УДК 94(47).084.6
DOI: 10.24411/2311-603X-2020-00022

И. М. Сапронов

«Научная система управления»: изучение административного аппарата Товарищества Невской ниточной мануфактуры

На рубеже XIX–XX вв. объективный закон централизации и концентрации капитала привел к образованию разных форм капиталистических монополий. Организационная структура капиталистического хозяйства многократно усложнилась. Развитие базиса обусловливало соответствующее изменение надстройки, которая должна была предоставить условия для возможно более «органического» (насколько это допустимо анархией капиталистического рынка) функционирования экономики. На высшем уровне эта тенденция проявилась в более активной роли государственных институтов и формировании монетарной ветви власти Центральных банков. Апогеем этой формы капиталистического хозяйства стала «военная экономика» эпохи Первой мировой войны и начавшийся цикл государственного капитализма.

Усложнившийся с технической точки зрения процесс промышленного производства требовал соответствующей организации. Необходима была такая «система, которая понижала бы стоимость производства, избавляясь от неэффективного управления или излишнего труда посредством адаптации более практичных методов действий»[1]. Этот феномен в научной литературе называют промышленной реструктуризацией. В этой связи можно вспомнить известные работы Ф. У. Тейлора, Г. Ганнта, Э. Харрингтона и др. В России первопроходцами «научного управления» были инженеры Л. А. Леверстерн, а также профессор А. В. Панкин[2].

Мотор капитала запускало не останавливающееся ни перед чем стремление к максимизации прибыли, воля капиталиста объективно была подчинена этой логике. Чем сложнее становилось органическое строение капитала, тем большее количество отраслей, видов отдельных работ и специфических функций оказывалось включено в производство стоимости. Чем дальше заходил процесс обобществления капитала, тем сложнее для отдельного капиталиста становилась задача планирования процесса производства. Новейшая капиталистическая индустрия требовала соответствующих теоретических разработок в вопросах управления.

Вторая промышленная революция, связанная с изобретением двигателя внутреннего сгорания и массовым применением электричества, максимально способствовала развитию новой индустрии — химической, электротехнической, машиностроительной и т. д. Новая техника требовала изменения квалификации рабочих и тем самым требовала другого их технического комбинирования.

Российский сектор мировой экономики не остался в стороне от этих глобальных изменений. Показательными являются данные по петербургской (Санкт-Петербурга и ближайших окрестностей) промышленности: с 1881 по 1900 г. занятость рабочих в металлообрабатывающей отрасли увеличилась на 210,1 %, химической — на 159,2 %, в производстве жиров, масел и пр. — на 122,9 %, производстве машин и орудий — на 63,3 %[3]. При этом городское пролетарское население выросло на 81,7 %. В приведенных цифрах отражается глубинный процесс концентрации производства и промышленной реструктуризации российской промышленности на основе новейших технологий. Самый интенсивный индустриальный рост вызывал перераспределение ограниченных ресурсов наемной рабочей силы, которое всегда идет рука об руку с дефицитом квалифицированного труда.

Другим интересным моментом является увеличение в три раза за тот же промежуток времени числа рабочих, «не обозначивших рода занятий», — т. е. безработных, разнорабочих и поденщиков. Профессор Политехнического института Ю. Э. Янсон оценивал этот факт в качестве «признака <...> угнетенного состояния промышленности»[4]. Это не совсем так. Дли эпохи конца XIX — начала XX в. очевидно, что увеличение массы поденщиков в промышленных центрах связано с глубинным процессом разложения крестьянства, вызывающим мощный поток миграции — как внутренней, так и внешней. Это равно справедливо как для США, где, к примеру, обширный промышленный регион Великих Озер притягивал к себе огромные массы населения, бóльшая доля которого прибывала из Европы и аграрных южных штатов, так и для индустриальных центров Российской империи. Разложение крестьянского общинного хозяйства и проникновение капиталистического способа производства в деревню, блестяще рассмотренные В. И. Лениным в его монографии «Развитие капитализма в России», вызывало мощные волны отходничества, индустриальной миграции. Результатом этого процесса становилась интенсивная урбанизация,

вызванная притоком в города десятков и сотен тысяч малограмотных и необученных «рабочих рук» (“hands”).

