



# Эволюция подходов к управлению персоналом

## Школа научного управления (1885-1920)

Якимова З.В. канд. психол. наук, доцент  
кафедра «Управление персоналом и документоведение»



# Представители школы научного управления: Ф. Тейлор, Ф. Гилберт, Л. Гилберт, Г. Гантт, Г. Эмерсон, Г. Форд

Создатели школы исходили из того, что, используя наблюдения, замеры, логику и анализ, можно усовершенствовать большинство операций ручного труда, добиться более эффективного их выполнения. В результате - они сначала исследуют содержание самого труда и его основных элементов и, лишь затем, приходят к выводу о том, что управление — это особая специальность, а наука о нем — самостоятельная дисциплина.

Повышения производительности труда можно достигнуть, тремя основными способами:

- 1) изучением самого содержания труда — его режима, условий, операций, рационализации рабочих движений;
- 2) введением контроля за коллективным и индивидуальным трудом на базе системы стимулирования и регламентации трудового процесса;
- 3) определением оптимальной системы управления предприятием в целом, системы, которая могла бы обеспечить наивысшие результаты работы этой организации



# Фредерик Уинслоу Тейлор (Taylor) (1856-1915)



- создал менеджмент как научное направления.
- сформировал менеджмент как особый вид профессиональной деятельности
- сформулировал принципы научного управления



# Нововведения Ф. Тейлора

1. разделение труда между рабочими и менеджерами
2. измерение труда - разработка научными методами каждого элемента работы
3. программы стимулирования и мотивации труда (дифференцированная оплата)
4. подбор, обучение и развитие рабочих



# принципы рациональной организации труда предполагают:

1. Выявление наиболее рациональных приемов выполнения работы.
2. Установление нормативов, определяющих требования к рабочим результатам. Нормативы основываются на "правильных", наиболее рациональных способах выполнения работы.
3. Обучение работников рациональным приемам работы.
4. Отбор наиболее подходящих работников.
5. Усовершенствование орудий труда.
6. Создание наилучших условий труда.
7. Четкая и понятная связь размера оплаты и результатов труда.
8. Система учета количества выполненной работы.
9. Предоставление работникам полной информации о том, что от них требуется, и о достигнутых ими результатах.
10. Установление хороших отношений между администрацией и работниками.



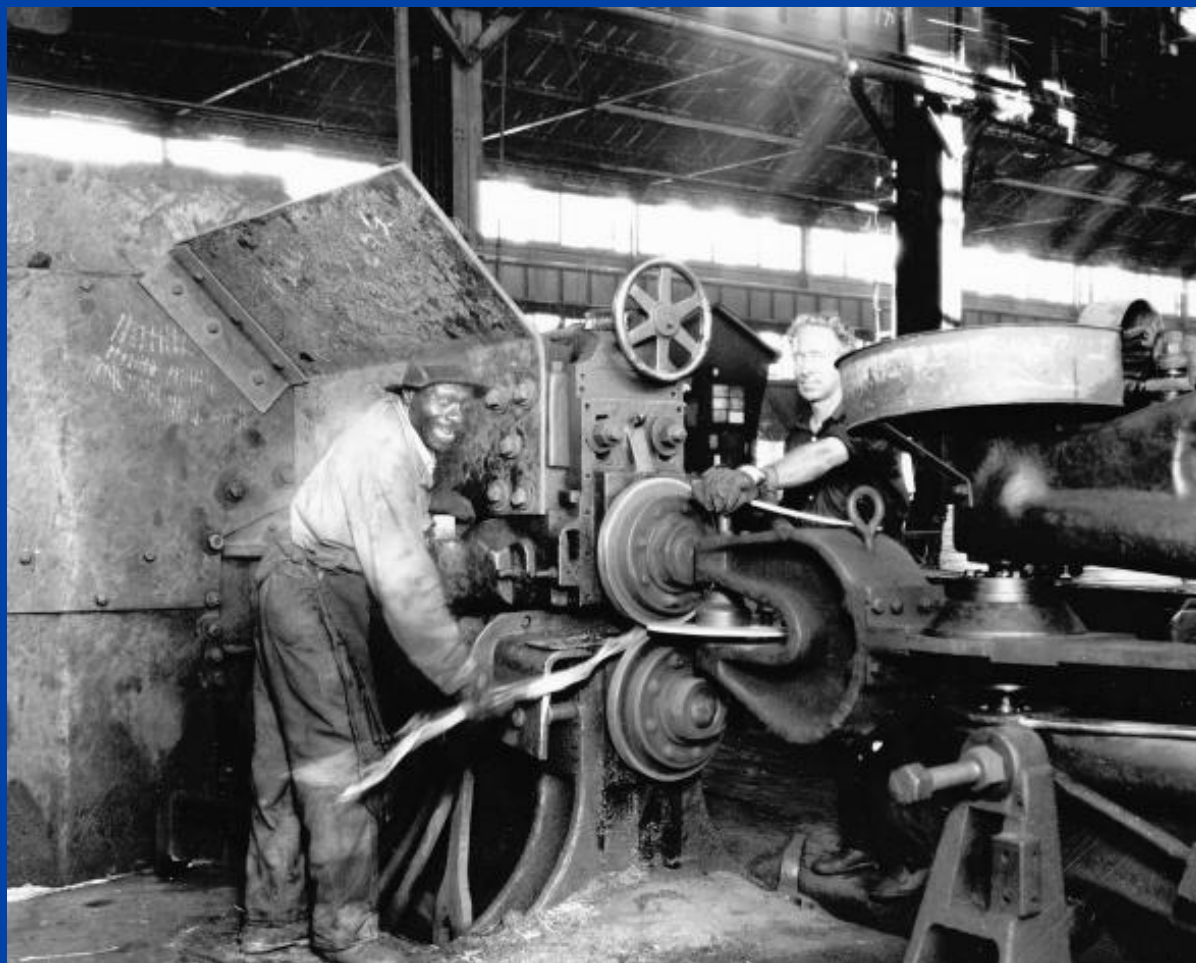
# Программы повышения эффективности: «Достигающего рабочего» и «Достигающего руководителя»





