

Вклад отдельных  
исследователей в  
развитие  
управленческой мысли

Тема 7

## Р. ОУЭН И СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА

Одним из первых авторов научного менеджмента можно признать *Р. Оуэна* (1771—1856). Он родился в Уэльсе, был сыном бедных родителей, в 9 лет оставил школу и стал учеником в магазине тканей. В его жизни не было ни университетов, ни путешествий, детство его было безрадостным. Такая реальность заставила его смотреть на все больше внедряемые машины и на фабрики как на причину страданий рабочего класса. Его сочувствие рабочим было так велико, что он предпринял попытку реально облегчить их положение. Преследуя цель создания «сельского кооператива», Оуэн на собственные средства выкупил обанкротившуюся прядильную фабрику в г. Нью-Ланарке (Шотландия) и сразу же приступил к делу, создавая благоприятные условия на рабочих местах своей фабрики.

Р. Оуэн ввел на своей фабрике новую практику управления. Она включала ежедневный или еженедельный учет запасов сырья, незавершенного производства, готовой продукции. Кроме того, фабрикант ввел систему контроля труда наемных рабочих. По итогам дня на рабочих местах на всеобщее обозрение устанавливались знаки, соответствовавшие оценке труда работников, — деревянные дощечки разных цветов. Черный цвет означал плохую работу. Учет полученных оценок был вменен в обязанность мастеров и контролеров.

Оуэн был фанатиком дисциплины и стремился всеми силами противодействовать зарождающемуся беззаконию, хотя его рабочие отнеслись к нововведениям без энтузиазма.

Тем не менее, благодаря стараниям Оуэна, Нью-Ланарк превратился в привлекательное место, прозванное впоследствии «индустриальным оазисом» в пустынной местности Шотландии. В Нью-Ланарке были запрещены злоупотребления в отношении детского труда, соблюдались законы о детском труде

Оуэн выступал за то, чтобы больше времени и внимания уделялось людям, или, как он выражался, «живым машинам». На своей фабрике он попытался реализовать многие идеи будущей социальной справедливости: общинная собственность и управление; воспитание детей вне семьи и привитие им «подлинных ценностей»; человек должен быть чист и опрятен, обеспечен всем необходимым для достойного существования. Программа Оуэна включала следующее: регулируемые часы работы для всех, законы о детском труде, народное образование, обеды на предприятии за счет компании и вовлечение компании в планирование быта коммуны

Кроме этого, Оуэн активно управлял связями между бизнесом и остальным миром. Он вошел в деловую элиту г. Глазго, принимал участие в деятельности местной торговой палаты, играл важную роль в социальной и политической жизни города. Фабрикант использовал свои связи в верхах и для подготовки документов о реформах в сфере образования и изменениях в экономической системе. Он критически оценивал влияние индустриализации на положение рабочего класса.

Цель теоретических изысканий и практических экспериментов Р. Оуэна заключалась в нахождении новых способов организации экономической системы, которые позволили бы повысить заработную плату рабочим и предоставить им гарантии занятости, даже во время кризисов перепроизводства. Например, в 1815 г. он убедил своих союзников в парламенте предложить Закон о детском труде, в соответствии с которым запрещалась работа на фабриках детей до 10 лет. Кроме того, он предлагал ограничить рабочий день 10 ч. Однако все его предложения встретили сопротивление со стороны большинства фабрикантов, и в 1819 г. к разочарованию Р.Оуэна, парламент принял менее радикальный закон.

В 1825 г. Оуэн опубликовал свой труд «Новый взгляд на общество», где были представлены результаты его социальных экспериментов на собственной фабрике и в городе. Таким образом, впервые в истории управления он определил управление не как институт полицейского управления, а скорее как деятельность совокупности личностей, ответственных за использование человеческих и других ресурсов в процессе достижения организационных или корпоративных целей.

Оуэн решил отправиться в Америку. В городке Новая Гармония (штат Индиана) он пытался повторить и усовершенствовать эксперимент Нью-Ланарка. Но, к сожалению, снова ошибся, составив неправильное суждение о характере (или об отсутствии характера) своих сограждан. Эксперимент в Новой Гармонии закончился неудачей, и Оуэн вернулся в Англию, где включился в создание национального профсоюза рабочих, который оказался столь же неприемлемым, как и его сельский кооператив.

