

# Фредерик Тейлор

Сказ о человеке, морально отшлифованном капиталистическими отношениями и определившем содержание современной теории менеджмента

А также об одном последователе его – балде

# Фредерик Тейлор

Фредерик Тейлор получил образование от своей матери в раннем возрасте. Он учился в течение двух лет во Франции и Германии и путешествовал по Европе в течение полутора лет. Фредерик поступил в Академию Филипса Эксетера в Эксетере, штат Нью-Гемпшир, с целью в конечном итоге отправиться в Гарвард и стать адвокатом, как его отец. Через два года он с отличием сдал вступительные экзамены в Гарвард. Однако из-за быстро ухудшающегося зрения Тейлор выбрал совершенно иной путь.

Тейлор стал учеником и мастером, получив опыт работы в цехах на Гидравлическом заводе в Филадельфии. Через шесть месяцев он оставил свое ученичество и начал представлять группу производителей станков в Новой Англии на выставке в Филадельфии. Фредерик закончил свое четырехлетнее обучение и в тысяча восемьсот семьдесят восьмом году стал рабочим механического цеха на металлургическом заводе Мидвэйл.

В Мидвэйле он быстро получил должность клерка, машиниста подмастерья, бригадира механического цеха, директора по исследованиям и, наконец, главного инженера завода. Его быстрое продвижение по службе отражало не только его талант, но и отношения его семьи с Эдвардом Кларком, совладельцем Мидвэйла. В самом начале, работая в качестве рабочего и машиниста, Тейлор осознал, что персонал не работает так усердно, как мог бы, и что это привело к высоким затратам на рабочую силу для компании.



# Фредерик Тейлор

Тут пошли шикарные цитатки

**«Когда Фредерик стал прорабом, он ожидал большего от рабочих. Чтобы определить, каких результатов следует ожидать, он начал изучать и анализировать производительность как людей, так и машин. Его внимание к человеческому фактору производства было обозначено как научное управление».**

<https://silamira.ru/tejlор-frederik/>



# Раскрываем подробности



Тейлор был сыном адвоката.

<https://www.britannica.com/biography/Frederick-W-Taylor>

Сдав вступительные экзамены в Гарвардский университет, он был вынужден отказаться от планов поступить в университет, так как его зрение ухудшилось от ночных занятий. Восстановив зрение в 1875 году, он стал учеником модельера и машиниста на гидравлическом заводе «Энтерпрайз» в Филадельфии. Через три года он перешел в сталелитейную компанию Мидвейла, где, начав работать в механическом цехе, он стал последовательно продавцом, машинистом, начальником бригады, мастером, мастером по техническому обслуживанию, начальником чертежной конторы и главным инженером.

In 1881, at age 25, he introduced time study at the Midvale plant. The profession of time study was founded on the success of this project, which also formed the basis of Taylor's subsequent theories of management science. Essentially, **Taylor suggested that production efficiency in a shop or factory could be greatly enhanced by close observation of individual workers and elimination of waste time and motion in their operation. Though the Taylor system provoked resentment and opposition from labour when carried to extremes, its value in rationalizing production was indisputable and its impact on the development of mass production techniques immense.**

Переведите...жирненькое...ради прикола...

# KXM...

Studying at night, Taylor earned a degree in mechanical engineering from Stevens Institute of Technology in 1883. The following year he became chief engineer at Midvale and completed the design and construction of a novel machine shop. Taylor might have enjoyed a brilliant full-time career as an inventor — **he had more than 40 patents to his credit** — but his interest in what was soon called scientific management **led him to resign his post at Midvale and to become general manager of the Manufacturing Investment Company (1890–93), which in turn led him to become a consulting engineer in management,** a **profession that Taylor himself developed**. He served a long list of prominent firms ending with the Bethlehem Steel Corporation; while at Bethlehem he developed high-speed steel and performed notable experiments in shoveling and pig-iron handling.

**Taylor retired at age 45 (ЧЁ ТАМ ПО ПЕНСИОННОМУ ВОЗРАСТУ?)** but continued to devote time and money to promote the principles of scientific management through lectures at universities and professional societies. From 1904 to 1914, with his wife and three adopted children, Taylor lived in Philadelphia. The American Society of Mechanical Engineers elected him president in 1906, the same year that he was awarded an honorary doctor of science degree by the University of Pennsylvania. Many of his influential publications first appeared in the Transactions of that society—namely, “Notes on Belting” (1894), “A Piece-Rate System” (1895), “Shop Management” (1903), and “On the Art of Cutting Metals” (1906).

