

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования Воронежской  
государственный  
медицинский университет им. Н.Н. Бурденко МЗ РФ  
Кафедра управления в здравоохранении  
«Медицинский менеджмент, корпоративная культура,  
бережливые технологии»**

---

**«Отечественная школа научной организации труда»**

**Выполнил: Рущенко Никита Николаевич**

**Группа: П-605**

**Проверила: Гордеева Ольга Игоревна**

**Воронеж, 2022**

# Определение

- **Научная организация труда (НОТ)** — процесс совершенствования организации труда на основе достижений науки и передового опыта. Термином «НОТ» характеризуют обычно улучшение организационных форм использования живого труда в рамках отдельно взятого трудового коллектива (например, предприятия) или общества в целом.



## Задачи, которые решаются в рамках НОТ:

- Совершенствование форм разделения труда;
- Улучшение организации рабочих мест;
- Рационализация методов труда;
- Оптимизация нормирования труда;
- Подготовка рабочих кадров.

# История развития

Начало применению новых методов организации труда рабочих было положено **Фредериком Уинслоу Тейлором** (1856—1915), который изложил свои взгляды в монографии «Принципы научного менеджмента» (1911).

Его опыты научного подхода к организации рутинного, тяжелого физического труда вызвали огромный интерес и положили начало тщательному изучению и проектированию приемов и методов труда с использованием хронометражных наблюдений, улучшения организации рабочих мест.



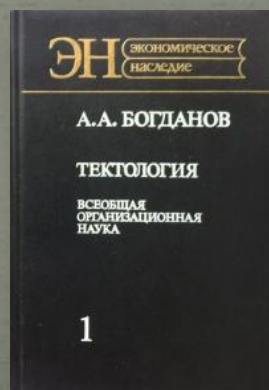
# Отечественная школа

В Российской империи и затем СССР одним из первых теоретиков науки об организации был Александр Александрович Богданов, автор фундаментального труда «Тектология. Всеобщая организационная наука».

**Александр Александрович Богданов** (настоящая фамилия — Малиновский; другие псевдонимы — Вернер, Максимов, Рядовой) (1873 - 1928) — врач, экономист, философ, политический деятель, учёный-естествоиспытатель. С 1926 — организатор и директор первого в мире Института переливания крови; погиб, производя на себе опыт.



Тектология Богданова объясняет процессы развития природы и общества на основе принципа равновесия, заимствованного из естествознания. Все развивающиеся объекты природы и общества представляют собой целостные образования (системы), состоящие из многих элементов. Равновесное состояние системы - «динамическое», «подвижное». Характерная черта теории равновесия Богданова - утверждение, что противоположности должны сбалансировать, уравновесить друга и только таким путем достигается устойчивое состояние системы. В развивающихся системах одновременно действуют две противоположные тенденции: повышение устойчивости вследствие интеграционных процессов, стремление к равновесию и понижение устойчивости, вызванное появлением «системных противоречий». В тектологии Богданова впервые сформулированы основные положения системного подхода и теории самоорганизации систем.





Крупным теоретиком в области организации труда в первые годы советской власти был профессор **Осип Аркадьевич Ерманский** (1866—1941). В 1918 г. вышла его книга «Система Тейлора». Затем — книга «Научная организация труда и производства и система Тейлора», которая выдержала с 1922 по 1925 гг. пять изданий, переведена в Германии, Австрии, Швейцарии и других странах. В ней он писал, что проблема научной организации труда «представляет собой редкое сочетание глубокого теоретического интереса с практическим значением остро актуальной задачи».



Благодаря усилиям О. А. Ерманского 1-я Всероссийская конференция по НОТ (1921) сформулировала свою позицию в вопросах управления, принципиально отличающуюся от тейлоровской. Было дано достаточно зрелое определение НОТ: «Под научной организацией труда надлежит понимать организацию, основанную на тщательном изучении производственного процесса со всеми сопровождающими его условиями и факторами. Основным методом при этом являются измерения с натуры затрат времени, материалов и механической работы, анализ всех полученных данных и синтез, дающий стройный и наиболее выгодный план производства».

В своей наиболее крупной работе - книге «Теория и практика рационализации», Ерманский предпринял попытку сформулировать предмет науки организации труда и управления. Дав определение рациональной организации как теории наилучшего оптимального использования всех видов энергии и всех факторов производства, он высказал убеждение, что предметом этой теории являются три основных принципа (закона):

- 1) принцип положительного подбора;
- 2) закон организационной суммы;
- 3) принцип оптимума.