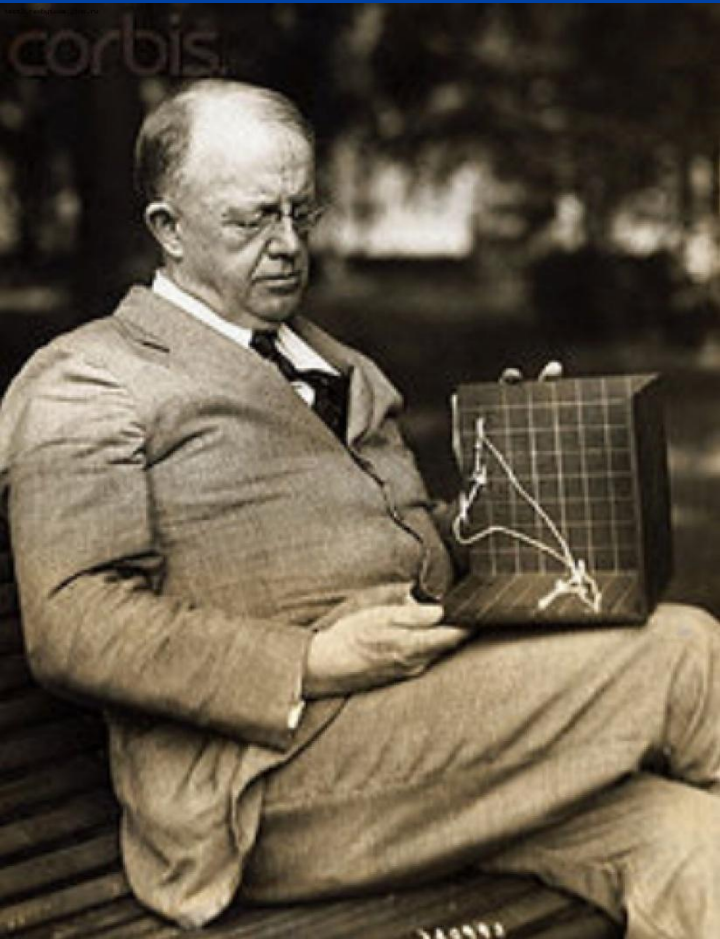


# Критерии отбора работников: выносливость, сообразительность, «жадность до денег»





# Фрэнк Гилберт / Джильберт (Gilbert) (1868 – 1924)



- разработал систему управления строительством
- выделил 52 причины утомления
- ввел «треблиг – подход»
- разработал циклеграфическую методику