В 1900-х гг. грамотность петроградских рабочих характеризовалась следующими цифрами: в обработке волокнистых веществ — 64,6 % грамотных мужчин и 19,8 % женщин; в обработке металлов — 73,4 % (м) и 40,5 % (ж); в химических производствах — 67,7 % (м) и 42,5 % (ж)[5]. Совершенно естественно, что эффективность использования на производстве масс малограмотных работников ставилась в зависимость от возможностей соответствующей организации труда. При росте механизации труда требовалось обеспечить разложение производственного процесса на простейшие операции и специализацию работников предприятия. Это ломало господствующее прежде главенство старых ремесел, где небольшое количество квалифицированных мастеров и специалистов могли диктовать условия и масштабы производства. М. Туган-Барановский отмечал в своем исследовании: «...растет крупное производство — фабрика, уничтожающая мелкие мастерские и загоняющая кустарей в избу, из которой более счастливые из них затем переходят на фабрику, а прочие остаются беспомощными жертвами *sweating system* — системы выжимания пота, которая безраздельно царит в нашей так называемой кустарной промышленности»[6].

«Не работодатель, а сам дух времени» — капиталистический рынок, укрепляющийся и развивающийся в своем международном единстве, — превращал людей в детали машин, «повышая спрос на неквалифицированный труд, который дети и женщины выполняли лучше мужчин»[7]. Наблюдение американского технолога Ч. Проссера можно встретить в работах 1920-х гг. советского экономиста М. Рубенштейна, находившего влияние на советские предприятия того же «духа времени». Он отмечал, что распространившийся в промышленности новый тип труда «во многом оказывается более приспособленным для женщин, чем для мужчин. Они скорее осваиваются и легче привыкают к ряду современных трудовых движений, к монотонности автоматического производства, оказываются более ловкими и производительными в ряде мелких и точных работ, составляющих значительную часть современных механических процессов»[8]. Иллюстрацией этому феномену может служить тот факт, что бóльшая часть (86–89 %) личного состава передовых для своего времени петербургских фабрик Товарищества Невской ниточной мануфактуры (вошедших после революции и национализации в трест «Петронитрик») была представлена женским трудом[9]. Работница становилась своеобразным монополистом ряда производств: химических, изготовления бумаги и резины, обработки кожи, пищевой, производства одежды и обуви, сферы торговли и услуг. В указанных отраслях общественного хозяйства число женщин возрастало во много раз сильнее, чем общее число рабочих за то же время[10]. Монополия такого рода, конечно же, была не связана с приобретением работницами каких-либо иных выгод, кроме получения заработной платы в среднем на уровне обеспечения жизненных потребностей.

Другой группой рабочих, сформированной с развитием промышленного производства, являлись ученики: «...современные формы разделения труда, — писал Рубенштейн, — позволяют подросткам массами покидать ставшие лишь излишней кабалой учение у мастеров в мелких мастерских, с его безудержной эксплуатацией, и быстро находить себе места в работах по массовой выработке современной крупной промышленности»[11]. Управляющий одного из цехов ниточной фабрики Кениг (одна из фабрик Товарищества Невской ниточной мануфактуры) М. Холл писал в отчете за январь 1917 г.: «Мы будем вынуждены держать больше учеников, чем обычно, чтобы натренировать их для освободившихся рабочих мест»[12].

Возникновение новых производств и развитие современной техники приводили к ликвидации прежних форм разделения труда и созданию новых. Основой разделения труда становилось привлечение детского, женского и неквалифицированного (вернее сказать: односторонне-квалифицированного) труда «посредством превращения рабочего в наделенный сознанием придаток частичной машины»[13]. С последующим технологическим развитием и переоснащением производства массы односторонне-развитых специалистов выбрасывались на улицу и история повторялась заново в других отраслях: рост занятости и доходов сменялся неизбежным по истечении времени кризисом и безработицей.

