

## ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ

### РАЗВИТИЕ НАУКИ О МЕНЕДЖМЕНТЕ В РОССИИ В 1900–1950-е гг.

**Э. Б. КОРИЦКИЙ**

*Издательство «Antiquariat», Германия*

В статье рассматривается процесс возникновения и развития науки о менеджменте в России в первой половине прошлого столетия, выделяются этапы ее эволюции, анализируются наиболее интересные идеи, концепции и подходы, сформулированные отечественными учеными в контексте истории мировой организационно-управленческой мысли.

Любопытно отметить, что в историко-управленческих публикациях современных западных исследователей нет даже намек на то, что и в России были весьма достойные ученые, внесшие немалую лепту в развитие науки о менеджменте. Складывается впечатление, будто российские авторы либо вообще не занимались этой проблематикой, либо их вклад в ее разработку был столь ничтожен, что не заслуживает и упоминания о нем. Разумеется, обе версии не имеют ничего общего с истиной.

Это подтверждает и отечественная историко-управленческая литература. В работах Д. М. Берковича, О. А. Дейнеко, А. И. Кравченко, Д. М. Крука, Ю. А. Лаврикова, В. И. Маршева, А. М. Омарова, Г. Х. Попова анализируются процессы эволюции российской управленческой мысли, хотя их исследования носят преимущественно фрагментарный характер

и не воссоздают целостной картины *всех* этапов формирования отечественной науки в контексте эволюции мировой управленческой мысли.

Для успешного осуществления подобной задачи необходимо, по нашему мнению, произвести корректную периодизацию развития отечественной науки. В основу такой периодизации может быть положен, например, критерий качественного своеобразия господствующих теоретических представлений на каждом из этапов, позволяющий четко отграничивать их друг от друга. Каждому новому периоду в развитии науки о менеджменте были присущи свои, приходившие на смену прежним подходы, концепции, идеи, в полемической борьбе и противоречивом сцеплении которых выковывались теоретические положения, определявшие общее состояние науки и главный вектор ее движения. Разумеется,

должны быть приняты во внимание и такие факторы, как энергия роста и распространения новых идей, их соотносительность с мировым уровнем.

С учетом сказанного, в развитии науки о менеджменте в России может быть выделено пять периодов, охватывающих в совокупности все XX столетие:

- 1900–1910-е гг. — этап зарождения;
- 1920-е гг. — этап интенсивного развития на мировом уровне;
- 1930–1950-е гг. — этап затяжного кризиса и глубокого отставания;
- 1960–1980-е гг. — этап активного возрождения;
- 1990 — по настоящее время — этап «догоняющего» развития.

*Задача настоящей статьи состоит в том, чтобы проследить процесс развития науки о менеджменте в России на первых трех этапах, т. е. от момента возникновения до начала 1960-х гг.* Рассмотрению четвертого этапа мы намерены посвятить отдельную статью, которая станет, таким образом, естественным продолжением настоящей. По-видимому, может и должен стать предметом специального исследования также пятый, *современный* этап, хотя он, строго говоря, и выходит за рамки *собственно исторического экскурса*.

Прежде чем приступить к своему экскурсу, укажем на одно обстоятельство, касающееся терминологии. У некоторых читателей может возникнуть вопрос: «Почему в названии статьи фигурирует „наука о менеджменте“, тогда как добрая половина текста посвящена НОТ<sup>1</sup>? Ведь это — разные науки». Предвосхищая подобное, вполне, впрочем, законное недоумение, отметим, что с позиций сегодняшнего дня эти науки действительно разные, однако на первых этапах своего возникновения и развития они являли собою единую и неразрывную систему организационных знаний со своим пред-

метом исследования. Родоначальник этой системы — американский инженер Ф. Тейлор — дал ей название «научный менеджмент», что в переводе на русский язык значит «научное управление». Профессор де Шателье перевел это название на французский язык как «научная организация труда» [Адамецки, 1972, с. 153]. В Германии новая область науки распространилась под понятием «рационализация». В России же все эти обозначения употреблялись как синонимы, хотя преимущественное хождение в литературе имела аббревиатура НОТ. И только в начале 1960-х гг., т. е. уже на четвертом этапе, произошло разделение «сиамских близнецов», т. е. некогда двуединой системы научного знания, на собственно НОТ и науку управления. Поэтому, анализируя концепции ученых первой половины XX в., мы сочли нецелесообразным «выхватывать» только те мысли, которые относились к управленческой проблематике, ибо это нанесло бы неизбежный ущерб целостности теоретических конструкций наших предшественников.

## ЗАРОЖДЕНИЕ НАУЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В РОССИИ

Было бы неверным полагать, будто научный менеджмент зародился в нашей стране лишь в начале 1920-х гг. прошлого века. По авторитетному свидетельству А. К. Гастева, НОТовское движение возникло в России примерно в то же время, что в США и Европе. Уже в 1904 г. «где-то на Урале, в Лысьве и других заводах делались попытки применения принципов НОТ» [У истоков НОТ..., 1990, с. 50–51]. Видимо, 1900–1910-е гг. и можно считать началом *первого этапа* становления и развития науки о менеджменте в России, который продолжался до 1920-х гг.

Однако следует подчеркнуть, что эти попытки носили скорее спонтанный,

<sup>1</sup> НОТ — научная организация труда.

нежели систематический характер и еще не были связаны с идеями Ф. Тейлора. Настоящий «тейлоровский бум» пришелся на 1911–1914 гг., когда в обсуждении его идей принимали участие студенты и профессора, экономисты и публицисты, инженеры и политики. В эти годы были переведены основные работы Тейлора и других видных основоположников НОТ: Ф. Гилберта, Г. Гантта и др.

Но главное состоит в том, что в России, как свидетельствует Гастев, уже начинали появляться и собственные ученые в области НОТ, наиболее заметным из которых, по его оценке, был петербургский профессор Н. Н. Савин. Его работа «Резание металлов» в западноевропейской литературе ставилась на один уровень с трудами самого Тейлора. После Октябрьской революции Савин эмигрировал в Чехословакию, где стал генеральным директором и главным инженером заводов «Шкода» [Чепарухин, 2003, с. 231]. Его воспитанники и сподвижники уже с 1912 г. начали практическую деятельность по внедрению принципов научной организации труда на целом ряде предприятий, прежде всего на машиностроительном заводе «Айваз» в Петербурге, построенном по последнему слову европейской техники и организации производства тех лет. Это было одно из немногих российских производств, на котором впервые внедрялась система Тейлора (наряду с заводами «Вулкан», Семенова, оружейным заводом и др.). В целом до первой мировой войны в России насчитывалось восемь предприятий, работа на которых была организована по системе Тейлора, тогда как во Франции — лишь одно.

Движение НОТ в России, таким образом, стремительно «набирало обороты». Однако мировая война, а затем революция и политика «военного коммунизма» прервали это восходящее движение. Научные принципы организации труда использовались лишь на отдельных предприятиях военного производства.