# Как же это опять произошло...

The analysis of the work done by Taylor allowed diminishing in great quantity the spare times in the tasks performed by the workers, and in the changes of processes that also involved changes of tools. Taylor also established a salary per piece manufactured, in relation to the estimated time spent, which was a motivation to improve the pace of work. This strategy helped to end little by little with the dispute between workers and bosses, by productivity standards.

<https://history-biography.com/frederick-winslow-taylor/>

**Короче...пришёл он работать – и такой: «Хм, какие-то рабочие вялые, как бы рационализировать производство»**

**И ПРИДУМАЛ ГЕНИАЛЬНОЕ РЕШЕНИЕ – НАДО РАБОЧИМ ЭФФЕКТИВНЕЕ ТРАТИТЬ ВРЕМЯ. Нужно проанализировать все операции, производимые конкретным рабочим, и...уменьшить время за счёт (если кратко) превращения рабочих в роботов – механизации движений, выявления оптимального угла удара молотком и др.**

.....

«Управление персоналом до него было хаотичным и бессистемным. Именно Тейлор на рубеже XIX-XX веков предложил бизнес-сообществу новое понимание управления организацией и заложил основные принципы менеджмента. Это именно его поминали в свое время в СССР, когда говорили про «потогонную систему Тейлора», используемую на капиталистическом Западе. Теория Тейлора сводилась к простой формуле: за правильное поведение персонал необходимо вознаграждать, за плохое — наказывать. Такой подход можно назвать хорошо знакомым нам выражением — метод кнута и пряника».

Ольга Шаталова Тейлор торжествует // Бизнес-журнал. 2014. №8 (221). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teylor-torzhestvuet> (дата обращения: 23.02.2021).

.....

«Разумеется, большинство сотрудников с пониманием относится к необходимости контролировать как сам процесс труда, так и результат. Однако вопрос в следующем: где золотая середина в слежении за персоналом? Пусть работник не против программы-шпиона на рабочем компьютере. **В конце концов, все понимают губительное действие на рабочий процесс социальных сетей или развлекательных сайтов.** Но как отреагирует сотрудник на желание работодателя знать, сколько раз за день он встал из-за стола или сколько минут провел за беседой возле офисного кулера? Все хорошо в меру. Это распространяется и на контроль.

Рынок технических и ИТ-решений для контроля над собственным персоналом в последнее время бурлит: спрос есть. Было бы желание — и работодатель сможет «развернуть» систему, позволяющую в точности знать, чем занимается сотрудник буквально в каждую минуту рабочего времени».

Ольга Шаталова Тейлор торжествует // Бизнес-журнал. 2014. №8 (221). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/taylor-torzhestvuet> (дата обращения: 23.02.2021).



# Без комментариев

В 1906 году Ф. У. Тейлор стал президентом «Американского Общества инженеров-механиков» (American Society of Mechanical Engineers), а в 1911 году учредил «Общество содействия научному менеджменту» (Society to Promote the Science of Management), которое впоследствии получило название «Общество Тейлора» (Taylor Society). В 1936 году оно было преобразовано в «Общество по развитию управления» (Society for Advancement of Management), которое существует и сегодня.

Ф. У. Тейлор считается основоположником научной организации труда как дисциплины. С 1895 года он начинает ставить широко известными исследования по организации труда и производительности. Цель этих исследований состояла в получении прибыли путём максимального повышения интенсивности труда. Система Тейлора (впоследствии названная «тейлоризм») изначально была основана на глубоком разделении труда и рационализации трудовой деятельности. Он разработал методы, по которым для каждого вида работы, для каждой операции с помощью хронометража и тщательного изучения движений рабочего устанавливался единственный, самый рациональный способ выполнения заданной работы.

Первые эксперименты Ф. У. Тейлора, поставленные на знаменитом рабочем Шмидте, были направлены на решение вопроса о том, какое количество железной руды или угля человек может поднимать на лопатах различного размера, чтобы в течение длительного времени не терять работоспособности (в результате скрупулёзных замеров был определён оптимальный вес, равный 21 фунту), при этом он пришёл к очень важному заключению, что надо устанавливать не только время выполнения работ, но и время для отдыха. На основе анализа множества подобных экспериментов Тейлор исследовал факторы, влияющие на производительность, и методы рациональной организации рабочего времени, выдвинул идею узкой специализации, выделил планирование как наиболее важный элемент организации труда и пришёл к выводу, что производственным планированием должны заниматься профессиональные администраторы — менеджеры.