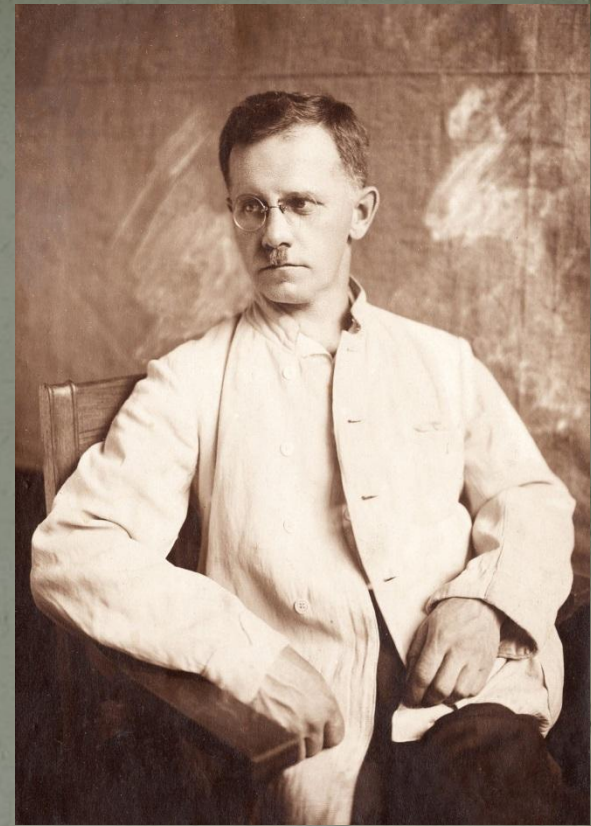
Концепция Ерманского не нашла широкой поддержки среди советских ученых 20-х гг., а впоследствии была предана забвению. Вместе с тем, критически анализируя ее содержание, нельзя умалчивать ее положения, представляющие в настоящее время интерес и нацеливающие современную экономическую мысль на поиски таких управленческих и производственных структур, которые гарантировали бы нормальную работу, исключали бы как перегрузку, стрессовые состояния, так и недогрузку, недостаточное использование работников всех звеньев и подразделений и в конечном счете обеспечивали бы неуклонный рост производительности их труда.



Видным деятелем в области научной организации труда и производства, выдающимся исследователем и организатором науки, автором свыше 200 научных работ был **Алексей Капитонович Гастев** (1882—1939).

Основные его научные труды: «Как надо работать» (1921), «Трудовые установки» (1924). «Нормирование и организация труда» (1929), «Научная организация труда» (1935).

Также в 1955 г. был создан **Научно-исследовательский институт труда — НИИ труда**, в проблематику исследований которого вошли вопросы организации, нормирования, оплаты и условий труда.



В своей работе «Установка производства методом ЦИТ» (1927) он выдвинул задачу НОТ - превратить современное предприятие в огромную социальную лабораторию. Научный эксперимент и техническая рационализация выступают логическим завершением перестройки самого производства. Организуя труд по-новому, рационализируя технологические процессы и освобождая квалифицированных рабочих от вспомогательных операций, можно заметно повысить производительность труда и заработную плату работников. Таково было ядро его программы нововведений.

В центре внимания Гастева были конкретные вопросы организации и культуры труда, прикладная социология и социальная инженерия. Он провозглашал наступление новой эпохи, где нет места трудовой расхлябанности, лени и культурной отсталости. В социальной области должна наступить эпоха точных формул, измерений и чертежей. Наука организации труда, по мнению Гастева, должна создаваться на стыке социальных и естественных наук, заимствуя у последних экспериментальные методы и математику.

Дело организации труда на предприятиях и в учреждениях опиралось только на умение их руководителей. Были, безусловно, талантливые командиры производства, но было и много абсурдных организационных решений. Поощрялись передовики, «ударники», стахановцы. Вокруг их достижений, зачастую заказных или искусственно создаваемых, раздувался ажиотаж. Опыт таких передовиков принудительно, сверху насаждался в производство, что, в свою очередь, порождало формализм, когда по форме передовой опыт вроде бы воспроизводился, но по существу мало что менялось.

В отличие от Тейлора, особо выделявшего систему и организации, и Генри Форда, сосредоточившегося на совершенствовании техники производства, Гастев акцентировал внимание на человеческом факторе. Он считал, что главную роль в работе предприятия играет человек, эффективность организации начинается с личной эффективности каждого человека на рабочем месте, в частности с эффективного использования времени



Заметное место в науке управления в 1920-х годах занимали исследования социальных аспектов управления. Развитие этого направления в России связано с именем крупного отечественного ученого **Николая Андреевича Витке**, видного представителя советской теории НОТ. В середине 20-х он был известен как идеолог, создатель и популяризатор оригинальной концепции человеческого фактора в управлении, предвосхитившей многие положения школы человеческих отношений, выдвинутые Э. Мейо.