## ИНТЕНСИВНОЕ РАЗВИТИЕ НАУКИ О МЕНЕДЖМЕНТЕ (1920-е гг.)

С переходом к новой экономической политике начинается *второй этап* в развитии научной организации труда и управления, охватывающий 1920-е гг. Нэповский период явился *наиболее плодотворным в эволюции отечественной управленческой мысли*. Поэтому ему в настоящей статье отведено самое значительное место.

Мощный толчок процессу становления отечественной науки о менеджменте дала Первая Всероссийская инициативная конференция по научной организации труда и производства, состоявшаяся в январе 1921 г. Среди многочисленных докладчиков следует назвать прежде всего А. А. Богданова, В. М. Бехтерева, О. А. Ерманского, С. Г. Струмилина, А. К. Гастева и др. Главными вопросами, по которым велась наиболее острая полемика, являлись отношение к тейлоризму и выработка собственного, методологически обоснованного подхода к НОТ.

В ходе дискуссий по *первому* вопросу сформировались два полярно противоположных лагеря: тейлористов и антитейлористов. Первые — И. С. Каннегиссер, В. А. Несмеянов, Н. А. Гредескул и др. — склонны были отождествлять тейлоризм с научной организацией труда и управления, утверждая, что учение Тейлора не только принципиально неоспоримо, но и универсально, т. е. полностью приемлемо в любых общественно-экономических условиях.

Вторые — В. М. Бехтерев, О. А. Ерманский, П. М. Есманский и др. — резко возражали против этого и обращали внимание на недопустимость полного отождествления тейлоризма с научной организацией, отмечая его устремленность на выходящую за пределы возможностей человеческого организма интенсификацию труда, противоречащую принципам гуманизма и несовместимую с ценностями нового строя, утвердившегося в России.

По *второму* вопросу конференция обнаружила достаточно глубокое понимание сложности, многомерности самого понятия научной организации труда, выделив «не только хозяйственно-техническую сторону ее (что было характерно для Тейлора. — Э. К.), но также общественно-экономическую и психофизиологическую» [Труды Первой..., 1921, с. 4–5]. Такая трактовка вопроса закладывала основу для выработки *комплексного* подхода к анализу вопросов менеджмента. В этом смысле можно утверждать, что российскими исследователями менеджмента был сделан шаг вперед по сравнению с тейлоровским учением.

Явившись первым как в России, так и во всем мире опытом широкого обсуждения вопросов труда, Первая конференция стала выдающимся событием в истории формирования отечественной науки о менеджменте. Именно после ее проведения начали создаваться десятки специализированных институтов, лабораторий, опытных станций, научных отделов разных комиссариатов и т. п., а вокруг таких ученых, как А. К. Гастев, Н. А. Витке, Ф. Р. Дунаевский, П. М. Есманский, П. М. Керженцев, Е. Ф. Розмирович и др., — формироваться первые отечественные научные школы.

Ведущими научными Центрами стали: ЦИТ — Центральный институт труда (директор А. К. Гастев), КИНОТ — Казанский институт научной организации труда (директор И. М. Бурдянский), ВСУИТ — Всеукраинский институт труда (директор Ф. Р. Дунаевский), ТИНОП — Таганрогский институт научной организации производства (директор П. М. Есманский), ИТУ — Институт техники управления при НК РКИ<sup>2</sup> (директор Е. Ф. Розмирович), Лаборатория по изучению труда при Институте мозга в Ленинграде (руководи-

тель — академик В. М. Бехтерев), Отдел НОТ при Коммунистической Академии (руководитель — академик О. А. Ерманский), Отдел Нормализации при НК РКИ (руководитель Н. А. Витке) и некоторые другие.

Основной задачей научно-исследовательских институтов и лабораторий являлось создание систематизированных концепций в области менеджмента. Однако в силу специфики предмета изучения (реальная организационно-управленческая деятельность) ученые не могли замыкаться в стенах своих кабинетов. Теоретические исследования тесно переплетались с практической работой, большинство исследовательских институтов того времени одновременно было и рационализаторскими центрами. При институтах, лабораториях, отделах создавались межотраслевые консультационные тресты, опытные станции, оргбюро и т. п., становившиеся активными проводниками достижений науки в производство. Даже сегодня опыт рационализаторской работы таких консультационных трестов, как «Установка» ЦИТа, «Оргстрой» ИТУ и др., представляет немалый интерес. Но их значение состоит не только в выполнении функции «приводных ремней» от науки к практике. Занимаясь практической рационализацией методов и структур управления на самых различных предприятиях, они выступали в роли поставщиков бесценной информации, необходимой исследователям для дальнейших теоретических обобщений. Как справедливо писала Е. Ф. Розмирович, это были очаги, ставшие главной опорной базой для работы научно-исследовательских центров, систематизировавших их наблюдения и создававших на этой основе «науку организационного строительства» [Розмирович, 1925, с. 4]. Так, развитие теории организации труда и управления производством с самых первых шагов осуществлялось в тесной связи с хозяйственной

<sup>2</sup> НК РКИ — Наркомат рабоче-крестьянской инспекции.

практикой. Эту весьма перспективную тенденцию закрепила Вторая Всесоюзная конференция по НОТ, прошедшая в марте 1924 г. и предложившая понимать НОТ как «процесс внесения в существующую организацию труда добытых наукой и практикой усовершенствований, повышающих общую продуктивность труда» [НОТ и РКИ..., 1965, с. 29].

Наконец, и это чрезвычайно важно подчеркнуть, помимо научно-изыскательской и рационализаторской, многие ведущие институты осуществляли и третью важную функцию — подготовку персонала. Таким образом, в ведущих научных центрах страны органично переплетались три вида деятельности — научно-изыскательская, рационализаторская и учебная. *Это триединое переплетение следует считать одной из наиболее замечательных находок российской организационно-управленческой мысли 1920-х гг., ибо в ней — суть механизма формирования науки о менеджменте.*<sup>3</sup> Интересно отметить, что немецкий профессор Монрой, посетивший в те годы ЦИТ, записал в книге отзывов: «В Западной Европе до сих пор не существует такой комбинации исследовательского и педагогического учреждения» [Глушков, Добров, Терещенко, 1974, с. 191].

Выработанный в творческой атмосфере НЭПа механизм развития отечественного научного менеджмента и предопределил то обилие разнообразных теоретических подходов к анализу организации и управления, которое имело место в 1920-е гг. Остановимся кратко на основных концепциях.

Прежде всего следует выделить наиболее широкие по охвату анализируемых явлений *общеорганизационные подходы*, определяющие общие принципы, свой-

ственные любым видам организационной деятельности. Хронологически первым (не только в российской, но и в мировой литературе) и, пожалуй, самым фундаментальным стал «тектологический» подход, сформулированный А. А. Богдановым.