Весьма странную комбинацию качеств имел Роберт Оуэн: капиталист и социалист, фабрикант и организатор профсоюзов, охотник за прибылью и реформатор! В истории менеджмента Оуэн упоминается не из-за своих успешных деяний. Их у него было немного. Его помнят как человека смелого и приверженного делу защиты интересов рабочего класса. Он известен как ученый и практик управления, который первым обратил внимание на первостепенную обязанность управления — его социальную ответственность. Традиция, которую он начал, и проблема, которую он пытался решить, в наше время формулируется несколько иначе, но сущность ее не изменилась: в чем заключается ответственность современного менеджмента и каждого менеджера в отдельности?

## Ч. БЭББИДЖ О СПЕЦИАЛИЗАЦИИ И РАЗДЕЛЕНИИ ФИЗИЧЕСКОГО И УМСТВЕННОГО ТРУДА

Ч. Бэббидж родился в 1792 г. в семье богатого английского банкира. Если бы его отец не был богат, сын, вероятно, умер бы в детстве, так как часто болел. Слабость его физического здоровья компенсировалась силой интеллекта. Он был любознателен, изобретателен и намного умнее, чем большая часть его сверстников. Может быть, именно болезнь сделала его капризным и нетерпимым. Один из его современников сказал о Бэббидже: «Тот разговаривал так как будто ненавидел все человечество в целом, англичан в особенности, а английское правительство вместе с шарманщиками больше всего».

Бэббиджа всегда интересовало, как устроены вещи, и этот интерес привел его к занятиям математикой в Кембридже. Благодаря математическому таланту, он изобрел знаменитую «аналитическую машину» — предшественницу цифровой вычислительной машины. Широта интересов в области науки побудила его к путешествию по Европе в течение более 10 лет, где он наблюдал и изучал промышленные предприятия. Затем он вернулся в Кембридж, где в 1828 г. стал профессором математики.

Наиболее выдающимся вкладом была публикация в Лондоне его труда «Экономика машин и мануфактур» (1832). Все 3000 экземпляров были проданы менее чем за 2 месяца. 2-е издание книги появилось через 5 месяцев, а к 1835 г. в Лондоне вышло 4-е издание. Для Великобритании тех лет это было сенсацией в книжном мире. В США было напечатано издание 1832 г., а журнал «Механика» с 1833 г. начал публиковать весь его труд в виде серии статей

Результаты изучения заводов в течение 10 лет, бесспорно, отразились на содержании книги Бэббиджа, они расширили диапазон обсуждаемых вопросов. В книге содержатся рассуждения о значении инструментов, оборудования, о размещении предприятий, о профсоюзах и применении счетных машин, работающих на перфорированных картах. Однако именно положения Бэббиджа о специализации, или разделении, труда помогают нам понять природу и значение фабричного производства. Бэббидж утверждал, что закономерности, полученные в результате научных исследований, должны применяться в управлении предприятием.

Он также отмечал, что менеджер должен знать, сколько раз в час повторяется каждая операция; работа должна быть разделена на умственную и физическую с целью определения точной цены каждой из составляющих; рабочему должна выплачиваться зарплата в соответствии с его личной эффективностью и общими успехами предприятия.

Бэббидж подчеркивал важность разделения труда, указывая, что специализация приводит к увеличению прибыли, а время, затрачиваемое на обучение какому-либо процессу, должно быть существенно сокращено, умения, приобретенные при выполнении конкретного процесса, должны расти при разделении труда.

Бэббидж был не первым, кто обсуждал достоинства разделения труда. Вспомним об А. Смите, который много внимания уделял вопросам разделения труда, иллюстрируя использование этого принципа при изготовлении булавок. Заимствование Бэббиджа у Смита очевидно, хотя, конечно, он существенно развил и усовершенствовал эту оригинальную идею.

Одна из важных отличительных особенностей концепции Бэббиджа — разделение физического и умственного труда. Если специализация хороша для заводских рабочих, то, спрашивал Бэббидж, почему она не столь же полезна для математиков?

В Англии XVII в. специализация казалась не столь очевидной для фермера или работника домашнего производства. Прежде чем появились заводы и сборочные линии, люди были универсалами: они одновременно пахали землю, сеяли, вносили удобрения, а затем собирали плоды своего труда.

