



## **Введение:**

Основателем научной школы, получившей впоследствии название школы научного менеджмента, был американский инженер и исследователь Фредерик Уинслоу Тейлор (1856-1915). Именно Ф.Тейлор впервые предложил использовать разнообразные научные методы для изучения процессов труда и управления им, а также для повышения его эффективности и результативности. В наши дни его часто называют «отцом научного менеджмента». Соратниками, единомышленниками и последователями Тейлора были Фрэнк Гилберт, Лилиан Гилберт, Генри Лоуренс Гантт, Гаррингтон Эмерсон, Генри Форд и др.

**Фредерик Уинслоу Тейлор**- родился 20 марта в 1856 году в американском городе Филадельфия, в семье юриста. Стремясь дать сыну разностороннее образование, родители отправили его учиться в Европу. Влияние образовательных родителей, путешествие по Европе, обучение в привилегированной школе позволили Тейлору получить глубокие и разносторонние знания.

## **Основная часть.**

В основе системы Тейлора лежит положение о том, что для эффективной организации работы предприятия необходимо создать такую систему управления, при которой бы обеспечивался максимальный рост производительности труда при наименьших затратах.

Тейлор предположил, что проблема, прежде всего, связана с недостатком практики управления. Предмет его исследований было положение рабочих в системе машинного производства. Тейлор поставил перед собой цель выявить принципы, позволяющие максимально извлечь "пользу" от любого физического труда, движения. И на основе анализа статистических данных им была обоснована необходимость замены господствующей в то время системы общего руководства управления той, которая основана на повсеместном использовании специалистов узкого профиля. Находясь под влиянием идей Адама Смита относительно разбиения работы на простейшие задачи и поручения каждой из них низко квалифицированному специалисту, Тейлор стремился собрать единую команду и, тем самым, он в максимальной степени снижал издержки и повышал

производительность труда.

Он, одним из первых, применил в системе оплаты труда точный расчет (взамен интуиции) и ввел систему дифференцированной заработной платы. Он полагал, что в основе научной организации деятельности предприятия лежит пробуждение инициативы работников, и что для резкого повышения производительности труда необходимо изучать психологию наемных работников и администрация должна перейти от конфронтации с ними к сотрудничеству.

Система сдельной работы, введенная еще задолго до Тейлора, поощряла побудительные мотивы и инициативу тем, что оплачивала выпуск продукции. Такие системы полностью провалились до Тейлора, так как стандарты были плохо установлены, а работодатели урезали зарплату рабочим, как только те начинали зарабатывать больше. Рабочие ради защиты своих интересов скрывали новые более прогрессивные методы и приемы работы и совершенствования.

Помня о прошлом опыте урезания зарплаты при превышении определенного уровня, рабочие пришли к соглашению относительно производительности и заработка. Тейлор не порицал этих людей и даже симпатизировал им, так как чувствовал, что это были ошибки системы.

Первые попытки изменить систему натолкнулись на противодействие рабочих. Он пытался убедить, что они могут сделать больше. Тейлор начал с объяснения токарям того, как можно получить больше продукции с меньшими затратами благодаря его новым методам работы. Но он потерпел неудачу, т.к. они отказывались следовать его инструкциям. Он решился на более крупные изменения норм труда и оплаты: теперь они должны были работать лучше за ту же цену. Люди ответили порчей и остановкой машин. На что Тейлор ответил системой штрафов (доходы от штрафов шли в пользу рабочих). Тейлор не выиграл в битве со станочниками, но извлек из борьбы полезный урок. Он больше никогда не будет использовать систему штрафов и позже создаст строгие правила против урезания зарплаты. Тейлор пришел к выводу о том, что для предотвращения таких неприятных стычек между рабочими и управленцами следовало создать новую промышленную схему.

Он полагал, что сможет преодолеть отлынивание тщательным исследованием работы в целях установления точных норм выработки. Проблема состояла в нахождении полных и справедливых норм для каждого задания. Тейлор решил установить научно, что люди должны делать с оборудованием и материалами. Для

этого он начал использовать методы научного поиска данных путем эмпирических исследований. Тейлор, вероятно, и не задумывался о создании некоей общей теории, применимой к другим профессиям и отраслям, он просто исходил из необходимости преодолеть вражду и антагонизм рабочих.

Изучение времени операций стало основой всей системы Тейлора. Оно сформулировало основу научного подхода к работе и имело две фазы: "аналитическую" и "конструктивную".