<https://gtmarket.ru/personnels/frederick-taylor>

# О научных трудах («Принципы научного менеджмента»)

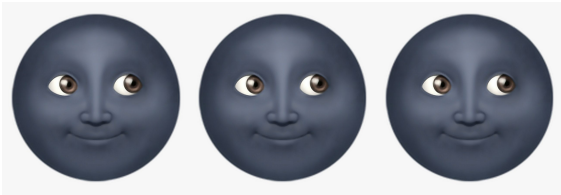
## Некоторые цитатки

«Главнейшей задачей управления предприятием должно быть обеспечение максимальной прибыли для предпринимателя, в соединении с максимальным благосостоянием для каждого занятого в предприятии работника.

Слова «максимальная прибыль» употребляются нами в широком смысле и означают не только большие дивиденды для акционерной компании или единоличного собственника предприятия, но и развитие каждой отдельной отрасли дела до наивысшей ступени совершенства, обеспечивающей постоянный характер реализации этой прибыли»

«Большинство этих людей полагает, что основные интересы предпринимателей и рабочих по необходимости противоположны. Научная организация управления, напротив, исходит, в качестве своей основной предпосылки, из твердого убеждения в том, что истинные интересы тех и других вполне совпадают; что благосостояние для предпринимателя не может иметь места в течение долгого ряда лет, если оно не сопровождается благосостоянием для занятых в его предприятии рабочих, и обратно; и что представляется вполне возможным дать рабочему то, чего он, главным образом, хочет – высокую заработную плату – и одновременно дать предпринимателю то, чего он хочет – низкую стоимость рабочей силы в производстве его фабрикатов»

«Вряд ли можно найти человека, который бы стал возражать, что для каждого отдельного индивидуума наивысшее материальное благосостояние может иметь место лишь в том случае, когда этот индивидуум достигнет наивысшей доступной для него степени производительности, т.е. когда он будет давать в своей работе максимальную ежедневную продукцию».



# О научных трудах («Принципы научного менеджмента»)

## Некоторые цитатки

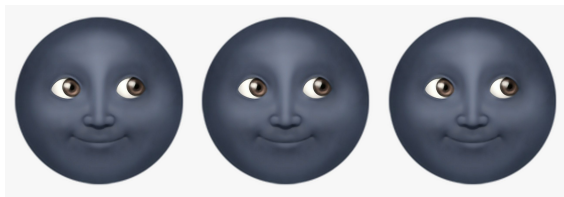
«Почему же перед лицом того очевидного факта, что максимальное благосостояние может быть осуществлено лишь в результате сознательного усилия каждого рабочего в направлении возможного повышения своей дневной выработки, громадное большинство наших рабочих сознательно делает как раз обратное, и, даже в тех случаях, когда они одушевлены наилучшими намерениями, труд их большей частью далек от наивысшей возможной производительности?»

Существуют три причины этого положения, которые вкратце сводятся к следующему:

во-первых, – **заблуждение, с незапамятных времен почти универсально распространенное среди рабочих и заключающееся в опасении того, что реальное повышение выработки, приходящейся на каждого человека и на каждую машину в данной отрасли промышленности, приведет в конечном результате к лишению работы значительного числа занятых в ней рабочих;**

во-вторых, – **обычно применяемая ошибочная система организации управления предприятиями, которая принуждает каждого рабочего «прохлаждаться» или работать медленно, защищая этим свои собственные насущные интересы;**

в-третьих, – **непроизводительные, грубо-практические методы производства, которые до настоящего времени почти повсеместно господствуют во всех отраслях промышленности и, применяя которые, наши рабочие затрачивают даром значительную долю своих усилий».**



# О научных трудах («Принципы научного менеджмента»)

## Некоторые цитатки

«Четыре основных черты научной организации управления:

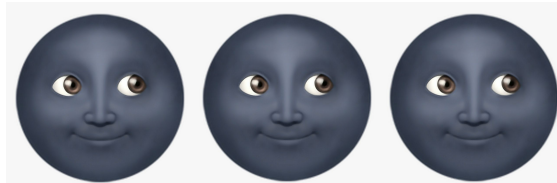
Во-первых. **Администрация берет на себя выработку научного фундамента**, заменяющего собой старые традиционные и грубопрактические методы, для каждого отдельного действия во всех различных разновидностях труда, применяемых в предприятии.