Бэббидж распознал потенциальные возможности специализации. Фактически он утверждал, что разделение труда представляет собой наиболее важный принцип для всех, кто выполняет какую-либо работу. Подобно А. Смиту он составил перечень положительных характеристик специализации, из которых наиболее важными являются следующие:

Она позволяет сокращать время, необходимое для овладения профессией. Время, которое требуется для того, чтобы освоить профессию, зависит от ее сложности и числа отдельных операций, необходимых для ее выполнения. Чем сложнее задание и чем больше операций оно содержит, тем больше потенциальная выгода от специализации.

- Она уменьшает отходы материалов во время курса обучения. Когда человек обучается новому делу, он неизбежно допускает ошибки при изготовлении товаров. Это приводит к потерям. Эти потери можно уменьшить, если человек ограничивает свое внимание только одной задачей, которую он быстрее учится выполнять.



Она исключает время, которое тратится на переход от одного вида задания или работы к другому. Человек, который специализируется на плотничьих работах, не теряет времени на то, чтобы сделать перерыв для выполнения водопроводных или электротехнических работ.

- Она дает возможность достичь высокого уровня квалификации. Теоретически качество повышается в результате разделения труда по той причине, что повторяемость операций ведет к повышению скорости и качества работы.

Она стимулирует трудосберегающие инновации. Как и А. Смит, Ч. Бэббидж считал, что специалист, который становится экспертом в выполнении одной-единственной задачи, с большей вероятностью может изобрести, внедрить инструмент или способ, позволяющий усовершенствовать его труд.



Она обеспечивает большую сочетаемость человека и задания. Если человек нанят для того, чтобы выполнять все виды работ, то он должен уметь выполнять самый тяжелый или самый сложный вид задания в рамках всего комплекса работ. По мере специализации мастерство и физические способности легче приспособить к конкретному заданию.

Бэббидж считал, что, как правило, чем выше квалификация, необходимая для определенного рабочего места, и чем меньше время, в течение которого данная квалификация задействована, тем выше преимущества специализации.

Однако Бэббидж не остановился лишь на специализации физического труда или по профессиям. Он задумывался, например, о том, стоит ли математикам тратить время на выполнение простейших арифметических операций. Именно поэтому он разработал аналитическую машину, позволяющую освободить талантливого человека от множества рутинных расчетов.

Кроме специализации, Бэббидж изучал также проблему «движение и время». В этом он тоже опередил Тейлора. Так, Бэббидж указывал: «Если наблюдатель стоит с часами в руке перед человеком, работающим с булавкой, рабочий почти наверняка увеличит скорость, и оценка наблюдателя будет некорректной. Гораздо более точный усредненный результат может быть получен из определения количества сделанной работы за обычный рабочий день. Если это невозможно определить, то количество операций, производимых за данный промежуток времени, часто может быть определено тогда, когда рабочий не знает, что кто-то за ним наблюдает.

Бэббидж также подчеркивал важность сбалансированности производственных процессов и оптимального размера производственной единицы для каждого класса продуктов. Существует не так много областей, которых бы с успехом не коснулась талантливая рука Ч. Бэббиджа. Это подтверждают приведенные ниже гениальные, на наш взгляд, для того времени рекомендации Бэббиджа:

- Анализируйте процессы производства и их стоимость.
- Используйте технику изучения затрат времени.
- Используйте стандартные печатные формы для наблюдений.
- Используйте сравнительный метод изучения бизнес-практик.
- Изучайте эффект различных оттенков бумаги и чернил, чтобы определить наименее утомляющее глаз сочетание.
- Определяйте наилучшую форму вопросов.
- Определяйте спрос на основе данных о доходах.
- Следуйте принципу централизации производственных процессов в целях экономии.
- Выделяйте процессы исследований и разработки.

- Изучайте расположение фабрики относительно близости к источнику сырья, учитывая увеличение или уменьшение веса конечного продукта в зависимости от того, тяжелее или легче конечный продукт этого сырья..

- Используйте систему премиальных, так как: «каждый человек, вовлеченный в нее, должен получать большую выгоду от внедрения любых улучшений, которые он предлагает». Ч. Бэббидж был проницательным наблюдателем, он точно анализировал наблюдаемые им процессы производства, выступая генератором идей и предвестником научного менеджмента. Его идеи были развиты в исследованиях Тейлора.

