалось, что труд для большинства людей доставляет удовлетворение, они сами стремятся внести свой вклад в общее дело. Задача руководителя – рационализация использования человеческих ресурсов. Он должен создавать в коллективе такую обстановку, в которой каждый может максимально проявить свои способности. Люди, довольные своей работой, имеют высокую производительность труда, что влечет за собой существенное повышение эффективности организации в целом [7].

С 1950-х гг. формируется школа науки управления (количественный подход). Она характеризуется применением в исследовании процессов управления компаниями и социальными группами

математических методов, включающих экономико-математическое моделирование, исследование операций и др. Использование математического аппарата позволило повысить глубину познания и степень вероятности прогнозов социально-экономических явлений [4]. В этот период активно развивалось и модернизировалось промышленное производство, возникали новые отрасли, начинала применяться электронно-вычислительная техника. Качественные изменения происходили и в управлении персоналом. Кадровый менеджмент был окончательно признан как самостоятельное направление в системе управления предприятием. Руководители стали уделять больше внимания индивидуальным особенностям сотрудников, их профессиональному уровню. Многие работники становились грамотными, менялось их отношение к труду, его условиям, возникали новые требования к организации трудовых процессов. Кадровые службы превращались в управления по развитию человеческих ресурсов. Они начали заниматься перспективным долгосрочным планированием персонала, для чего активно применялись технологии математического расчета потребности в работниках, как элемент вероятностного прогнозирования. Участие кадровых подразделений в формировании стратегического управления организацией становится ключевым. Появилась персональная ответственность сотрудников за результаты производства. Размеры вознаграждения каждого работника начали исчисляться по конечным результатам его труда и на основании эффективности деятельности предприятия в целом. Сотрудники стали допускаться к участию в прибылях. Началось использование коллективных форм организации труда. Для правового обеспечения системы управления персоналом разрабатывались внутриорганизационные и регламентирующие документы: стандарты, нормативы. На предприятиях формировался бюрократический административный механизм [2; 7].

В 1960-х гг. в США возникло Американское общество планирования человеческих ресурсов, оказавшее большое влияние на развитие теории и практики управления. В это же время проблемам кадрового менеджмента посвящается большое число научных публикаций. Они направлены на изучение технологий управления персоналом, новых форм работы с сотрудниками, стимулирующих их индивидуальную активность и предприимчивость [2]. Экономический кризис 1980-х гг. наглядно продемонстрировал важность наличия развитой кадровой службы на предприятии. Компаниям в большом количестве потребовались высококвалифицированные специалисты в области управления персоналом, поэтому последняя треть XX-го в. стала периодом формирования системы профессиональной подготовки в области кадрового менеджмента [2].

В 1990-е гг. обнаружилось, что шаблонные подходы к решению сложных социально-экономических проблем неэффективны. В управлении персоналом начали применяться инновационные методы, позволяющие полнее раскрыть творческий потенциал каждого работника [7]. На первый план в кадровом менеджменте выходит концепция управления человеком. Ее основоположниками считаются К. Мацусита и А. Морита, в то же время прослеживается тесная связь данной теории с концепцией всестороннего развития личности, созданной российскими философами. Представители концепции управления человеком считают, что люди – это особый объект управления, они не могут рассматриваться только как ресурс. Человек признается важнейшей ценностью общества и организации. Желания и способности работников, их профессионализм, интеллектуальный и культурный уровень имеют решающее значение при формировании стратегии и структуры компании. Большую роль на предприятиях начинает играть корпоративная культура, ее влияние на работников и эффективность функционирования организации [1]. Развитие сотрудников в компаниях в этот период постепенно приобретает тот вид и содержание, которые мы наблюдаем и сегодня. Руководители осознали важность вклада каждого работника в общее дело. Организации, успешно функционирующие в условиях нестабильности и решающие нестандартные задачи, имеют в своей структуре сильную службу управления персоналом, уделяющую большое внимание обучению работников, планированию их карьеры, формированию и поддержанию организационной культуры.

В конце XX в. начала формироваться устойчивая тенденция на глобализацию экономики, массовое возникновение мультинациональных корпораций. Работающие в них люди испытывали трудности, с которыми не сталкивались их предшественники. Требовалось умение успешно строить отношения в команде, применять информационные технологии, выполнять работу в режиме временных проектов, активно взаимодействовать с коллегами из других стран. Высококвалифицированные специалисты получили возможность трудиться в нескольких местах одновременно. Все это оказало существенное влияние на деятельность кадровых подразделений в компаниях. Тесная взаимосвязь общего и кадрового менеджмента стала во многом определять успешность долговременной работы организаций [2].