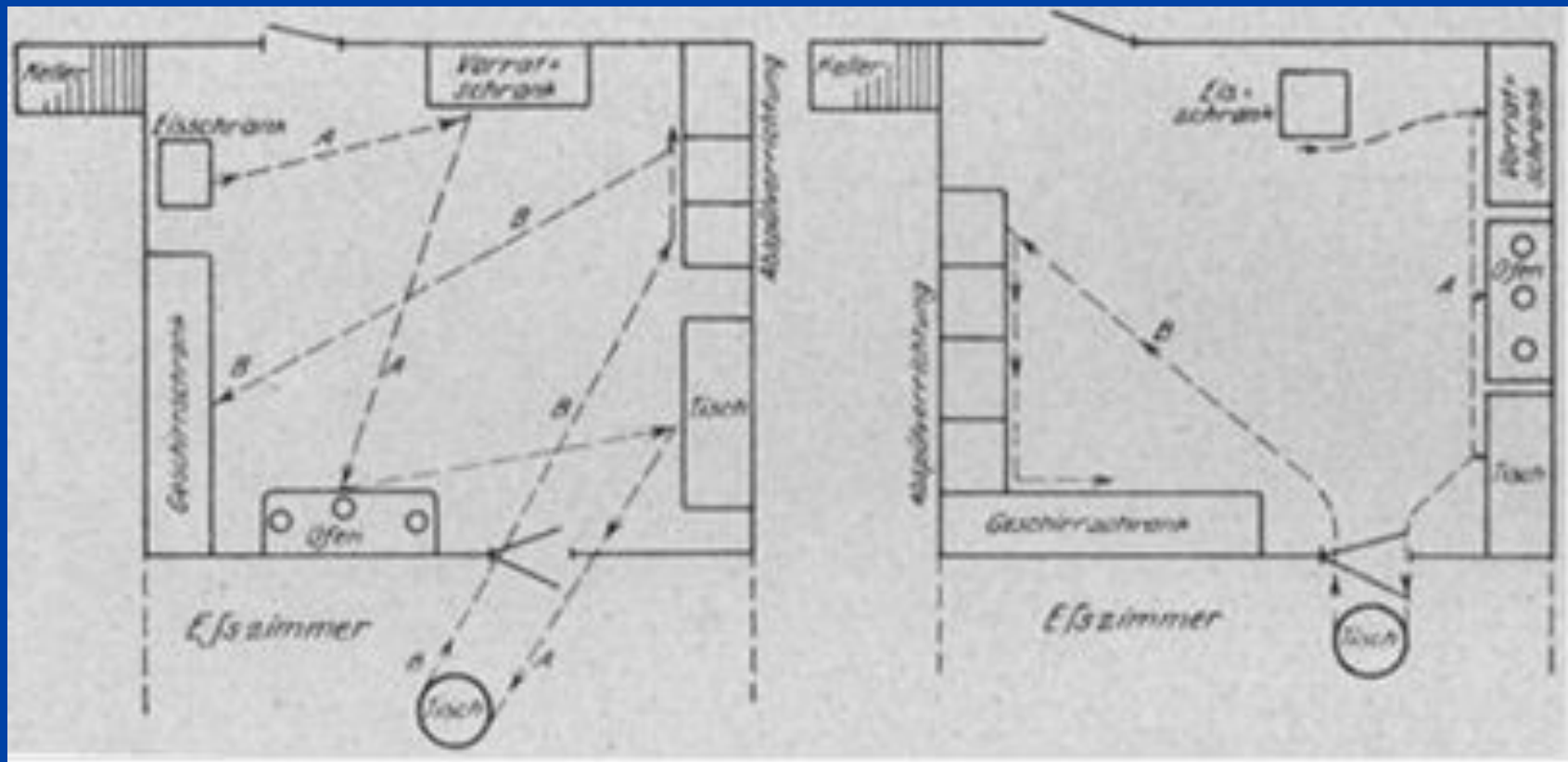
# Лиллиан Гилберт /Джилльберт (Gilbert) (1878 – 1972)



- Воспитала 12 детей
- Ввела в менеджмент элементы психологии управления
- занималась оптимизацией (эргономикой) рабочих мест
- помогала мужу в исследованиях