Так или иначе, чтобы механические шестерни капиталистической машины, соединяясь с приложенным к ним человеческим трудом, заработали в едином движении, необходимо было оснастить его особым приводным ремнем. Роль такого ремня играла административно-бюрократическая надстройка промышленного предприятия.

Чтобы нивелировать негативное влияние особенностей характера владельцев компаний на их коммерческую жизнь, при расширении бизнеса осуществлялся «переход <...> делового руководства от “харизматичного” к “бюрократическому”» методу управления. «Снижалось внимание к личностям самих руководителей»[14], и капитал представал как объективный фактор, определявший устремления буржуа и его методы достижения цели. «Теперь он передает уже и функции непосредственного и постоянного надзора за отдельными рабочими и группами рабочих особой категории наемных работников. Как армия нуждается в своих офицерах и унтер-офицерах, точно так же для массы рабочих, объединенной совместным трудом под командой одного и того же капитала, нужны промышленные офицеры (управляющие, *managers*) и унтер-офицеры (надсмотрщики, *foremen, overlookers, contre-maitres*), распоряжающиеся во время процесса труда от имени капитала. Работа надзора закрепляется как их исключительная функция»[15].

Говоря о крупном бизнесе (*large scale business*) исследователи часто обращают внимание именно на административно-бюрократическую надстройку фабрично-заводского дела, видя именно в ней секрет верного успеха. Так,

изучая деятельность *J & P Coats* (крупнейшей шотландской фирмы, связанной с производством ниток и владевшей контрольным пакетом акций Товарищества Невской ниточной мануфактуры), британский историк П. Л. Пейн останавливается на аспекте «обладания высокоэффективными бюрократическими структурами», которые предоставляли компании «всестороннюю информацию для определения своей политики»[16].

В течение нескольких десятилетий, с 1889 по 1917 г., *J & P Coats* монополизировал русский рынок ниток и пряжи, производя к 1914 г. до 90% всех хлопковых ниток, изготовлявшихся в России[17]. Как они смогли добиться такого впечатляющего результата?

Не в последнюю очередь благодаря тем самым «высокоэффективным бюрократическим структурам», позволявшим высокоэффективно эксплуатировать малоквалифицированный труд. Разветвленный административный аппарат фабрик состоял из «британцев» (*Britishers*) — главных управляющих фабриками и его заместителей; туземных мастеров (*Native Masters*) — надсмотрщиков из местных работников; специальных мастеров (*Special Foreman*) — занятых обслуживанием нескольких цехов специалистов типа монтеров и слесарей; рядовых мастеров (*Ordinary Foreman*) — цеховых мастеров типа контролеров-приемщиков, заведующих ходом работ, заведующих общим порядком и т. д. Работа «британцев» и мастеров регулярно оценивалась: по убывающей шкале от «A» до «F» им ставились отметки по направлениям «эффективность», «сообразительность», «пунктуальность», «общее состояние». По результатам оценок давался ответ о соответствии или несоответствии необходимым качествам для продвижения по службе [18]. Таким образом, управленческий аппарат нового типа также являлся результатом глубокого разделения труда. В зависимости от квалификации, личных качеств и лояльности к начальству мастер наделялся соответствующим «четко очерченным кругом обязанностей»[19].

Знаменитый пионер «научного управления» Ф. У. Тейлор в присущем ему стиле писал: «Недавно несколько финансистов спросили у одного очень успешно ведущего дела фабриканта, имеет ли большое значение тот или другой тип организации дела, если предприятие обладает надлежащим современным оборудованием. Он ответил им: “Если бы мне пришлось выбрать одно из двух, — отказаться от моей теперешней организации, или сжечь все оборудование, которое стоило мне миллионов, я предпочел бы последнее. Машины я мог бы сейчас же купить, — хоть в долг, — но навряд ли я восстановил бы мою теперешнюю организацию за целое поколение”»[20].