Во-вторых. Администрация производит на основе научно установленных признаков **тщательный отбор рабочих, а затем тренирует, обучает и развивает каждого отдельного рабочего**, в то время как в прошедшем рабочий сам выбирал себе специальность и сам на ней тренировался так хорошо, как умел.

В-третьих. **Администрация осуществляет сердечное сотрудничество с рабочими в направлении достижения соответствия всех отдельных отраслей производства научным принципам**, которые были ею ранее выработаны.

В-четвертых. **Устанавливается почти равномерное распределение труда и ответственности между администрацией предприятия и рабочими**. Администрация берет на себя все те отрасли труда, для которых она является лучше приспособленной, чем рабочие, тогда как в прошедшем почти весь труд целиком и большая часть ответственности были возложены на рабочих

Резюмируем: при системе «инициативы и поощрения» практически вся проблема организации производства целиком лежит на рабочих, тогда как при научной организации предприятия добрая половина этой проблемы лежит на администрации».



# О научных трудах («Принципы научного менеджмента»)

## Эксперимент со Шмидтом

«Задача, стоявшая перед нами свелась таким образом, к тому, чтоб заставить этого Шмидта переносить по 47 тонн чугуна в болванках в день и притом заставить его делать это охотно. Это было осуществлено следующим образом. Шмидт был вызван из среды остальных носильщиков чугуна и мы имели с ним примерно следующий разговор:

«Шмидт, во что Вы себя цените?»

«Я не понимаю, что Вы хотите сказать».

«О, Вы отлично понимаете! Я хочу знать, дорого ли Вы себя цените или нет».

«Нет, я все-таки не понимаю, что Вы хотите сказать».

«Ну, так отвечайте на мои вопросы. Я хочу выяснить, дорого ли Вы стоите, или же столько же, сколько и эти остальные нестоящие парни. Я хочу знать, хотите Вы зарабатывать 1 доллар 85 центов в день или же Вам довольно тех 1 доллара 15 центов, которые зарабатывают все эти нестоящие люди?»

«Хочу ли я зарабатывать 1 доллар 85 центов в день? Дорого ли я стою? Да, да, конечно, я дорого стою!»

«О нет, Вы мне все портите. Конечно, Вы хотите получить 1 доллар 85 центов в день – всякий этого захочет! Вы прекрасно знаете, что это ничего не имеет общего с тем, стоите ли Вы дорого, или нет. Отвечайте, ради Бога, на мои вопросы и не заставляйте меня терять времени. Пойдемте за мной. Видите Вы эту кучу чугуна?»

«Да».

«Видите Вы этот вагон?»

«Да, вижу».

«Ну вот, если Вы действительно дорого стоите, то Вы погрузите этот чугун в этот вагон завтра за 1 доллар 85 центов. А теперь проснитесь и отвечайте на мои вопросы. Скажите мне, дорого Вы себя цените или нет?»

«То есть, как – получу ли я завтра 1 доллар 85 центов за погрузку этого чугуна в тот вагон?»

«Да, конечно, получите и каждый день в течение всего года будете получать 1 доллар 85 центов за погрузку такой кучи чугуна. На это вполне способен человек, который дорого стоит, и Вы знаете это так же хорошо, как и я».

«Ну, это ладно! Я могу погрузить этот чугун в вагон завтра за 1 доллар 85 центов, и я буду получать столько же каждый день, неправда ли?»

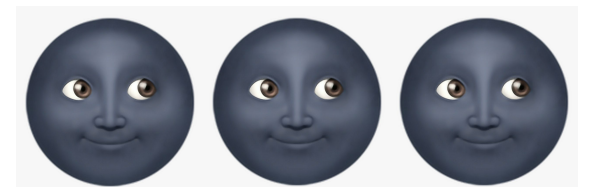
«Конечно, конечно, будете!»

«Ну так значит, я дорого стою!»

«Ну, подождите, подождите! Вы отлично знаете, так же хорошо, как и я, что человек, который дорого стоит, умеет делать в точности то, что ему скажут, с утра до ночи. Вы видали вон того человека здесь когда-нибудь?»

«Нет, я никогда его не видал».