Концепции Богданова уже была посвящена специальная статья [Корицкий, 2003], что позволяет ограничиться лишь краткой характеристикой его главной идеи, суть которой состоит в положении о наличии неких общих законов, присущих любым организационным процессам, протекающим в природе, обществе, экономике. В своем докладе на Первой конференции по НОТ Богданов поставил перед организационной наукой задачу систематизации огромного организационного опыта человечества и вооружения руководителей знанием организационных законов [Труды Первой..., 1921, с. 9]. Анализируя сущность организации, ученый высказал идею о необходимости системного подхода к ее изучению, дал характеристику соотношения системы и ее элементов, показал, что организованное целое больше простой суммы его частей.<sup>4</sup> Автор далее сформулировал ряд интересных мыслей о структурной устойчивости системы и ее условиях, об основных организационных механизмах — формирующем и регулирующем, — о необходимости применения математического аппарата при анализе организации. Он выдвинул идею «бирегуляторов» (или механизма двойного взаимного регулирования), родственную понятию «обратные связи» в кибернетике, обосновал понятия «цепной связи», «принципа минимума» и др.

<sup>3</sup> «Это и есть, — отмечал Г. Х. Попов, — триединая формула формирования теории управления» [Попов, 1974, с. 257].

<sup>4</sup> Средний арабский солдат, отмечал Богданов, в столкновении один на один не хуже среднего французского, но отряд в 200 французских солдат фактически сильнее арабской дружины в 300–400 человек, а войско из 10 тыс. французом разбивает армию туземцев в 30–40 тыс. человек [Богданов, 1921, с. 46].

Все эти и многие другие суждения Богданова позволяют говорить о глубоком родстве его организационной науки с такими современными отраслями научного знания, как кибернетика, теория систем, теория организации и др., возникшими несколькими десятилетиями позже опубликования работ русского мыслителя и также имеющими в своей основе идею изоморфизма различных организационных структур.

Правда, пропагандируя мысль о существовании общих для любых организационных процессов законов, Богданов не избежал опасности их известной фетишизации. Знание общих закономерностей чрезвычайно важно, но при этом нельзя забывать и о том, что необходимо познание каждого конкретного типа управления, возможное лишь на основе и в процессе изучения соответствующего ему объекта, а также законов его существования и развития.

Всеобщая организационная наука А. А. Богданова оказала серьезное влияние на ученых, поддерживавших исходную посылку автора о существовании общеорганизационных законов. В их числе были, в частности, П. М. Есманский и П. М. Керженцев. Однако в отличие от глобалистского подхода Богданова эти авторы ограничили круг поисков общих законов и принципов *социальной сферой*. Восприняв идею Богданова о необходимости создания организационной науки, они вместе с тем не соглашались с его «всеобще-теоретическим», непомерно абстрактным подходом, слабо связанным с актуальными проблемами хозяйственного управления.

Так, директор ТИНОПа П. М. Есманский в своем выступлении на Первой конференции решительно возразил Богданову, отметив, что одного общетеоретического подхода, исповедуемого всеобщей организационной наукой, недостаточно: «Мы должны еще... дать методы для

установления системы управления в различных областях... а также применения этой системы на практике, в жизни» [Труды Первой..., 1921, с. 20]. Это — задача прикладной науки организации, отношение которой ко всеобщей организационной науке Есманский сравнил с отношением геодезии к геометрии или электроники к физике.

Важно подчеркнуть, что в своих построениях автор отталкивался от идеи, согласно которой применение научных принципов возможно *ко всякой организаторской работе вообще*: «Правильная организация должна стать краеугольным камнем и не только в отдельных предприятиях, в отдельных отраслях промышленности, но и во всем хозяйстве, в органах общественного управления, в армии, в профсоюзах, в партии, словом, во всех органах страны» [Есманский, 1920, с. 6].

В таком же ключе мыслил и П. М. Керженцев, доказывавший существование универсальных принципов, свойственных любой деятельности по руководству человеческими коллективами. Благодаря этому подходу ученый сделал чрезвычайно важный вывод о возможности и полезности перенесения организационного опыта из одних областей в другие [Керженцев, 1968, с. 276]. Считая, таким образом, что в любой организаторской работе с людьми имеются общие закономерности, Есманский и Керженцев, по существу, предвосхитили основную идею праксиологии применительно к организационной деятельности.

Среди разнообразных течений российской организационно-управленческой мысли заметно выделялся *психофизиологический* подход. Сторонники этого направления не возражали против идеи общеорганизационных законов, но и не придавали ей сколько-нибудь значительной роли, ибо не эти законы, по их мнению, являются определяющими в дея-

тельности руководителей. Главным для всех менеджеров должно стать знание психофизиологических законов функционирования человеческого организма, необходимое для наиболее эффективного использования рабочей силы. Только такое знание позволит возвести традиционную организацию труда и управления в ранг действительно научной организации. Естественно, подобная исходная посылка автоматически делала их непримиримыми идейными противниками тейлоризма. Наиболее яркими представителями психофизиологического подхода к анализу проблем менеджмента стали В. М. Бехтерев и О. А. Ерманский.

К сожалению, организационно-управленческие воззрения выдающегося русского ученого академика В. М. Бехтерева до сих пор не исследованы. В основе его взглядов лежала мысль о том, что научно организованный труд есть не что иное, как попытка научить человека тратить свою энергию с наибольшей производительностью, считаясь в то же время с возможностями работающего организма.

В отличие от тейлоризма и фордизма, в центре внимания лидера русской психофизиологической школы находился носитель рабочей силы — работник как сложное биосоциальное существо. Крупнейший дефект тейлоровской системы, по Бехтереву, состоит в том, что она, выясняя и устанавливая наиболее рациональные способы использования машин и оборудования, крайне нерациональна по отношению к живому труду. Организуя «механизм работы и извлекая из рабочих рук всю возможную энергию для поднятия производства путем поощрительных ставок, эта система уделяет сравнительно мало внимания сбережению от изнашивания самой человеческой машины, не вводя каких-либо научных методов для установления той меры, длительное превышение которой может отражаться неблагоприятно на состоянии самой челове-

ческой машины и ее здоровья» [Бехтерев, 1921, с. 25].

Отстаивая тезис об уникальности «человеческой машины», Бехтерев доказывал необходимость целесообразного и более бережного ее использования в производстве «в целях достижения возможно большей продуктивности самого труда без нарушения физического здоровья и особо важных моральных интересов трудящихся». Этот тезис, настаивал ученый, должен быть поставлен во главу угла всей научной организации производства и управления, независимо от того, кто является хозяином предприятий, заводов, фабрик: частный собственник или государство. *Любой хозяин должен отправляться от признания «особой ценности личности трудящихся»* [Бехтерев, 1921, с. 24].