Главным конкурентным преимуществом современных компаний становятся их сотрудники, носители уникальных профессиональных и личностных качеств, навыков, идей, форм поведения. Руководители стремятся максимально раскрыть потенциал каждого работника и применить его во благо организации. Для этого активно разрабатываются и применяются развивающие программы. Снижается потребность в малоквалифицированном и однообразном труде, при этом активно поощряется участие персонала в самоорганизации производства и улучшении деятельности компании [3].

В настоящее время не теряют свою актуальность основные положения школы психологии и человеческих отношений, а также количественного подхода к управлению организацией. Среди действующих концепций управления персоналом можно назвать концепцию развития человеческих ресурсов. Она предполагает создание в компании таких условий для работников, чтобы они добровольно мобилизовали свой потенциал и трудились более интенсивно. В организациях, воплощающих идеи данной концепции, работникам предлагается большое количество программ развития, повышения их профессионального и общеобразовательного уровня, а также набор стимулов, формирующих положительное отношение к труду. Можно назвать следующие тенденции, свидетельствующие о реализации концепции развития человеческих ресурсов в компании: внимательное отношение к молодым работникам, регулярное проведение адаптационных мероприятий, опережающий характер профессионального образования, соответствие предлагаемых программ профессиональной подготовки современным требованиям рынка. Критериями эффективности проводимых развивающих мероприятий можно считать: уровень профессиональной компетентности работников, их способность решать новые нестандартные задачи на рабочем месте, число повышений по службе и сотрудников из кадрового резерва, заместивших вакантные должности, производительность труда, количество принятых к рассмотрению предложений по рационализации трудовой деятельности и внедренных инноваций и т.д. [5].

Таким образом, развитие работников в организации с течением времени переходило от состояния незначительного и необязательного элемента кадровой работы к неотъемлемой и во многом определяющей успешность компании ее составляющей. Все большее значение получал гуманистический подход к управлению персоналом, предполагающий обеспечение каждому работнику оптимальных условий для наилучшего выполнения им своих обязанностей [3]. Профессиональные компетенции и личные качества работников, примененные во благо организации, позволяют ей существовать и развиваться, именно поэтому современные руководители все больше внимания и средств уделяют развитию своих сотрудников. Скорейшее введение в курс дела новичков и постоянная информационная и методологическая поддержка давно работающих сотрудников позволяют максимально увеличить отдачу при выполнении ими своих рабочих обязанностей и, в конечном итоге, прибыль всей компании.

Библиографический список

1. Егоршин, А. П. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебник для вузов / А. П. Егоршин. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 720 с. – Режим доступа : <http://lib.sale/upravlenie-personalom-knigi/113-analiz-kontseptsii-upravleniya-55328.html> (дата обращения : 02.09.2016).
2. Кудрявцева, Е. И. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебная тетрадь / Е. И. Кудрявцева. – СПб. : Межотраслевой институт повышения квалификации, 2008. – Режим доступа : <http://www.agconsult.ru/publications.htm/317> (дата обращения : 03.09.2016).
3. Маслов, Е. В. Управление персоналом предприятия [Электронный ресурс] : учеб. пособ. / Под ред. П. В. Шеметова. – М. : Инфра-М; Новосибирск : НГАЭиУ, 1999. – 312 с. – Режим доступа : <http://hrm.ru/upravlenie-personalom-predpriyatija-maslov-ev> (дата обращения : 03.09.2016).
4. Спивак, В. А. Организационное поведение и управление персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособ. для вузов. – СПб. : ЗАО «Издательство «Питер», 2000. – Режим доступа : <http://www.bibliotekar.ru/upravlenie-personalom-2/index.htm> (дата обращения : 02.09.2016).
5. Сухорученко, О. В. Развитие концепции профессионального развития персонала организации [Электронный ресурс] / О. В. Сухорученко // Интернет-журнал «Наукovedение». – 2013. – № 5. – Режим доступа : <http://naukovedenie.ru/PDF/07evn513.pdf> (дата обращения : 06.09.2016).
6. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебник / Под общ. ред. А. И. Турчинова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : РАГС, 2008. – 608 с. – Режим доступа : http://at-28upz.narod.ru/olderfiles/1/Turchinov_Upravlenie_personalom.docx (дата обращения : 05.09.2016).
7. Управление персоналом организации : учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Инфра-М, 2010. – 695 с. – (Высшее образование).