«Ну так вот, если Вы действительно дорого стоите, то Вы завтра будете в точности делать то, что Вам скажет этот человек, с утра и до ночи. Когда он прикажет Вам поднять болванку и пойти, Вы поднимете ее и пойдете, а когда он скажет, чтобы Вы сели и отдохнули, Вы сядете и отдохнете. И Вы будете это делать в течение всего дня. И затем еще одно: не болтать зря! Человек, который дорого стоит, делает в точности то, что ему скажут, и не болтает зря. Поняли! Когда этот человек Вам скажет, чтобы Вы пошли, – Вы пойдете, когда он велит Вам сесть, – Вы сядете, – и Вы не будете ничего отвечать ему! Теперь, значит, завтра утром Вы придете сюда на работу, и еще до вечера я буду знать, действительно ли Вы дорого стоите или нет».

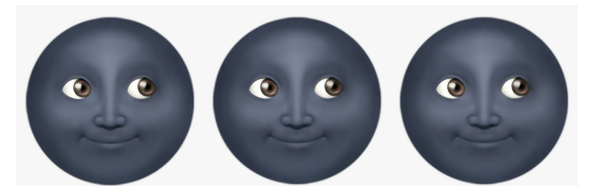


# О научных трудах («Принципы научного менеджмента»)

## Обожаю капиталистов

«Однако, если обратиться к дальнейшим подробностям, то следует отметить, в отношении научного отбора людей, что в этой артели, состоявшей из 75 носильщиков, в среднем только один человек из восьми оказался физически способным переносить 47,5 тонн чугуна в день. При самых лучших намерениях, остальные семеро из этих восьми человек были физически не в состоянии работать таким темпом. Этот единственный человек из восьми, способный на такую работу, ни в каком смысле не был лучше остальных людей, работавших в той же партии. Он просто случайно представлял собой человека типа вола, – вовсе не редкого представителя человеческого рода, отнюдь не такого, которого было бы трудно найти и который поэтому высоко ценится.

**Напротив, это были люди настолько тупые (прямо по Бунину), что они не были годны даже для большинства разновидностей физического труда.** Выбор таких людей не предполагает, поэтому поисков каких-либо, выдающихся индивидуумов, но представляет просто отбор среди весьма обыкновенных людей тех немногих, которые являются специально приспособленными к работе этого типа. Хотя в нашей партии рабочих только один человек из каждых восьми оказался годным для данного рода работы, мы не встретили ни малейших затруднений в том, чтобы подыскать все то количество подходящих людей, которое нам было необходимо – как из среды рабочих завода, так и из окрестных мест – и все они оказались превосходно годными для работы».



# О научных трудах («Принципы научного менеджмента»)

## Один из примеров – сортировка на заводе

«Польза, которую от всего этого получили работницы, заключалась в следующем:

Во-первых. Заработная плата их была повышена, в среднем, на 80-100 %, по сравнению с прежней.

Во-вторых. Их рабочий день был сокращен с 10,5 до 8,5 часов, с полу праздником в субботу. И, кроме того, им дали четыре периода для отдыха, правильно распределенные в течение всего дня, которые делали для здоровой девушки переутомление невозможным.

В-третьих. Каждая работница начала чувствовать, что она является предметом особой заботы и интереса для администрации и что, как только в работе у нее случится что-нибудь неладное, она всегда может обратиться к помощи и указаниям инструктора, посланного к ней администрацией.

В-четвертых. Всякой молодой женщине следовало бы предоставить по два дня непрерывного отдыха (с сохранением платы) раз в месяц в любой момент, по ее собственному выбору. Мне кажется, что и эта возможность также была дана нашим сортировщицам, хотя я и не вполне уверен относительно этого.

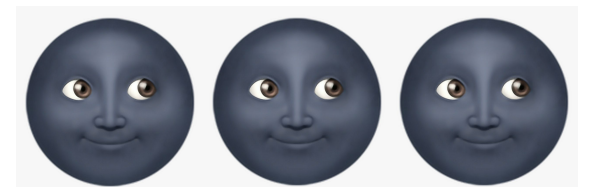
Выгоды, которые получила сама компания от всех этих усовершенствований, заключались в следующем:

во-первых, в существенном повышении качества изделий;

во-вторых, в значительном понижении расходов на выверку шариков, несмотря на добавочные затраты, обусловленные введением новой канцелярской работы, инструкторов, хронометража, поверочного контроля, а также повышением заработной платы;

в-третьих, в установлении самых дружественных отношений между администрацией и работницами, которые совершенно устранили возможность каких бы то ни было трений или возникновения забастовок».