# Научная организация труда в здравоохранении

Коммунистическая партия и Советское правительство на всех этапах развития страны уделяли большое внимание вопросам совершенствования организации труда во всех отраслях народного хозяйства. Первые работы по научной организации труда в сфере здравоохранения относятся к 20-м гг. 20 в. и связаны с развернувшимся в стране по инициативе В. И. Ленина массовым движением за совершенствование организации труда на научной основе. Исследования по рационализации труда медработников, проводившиеся под руководством наркома здравоохранения Н. А. Семашко, были основаны на научном анализе затрат рабочего времени ряда категорий медперсонала (врачей, медсестер, фельдшеров, лаборантов), на исследовании факторов, влияющих на утомляемость работников.

В 30—50-е гг. были изучены вопросы организации труда в отдельных звеньях лечебно-профилактических учреждений (регулирование регистратурой поликлиники потока больных, работа приемно-диагностических отделений в стационарах и др.). Была проанализирована нагрузка врачей на поликлиническом приеме, изучена структура обращаемости населения за медпомощью.

Проведение научных исследований и практическая работа по НОТ в здравоохранении значительно активизировались после издания в 1966 г. приказа министра здравоохранения СССР «Об улучшении работы в области научной организации труда работников учреждений здравоохранения», в соответствии с к-рым в союзных республиках начали создаваться научно-методические центры НОТ, а в органах и учреждениях здравоохранения—советы и группы НОТ.



# Общие принципы НОТ в здравоохранении

нормирование и  
стимулирование  
труда

организация и обслуживание  
рабочего места медицинского  
персонала

внедрение единых медицинских  
критериев и стандартов на основе  
достижений медицинской науки в  
практику диагностики, лечения и  
профилактики

правильный подбор и  
расстановка кадров по  
требуемой квалификации и  
должностным обязанностям

разделение, кооперация труда и  
специализация медицинских учреждений,  
четкое распределение функциональных  
обязанностей медицинского персонала в  
соответствии с должностными  
характеристиками и должностными  
инструкциями

С учетом этих принципов и 4 основных факторов (медицинский работник; технический; организационный; фактор времени) можно выделить следующие направления внедрения НОТ в практику:

- - повышение дисциплины труда как предпосылка, с которой надо начинать любую организацию труда;
- - разработка и внедрение должностных инструкций, рациональных методов, приемов и режимов труда;
- - разделение и кооперация труда, централизация труда и управления;
- - внедрение единой медицинской доктрины, то есть определение уровня и объема медицинской помощи на каждом этапе (например, для сельских жителей или отдельных групп больных);
- - разработка эффективных систем повышения квалификации медицинского персонала;
- - разработка типовых рабочих мест и их оснащение;
- - соблюдение санитарно-гигиенических норм и требований;
- - развитие производственной эстетики;
- - обеспечение современной медицинской техникой;
- - соблюдение правил техники безопасности;
- - компьютеризация в ведении документации и оснащение оргтехникой;
- - использование современных систем связи;
- - совершенствование нормирования труда медицинских работников.



# Заключение

- Таким образом, А.А. Богданов, О. А. Ерманский, А.К. Гастев и другие стали основоположниками отечественной теории научной организации труда и экономии времени, изучили и проанализировали трудовые и управленческие операции, разработали различные методы нормирования труда.
- Конечно, нестабильная политическая ситуация в стране и постоянные потрясения не дали возможность реализовать многие идеи, многие из которых просто были забыты.
- Однако многие идеи, высказанные в их трудах, дали старт для коренных изменений во всех сферах жизни и общества, в том числе в сфере здравоохранения. Эти изменения особенно важны, поскольку меняется социально-экономическая система и возникают новые требования к управлению.

# Список использованной литературы:

- Тейлор Ф.У. Научная организация труда, 2-е изд., М., 1925;
- Ленин В.И. Система Тейлора -- порабощение человека машиной // Полн. собр. соч., 5-е изд., т. 24;
- Научная организация труда персонала: учеб./ Т. И. Леженкина – М.: Маркет ДС, 2010. – 232 с. (Университетская серия)
- Кузьменко М.М., Баранов В.В., Шиленко Ю.В. Здоровоохранение в условиях рыночной экономики. - М., 2004. - 297 с.
- Материал из Википедии — свободной энциклопедии