Выдающуюся роль в деле формирования научной организации труда и управления сыграл другой представитель психофизиологического направления — О. А. Ерманский. Богдановская «Тектология» с ее общеорганизационными законами, безусловно, оказала известное влияние на воззрения этого ученого. Определив рациональную организацию как теорию наилучшего, оптимального использования всех видов энергии и факторов производства, автор, по сути, повторил идеи Богданова, сформулировав принцип положительного подбора и закон организационной суммы.

Однако, по мнению Ерманского, эти законы и принципы носят хотя и важный, но вспомогательный характер. Главнейшим же принципом организации труда и управления является *принцип оптимума*, суть которого состоит в получении возможно большего полезного результата на единицу затрат или в использовании возможно меньшей энергии на единицу достигаемого результата. Данный принцип всегда должен находиться в поле зрения организаторов производства, ибо

в нем — «вся сила НОТ». Любое использование сил, нарушающее принцип оптимума, означает, по Ерманскому, ненаучную организацию работы, ибо приводит либо к расточению всех видов энергии, либо к их недоиспользованию.

Подвергнув весьма обстоятельному анализу систему Тейлора, Ерманский пришел к заключению о недопустимости ее отождествления с наукой организации и управления в целом прежде всего потому, что она игнорирует значение этого главного принципа.

Ученый соглашался с Тейлором в том, что «научная организация» — это широкое понятие, охватывающее все факторы производства: техническое оборудование и его рациональное расположение, технические процессы и их рационализацию, рабочую силу, целесообразную организацию административного аппарата и т. д. [Ерманский, 1921, с. 34–35]. Однако, подчеркивал он, несмотря на то, что в системе факторов производства в связи с непрерывным ростом органического строения капитала человеческий труд является убывающим в количественном отношении фактором, именно он остается основой производственной жизни. Как бы совершенны ни были машины и аппараты, они — творение человеческого труда, и, облегчая работу людям, уменьшая затраты мускульной энергии, они требуют возрастающего нервного напряжения, интеллектуальных усилий, или иначе — нового, более высокого *качества* рабочей силы, а следовательно, и самого ее носителя — современного работника, который «должен быть *сознательным* (курсив наш. — Э. К.) винтиком не только для того промышленного предприятия, в котором он работает, но и сознательным участником всего хозяйственного строительства, да и всей общественной жизни» [Ерманский, 1921, с. 34–35].

Ерманский совершенно иначе расставляет акценты, недвусмысленно ставя че-

ловеческий фактор на первое место: если для Тейлора работник — просто «винтик», слепо исполняющий задания инструкционной карты, то для Ерманского он — уже «сознательный винтик» и даже участник «всей общественной жизни».

В свое время концепция Ерманского была подвергнута жесткой критике, с отдельными положениями которой нельзя не согласиться. Вряд ли правомерно объявлять энергетический принцип оптимума главным и универсальным в научной организации. Прогрессивную идею о необходимости поддержания управленческими органами научно обоснованного соответствия между вещественными и личными факторами производства Ерманский действительно «утопил» в физиологическом аспекте, отвлекаясь от социально-экономических, психологических и иных моментов.

К сожалению, критика заслонила собой и те положения Ерманского, которые представляли несомненный интерес, нацеливая организационную мысль на поиски управленческих и производственных структур, гарантирующих нормальную работу, исключающих как перегрузку и стрессовые состояния работников, так и их недогрузку, недостаточное использование и в конечном счете обеспечивающих рост производительности труда.

Помимо психофизиологического отечественные ученые активно разрабатывали и *психотехнический* аспект проблем менеджмента. Психотехника — отрасль научного знания, призванная определять пригодность людей к той или иной профессии. Вопрос о профессиональном подборе впервые был поставлен на научную основу известным американским психологом Г. Мюнстербергом, наметившим пути разработки экспериментальных методов изучения личности в целях профессионального отбора «правильных людей на правильные рабочие места» [Munsterberg, 1913]. После Первой мировой



войны психотехника получила массовое развитие в Германии (К. Пиорковский, О. Липман, Г. Меде и др.) и в ряде других стран.

Среди отечественных ученых, занимавшихся психотехническими исследованиями, можно назвать И. Н. Шпильрейна, Ф. Р. Дунаевского, К. Р. Кекчева, М. А. Юровскую и многих других. М. А. Юровская, например, отмечала, что упражнения, тренировки, иными словами, обучение играет большую роль в формировании работника, но оно не снимает проблему пригодности человека к определенной работе. Более того, некоторые качества, прежде всего интеллектуальные, а также такие, как тонкость осязания, глазомер, техническая сообразительность, могут быть развиты путем упражнений лишь до определенных пределов. Целый ряд способностей, найденных недостаточными в психотехнических испытаниях, могут оставаться таковыми в процессе работы, ибо «самая возможность развития способностей значительно ограничена возрастом» [Юровская, 1923, с. 108]. Следствием этого является недостаточная продуктивность работы. И лишь тогда, когда наибольшее число лиц будет занято в профессиях, соответствующих их особенностям — психическим и физическим свойствам, — производительность труда всей нации начнет приближаться к максимуму (разумеется, при благоприятном развитии всех других факторов роста производительности).

К сожалению, это чрезвычайно интересное научное направление получило в 1930-е гг. ошибочную оценку и было разгромлено.

В многоцветной палитре анализа проблем менеджмента видное место занимали *организационно-технические подходы*. Сформулированные, как правило, учеными-инженерами, хорошо знавшими реальное производство, эти подходы,

в отличие от общеорганизационных, носили более «приземленный» характер и имели немало сходных черт с классическими системами Тейлора, Форда, Гантта и др. Большой вклад в развитие организационно-технического направления российской управленческой науки внесли А. К. Гастев, Е. Ф. Розмирович, Э. К. Дрезен, Л. А. Бызов, М. П. Рудаков и многие другие авторы.

Несомненно, самой яркой личностью здесь был основатель ЦИТа А. К. Гастев, создавший собственную научную школу, в которую входили такие исследователи, как Б. В. Бабин-Корень, Н. А. Бернштейн, А. П. Бружес, М. Р. Журавлев, А. Ф. Журавский, Ф. А. Кутейщиков, Н. Д. Левитов, Д. Н. Хлебников и др.

В отличие от представителей общеорганизационных и психофизиологических подходов, Гастев с большим уважением относился к идеям западных основоположников научного менеджмента, справедливо полагая, что успешное развитие отечественной организационно-управленческой мысли невозможно без учета теоретических достижений и практического опыта, накопленного в развитых странах. Сопоставление гастевской концепции с трактовками Тейлора и Форда (ЦИТ поддерживал переписку с фордовской компанией) позволяет говорить о близком родстве многих выдвинутых ими положений. В частности, теоретические построения как Гастева, так и Тейлора и Форда пронизывает идея о необходимости предварительного расчета и подготовки всех факторов производства во времени и в пространстве для максимального ускорения и уплотнения производственных процессов. Не случайно поэтому Гастев подвергался массивной критике со стороны Ерманского, Керженцева, Бурдянского, усматривавших в его учении «утонченное зверство буржуазной эксплуатации».