По наблюдениям Тейлора, «почти все фабрики имеют слишком мало служащих. Число служащих всегда недостаточно для экономического ведения дела»[21]. Фабричный «хозяин» становится в такое положение, при котором он выжимает из рабочего *прибавочный* труд сверх *необходимого* труда (т. е. необходимого для производства жизненных средств или их эквивалента). Пытаясь идеалистически-спекулятивно преодолеть это противоречие, инженеры-эмпирики

(и Тейлор в их ряду) искали ответ в «здравом смысле»[22], т. е. в рамках личного опыта общения с современным, а значит — капиталистическим производством. Поэтому они предлагают расширить штаты непроизводительного персонала предприятия и увеличить интенсивность эксплуатации «живого» труда. Фактически повышение интенсивности использования наемной рабочей силы обеспечивалось за счет расширения социального паразитизма, при котором увеличивалось количество рабочих мест, связанных не с созданием непосредственно стоимости, а с обслуживанием и наблюдением за потоками производящегося на свет капитала.

Так, например, на уже упомянутых петербургских ниточных фабриках рост интенсивности труда обеспечивался путем усиления контроля над работниками при использовании надсмотра местных или британских мастеров. С. В. Гарвей свидетельствовал: «Завершающий отдел <...> полон новичков, которые выдают очень низкую продуктивность. Мы переместили кабину помощника управляющего в цех, с тем чтобы рабочие были под его постоянным наблюдением»[23]. Более того, чтобы ужесточить контроль и для профилактики брака и плохой работы, администрация Товарищества Невской ниточной мануфактуры прибегала к услугам неквалифицированных надсмотрщиков: «Чтобы повысить продуктивность наматывания на катушку, мы временно наняли сдельщиков как дополнительных мастериц и надеемся, это будет иметь эффект на учеников, продвигая их в обучении»[24].

К. Маркс делал вывод, что подчиненный капиталу процесс труда обусловливает: «1) *экономическое* отношение господства и подчинения, благодаря тому что потребление способности к труду осуществляется капиталистом, стало быть, под его наблюдением и руководством; 2) развивается большая непрерывность и интенсивность труда и большая экономия в применении условий труда, так как прилагаются все усилия, чтобы продукт представлял *лишь общественно-необходимое* (или еще лучше еще меньшее) *рабочее время*»[25].

Тейлор с замечательной прямотой раскрывает логику капитализма: «...все преимущества новой системы будут использованы только тогда, когда почти на всех станках будут работать рабочие менее квалифицированные, оплачиваемые дешевле тех рабочих, которые были необходимы при старой системе. Применение на всем заводе [новейшего оборудования] и непосредственные указания четырех мастеров, заведующих исполнением работы, — дают возможность пользоваться сравнительно дешевыми рабочими даже при сложной работе»[26]. Не испытывая того же восторга по поводу «научной организации труда», автор письма, опубликованного в «Журнале политической экономии» (1913), сообщал, что «ни один рабочий не может долго противиться [навязываемой] помощи и влиянию пяти мастеров, стоящих над ним. Он либо делает работу как сказано — либо уходит» [27]. Именно в этом пункте проявляется вся «научность» тейлоризма: компонентом объективно прогрессивным в работах, посвященных «науке управления», является сцепление разделенного на элементарные

операции труда в единый производственный план. Однако реализовать полностью это дело невозможно в условиях существования на рынке множества производителей (а значит, и множества «планов»), разъединенных стремлением к индивидуальной максимизации прибыли. Если отнять от «научной организации» элемент плана, то от нее останется лишь организация «подавления <...> индивидуальной жизнедеятельности, свободы и самостоятельности» рабочего[28]. Но ведь как раз планирование производства и оказывается невозможным при существовании капиталистического рынка.

«Научная система» тейлоризма оказывалась наукой разделения наемных трудящихся, противостоящей намерениям последних реализовать «естественное» преимущество в численности, преимущество монополии на труд. Капиталист набирал мастеров-надсмотрщиков разного уровня квалификации и социального происхождения, в том числе из самих рабочих, стремясь создать на предприятии крепкую и сплоченную группу «рабочей аристократии» и производственных бюрократов, абсорбирующих проявления недовольства отдельных работников. Задача администрации — организовать производственный процесс таким образом, чтобы в случае конфликта рабочего с администрацией предприятия первый оказался в меньшинстве с соотношением 1:5 или 1:8 («каждый рабочий сносится с управлением не через одного человека, своего мастера, а получает ежедневные распоряжения и указания непосредственно от восьми различных мастеров»[29]). Истинная задача «новой системы» — свести класс рабочих к индивидуальным продавцам рабочей силы, сталкивая их лбами в конкурентной борьбе за частное повышение заработной платы и бонусы.

