

Научная статья
УДК 338(470.57)
doi: 10.47598/2078-9025-2024-2-63-189-194

ПЕРВЕНСТВО РОССИЙСКИХ ПРАКТИК УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРИМЕРЕ ГОРНОРУДНОГО ДЕЛА В РЕСПУБЛИКЕ БАШКОРТОСТАН

**Алсу Илюсовна Низамова¹, Ирида Ирековна Еникеева²,
Наталья Владимировна Хасанова^{3✉}**

¹Башкирский институт социальных технологий (филиал) Академии труда и социальных отношений, Уфа, Россия, nizamova_alsu@list.ru

²Уфимский государственный нефтяной технический университет, Уфа, Россия, zekrist@mail.ru

³Институт информатики, математики и робототехники Уфимского университета науки и технологий, Уфа, Россия, khasanova.nv@mail.ru✉

Аннотация. В статье рассматривается управленческая деятельность первых башкортостанских предпринимателей в горнорудной промышленности на Южном Урале. Анализируется социальная политика и работа с персоналом на горных заводах XVIII века. Аргументируется первенство российских практик управления в сравнении со школой научного управления Ф. Уинслоу Тейлора. Метод исследования — компаративный анализ подходов в управлении, в том числе стилей руководства, практики мотивации и стимулирования персонала. Цель исследования — на основе сравнительного анализа основных положений учений Ф. Уинслоу Тейлора, Анри Файоля (XIX–XX вв.) и управленческой практики И. Б. Твердышева (XVIII в.) показать, что управленческая деятельность горнопромышленников Южного и Среднего Урала на многие десятилетия, и даже века, предвосхитила научные достижения классиков теории управления. Практическая значимость исследования — изучение российского опыта управления персоналом на примере горнорудного дела, исторически развивающейся отрасли в Башкортостане; исследование деятельности И. Б. Твердышева как родоначальника башкортостанской системы управления горным заводом, основанной на структурных принципах разделения труда, норм управляемости, иерархичности, системности и делегирования полномочий, социально ответственного менеджмента.

Ключевые слова: управление, горнорудная промышленность, горные заводы, управленческая деятельность, компаративный анализ, профессиональное обучение, социальная политика, первенство в управлении, эволюция управленческой мысли, башкортостанские горные инженеры, работные люди

Для цитирования: Низамова А. И., Еникеева И. И., Хасанова Н. В. Первенство российских практик управления персоналом на примере горнорудного дела в Республике Башкортостан // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2024. № 2 (63). С. 189–194. <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2024-2-63-189-194>.

Research article

SUPERIORITY OF RUSSIAN PERSONNEL MANAGEMENT PRACTICES USING THE EXAMPLE OF MINING IN THE REPUBLIC OF BASHKORTOSTAN

Alsou I. Nizamova¹, Irida I. Enikeeva², Natalya V. Khasanova^{3✉}

¹Bashkir Institute of Social Technologies (branch) of the Academy of Labor and Social Relations, Ufa, Russia, nizamova_alsu@list.ru

²Ufa State Petroleum Technical University, zekrist@mail.ru

³Institute of Informatics, Mathematics and Robotics, Ufa University of Science and Technology, Ufa, Russia, khasanova.nv@mail.ru✉

Abstract. The article discusses the management activities of the first Bashkir entrepreneurs in the mining industry in the Southern Urals are considered. Social policy and work with personnel at mining factories

of the 18th century are analyzed. The primacy of Russian management practices in comparison with the school of scientific management of F. Winslow Taylor is argued. The research method is a comparative analysis of approaches to management, including leadership styles, practices of motivation and stimulation of personnel. The purpose of the study is based on a comparative analysis of the main provisions of the teachings of F. Winslow Taylor, Henri Fayol (20th century) and the management practice of I. B. Tverdyshev (18th century) to show that the management activities of the miners of the Southern and Middle Urals for many decades and even centuries anticipated the scientific achievements of the classics of management theory. The practical significance of the study is the study of Russian experience in personnel management using the example of mining, a historically developing industry in Bashkortostan; research into the activities of I. B. Tverdyshev as the founder of the Bashkortostan mining plant management system, based on the structural principles of division of labor, standards of control, hierarchy, consistency and delegation of authority, socially responsible management.

