

## Тема 3:

# Классический этап развития социологии управления

(А. ФОЙОЛЬ, Ф.ТЕЙЛОР, А. ГАСТЕВ , Г. ФОРД)

### Вопросы лекции:

1. Теория и практика администрирования Анри Файоля
2. Научный менеджмент Фредерика Уинслоу Тейлора
3. Социальная инженерия Генри Форда

# Литература

- Тейлор Ф.У. Научная организация труда. М., б/г.
- Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента
- Кравченко А.И. Классики социологии менеджмента: Ф. Тейлор и А.Гастев. – СПб.: РХТИ, 1998. – 320 с.
- Управление – это наука и искусство: А.Файоль, Г. Эмерсон, Ф.Тейлор, Г.Форд. –М.: Республика, 1992.



Анри  
Файоль (1841—1925)

С 1888 г. в течение 40 лет он управлял крупной горнодобывающей компанией «Коломбо», которую возглавил, когда та была близкой к финансовому краху, а покинул процветающей, занимающей ведущие позиции в мире.

Выйдя в отставку, возглавил Центр административных исследований.

Свои взгляды на проблемы управления Файоль изложил в книге «Общая промышленная администрация» (1916 г.)

# Сферы управления на предприятии, по Файолю

- **Сферы управления**

- Техническая
- Коммерческая
- Финансовая
- Страховая
- Учётная
- бухгалтерия,
- Административная
  - Предвидение,
  - Организация
  - распорядительство,
- **Контроль**

# 14 принципов административного управления Анри Файоля

- 1. **Разделение труда.**
- 2. **Власть — ответственность.**
- 3. **Дисциплина.**
- 4. **Единство распорядительства.** Служащему может давать приказания относительно какого-либо образа действия только один начальник.
- 5. **Единство руководства.** Этот принцип можно выразить так: один руководитель и одна программа для совокупности операций, преследующих одну и ту же цель.
- 6. **Подчинение частных интересов общим.**
- 7. **Вознаграждение персонала.**
- 8. **Централизация.** Вопрос о централизации или децентрализации — вопрос меры. Дело сводится к нахождению степени централизации, наиболее благоприятной для предприятия.
- 9. **Иерархия.**
- 10. **Порядок.** Форма социального порядка такова: определенное место для каждого лица и каждое лицо на своем месте.
- 11. **Справедливость.** Справедливость есть результат сочетания благожелательности с правосудием.
- 12. **Постоянство состава персонала.**
- 13. **Инициатива.**
- 14. **Единение персонала.**

# Объект классической социологии управления

- Субъект управления
  - Технико-технологическая система
- Экономическая система
- Социальная система



1856-1915 гг.

# Элементы системы

## Тейлора:

- Исследование и упорядочение действий работников путем «разложения» его движений на простейшие трудовые операции,
- Точный учет рабочего времени (хронометраж),
- **Стандартизация** инструментов, рабочих операций,
- Введение строгого **регламента** на применение материалов и инструментов,
- Подбор и расстановка работников.
- Установление **контроля** за каждой операцией,
- Нормирование труда.
- Применение специально разработанной Тейлором **дифференциальной и урочной оплаты труда.**

# «Работа с прохладцей»

## Система «обуздания» работника

«Только путем принудительной стандартизации методов,

- принудительного использования наилучших орудий и условий труда и
- принудительного сотрудничества

можно обеспечить общее ускорение темпов работы».



# Стандартизация инструментов

- Результаты экспериментов Тейлора на одном из заводов при погрузке лопатами угля.
- После опытных замеров выяснилось, что при погрузке различных сортов угля целесообразно применять более дюжины типов лопат.
- В итоге Тейлором была разработана подробная регламентация работ, которая выражалась в точных письменных указаниях, какие сорта угля какими лопатами следует грузить.
- Спустя 3,5 года после внедрения рекомендаций Тейлора, на этом заводе **140 человек** выполняли работу, для которой раньше требовалось **от 400 до 600 человек**.

# Нормирование труда, по Ф. Тейлору

- «...В результате теоретического изучения вопроса мы пришли к выводу, что первоклассный носильщик чугуна должен был бы в течение дня перенести от 47 до 48 тонн **вместо 12,5**.
- Затем состоялся отбор рабочего, способного выполнить эту принципиально новую постановку производственной задачи и «заставить его делать это охотно».
- Такой заинтересованностью стала его оплата труда 1 доллар 85 центов вместо прежних 1,15 доллара.
- Этот эксперимент, превратившийся вскоре в реальность для всех работающих на погрузке, достиг небывалого эффекта – **при росте оплаты труда на 60% производительность труда увеличилась почти в 4 раза**.
- Отказ от традиционной поденной, сдельной и контрактной работы и переход на поурочную, заставлял работника не только экономить свои силы, но и выигрывать время, которое переходило в его распоряжение.

## 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.

# Советы Ф.У.Тейлора:

- Имея дело с рабочими, необходимо следовать непоколебимому правилу; говорить и иметь дело одновременно только с одним рабочим.
- «Награда для того, чтобы она оказывала надлежащий эффект, должна следовать очень быстро за выполнением самой работы».
- Она должна быть не маленькой (примерно 60%).
- «В тех случаях, когда рабочие получают значительно больше 60%-ной надбавки к обычной заработной плате, многие из них начинают работать нерегулярно и обнаруживают тенденцию к тому, чтобы сделаться более или менее неуравновешенными».

# Последствия введения тейлоровской системы

Они были колоссальны:

- Увеличение производительности труда в **3–6 раз**,
- **Условия жизни обычных средних людей начали быстро улучшаться.**



# Генри Форд

30 июля 1863 — 7 апреля 1947 г.

- На предприятии Форда впервые в США рабочие получают **8-часовую смену**,
- **6-дневную рабочую неделю** и
- **Оплачиваемый отпуск.**
- **Вознаградил некурящих и непьющих работников.**
- **Минимальная оплата труда.**
- **Участие работников в прибыли.**

# Упрощение трудовых операций

«Мы констатировали, что  
670 работ могут выполняться безногими,  
2697 работ – людьми с одной рукой,  
715 – однорукими,  
2 – безрукими,  
10 – слепыми.»

**В реальности на заводах Форда работали:**

207 одноглазых,  
123 – одноруких, 1 – безрукий,  
60 эпилептиков,  
37 глухонемых,  
4 слепых.

# Форд модели Т 1908 г.



# «Форд-А» 1927 г.





# «Крылатые выражения» Генри Форда

- «Главная польза капитала не в том, чтобы сделать больше денег, а в том, чтобы делать деньги **ради улучшения жизни**».
- «Самая трудная вещь на свете — это **думать своей собственной головой**. Вот, наверное, почему так мало людей этим занимаются».
- «Гораздо чаще люди **сдаются**, чем терпят поражение».
- Если у тебя есть энтузиазм, ты можешь совершить всё, что угодно. **Энтузиазм — это основа любого прогресса**.
- «Если бы у меня было 4 доллара, 3 из них я отдал бы на **рекламу**».
- **«Если вы требуете от кого-нибудь, чтобы он**