Однако суровые критики были несправедливы к Гастеву. Несмотря на сходство

с западными теориями, гастевская концепция глубоко отличалась от них, бросая прославленным системам своеобразный «гуманистический вызов». В самом деле, и тейлоризму, и фордизму совершенно чужда идея, составляющая фундамент гастевской концепции, — идея «социализации трудового процесса», решающей роли человеческого фактора. В противовес Тейлору, обратившему основное внимание на организацию как таковую, и Форду, давшему блестящую производственную технику, Гастев и его единомышленники из ЦИТ, не умаляя значимости того и другого, переносили, однако, центр тяжести на человеческий фактор производства. По существу впервые в мировой организационно-управленческой литературе они обосновали решающую роль человека в производственных процессах, указав, что от него зависит наибольшая доля успеха всего дела.

Конечной целью научного поиска для западных систем НОТ 1920-х гг. было установление некоторого неизменного стандарта операции (приема, движения), применяемого, но необязательно понимаемого работником, пользующимся такой «застывшей нормой». Гастев же ставил вопрос иначе. По его мнению, точнее говорить не об априорной норме и социальной консервативности рабочего ко всему новому, а о создании необходимой психологической и общебиологической приспособленности к постоянному совершенствованию операции или приема, что отражается в искусстве ускорения работы. Методика ЦИТа предусматривала достаточно широкий диапазон и возможность проявления свободы личной инициативы по изменению заданной нормы или стандарта. Она рассматривалась авторами как своеобразная «прививка определенной организационно-трудоустройственной бациллы каждому рабочему, каждому участнику производства» [У истоков НОТ..., 1990, с. 44] и получила название «*трудоустройственной*

*ки*». Наша методика, не без гордости писал Гастев, «есть активная методика, которая имеет целью активизировать рабочие массы, вселяя в них беса изобретателя, беса, который заставляет постоянно пробовать, постоянно приравниваться, заставляет быть активным и настроженным при всех условиях» [У истоков НОТ..., 1990, с. 48].

Далее, в отличие от Тейлора и Форда, сосредоточивших внимание преимущественно на вопросах организации работы цеха и предприятия, Гастев во главу угла поставил отдельное рабочее место. Только на базе радикальной реконструкции этой первичной клеточки предприятия, считал он, можно идти дальше и строить модель рациональной организации цеха, предприятия и других образований более высоких уровней иерархии. Схема научного поиска, таким образом, выстраивалась в следующем порядке: от микроанализа движений, приемов, операций, осуществляемых работником на рабочем месте, — к макроанализу предприятия в целом. Такая схема получила название *методологии «узкой базы»*, суть которой заключалась в том, что всю работу по научной организации труда и управления следует начинать с упорядочения труда отдельного человека, кем бы он ни был — исполнителем или руководителем.

Таким образом, к вопросам управления Гастев подходил с точки зрения рабочего места, распространяя полученные выводы на более масштабные объекты (предприятия, отрасли, народное хозяйство). Ученый обосновывал такой подход указанием на ряд функций, обязательно выполняемых каждым работником на любом рабочем месте, будь то станок или завод в целом, и принимающих вид непрерывного ряда: «расчет–установка–обработка–контроль–учет–анализ–систематика...–расчет–установка...» [Гастев, 1973, с. 269]. «Методы управления станком, — писал он, — предreshают методы управ-

ления самым сложным сооружением...» [У истоков НОТ..., 1990, с. 104–105]. И тот, «кто выдержит экзамен в пределах этой рабочей зоны, — так же блестяще выдержит экзамен и на управление цехом, и на управление заводом, и, смею сказать, на управление государством» [У истоков НОТ..., 1990, с. 104].

С одной стороны, Гастев выявил известную общность производственного и управленческого процессов, предвосхитив праксиологическую идею тождественности различных видов деятельности. С другой стороны, отождествляя труд рабочих, управляющих станком, и труд руководителей, управляющих предприятием или отраслью, Гастев не избежал абсолютизации этого тезиса, неоправданно упрощая бесконечную сложность собственно управленческих процессов и сводя интеллектуальный труд по управлению людьми к ряду простейших движений, операций, приемов. Но дело не только в теоретическом характере заблуждения. Оно имело весьма роковые для страны практические последствия. Обнаруживая удивительное сходство со знаменитым ленинским тезисом о «каждой кухарке, управляющей государством», сформулированные Гастевым положения явились благодатной почвой для массового выдвигания в высокие управленческие сферы, требующие глубоких и разносторонних специальных знаний в области экономики, психологии, социологии, людей «от сохи» и «от станка». Долгие десятилетия такие люди не только управляли предприятиями, но и руководили огромной страной, не имея порой ни высшего, ни среднего образования.

Несмотря на это заблуждение, гастевская концепция, поставившая человеческий фактор в центр трудовой организации, обозначила свой путь в истории мировой научной мысли в области менеджмента. Она привлекала к себе все возрастающий интерес на Западе, чему способ-

ствовала колоссальная безработица, сочетавшаяся с дефицитом квалифицированной рабочей силы и заставившая зарубежных исследователей обратить внимание на место человека в трудовом процессе как основного движущего рычага производства, не компенсируемого никакими техническими усовершенствованиями. По мере того как это представление укоренялось, росло влияние гастевских идей во всем индустриальном мире. Конечно, справедливо отмечал И. Е. Ишлондский, ученым Запада пришлось преодолеть сильнейшую отрицательную психологическую реакцию, связанную с понятной предвзятостью в оценке гастевских воззрений и методов. Они должны были сначала освоиться с мыслью, что и «из Назарета может прийти кое-что хорошее...». Однако «мы видим, как постепенно высокомерие и скепсис Запада сменяются удивлением и вопросительными знаками, как удивление переходит сначала в сдержанное, затем в более открытое признание; как, далее, признание вызывает все растущий интерес, а последний, наконец, ведет к проповеди практического испытания и применения ЦИТовских методов у себя на Западе в условиях более высокой культуры, энергии и работоспособности человеческого материала» [Ишлондский, 1925, с. 63].