Keywords: management, mining industry, mining plants, management activities, vocational training, social policy, leadership in management, comparative studies, evolution of management thought, Bashkortostan mining engineers, working people

For citation: Nizamova A. I., Enikeeva I. I., Khasanova N. V. Superiority of Russian personnel management practices using the example of mining in the Republic of Bashkortostan. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social`ny`x texnologij) = Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2024;(2(63)):189–194. (In Russ.). <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2024-2-63-189-194>.

Промышленная революция ознаменовала появление первых научных публикаций по управлению персоналом в рамках научной школы управления (1980–1920), основоположником которой стал американский инженер Ф. Уинслоу Тейлор и административной школы (1920–1950), представленной трудами французского менеджера Анри Файоля. В последующие годы на смену этим школам пришли школа человеческих отношений (1930–1960) и количественная школа (с 1950 года по настоящее время), в рамках которой существуют современные практики работы с персоналом [1].

Российский опыт управления персоналом на примере горнорудного дела, исторически развивающейся отрасли в Башкортостане, начинает складываться в XVII веке с момента строительства казенных горных заводов. Уже в XVIII веке благодаря указам Петра I зарождается предпринимательская деятельность в горной промышленности и металлургии Южного и Среднего Урала, способствующая реконструкции убыточных заводов и строительству новых. Значительную роль в развитии этих процессов сыграло исследование видного российского экономиста и минеролога П. И. Рычкова, опубликованное в «Топография Оренбургской губернии», описывающее минеральные залежи на территории Урала [2]. Автор уделил особое внимание сложившейся практике управления персоналом,

которая задолго до появления зарубежных школ управления достигла на горных заводах небывалых высот, следствием чего стало бурное развитие горнорудной отрасли. К самым известным уральским горнопромышленникам XVIII века, продемонстрировавшим профессиональное знание управленческих практик следует отнести Н. Н. и Е. Н. Демидовых, И. С. Мясникова, И. Б. Твердышева, чей талант, независимость в суждениях, практическая смекалка дали начало прикладному производственному менеджменту и технологиям работы с персоналом как ключевому разделу науки управления [3].

К началу XVIII в. на горных предприятиях Ивана Борисовича Твердышева была создана многоаспектная система управления персоналом, тогда как об отдельных ее составляющих Ф. Уинслоу Тейлор и Анри Файоль напишут в своих научных трудах только через сто лет. Проанализируем особенности управленческих практик И. Б. Твердышева, которого справедливо можно назвать родоначальником башкирского управления.

Выдающуюся роль И. Б. Твердышева в становлении горных предприятий на Южном Урале П. И. Рычков неоднократно упоминает в «Топографии Оренбургской губернии», особо отмечая его предприимчивость и экономическое мышление. «Из купечества он был первым, кто в Оренбурге снабжал казенные магазины из Казанского и Симбирского уездов, изыскивая

прямые дороги», поставлял товары, как пишет автор, «с убавкою цены многие тысячи рублей казенному расходу им уменьшено» [4]. Исследуя авторитарно-благосклонный стиль лидерства И. Б. Твердышева, П. И. Рычков отмечает его демократичное отношение к работающим на горных заводах.

Иван Твердышев стал главой горнозаводской компании Твердышевых, которая за пятнадцать лет на территории Башкортостана построила одиннадцать горных предприятий: пять чугуноплавильных и железоделательных, шесть медеплавильных [5]. И. Б. Твердышев создал самую рациональную структуру системы управления горным заводом, основанную на принципах разделения труда, норм управляемости, иерархичности, системности и делегирования полномочий. В частности, доверенным лицом И. Б. Твердышева непосредственно на заводах являлся его младший брат Яков, в обязанности которого входило руководство производственной деятельностью. Он именовался «директором завода». Яков регулировал деятельность заводских приказчиков, планировал ход работ на предприятиях, занимался заготовкой различных припасов в заводские магазины и т. д.