В области распространения идей «всеобщей специализации» Ч. Бэббидж был мечтателем, но его мечты не были далеки от реальности. Он предполагал, что должны быть массовые рынки для «продуктов» труда специалистов и потребуются значительно большие суммы капиталовложений, если специализация будет практиковаться в широком масштабе. Потребность в таком капитале была обоснована другим великим ученым исследуемого периода — Э. Юром.

## Э. ЮР О ЗАМЕЩЕНИИ ТРУДА КАПИТАЛОМ

Э. Юр родился в Глазго (Шотландия) в 1778 г., спустя 2 года после того, как А. Смит опубликовал свой труд «Исследования о природе и причинах богатства народов». Юр получил ученую степень в области медицины и намеревался сделать карьеру научного просветителя и химика. Почему его заинтересовали фабрики, не известно. Возможно, причиной послужили научно-популярные лекции, которые он первый подготовил и прочитал перед рабочими Глазго.

Заводы — это как раз то, в чем аудитория лучше всего разбиралась, и не исключено, что его поиски содержательных иллюстраций содействовали просвещению учителя в той же мере, что и его учеников. Однако не столь существенно, почему он заинтересовался заводами, важно лишь то, что он ими заинтересовался.

Э. Юра особенно интересовала британская текстильная промышленность. Он детально обследовал фабричные регионы и фактически старался «есть, спать, думать и чувствовать» так же, как заводские рабочие. Он беседовал с рабочими, наблюдал их и, наконец, написал о них в книге под названием «Философия производства» (1835). Книга Юра получала самые разные определения, такие, например, как «брань отчаявшегося мастерового» и «апология фабрики и фабричного производства». Однако, по мнению современных теоретиков менеджмента, это одна из значительных книг, когда-либо написанных о фабричной системе Англии.

Книга Юра начинается с изложения огромного массива данных о демографии и общественном здравоохранении, что, несомненно, обусловлено его исследовательскими интересами, а также его профессией — он был врачом. Он установил средний возраст британского промышленного рабочего, разбил данные о занятости по категориям рабочих, по полу, описал состояние их здоровья, обобщил жалобы и рассказал об их образе жизни вне работы.

Важные аспекты философии Юра были сформулированы в ходе его попыток опровергнуть доклад некоего господина Сэдлера, который обвинял британских промышленников в том, что они слишком грубо обращаются с рабочими, злоупотребляют детским трудом и в целом равнодушно относятся к плохим условиям труда.

Однако Юр утверждал, что дела обстоят иначе и подлинной причиной многих проблем является недостаток механизации. Данные свидетельствуют, что лучше всего работа выполняется машинами, освобождающими человека от тяжелого труда. Рабочие на механизированных заводах с паровыми машинами более удовлетворены своей работой, так как, по замечанию Юра, они не заняты тяжелым физическим трудом и могут обеспечить себе более чем минимальный уровень существования.

Фундаментальный принцип, как его видел Юр, заключался в том, чтобы «заменить ручное мастерство механической наукой», другими словами — в том, чтобы заменить ручной труд машинным. Машины позволяют сократить утомительный труд, устраняют однообразие и обеспечивают повышение уровня жизни.

Таким образом, в книге «Философия производства» излагались общие принципы, на основе которых должно быть организовано материальное производство с помощью самостоятельно функционирующих машин. Ход рассуждений Юра легко проследить по его работам. Там, где Бэббидж призывал к специализации, Юр ему вторил и шел дальше, призывая к активному применению машин.

Но, пожалуй, наиболее полно концепцию управления правовым государством как системы и отдельных его элементов — предприятий, хозяйствующих субъектов разработал немецкий ученый Л. фон Штейн, издавший в 1860-х годах семитомный труд «Учение об управлении». В нем Л. фон Штейн одним из первых ввел термин «учение об управлении» вместо «наука о полиции», раскрыл содержание отдельных категорий и положений этого учения. Труд его имел много последователей в странах Европы и в России. Остановимся более подробно на анализе основного труда Штейна, так как это первая в мировой истории управленческой мысли попытка с позиции системного подхода методологически обосновать необходимость и возможность управления всеми отраслями хозяйственной жизни государства.

