

# Школа научного менеджмента

**Фредерик Уинслоу Тейлор**  
**(1856-1915)**

- магистерская степень инженерный факультет (институт Стивенса).
- В 1885 году вступил в ASME.
- Термин «научный менеджмент» придумал Л. Брандес.
- Главный научный труд - «Принципы научного менеджмента», 1911 г.

# Школа научного менеджмента

## Взгляды Тейлора на эффективный менеджмент

1. *Основная цель менеджмента* – обеспечение максимального процветания и работодателей, и работников.

*Процветание* - материальное благополучие, развитие как бизнеса, так и работника.

# Школа научного менеджмента

2. *Все люди делятся на два класса.*

- Люди «первого класса» стремятся к скорейшему выполнению работы, не тратят время попусту и не уклоняются от выполнения обязанностей.
- Для людей «второго класса» (так называемый средний человек) низкая производительность является нормой работы и поведения.
- Работник может развиваться от «второго» к «первому классу». Для этого менеджер должен создать условия и задать регламенты.

# Школа научного менеджмента

3. Поведение человека «второго класса» - *притворство.*

- *Естественное притворство* - работник стремится работать как можно медленнее и затрачивать как можно меньше усилий.
- *Системное притворство* - работники стараются скрыть от работодателя свои возможности, занижить их.

# Школа научного менеджмента

4. Инструмент борьбы с притворством - *хронометрирование* (фиксация затрат времени на выполнение трудовых действий).

- Трудовой процесс разбивается на элементарные операции, фиксируется время выполнения каждой операции работником «первого класса».
- Это время становится *нормой* и распространяется на всех работников.
- Выполнение любым работником нормы означало его развитие до уровня человека первого класса. «Ментальная революция»

# Школа научного менеджмента

5. Труд должен оплачиваться по результату.

Формула эффективного производства (научного менеджмента):

**Технология + хронометраж +  
материальные стимулы = рост  
эффективности производства**

# Школа научного менеджмента

## Что в тейлоризме плохого?

- Вытеснение высокопрофессионального труда набором стандартных операций. Отпала необходимость в труде с элементами творчества.
- Повышение интенсивности труда. Система воспринималась как «потогонная».
- Социальная напряженность.
- Человеческая деятельность рассматривается как механическая.  
**Человек – машина.**

# Школа научного менеджмента

## Генри Лоренс Гантт (1861-1919)

- Инженер –механик (институт Стивенса).
- В 1888 году вступил в ASME.
- Главные научные труды - «Труд, заработная плата и доход», «Организация труда».
- Первая премиальная система 1901 г.
- Концепция о социальной ответственности бизнеса (доктрина «служения»).



# Школа научного менеджмента

## Графики Гантта. Принципы построения:

1. Любая работа может быть оценена во времени, необходимому для ее выполнения.
2. Пространство, которым предоставляется на схеме время, должно соответствовать тому объему работ, который должен быть произведен в это время.

# Школа научного менеджмента

Френк (1868-1924) и Лилиан (1878 – 1972)  
Гилбрейт

- С 1895 г. членство в ASME
- Главные научные труды - «Система наблюдения» 1908г., «Система кладки кирпича» 1909г. «Изучение движений» 1911г.
- Впервые применена киносъемка трудового процесса
- Заложены основы эргономики

# Школа научного менеджмента

## Основа рационализации трудового процесса

- 15 «параметров работника»: анатомические особенности , опыт, убеждения, темперамент и др.
- 14 «параметров окружающей среды, оборудования и инструментов»: освещение, отопление, цвет стен и др.
- 13 «параметров движения»: ускорение , автоматизм, инерция и др.
- 17 «базовых движений»: выбрать, взять , найти и др. (терблидж)

# Школа научного менеджмента

Х. Эмерсон (1853 – 1931 г. ) – «первый инженер по эффективности»

- Внедрение системы калькуляции затрат, ведения бухгалтерского учета и премиальной заработной платы
- Главный научный труд - «Двенадцать принципов эффективности» 1912 г.

# Принципы эффективности Х. Эмерсона

1. Точно поставленные цели
2. Здравый смысл
3. Компетентная консультация
4. Дисциплина
5. Справедливое отношение к персоналу
6. Быстрый, надежный, полный и постоянный учет
7. Диспетчирование
8. Нормы и расписание
9. Нормализация условий
10. Нормирование операций
11. Написанные стандартные инструкции
12. Вознаграждение за производительность

# Школа научного менеджмента

Г.Форд (1863-1947гг.) – величайший менеджер XX века

- Отделение основной работы от ее обслуживания
- Налаживание поточного производства
- Предприятие – рабочее общение людей, задача которых работать, а не развлекаться.
- Основной принцип: все можно сделать лучше, чем делалось до сих пор.
- Нельзя экономить на условиях труда.
- «Лучший капитал – голова, а не кредит из банков».
- Минимальная заработная плата \$6 в день

# Школа научного менеджмента

## Принципы организации производства Г.Форда

1. Максимальное разделение труда, специализация
2. Широкое применение специального оборудования, инструментов и приспособлений
3. Размещение оборудования по ходу технологического процесса
4. Регламентированный ритм производства продукции
5. Механизация транспортных операций с помощью конвейера

# Школа научного менеджмента

- Богданов А. А. (Малиновский) 1873 – 1928 гг. «пионер» системного подхода в познании различных явлений.
- фундаментальный труд «Технология. Всеобщая организационная наука» (1912 г.): о значении и роли обратной связи, о моделировании процессов организации — предвосхитили идеи *кибернетики*.



# Школа научного менеджмента

Ерманский О.А. (Коган) 1867 -1941 гг.

- Основные труды: «Система Тейлора» 1918г.. «Научная организация труда и производства и система Тейлора», 1922 г. «Теория и практика рационализации» 1925 гг.
- Важнейший закон человеческой работы - закон накопления упражнений (навыков)
- Принцип оптимума - соотношение достигнутого полезного результата и количество расходуемой на его достижение энергии.

# Школа научного менеджмента

## Гастев А.К. (1882- 1939 г.)

- Создатель ЦИТ
- Социальная инженерия – соединение методов различных наук
- Концепция трудовых установок: теория трудовых движений, методика рационального производственного обучения; теория управленческих процессов
- Идея «узкой базы» – вся работа по НОТ начинается с упорядочения работы одного человека

# Школа научного менеджмента

**Н.А.Витке** ( даты рождения и смерти не установлены)

- Тейлорист + собственные гуманистические идеи
- Концепция использования природы человеческого фактора в организации
- Существо организационно-управленческой работы - создание благоприятной социально-психологической атмосферы в производственных коллективах, создание «духа улья».
- Руководитель должен «целесообразно конструировать» подчиненных.