**Вот откуда появилось то самое – а давайте ДОГОВОРИМСЯ**





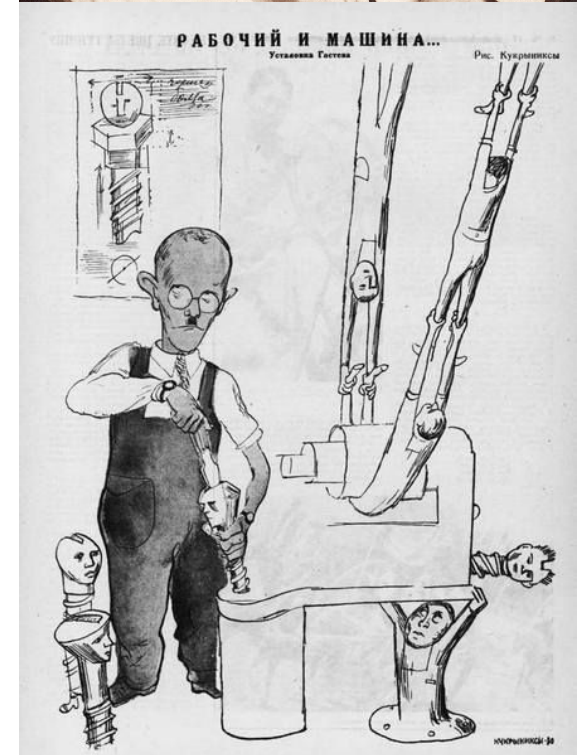


# Про последователя его – балду

- *Алексей Капитонович Гастев – «ВЕЛИКИЙ РУССКИЙ МЕНЕДЖЕР», расстрелян, избит, допрошен кровавой гэбнёй*
- *Последователь Ф. Тейлора – Ф. Гилбрет, видите ли, признал, что русские значительно продвинулись в научной организации труда благодаря А.К. Гастеву*

«...линии партии противостоят узко-тренировочные методы Гастева <...> «Нужно добиться того, чтобы рабочий стал придатком к машине», большего не нужно. К чему, мол, рабочему заниматься вопросами ликвидации кулачества как класса — он должен уметь применять нажим, лишь стоя у тисков! К чему рабочему думать об ударничестве — ему необходим лишь чёткий удар по зубилу под углом в столько-то градусов. Зачем шофёру обмозговывать все повороты революционной тактики — он должен лишь правильно поворачивать руль машины. Для чего печатнику знать правила арифметического счёта — ротация точно отбивает счёт отпечатанным листам».

«Нам нужен боец, а не автомат» // Журнал «Смена». 1930. № 16



# Про последователя его – балду

Памятка «Как надо работать»

1.	Сначала продумай всю работу досконально.	План
2.	Приготовь весь нужный инструмент и приспособления.	Заготовка
3.	Убери с рабочего места всё лишнее, удали грязь.	Чистота
4.	Инструмент располагай в строгом порядке.	Порядок
5.	При работе ищи удобного положения тела: наблюдай за своей установкой, по возможности садись; если стоишь, то ноги расставляй, чтобы была экономная опора.	Установка
6.	Не берись за работу круто, входи в работу исподволь.	Вход в работу
7.	Если надо сильно приналечь, то сначала приладься, испробуй на полсилу, а потом уже берись вовсю.	
8.	Не работай до полной усталости. Делай равномерные отдыхи.	Режим
9.	Во время работы не ешь, не пей, не кури. Делай это в твои рабочие перерывы.	
10.	Не надо отрываться в работе для другого дела.	
11.	Работай ровно, работа приступами, сгоряча портит и работу, и твой характер.	Выдержка
12.	Если работа не идёт, не волнуйся: надо сделать перерыв, успокоиться и снова за работу.	
13.	Полезно в случае неудачи работу прервать, навести порядок, прибрать рабочее место, облюбовать его и снова за работу.	
14.	При удачном выполнении работы не старайся её показывать, лучше потерпи.	
15.	В случае полной неудачи — легче смотри на дело, попробуй сдержаться себя и снова начать работу.	
16.	Кончил работу и прибери всё до последнего гвоздя, а рабочее место вычисти.	Ещё раз чистота и порядок









# Обещанные пыточные устройства – остальное можно увидеть у Тёти Вики

- [https://ru.wikipedia.org/wiki/Центральный\\_институт\\_труда](https://ru.wikipedia.org/wiki/Центральный_институт_труда)



Тремометр Мёде для испытания зрительно-двигательной координации и определения тремора