Близики к гастевской позиции взглядов придерживались директор ИТУ Е. Ф. Розмирович, а также сотрудники этого института — М. П. Рудаков, Э. К. Дрезен, Л. А. Бызов и др. Отправной методологической посылкой этой весьма авторитетной в то время научной школы было положение о существовании общих черт в производственных и управленческих процессах: во-первых, они состоят из одних и тех же элементов и, во-вторых, как производственный, так и управленческий аппарат основываются на одних и тех же принципах [Государственный институт..., 1928]. Данная концепция

получила название «производственной трактовки» управления. Ее создатели понимали управление как «чисто технического характера процесс направления и руководства применением рабочего труда в производстве или в административных аппаратах, осуществляемый определенной категорией лиц с помощью ряда технических приемов над совокупностью людей и вещей» [Розмирович, 1926б, с. 209]. И этот процесс, взятый сам по себе, они рассматривали как принципиально ничем не отличающийся от собственно производственного процесса. Поскольку управленческие процессы аналогичны производственным, постольку они также могут быть подвергнуты точному учету и планированию. Расчлняя управление на отдельные операции, устанавливая их последовательность и продолжительность, изучая и измеряя их во времени и в пространстве, можно заранее рассчитать и механизировать весь ход управленческого процесса и таким образом автоматизировать труд по управлению людьми в масштабе как отдельного предприятия, так и всей страны. Это позволит, считал Рудаков, нейтрализовать влияние на эффективность управленческих воздействий, оказываемое смелкой и расчетливостью руководителя, и привести процесс управления в стройную, четко рассчитанную систему, дающую возможность не полагаться на личные качества администратора, сводя их значение к минимуму [Рудаков, 1924, с. 52].

Развивая подобные положения, сторонники «производственной трактовки» доказывали, что со временем зрелая механизация сделает вообще излишним труд по руководству людьми, он постепенно исчезнет вовсе как «особая функция особого рода людей», и «система управления людьми» заменится «системой управления вещами» [Розмирович, 1926а, с. 14]. Но несмотря на столь «похоронные» пред-

ставления о перспективах управления как специальной сферы человеческой деятельности, Розмирович и ее коллеги внесли весомый вклад в разработку конкретных проблем менеджмента, прежде всего таких, как структура и функции управления, формы его совершенствования и др.

Подход Розмирович и ее сторонников уже в начале 1930-х гг. подвергся резкому огульному осуждению и был квалифицирован как «вредная теория». Подобная оценка сегодня, в эпоху всеобщей компьютеризации, по сути предсказанной российскими учеными, безусловно, должна быть пересмотрена.

Наряду с организационно-техническими, российской управленческой мыслью был сформулирован *социальный подход* к анализу проблем менеджмента. Наиболее видным его представителем был Н. А. Витке, взгляды которого разделяли такие ученые, как Я. С. Улицкий, В. В. Добрынин, С. Д. Стрельбицкий и др. Эти авторы высказали идеи, во многом аналогичные сформулированным *позже* положениям американской доктрины «человеческих отношений». Только небрежным отношением к собственному историческому опыту можно объяснить факт столь легкого расставания с приоритетом российских ученых. Их подход явился, по существу, антиподом «производственной трактовки» управленческих процессов, в его основу была положена мысль о том, что главная суть управленческой деятельности состоит в организации и направлении человеческой энергии к определенной цели.

«Современный администратор, — пояснял Н. А. Витке, — это прежде всего социальный техник или инженер — в зависимости от его положения в организационной системе, — строитель людских отношений» [Витке, 1925, с. 72]. Автор призывал отрешиться от рассмотрения людей, составляющих организацию, в ка-

честве «винтиков сложной машины». По его глубокому убеждению, существо организационно-административной работы состоит в познании и овладении человеческими отношениями, возникающими в трудовом процессе, в создании системы коллективно-трудового сотрудничества, в формировании благоприятной социально-психологической атмосферы в производственных коллективах, в культивировании так называемого духа улья. «Сами по себе, — рассуждал Витке, — ни самая точная распланировка производственного процесса, ни самая идеальная регламентация служебных функций, ни самая механизированная регулировка... не способны создать эффективную организацию. Против воли людей или даже при отсутствии этой воли не сложить социально-трудового автоматизма... не создать социально-трудовой организации: аппарат будет безжизненным» [Витке, 1925, с. 77].

Трудно переоценить значение такого хода мысли. Российский ученый, как видим, бросил вызов всей классической школе менеджмента, акцентировавшей внимание преимущественно на организационно-технической стороне управления и не признававшей сколько-нибудь серьезной роли его социальной сути.

Сила руководителя отнюдь не в том, чтобы быть пусть даже выдающимся техником. Он должен быть прежде всего «вожаком людской активности». Идеологам социального подхода удалось нарисовать обобщенный портрет руководителя, умеющего спаять всех членов коллектива единым и общим стремлением к достижению поставленных целей, согласовать деятельность всех структурных подразделений, убедить всех сотрудников в важности и необходимости выполняемой ими работы (см., напр.: [Улицкий, 1924, с. 13 и др.]). Знаменитый Хоторнский эксперимент в полной мере подтвердил справедливость многих положений, выдвинутых российскими учеными.

К сожалению, в собственной стране они встретили непонимание и жесточайшую критику. Особенно суровым оппонентом оказалась Розмирович, посчитавшая социальный подход «реакционным вздором», с которым надлежит вести решительную борьбу (см.: [У истоков НОТ..., 1990, с. 201, 228 и др.]). Вскоре на волне подобной псевдонаучной критики социальная тематика управления была объявлена «персоной нон грата», что обрекло отечественную науку на полувекое отставание от западного научного менеджмента.

К числу значительных достижений российской управленческой мысли 1920-х гг., безусловно, следует отнести разработку комплексного подхода к анализу проблем менеджмента, сформулированного директором ВСУИТа профессором Ф. Р. Дунаевским. Научную деятельность Харьковского института труда высоко оценивали видные зарубежные специалисты. Так, Ф. Баумгартен писала, что по результатам исследований этот институт не уступает аналогичным научным центрам Западной Европы [Система и организация, 1925, с. 81].

Принцип комплексности был научным кредо Дунаевского. Уже в 1923 г. он вместе с коллегами по институту, определяя свою позицию в вопросах научной организации труда и управления, пришел к важному выводу о возможности «фрагментарного» и «интегрального» (или комплексного) подходов. Различие между ними «примерно таково же, как различие между невеждой или фанатиком, утверждающими за одним каким-либо снадобьем универсальное целительное действие от всех болезней, и научно-образованным врачом, прописывающим лечение на основании всестороннего исследования больного и учета всех индивидуальных особенностей случая» [Позиция Харьковского..., 1923, с. 3]. Главным является «охват организационного

целого... без которого... не может быть правильно решена ни одна частная проблема организации» [Труды Всеукраинского..., 1928, с. VII]. На наш взгляд, призыв к «охвату организационного целого» следует считать крупным теоретическим завоеванием тех лет.

Любопытно отметить, что в своих представлениях о науке организации и управления Дунаевский отводил существенное место искусству руководства. Подчеркивая важность образцов решений, ученый писал: «... Аккумуляция удачных решений (оправданных практикой), систематизация и обобщение их и снабжение полученными таким образом указаниями администраторов является путем, который при массовости процессов становится достаточно обещающим» [Дунаевский, 1928, с. 34]. Однако он не переоценивал метод ситуаций, правильно указывая на то, что определенная совокупность обстоятельств повторяется сравнительно редко (отдельные обстоятельства могут повторяться довольно часто), и поэтому при одном стечении обстоятельств данное решение может оказаться удачным, а при другом — гибельным. При всей незавершенности обоснования нельзя не заметить, что перед нами — предвосхищение одного из важнейших в науке о менеджменте подходов, а именно: *ситуационного* подхода, разработанного на Западе спустя ряд десятилетий.