## « УЧЕНИЕ ОБ УПРАВЛЕНИИ» Л. ФОН ШТЕЙНА

*Лоренц фон Штейн* — знаменитый немецкий юрист, государствовед и экономист, родом из Шлезвига. Изучал философию и юриспруденцию в Иенском университете. В 1846 г. стал профессором этого университета, но в силу ряда причин должен был покинуть кафедру. В 1855 г. он был приглашен в Венский университет. Его лекции охватывали всю совокупность государственных наук, впервые приведенных в стройную глубоко продуманную систему. Штейн оставался профессором Венского университета в продолжении 30 лет, а в 1885 г. когда ему минуло 70 лет (предельный профессорский возраст в Австрии), вышел в отставку. Крупнейшим трудом Штейна, открывающим новый этап в развитии управленческой науки, является его учение о государственном управлении. По этому вопросу им была написана не одна работа.

В Германии многие общественные науки в конце XVIII в. находились на довольно низком уровне развития. Однако новые научные веяния проникли и в немецкую науку, отразившись на всех общественных дисциплинах. Однако в целом тон, направление и постановка задач всех этих наук сильно отдавали узким, кабинетным догматизмом.

Только блестящее развитие метафизики поддерживало в Европе престиж немецкой науки, демонстрируя, какие богатые силы кроются в «народе мыслителей». Но именно эта философия, пытаясь «постичь основы всего сущего и разрешить проблему должного», отвлекала наиболее глубокие умы от систематического наблюдения за реальными явлениями политической, общественной, хозяйственной жизни страны.

Совершенно иная картина наблюдалась во Франции, куда отправился Штейн. В самый разгар рационализма там развивается научная школа политической экономии, начиная с трудов У де ла Мара зарождается вполне прагматичная наука о полиции. Политическая революция породила революционные течения и в области общественно-политических наук. Радикально перекраивается и перерабатывается вся система юриспруденции.

Возникает и достигает блестящего развития социалистическая литература. Историческим исследованиям придается более широкая и глубокая постановка. Зарождается социология, которая ставит задачу раскрыть законы статики и динамики общественных явлений. Таковы были те умственные течения, которые ко времени приезда Штейна в Париж успели достичь довольно значительного развития. Но это влияние выразилось отнюдь не в пассивном согласии с какими-либо теориями. Штейн был слишком талантливым и самостоятельным мыслителем для того, чтобы подчинить свой ум постороннему руководству

Под влиянием французской научной литературы Штейн стремится использовать историко-сравнительный метод. В упомянутом труде Штейн применяет как историко-сравнительный метод, так и философскую дедукцию. За сочетание этих методов Штейн высказывался уже в своих первых произведениях.

Штейн часто останавливался на мысли о необходимости органического сочетания философии со сравнительной историей права. Первая должна выяснить «органическую сущность» управления и установить его категории. Лишь по установлении прочной системы «может получить осуществление идея сравнительного учения об управлении». Без «прочных категорий» возможно лишь механическое сопоставление разных государств Европы, а не плодотворное сравнение их. «Как может сравнение выполнять свое назначение, — восклицает Штейн, — когда его основание — система произвольно сфабрикована?».

В соответствии с этим Штейн при исследовании каждого вопроса управления старался прежде всего привести философский анализ этого вопроса и указать место, занимаемое им в общей системе науки, и лишь затем приступал к историческому исследованию основных причинных факторов, к характеристике современного состояния управления в государствах Западной Европы и, наконец, к анализу правовых аспектов государственного управления.

Влияние французской науки на немецкого ученого сказалось в приобщении его к реалистическому мировоззрению, в расширении его научных интересов. Обладая обширным умом Л. Штейн не мог не признать законными требованиями позитивизма в политической и социальной науках, но, воспитанный в атмосфере гегелевской философии, он в то же время не мог отрешиться от метафизики. Стремление примирить то и другое не могло увенчаться успехом: высказываемые им метафизические начала о государстве как высшей личности, о законодательстве как государственной воле, о главе государства как государственном «Я» и т. п. — все это дань метафизике.