«Нельзя собрать 500 человек вместе на фабрике или где-нибудь еще, — писал Б. Фишер, вице-президент Детройтского клуба управляющих, — не создавая поле для социальной борьбы. Они будут требовать организации, веселья, игр, влияя друг на друга. Вы как управляющий, — советовал Фишер, — должны капитализировать это стремление для улучшения вашего предприятия. Вы можете сделать вашу организацию настоящей семьей, вашу фабрику — *домом-коммуной*»[30]. Вот почему курс английского языка, включенный в курс обучения американского инженера, должен был способствовать «офицерам промышленности» в овладении «силой языковой экспрессии», позволяющей «изменять ментальное отношение» к работе, чтобы «объединять нанимателя и наемного рабочего, вместо их разделения». «Силе языковой экспрессии» обучали на курсах русского языка прибывающих в Санкт-Петербург британских мастеров Невской ниточной мануфактуры: весной 1911 г. для 24 человек было сформировано две группы учащихся начального и высокого уровня. Вскоре «особо отличившиеся ученики» мастера В. Вильсон и А. Г. Робертсон могли «изъясняться вполне прилично», а механика В. Буна к этому времени «местные мастера уже полностью понимали»[31]. Это умение помогало им в деле «убеждения полировщиков [и других рабочих Невской ниточной мануфактуры], в их числе и не вполне опытных, что на фабрике уже установлена высочайшая заработная

плата»[32]. Эти британские мастера разделяли и ослабляли общий фронт борьбы текстильщиков петроградских фабрик за улучшение условий труда и повышение заработной платы.

У. Тейлор и все прочие ученые менеджеры расстраивались, наблюдая, как набирали популярность профессиональные «рабочие союзы», проповедовавшие антагонистическую «борьбу между предпринимателями и рабочими»[33], «индустриальную войну»[34] между общественными классами. Управленцы пропагандировали «союз рабочих и управления завода»[35], объясняя, что от успеха завода зависит выгода и работодателя, и наемного рабочего. В «союзе рабочих и капиталистов» не существовало членских взносов, а «все издержки ложились на завод»[36]. Деятельность заводоуправления направлялась именно на то, чтобы «многие рабочие, состоявшие членами рабочего союза, покинули его, найдя, что им лучше живется при данной [заводской] системе, чем под защитой устава союза»[37].

Вопрос стоимости труда является в действительности вопросом силы и сплоченности пролетариата, который проявляет свою классовую сущность, лишь переступая через разделяющую его конкурентную борьбу в области заработной платы. Вопрос стоимости труда, утверждает против этого У. Тейлор, «гораздо лучше может решить опытный исследователь времени, чем рабочий союз или совет директоров»[38]. Так образуются промежуточные слои и прослойки, состоящие из непроизводительных кадров промышленных служащих, занятых «конъюнктурным посредничеством»[39], которое является, как правило, курением псевдонаучного дыма, в клубах которого якобы можно разглядеть «научно определенную» справедливую норму оплаты труда. Утверждается, что одной из задач «научного управления» является примирение антагонистических классов — это верно. Однако неверно, что «примирение» происходит будто бы при «равном и гармоничном сочетании» их интересов[40], неверно также, что цель управления заключается в выплате рабочему «хорошей жирной зарплаты — такой, которая оденет, накормит и обучит детей рабочего так же достойно, как и его самого»[41].

Филантропия и патернализм капиталистов были направлены на подчинение «стихийного развития рабочего движения». Буржуазия, следуя естественно-историческим законам классовой борьбы, выступала против политической самостоятельности пролетариата[42]. Так «наука управления» оказывалась на деле идеологией успокоения «софизмами и якобы ученым многоглаголанием разбуженной совести рабочих»[43].