Хотелось бы кратко остановиться и на интересной концепции «административной емкости» Дунаевского. Под «административной емкостью» ученый понимал способность непосредственно руководить определенным количеством лиц. Она, конечно, может варьироваться в зависимости от степени одаренности того или иного руководителя, его характерологических качеств. Но эти колебания в целом очень незначительны, ибо «никто не может руководить непосредственно работой слишком большого количества

лиц» [Дунаевский, 1925, с. 61]. Ограниченность человеческих сил приводит к тому, что с ростом и усложнением общественного производства, с увеличением управляемой территории и управляемого населения между центральными органами и низовыми администраторами катастрофически разбухает промежуточное звено руководящих органов, которое призвано компенсировать превышение «административной емкости» центра. Возникает огромная иерархия, каждая последующая ступень которой как бы расширяет «административную емкость» вышестоящей. Проблема непрерывно растущего промежуточного звена становится все более острой, между центром и периферией «сгущается туман бумажного производства», который, естественно, негативно влияет на эффективность управления, а следовательно, и функционирования самого управляемого объекта.

Как же мыслил себе разрешение проблемы промежуточного звена Дунаевский? По его мнению, существуют две основные возможности: построение промежуточного звена какого-то нового типа или уменьшение до последней степени самой нужды в нем.

Первый путь заключается в тщательном подборе персонала, в применении новых методов планирования и стимулирования, иначе — в совершенствовании *социально-экономической* стороны управления. Однако, несмотря на всю свою важность, он не способен самостоятельно разрешить проблему «промежуточного звена».

Второй путь сводится к расширению границ «административной емкости» с помощью техники, к рационализации *технической* стороны управления. Задача состоит в передаче машинам всей механической работы, подготавливающей материал для его осмысления, чтобы быстро и точно проследить эффект от каждого отдельного мероприятия. Исследо-

ватель отнюдь не переоценивал роль технического аспекта в менеджменте, также не способного «в одиночку» справиться с проблемой «промежуточного звена». Машины, по его удачному выражению, лишь «электрические чернорабочие мышления», никоим образом не уничтожающие нужды в человеке. Они «освобождают мозг от черной работы, передавая ее автомату, но требуют от мозга работы руководящей», являясь «интеллектуальным усилителем» и раздвигая «административную емкость». Именно в этом ученый видел действительно исторический смысл управленческой техники, настойчиво призывая к индустриализации и автоматизации управления [Дунаевский, 1925, с. 64].

Отсюда, по автору, единственно верным выходом является *комплексный* охват управления. Опыт передовых индустриальных стран, сумевших минимизировать «промежуточное звено» благодаря высочайшему уровню компьютеризации и разнообразному набору социально-экономических и психологических методов и средств, свидетельствует о верности направления, в котором мыслил отечественный ученый.

### **ЗАТЯЖНОЙ КРИЗИС В РАЗВИТИИ НАУКИ (1930–1950-е гг.)**

Период расцвета отечественной науки о менеджменте, пришедшийся на 1920-е гг., сменился *этапом ее глубокого упадка в 1930–1950-е гг.* Ознакомление с сильно оскудевшей литературой этого времени позволяет констатировать совершенно бесспорный факт: прежнее разнообразие методологических подходов к анализу организационно-управленческой проблематики было безвозвратно утрачено, все рассмотренные выше течения и научные школы разгромлены, а лучшие отечественные ученые обвинены во «вредительстве» и

репрессированы. В результате за указанные три десятилетия наша управленческая мысль не дала практически ничего существенного из того, что могло бы обогатить теорию и практику менеджмента.

Иным было положение дел на Западе, где этот период отмечен фундаментальными научными достижениями в области менеджмента: созданы принципиально новые подходы и концепции, ознаменовавшие качественный сдвиг в науке управления. На смену классическим подходам Ф. Тейлора, Г. Форда, А. Файоля, М. Вебера и других пришли бихевиористские (поведенческие) теории Э. Мэйо, М. Фоллет, Ф. Ретлисбергера и другие, устранявшие недостатки классической школы и стремившиеся полноценно учесть «человеческий фактор», т. е. различные аспекты социального взаимодействия, мотивации и ценностных ориентаций личности, характера власти и авторитета, проблем лидерства и коммуникаций и т. д. Появились знаменитая «пирамида потребностей» А. Маслоу, концепция неформальной организации Ч. Барнарда, теория мотивации Ф. Херцберга. В это время на Западе были заложены основы для последующего успешного развития школы количественного и системного подходов и многие другие теории. Увы, очутившаяся за «железным занавесом» российская наука о менеджменте уже не могла воспринимать новые веяния.

Каковы же причины столь трагического для отечественного научного менеджмента спада? Они, как мы полагаем, неотделимы от общего поворота, связанного с ликвидацией НЭПа. Переход от рыночной системы хозяйствования к командно-административной в конце 1920-х — начале 1930-х гг. фактически узаконил субъективизм и полный произвол в сфере организации и управления экономикой. Наука управления все чаще квалифицировалась как исключительно

«буржуазная выдумка». *Триединый механизм ее развития оказался полностью разрушен*. Были закрыты, по существу, все институты и лаборатории НОТ, славившиеся своими достижениями в мире, прекращены творческие дискуссии по проблемам управления, упразднены научно-рационализаторские органы при ведомствах и предприятиях во главе с самой РКИ. Основная ставка отныне делалась на «сильного» руководителя, единолично управляющего вверенным ему участком и неукоснительно (чтобы не сказать «слепо») выполняющего директивы Центра.

И все же даже в это мрачное для отечественной научной организации управления время окончательно искоренить ее «побеги» не удалось. Так, в 1931 г. был создан Центральный научно-исследовательский институт организации производства и управления промышленностью Наркомтяжпрома (ЦИО), который развернул исследования проблем массового и поточного производства, диспетчирования оперативного управления, внутриводского планирования и др. Подобные работы велись и в ряде вузов Москвы и Ленинграда, в Промышленной Академии по подготовке высшего командного состава и в некоторых других организациях.

Организационно-управленческие изыскания приобрели в эти годы новые особенности. Прежде всего речь идет об их строго отраслевом характере, пришедшем на смену межотраслевому. Кроме того, резко усилился прикладной и почти исчез общетеоретический аспект исследований. Последний продолжал теплиться, пожалуй, лишь в стенах ЦИО.

Сотрудники этого института — Б. Я. Каценбоген, К. Я. Корицкий, Н. А. Левинсон и другие — сформулировали общетеоретическую концепцию, которую можно назвать *«организационно-производственной»*. В ней на смену терминам «НОТ», «управление», «рационализация» пришло

понятие «организация производства», которое, по мнению исследователей, успешно заменяло все перечисленные.