При анализе каждая работа разбивалась на множество элементарных операций, часть из которых отбрасывалась. Затем измерялось и фиксировалось время, затрачиваемое на каждое элементарное движение в исполнении наиболее умелого и квалифицированного ее исполнителя. К этому записанному времени добавлялся процент, чтобы покрыть неизбежные задержки и перерывы, и так же другие проценты, отражающие "новизну" работы для человека и необходимые перерывы на отдых. Большинство критиков как раз в этих надбавках и видели ненаучность метода Тейлора, т.к. они определялись на основе опыта и интуиции исследователя. Конструктивная фаза включала создание картотеки элементарных операций и времени, затрачиваемого на выполнение отдельных операций или их групп. Более того, эта фаза вела к поиску улучшений в приборах, машинах, материалах, методах и конечной стандартизации всех элементов, окружающих и сопровождающих работу.

В своей статье "Система дифференцированной оплаты" Фредерик Тейлор впервые заявил о новой системе, которая включала изучение и анализ времени выполнения операций для установления норм или стандартов, "дифференциальная оплата" сдельной работы, "плата человеку, а не занимаемой должности". Этот ранний доклад о стимулах и надлежащих отношениях между рабочими и менеджментом предвосхитил его философию взаимного интереса между этими сторонами. Тейлор исходил из признания, что, противясь получению рабочим большей зарплаты, работодатель сам получал меньше. Он видел взаимный интерес в сотрудничестве, а не конфликте между рабочими и менеджментом. Он критиковал практику работодателей найма дешевого труда и выплаты возможно низшей зарплаты, как и требования рабочих об оплате своего труда по максимуму. Тейлор выступал за высокую оплату труда первоклассных работников, стимулируя их работать производить больше стандарта благодаря эффективным условиям и с меньшими затратами усилий. Результатом была высокая производительность труда, которая выливалась в меньшие затраты на единицу продукции для работодателя и большую зарплату для рабочего. Суммируя свою систему оплаты труда Тейлор

выделил цели, которые должны преследоваться каждым предприятием:

- Каждый рабочий должен получать наиболее сложную для него работу; тейлор научный менеджмент управление
- Каждый рабочий должен призываться выполнить максимум работы, на который способен первоклассный рабочий;
- Каждый рабочий, когда он работает со скоростью первоклассного, должен получать надбавку от 30% до 100% за работу, которую он выполняет выше среднего уровня.

Задачей менеджмента было нахождение работы, для которой данный рабочий подходил лучше всего, содействие ему в становлении первоклассным рабочим и обеспечение его стимулами для наивысшей производительности. Он пришел к выводу, что главнейшим различием между людьми был не их интеллект, а воля, стремление к достижению.

### **Заклбчение:**

Тейлор утверждал, что "искусство научного управления - это эволюция, а не изобретение" и, что рыночные отношения имеют свои законы и собственную логику развития, для которой нет и не может быть унифицированных решений и подходов. Тейлор показал, что внутрипроизводственные отношения, и в первую очередь, субординация, т.е. поведение и общение рядовых работников и управленческого персонала, оказывает непосредственное влияние на темпы роста производительности труда.

Фредерик Тейлор и его соратники представляют собой первую волну синтеза в научном менеджменте. Научный менеджмент характеризуется как процесс соединения физических ресурсов или технических элементов организации с человеческими ресурсами для достижения целей организации. С технологической стороны научный подход Тейлора был направлен на анализ существующей практики в целях стандартизации и рационализации использования ресурсов. Со стороны человеческих ресурсов он искал наиболее высокую степень индивидуального развития и вознаграждения путем уменьшения усталости, научного отбора, соответствия способностей работника выполняемым им работам, а также путем стимулирования работника. Он не игнорировал человеческий элемент, как это нередко отмечается, но подчеркивал индивидуальную, а не

социальную, групповую сторону человека.

Тейлор был центром движения научного менеджмента, но люди, окружавшие и знавшие его, также содействовали становлению и распространению научного менеджмента.

Наибольший эффект от внедрения его система, получила на предприятиях Генри Форда, который благодаря научной организации труда добился революционного роста производительности и уже в 1922 году выпускал на своих заводах каждый второй автомобиль в мире.

Будучи талантливым инженером-механиком и изобретателем, Форд позаимствовал у Тейлора основные принципы рационального функционирования предприятия и практически впервые внедрил их в полном объеме на своем производстве.

### **Список литературы:**

1. Василевский А.И. История менеджмента: Курс лекций / А.И. Василевский. - М.: РУДН, 2005. - 264 с.
2. Михненко П.А. Теория менеджмента, 4-е издание, страница 12-16
3. Кравченко А.И. История менеджмента / А.И. Кравченко. - 5-е изд. - М.: Академ. Проект: Трикста, 2005. - 560 с.
4. <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/3631/3634И>