Обеспечение роста производительности труда на крупном промышленном предприятии обеспечивалось за счет понижения издержек на заработную плату и повышения интенсивности труда. Однако это лишь одна из тенденций, и для объективности необходимо еще несколько слов сказать о другом факторе — о не останавливающимся при капитализме техническом прогрессе.

Как сообщал британский журнал *Industrial Engineering*, на крупной выставке инженерных разработок в Лондоне в 1912 г. (задолго до строительства первых

роботов) были представлены результаты «попыток ликвидировать фактор мышления путем создания полностью автоматических машин и устройств, требующих лишь внимания сравнительно необученных работников». Это было выражением «тенденции к сокращению занятого квалифицированного труда». Журнал, который выписывали для чтения именно квалифицированные инженеры, на своих полосах отмечал, что «нельзя становиться на пути у естественного прогресса», вспоминая печальный пример луддитов[44]. Однако не менее значимыми оказывались и противодействующие социально-экономические тенденции, отмеченные Н. Бухариным в своей обширной статье, посвященной технике и экономике современного капитализма. Он указывал, что «нововведения большого масштаба предполагают обесценение уже существующих капитальных масс, связанных своей материальной формой («основной капитал»)», кроме того, «технически отсталые производственные единицы не подтягиваются к передовым, ибо с коммерческой точки зрения все эти изделия обезличены»[45]. Таким образом, откладывается техническое переоснащение предприятий и масштабная промышленная реструктуризация. Зачем расширять применение новейших механизмов, если оказывается более рентабельной совместная работа полуавтоматической машины и человека, физически и морально изуродованного разделением труда? Процесс капиталистического производства направляется на частное извлечение максимальной прибыли из капитала, а повышение производительности труда за счет инвестиций в основной капитал оказывается лишь одной из опций, одним из способов достижения цели.

Рост рабочего движения в конце XIX — XX в. сопровождал процесс промышленного развития стран мира. Для сотен тысяч рабочих стачки становились моментом осознания себя частью класса. Объективно это означало, что пролетариат переставал быть классом в себе и становился классом для себя. Массовые действия пролетариата были для большей части рабочих новой формой общественных отношений, вовлекавшей их в настоящую жизнь, не ограниченную отношениями с мертвым станком и узким бытом съемной комнаты. Классовая борьба бесконечным множеством фактов давала рабочему богатейшую пищу для ума, позволяла ему «стать человеком, размышлять о своем положении, о других, то есть развивать в себе <...> зачатки науки, научного критерия понимания действительности»[46]. Именно на уточнение понимания рабочими окружающих социальных отношений была направлена статья В.И. Ленина о «тейлоризме». Он писал: «Буржуазия в восторге и не нахвалится Тейлорами! Рабочий сначала получает прибавку. А сотни рабочих рассчитаны. Кто остался, работает вчетверо интенсивнее, надрываясь на работе. Выжмут все силы рабочего и выгонят его вон. Берут только молодых и сильных. Выжимают пот по всем правилам науки»[47].

Работа социал-демократов начала XX в. была направлена на то, чтобы заострить у рабочих критическое восприятие действительности. Продавцам собственной рабочей силы необходимо было понять истину, которая была вполне

очевидна и для проницательных представителей буржуазного класса: название «научное управление», столь же подходит современному управлению трудом, как название «гвинейская свинка» (морская свинка) подходит этому маленькому животному. «Во-первых, она происходит не из Гвинеи, и во-вторых, это не свинья»[48].

---

1 *Frey J.* The Relationship of Scientific Management to Labor // Journal of Political Economy. 1913. N 21 (5). P. 401.

2 О проникновении этих идей в России см. подробнее: *Дмитриев А. Л., Семенов А. А.* Первые шаги американской системы научного менеджмента в дореволюционной России // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. 2012. Вып. 2. С. 131–155.

3 *Бернштейн-Коган С.* Численность, состав и положение петербургских рабочих. Опыт статистического исследования. СПб., 1910. С. 74.

4 Там же. С. 18.

5 Там же. С. 70.

6 *Туган-Барановский М.* Русская фабрика в прошлом и настоящем. Т. 1. Изд. 7-е. М., 1938. С. 387–388.