Предметом теории организации производства авторы 1930-х гг. считали «непосредственный процесс производства во всей его целостности» [Корицкий, 1935, с. 13]. Содержание этой науки, по их мнению, охватывало три больших круга вопросов:

- 1) проблемы организации труда;
- 2) проблемы организации кооперации средств производства;
- 3) проблемы организации управления производством.

При этом сотрудники ЦИО полагали, что организация производства должна основываться на научном познании, во-первых, тех объективных законов, которые управляют общественным производством (законов экономики), и, во-вторых, тех законов естествознания, которые технология прилагает к производству [Каценбоген, 1936, с. 11].

Новым в «организационно-производственной» трактовке было то, что она явно указала на зависимость организационно-управленческой сферы от объективных законов экономики, пренебрегать которыми научный менеджмент, если он желает быть эффективным, просто не вправе. Отсюда органично вытекала необходимость изучения механизма действия этих законов и учета полученных теорией сведений в практике хозяйственного управления. Однако эта идея оставалась лишь благим намерением, поскольку утвердившая свое безраздельное господство административная система безостановочно подвергала насильственным изменениям саму среду «обитания» экономических законов, которой, как известно, является рынок. Восстановленный в эпоху НЭПа, пусть и не в полном объеме, он теперь стремительно уничтожался. С ликвидацией же рыночных отношений переставали действовать законы спроса и



предложения, ценообразования, вырождались, следовательно, и основанный на них хозрасчет, который все более отрывался от рынка и трактовался как метод «планового, централизованного хозяйствования», как «способ реализации плановых установок» (см., напр.: [Вознесенский, 1979, с. 14]). Все это подвело некое «теоретическое обоснование» существованию централизованной системы управления, перманентно наращивавшей директивно-плановое начало и не нуждавшейся в специальной науке о менеджменте.

К счастью, к концу 1950-х — началу 1960-х гг. кризис отечественной управленческой мысли был, наконец, преодолен. Изменилась прежде всего сама социально-политическая атмосфера: период жесточайших сталинских репрессий

сменился хрущевской «оттепелью», возрождавшей условия для научных поисков и дискуссий. «Оттепель» сделала возможным доступ к западной литературе о менеджменте и существенно раскрепостила интеллектуальную деятельность ученых. Вместе с тем рост масштабов производства и числа хозяйственных связей объективно усложнил процессы управления и потребовал новых подходов к организации управленческих систем. Нельзя не учитывать и все возросшее влияние на сферу управления научно-технического прогресса, приносившего с собой новые технические средства для решения организационных задач. Все вышеназванные обстоятельства в совокупности и породили сильнейший «управленческий бум». Однако речь об этом этапе пойдет уже в другой статье.

## ЛИТЕРАТУРА

- Адамецки К. 1972. *О науке организации*. М.: Экономика.
- Бехтерев В. М. 1921. Рациональное использование человеческой энергии в труде. В сб.: *Труды Первой Всероссийской инициативной конференции по научной организации труда и производства. 20–27 января 1921 г.* Вып. 1. М.
- Богданов А. А. 1921. *Очерки всеобщей организационной науки*. Самара.
- Витке Н. А. 1925. *Организация управления и индустриальное развитие*. М.: НК РКИ СССР.
- Вознесенский Н. А. 1979. *Избранные произведения. 1931–1947*. М.: Экономика.
- Гастев А. К. 1973. *Трудовые установки*. М.: Экономика.
- Глушков В. М., Добров Г. М., Терещенко В. И. 1974. *Беседы об управлении*. М.: Экономика.
- Государственный институт техники управления. 1928. М.: НК РКИ СССР.
- Дунаевский Ф. Р. 1925. Об индустриализации в управленческой работе. *Производство, труд, управление* 4 (6).
- Дунаевский Ф. Р. 1928. Комплексность в организации. В сб.: *Труды Всеукраинского института труда*. Вып. 2. Харьков; 3–92.
- Ерманский О. А. 1921. Труд и отдых. Проблема усталости. В сб.: *Труды Первой Всероссийской инициативной конференции по научной организации труда и производства. 20–27 января 1921 г.* Вып. 1. М.
- Есманский П. М. 1920. *Научные основы организаторского дела*. Таганрог.
- Ишлондский И. Е. 1925. ЦИТ и заграница. *Организация труда* (4–5).
- Каценбоген Б. Я. 1936. К вопросу о теории социалистической организации производства. *Организация управления* (3).
- Керженцев П. М. 1968. *Принципы организации*. М.: Экономика.
- Корицкий Э. Б. 2003. Организационные идеи А. А. Богданова и их резонанс. *Российский журнал менеджмента* 1 (2): 127–140.
- Корницкий К. Я. 1935. Три года работы ЦИО. *Организация управления* (1).
- НОТ и РКИ: Беседа с наркомом РКИ В. В. Куйбышевым. 1965. В сб.: Щер-

- баня А. Н. (ред.). *Научная организация труда и управления*. М.: Экономика.
- Позиция Харьковского института труда относительно организации труда. 1923. В сб.: *Труды Всеукраинского института труда*. Вып. 1. Харьков; 3–12.
- Попов Г. Х. 1974. *Проблемы теории управления*. М.: Экономика.
- Розмирович Е. Ф. 1925. Современное состояние и перспективы работ оргбюро в государственных учреждениях. *Техника управления* (4).
- Розмирович Е. Ф. 1926а. Основные положения по рационализации аппарата государственного управления. *Техника управления* (7).
- Розмирович Е. Ф. 1926б. *НОТ, РКИ и партия*. М.: НК РКИ СССР.
- Рудаков М. П. 1924. *Учетно-плановая система управления*. М.: Вопросы труда. *Система и организация* (12). 1925.
- Труды Всеукраинского института труда*. Вып. 2. 1928. Харьков.
- Труды Первой Всероссийской инициативной конференции по научной организации труда и производства*. 20–27 января 1921 г. Вып. 1. 1921. М.
- У истоков НОТ: Забытые дискуссии и не реализованные идеи*. 1990. Л.: Изд-во ЛГУ.
- Улицкий Я. С. 1924. *Логика управления. Очерк по теории управления административными коллективами*. Киев.
- Чепарухин В. В. 2003. Эмигрантские воспоминания Н. Н. Савина. В сб.: Черняев В. Ю. (ред.). *Зарубежная Россия. 1917–1939*. Книга 2. СПб.: Лики России.
- Юровская М. А. 1923. Проблема умственной одаренности у взрослых и определение пригодности к умственному труду. В сб.: *Вопросы психофизиологии, рефлексологии и гигиены труда*. Сб. первый. Казань.
- Munsterberg H. 1913. *Psychology and Industrial Efficiency*. Boston.

*Статья поступила в редакцию  
22 января 2005 г.*