На крупных заводах управленческие функции выполняли горные инженеры, они подчинялись главному горному начальнику. Горные инженеры занимались не только вопросами ведения технологического процесса, но и учета заработной платы работающих, условий их проживания, обучения, что свидетельствует о выполнении этими специалистами функций по работе с персоналом [6].

Что касается заводских работников, они делились на три категории: приписные крестьяне — это крепостные крестьяне, приписанные к заводам; мастерские — квалифицированные работники, занятые на основных технологических операциях; рабочие люди — не квалифицированные работники, занятые на вспомогательных операциях [7].

Благодаря И. Б. Твердышеву в Башкортостане уже к концу XVIII в. сложилась разветвленная сеть профессиональных учебных заведений. Горные школы обучали не только ремеслам, но и грамоте. Затем появились арифметические школы и школы словесности,

в которых обучали грамоте и членов семей. Именно в этих школах по инициативе нашего соотечественника впервые в России была сделана попытка соединить общее образование с производственным обучением [8]. Постепенно и на заводах других горнопромышленников открылись профессиональные учебные классы для обучения заводским ремеслам.

Таким образом, И. Б. Твердышев практически создал систему профессионального обучения в горной и металлургической промышленности на Урале, тогда как Ф. Уинслоу Тейлор только в начале XX в. отмечает в своих научных трудах о необходимости внутризаводского обучения рабочих.

Социальную политику как основу кадровой политики, проводимой на горных заводах И. Б. Твердышева, можно проанализировать, рассмотрев медицинское обеспечение работающих. Так, на Верхотурском медеплавильном и Белорецком железоделательном заводах горнопромышленник открыл больницы для рабочих, получивших увечья в процессе трудовой деятельности. Как правило, медицинское обслуживание на горном заводе сводилось к открытию больничных коек, аптеки с лекарственным обеспечением и привлечению необходимого медицинского персонала. В лечебном процессе были задействованы врачи и лекарские ученики [9].

Архивные документы содержат данные о состоянии госпиталей для работающих на заводах, а также включают отчеты об инспекционных поездках, проводившихся по распоряжению Горного правления для исследования состояния медицинского обслуживания горнозаводского населения. Конечно, уровень состояния этих больниц был достаточно средним, но вполне допустимым для того, чтобы говорить о развитии на горных заводах социальной политики [10].

Тяжелый физический труд, зачастую во вредных условиях, приводил к профессиональным заболеваниям и инвалидности. Рабочие литейных цехов страдали от туберкулеза; лесорубы и сплавщики леса, а также работающие в доменных и формовочных цехах — от ревматизма; в кузнечном и молотобойном цехах рабочие теряли зрение и слух. Кроме этого, нередко случались эпидемии хо-

леры, оспы и чумы, уносившие тысячи жизней [11]. В таких условиях крохотные заводские больницы были единственными центрами оздоровления персонала промышленных предприятий. В дальнейшем они дали толчок развитию цеховой терапевтической службы, сыгравшей выдающуюся роль в профилактике профессиональных заболеваний на производстве в нашей стране.

Продолжая сравнивать управленческую практику И. Б. Твердышева с положениями учения Ф. Уинслоу Тейлора, вспомним рекомендации последнего об открытии на промышленных предприятиях госпиталей для рабочих. И еще раз удивимся тому, что они были сформулированы «отцом менеджмента» только в начале XIX в., а И. Б. Твердышев осуществил эту идею уже в XVIII веке [12].

Рассмотрим еще один важнейший элемент работы с персоналом — мотивационную политику. Низкий уровень мотивационной политики в металлургии и горнорудном деле в то время был обусловлен погоней заводладельцев за высокими прибылями и, как следствие, применению только механистического подхода в управленческой практике, опирающегося на главенствующую роль технологических факторов. В отличие от других южноуральских «заводчиков», И. Б. Твердышев был самым демократичным, стремился платить достойную заработную плату персоналу. Так, например, на Белорецком железодельном заводе, основанном И. Б. Твердышевым, заработная плата выдавалась рабочим как деньгами, так и припасами (изготавливаемыми на заводе орудиями сельского хозяйства) [13].