7 *Prosser C.* The Evolution of the Training of the Worker in Industry // The Journal of Education. 1915. Vol. 81, N 15 (2025). P. 397.

8 *Рубенштейн М.* Современный капитализм и организация труда. М., 1923. С. 57.

9 См.: Центральный государственный архив Санкт-Петербурга (далее — ЦГА СПб). Ф. 1872. Оп. 1. Д. 87. Л. 11.

10 *Бернштейн-Коган С.* Численность, состав и положение петербургских рабочих. С. 78.

11 *Рубенштейн М.* Современный капитализм и организация труда. С. 57–58. См.: ЦГА СПб. Ф. 1872. Оп. 1. Д. 87. Л. 11–634.

12 ЦГА СПб. Ф. 1872. Оп. 1. Д. 87. Л. 11–634.

13 *Маркс К., Энгельс Ф.* Капитал. Т. 1 / Маркс К., Энгельс Ф. Собр. соч. Изд. 2-е. Т. 23. С. 495.

14 *Tedlow R. S., Kim E. B., Purrington C. A.* The Chief Executive Officer of the Large American Industrial Corporation in 1917 // Business History Review. 2003. Winter, Vol. 77, N 4. P. 687.

15 *Маркс К., Энгельс Ф.* Капитал. Т. 1. С. 343–344.

16 *Payne P. L.* The Emergence of the Large-Scale Company in Great Britain, 1870–1914 // The Economic History Review. 1967. N 20 (3). P. 530.

17 *Kim D.-W. J & P Coats* in Tsarist Russia, 1889–1917 // The Business History Review. 1995. Vol. 69, N 4. P. 469, 474–475.

18 Ежемесячные отчеты британских управляющих (*Manager Monthly Reports*) // Центральный государственный исторический архив Санкт-Петербурга (далее — ЦГИА СПб). Ф. 1436. Оп. 1. Д. 19. Л. 16.

19 *Тейлор Ф.* Административно-техническая организация промышленных предприятий. СПб., 1912. С. 66.

20 Там же. С. 35.

21 Там же. С. 62.

22 *Taylor F. W.* The Principles of Scientific Management. New York, 1917. P. 87.

23 *Manager Monthly Reports* // ЦГА СПб. Ф. 1872. Оп. 1. Д. 52. Л. 609–610.

24 Там же. Л. 628.

25 *Маркс К.* Книга первая. Процесс производства капитала. Глава шестая: Результаты непосредственного процесса производства // Архив Маркса и Энгельса / Под ред. В. Адоратского. Т. II (VII). С. 103.

26 *Тейлор Ф.* Административно-техническая организация промышленных предприятий. С. 71.

[27] *Frey J.* The Relationship of Scientific Management to Labor // Journal of Political Economy. 1913. N 21 (5). P. 408.
[28] *Маркс К., Энгельс Ф.* Капитал. Т. 1. С. 514.
[29] *Тейлор Ф.* Административно-техническая организация промышленных предприятий. С. 66.
[30] *Fisher B.* How to Reduce Labor Turnover // The Annals of the American Academy of Political and Social Science. 1917. N 71. P. 27.
[31] *Manager Monthly Reports* // ЦГИА СПб. Ф. 1436. Оп. 1. Д. 149. Л. 36, 37, 51–54, 91.
[32] *Manager Monthly Reports* // Там же. Д. 58. Л. 12–13.
[33] *Тейлор Ф.* Административно-техническая организация промышленных предприятий. С. 31.
[34] *Frey J.* The Relationship of Scientific Management to Labor // Journal of Political Economy. 1913. N 21 (5). P. 407.
[35] *Тейлор Ф.* Административно-техническая организация промышленных предприятий. С. 31.
[36] Там же. С. 30–31.
[37] Там же. С. 41.
[38] Там же. С. 144.
[39] *Черветто А.* Классовая борьба и революционная партия. СПб., 2014. С. 88.
[40] *Frey J.* The Relationship of Scientific Management to Labor. P. 400.
[41] *Fisher B.* How to Reduce Labor Turnover. P. 20.
[42] *Ленин В. И.* Полн. собр. соч. Изд. 5-е. Т. 4. С. 40.
[43] Там же. Т. 49. С. 21.
[44] *Botticelli P.* The British Engineering Press during the Second Industrial Revolution: Responses to Corporate Capitalism // The Business History Review. 1997. Summer, Vol. 71, N 2. P. 276.
[45] *Бухарин Н.* Техника и экономика современного капитализма. Изд. 3-е. Л., 1932. С. 32.
[46] *Черветто А.* Классовая борьба и революционная партия. С. 81.
[47] *Ленин В. И.* Полн. соб. соч. Т. 23. С. 19.
[48] *Frey J.* The Relationship of Scientific Management to Labor. P. 411.