Штейн создал социологическую теорию, точнее, выработал особое социологическое мировоззрение, которое было положено им в основу всех последующих произведений. В произведениях «Социализм и коммунизм в современной Франции», «История социального движения во Франции», «Учение об обществе», «Учение об управлении» и др.

Штейн одним из первых западных ученых обратился к обстоятельному изучению пролетарского движения, идей социализма и коммунизма, поставил вопрос о связи политической власти и государства с развитием общества, собственности и классовой борьбы и на основе этого выдвинул либеральную программу примирения классовых противоречий, стабилизации общества с помощью «надклассовой» конституционной монархии.

Многие современные исследователи считают, что все эти проблемы он стал изучать гораздо раньше К. Маркса.

Штейн различал государство и гражданское общество. Он рассматривает государство как закономерный продукт развития гражданского общества, которое, в свою очередь, связано с развитием человеческих потребностей, труда и собственности.

Для удовлетворения своих материальных и духовных потребностей человек, по Штейну, вынужден трудиться, производить различные блага, покорять природу. В этом процессе человек вследствие ограниченности своих сил и возможностей вступает в общение с другими людьми и вырабатывает жизненные блага на основе разделения труда.

Распределение созданных благ осуществляется в соответствии с принципом, согласно которому созданное каждым лицом благо принадлежит только ему и составляет исключительно им присвоенную сферу (частную собственность), а по отношению к другим лицам является его правом

Развитие общества, подчеркивал Штейн, необходимо ведет к образованию двух противоположных классов — собственников и несобственников (трудящихся). Примирение возможно только путем подчинения общества высшему союзу — государству. «Государство есть союз людей как единое, свободное, самоопределяющееся целое или как самостоятельная личность».

По своей идее и сущности государство, утверждает Штейн, есть представитель общих интересов, «защитник притесненных», оно отстаивает не выгоду какого-либо отдельного класса, а пользу всех, охраняя мир, собственность, право, социальный порядок.

Однако исторически идея государства, по Штейну, не сразу получает свою полную реализацию. На практике государство подчинено «частным интересам» в ущерб «общей пользе». Происходит это потому, что борьба противоположных классов распространяется и на политическую сферу. Собственники, опираясь на свое экономическое превосходство, захватывают политическую власть и с ее помощью осуществляют свои эгоистические цели, обеспечивая господство над трудящимися. Таким образом, открывается путь к переворотам и революции

Французская революция, отмечает Штейн, уничтожила сословный порядок и расчистила путь буржуазному порядку, при котором общество разделилось на два противоположных класса — предпринимателей (капиталистов) и пролетариев. Пролетариат постепенно осознает себя как «единое целое», как класс и выступает против собственников и государства, превратившегося в орудие эксплуатации. Выражение своих стремлений к освобождению и социальному равенству пролетариат находит в социалистических и коммунистических идеях. Отсюда вытекает выдающееся значение этих идей.

Это чревато революционным разрушением всей социально-политической системы, основанной на «промышленной» частной собственности. Предотвратить такую судьбу капитализма Штейн полагает возможным только при условии, что государство из орудия «частных интересов» отдельных классов превратится в инструмент «общей пользы», где гармонически будут сотрудничать все классы и силы общества.

Решающую роль в достижении этой цели, по мнению Штейна, играет форма государства. Политическая власть должна быть достаточно самостоятельной, чтобы стоять над классами и не превратиться в орудие эгоистических интересов какой-либо отдельной части общества. В то же время важно, чтобы государство не оторвалось от общества и не выродилось в деспотизм. Этим требованиям, заявляет Штейн, удовлетворяет конституционная монархия (но не абсолютная монархия, не демократическая республика).

Влияние Штейна на политическую идеологию современников было значительным. Конституционная монархия, способная балансировать, с одной стороны, между буржуазией и дворянством, а с другой — между пролетариатом и имущими классами, длительное время оставалась знаменем умеренной либеральной буржуазии.

К идеям «надклассовой» и «социальной» монархии, способной примирить противоречия между трудящимися и капиталистами, обращались политические лидеры кайзеровской Германии (О. Бисмарк и др.). Теоретические положения Штейна о связи политической власти и государства с обществом, классами наряду с соответствующими концепциями английских экономистов и французских историков периода Реставрации были для своего времени существенным шагом в познании социально-политической жизни. Эти положения послужили основой социологической теории политики и государства.