Ф. Уинслоу Тейлор был приверженцем механистического подхода в управлении. К учету человеческого фактора обратились гораздо позднее основоположники школы человеческих отношений, рассматривая стили руководства и теории мотивации и стимулирования персонала. И в этом смысле управленческая практика И. Б. Твердышева значительно опередила время.

Следует особо подчеркнуть, что большинство горнопромышленников нашего края занимались благотворительностью, стали из-

вестными российскими меценатами. Благодаря их пожертвованиям строились десятки приютов для бездомных, учреждения культуры, религиозные школы, храмы и мечети, поддерживалась деятельность попечительских советов и др. [14]. В частности, И. Б. Твердышев строил дороги, содействовал возведению церквей, арифметических и словесных школ, а также открывал магазины по продаже товаров повседневного спроса по самым низким ценам. Таким образом, идея социально ответственного менеджмента зародилась гораздо раньше нашего времени, тогда как сегодня мы только начинаем постигать основы корпоративной социальной ответственности. Заметим и то, что классики научного управления мало комментировали в своих научных трудах необходимость благотворительной деятельности [15].

В заключение следует отметить, что управленческая деятельность горнопромышленников Южного и Среднего Урала на многие десятилетия предвосхитила научные достижения классиков теории управления. Иван Борисович Твердышев, которого справедливо можно назвать родоначальником башкортостанской системы управления, превзошел свое время в понимании принципов и подходов к управленческой деятельности задолго до появления первых научных статей Ф. Уинслоу Тейлора.

И хотя современная система управления горным предприятием изменилась под влиянием роботизации, цифровизации технологий, сохраняется преемственная взаимосвязь в планировании и управлении персоналом и горными работами с открытиями первопроходцев в этой области деятельности. Управление совокупностью киберфизических систем цифрового двойника, объектов и процессов роботизированного горнодобывающего предприятия является фрактальным, обнаруживающим самоподобную структуру во всех масштабах — современная система совпадает с частью самой себя, истоки которой — в отечественной управленческой системе, практической деятельности горнопромышленников Южного и Среднего Урала.

Список источников

1. Зекрист Р. И., Зекрист Э. А. Эффективный HR-менеджмент: человеческие ресурсы в меняющейся экстремальной среде. *Effective HR-management: Human Resources in Changing, Extreme Environment* : учебное пособие. Алматы : Бастау, 2021. 344 с.
2. Низамова А. И. История менеджмента в Республике Башкортостан. Уфа : БАГСУ, 2010. 114 с.
3. Гудков Г. Ф., Гудкова З. И. Из истории южноуральских горных заводов 18–19 веков. Историко-краеведческие очерки. Часть 2. Уфа : Китап, 1993. 480 с.
4. Из истории феодализма и капитализма в Башкирии : сборник статей / под ред. С. М. Васильева, А. Н. Усманова, Х. Ф. Усманова ; Башкирский филиал АН СССР. Институт истории, языка и литературы. Уфа : [б. и.], 1971. 355 с. : ил.
5. Макарова В. Н. Золотодобывающая промышленность Башкортостана (с 80-х гг. 19 века по 2000-е гг.) // Архивы Башкортостана. 2007. № 1. С. 40–43.
6. История Башкортостана с древнейших времен до 60-х годов 19 века. Уфа : Китап, 1996. 520 с.
7. Мударисов Р. З. Промышленность Южного Урала в первой половине XIX века (1801–1861). Уфа : Гилем, 2003. 396 с.
8. Низамова А. И. Подготовка кадров для горнодобывающей отрасли на примере горнозаводских школ и училищ Южного и Среднего Урала в XVIII–XIX вв. // Актуальные проблемы управления персоналом : материалы III Всероссийской научно-практической конференции. Уфа : БАГСУ, 2012. С. 99–103.
9. Мичурин Г. Р. Верхотор начинался с завода. Уфа : Информ-реклама, 2008. 288 с.
10. ЦГИА РБ. Ф. 163. Оп. 1. Д. 604. Л. 22, 23.
11. ЦГИА РБ. Ф. 164. Оп. 1. Д. 830. Л. 112.
12. ЦГИА РБ. Ф. 167. Оп. 1. Д. 141. Л. 15–24.
13. ЦГИА РБ. Ф. 173. Оп. 18. Д. 370. Л. 32–35.
14. ЦГИА РБ. Ф. 174. Оп. 1. Д. 3346. Л. 10–33.
15. ЦГИА РБ. Ф. 389. Оп. 1. Д. 52а. Л. 6–16.