References

BERNSHTEJN-KOGAN S. *Chislennost', sostav i polozhenie peterburgskih rabochih. Opyt statisticheskogo issledovaniya.* [In Russ.]. St. Petersburg, 1910.

BUHARIN N. *Tekhnika i ekonomika sovremennogo kapitalizma.* [In Russ.]. Izd. 3-e. Leningrad, 1932.

CHERVETTO A. *Klassovaya bor'ba i revolyucionnaya partiya.* [In Russ.]. St. Petersburg, 2014.

LENIN V. I. *Poln. sobr. soch.* [In Russ.]. Izd. 5-e. T. 4, 23, 49.

MARX K. *Kniga pervaya. Process proizvodstva kapitala. Glava shestaya: Rezul'taty neposredstvennogo processa proizvodstva* [In Russ.] // Arhiv Marksa i Engel'sa / Pod red. V. Adoratskogo. T. II (VII).

TAYLOR F. W. *The Principles of Scientific Management.* New York, 1917.

TAYLOR F. *Administrativno-tekhnicheskaya organizaciya promyshlennyh predpriyatij.* [In Russ.]. St. Petersburg, 1912.

TUGAN-BARANOVSKIJ M. *Russkaya fabrika v proshlom i nastoyashchem. T. 1.* [In Russ.]. Izd. 7-e. Moscow, 1938.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

И. М. Сапронов. «Научная система управления»: изучение административного аппарата Товарищества Невской ниточной мануфактуры // Петербургский исторический журнал. 2020. № 1 (25). С. 304–315

Аннотация: С ростом производительности труда и технологическим переоснащением фабрик и заводов на рубеже XIX–XX столетий происходил глубинный процесс изменения организационной и управленческой структуры капиталистического предприятия. Развитие управленческой культуры было неравномерным и носило противоречивый характер, поскольку повторяло рыночную конъюнктуру. В статье делается попытка сформулировать факторы, способствовавшие изменению организационной структуры промышленного предприятия на примере петербургских фабрик, принадлежавших британской компании *J & P Coats*.

Ключевые слова: российская экономика, экономическая история, иностранный капитал в России, управление промышленным производством, экономическое планирование.

FOR CITATION

I. M. Sapronov. "Scientific Management System": Study of the Administrative Apparatus of the Nevskiy Thread Manufactory Company // Petersburg historical journal, no. 1, 2020, pp. 304–315

Abstract: With the growth of labor productivity and the technological re-equipment of factories and plants an in-depth process of changing the organizational and managerial structure of the capitalist enterprise took place at the turn of the 19th–20th centuries. The development of managerial culture was uneven and had a contradictory character, since it repeated market conditions. The article attempts to formulate factors that contributed to a change in the organizational structure of an industrial enterprise using the example of St. Petersburg factories owned by the British company *J & P Coats*.

Key words: Russian economy, economic history, foreign capital in Russia, industrial production management, economic planning, *Nevsky Thread Manufactory Company*.

Автор: **Сапронов, Игорь Михайлович** — аспирант Санкт-Петербургского института истории Российской академии наук, гл. архивист ЦГА СПб.

Author: **Sapronov, Igor M**. — chief archivist of Central State Archive of St. Petersburg, postgraduate of St. Petersburg Institute of History, Russian Academy of Sciences.

E-mail: igorsapronov@gmail.com

ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7671-2707