References

1. Zekrist R. I., Zekrist E. A. *Effective HR management: human resources in a changing extreme environment. Effective HR-management: Human Resources in Changing, Extreme Environment: a textbook.* Almaty: Bastau; 2021. 344 p. (In Russ.).
2. Nizamova A. I. *History of management in the Republic of Bashkortostan.* Ufa: BAGSU; 2010. 114 p. (In Russ.).
3. Gudkov G. F., Gudkova Z. I. *From the history of the South Ural mining plants of the 18th–19th centuries. Historical and local history essays. Part 2.* Ufa: Kitap; 1993. 480 p. (In Russ.).
4. *From the history of feudalism and capitalism in Bashkiria: collection of articles / ed. S. M. Vasilyeva, A. N. Usmanova, Kh. F. Usmanova; Bashkir branch of the USSR Academy of Sciences. Institute of History, Language and Literature.* Ufa: [without publisher]; 1971. 355 p. : ill. (In Russ.).
5. Makarova V. N. *Gold mining industry of Bashkortostan (from the 80s of the 19th century to the 2000s).* *Arxiv` Bashkortostana = Archives of Bashkortostan.* 2007;(1):40–43. (In Russ.).
6. *History of Bashkortostan from ancient times to the 60s of the 19th century.* Ufa: Kitap; 1996. 520 p. (In Russ.).
7. Mudarisov R. Z. *Industry of the Southern Urals in the first half of the 18th century (1801–1861).* Ufa: Gilem; 2003. 396 p. (In Russ.).
8. Nizamova A. I. *Training of personnel for the mining industry on the example of mining schools and colleges of the Southern and Middle Urals in the XVIII–XIX centuries. Aktual`ny`e problemy` upravleniya personalom : materialy` III Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii = Current problems of personnel management: materials of the III All-Russian scientific and practical conference.* Ufa: BAGSU; 2012. P. 99–103. (In Russ.).
9. Michurina G. R. *Verkhotor began with a factory.* Ufa: Inform-advertising; 2008. 288 p.
10. *Central State Historical Archive of the Republic of Belarus. Fund archive 163. Inventory number 1. Case number 604. Sheets number 22, 23.* (In Russ.).
11. *Central State Historical Archive of the Republic of Belarus. Fund archive 164. Inventory number 1. Case number 830. Sheet number 112.* (In Russ.).
12. *Central State Historical Archive of the Republic of Belarus. Fund archive. 167. Inventory number 1. Case number 141. Sheets number 15–24.* (In Russ.).
13. *Central State Historical Archive of the Republic of Belarus. Fund archive 173. Inventory number 18. Case number 370. Sheets number 32–35.* (In Russ.).

14. Central State Historical Archive of the Republic of Belarus. Fund archive 174. Inventory number 1. Case number 3346. Sheets number 10–33. (In Russ.).

15. Central State Historical Archive of the Republic of Belarus. Fund archive 389. Inventory number 1. Case number 52a. Sheets number 6–16. (In Russ.).

Информация об авторах

А. И. Низамова — кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры экономики и информационных технологий;

И. И. Еникеева — доктор философских наук, профессор кафедры международных отношений, истории и востоковедения;

Н. В. Хасанова — кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры технической кибернетики.

Information about the authors

A. I. Nizamova — Candidate of Science (Technical), Assistant Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Information Technologies;

I. I. Enikeeva — Doctor of Philosophy, Professor of the Department of International Relations, History and Oriental Studies;

N. V. Khasanova — Candidate of Science (Technical), Assistant Professor, Associate Professor of the Department of Technical Cybernetics.

Статья поступила в редакцию 11.04.2024; одобрена после рецензирования xx.xx.2024; принята к публикации 24.06.2024.

The article was submitted 11.04.2024; approved after reviewing xx.xx.2024; accepted for publication 24.06.2024.