# Схема перемещений и образцы практичной кухни





# Разработка и внедрение «МОБИЛЬНЫХ» ЭЛЕМЕНТОВ КУХНИ





# Практичная кухня Л. Гилберт





# Генри Лоуренс Гантт (Henry Gantt) (1861-1919)

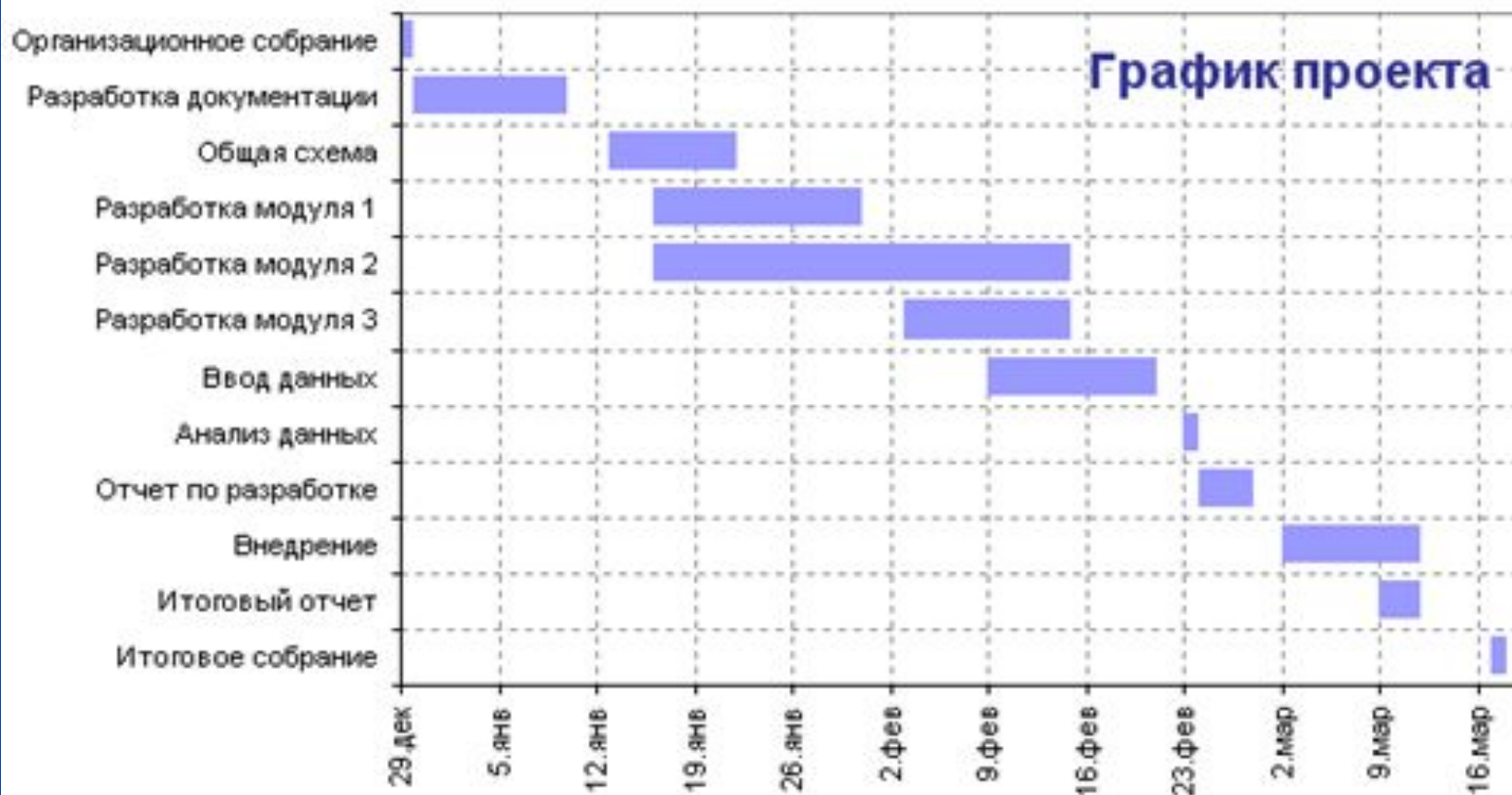


- Предложил систему заработной платы с элементами повременной и сдельной формы оплаты, премиями за высокую производительность.
- Разработал систему плановых графиков (диаграммы гантта)
- Разработал теорию лидерства
- Разработал концепцию социальной ответственности бизнеса





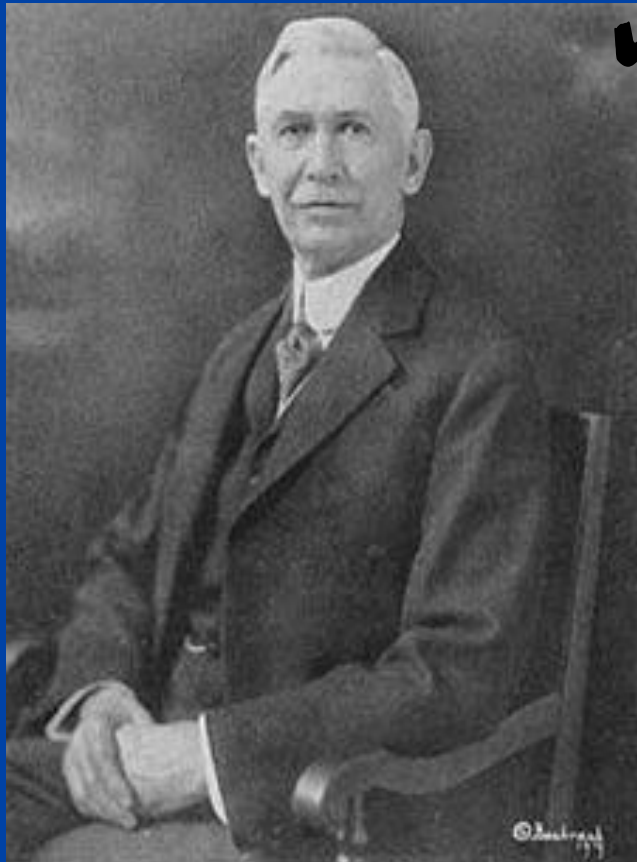
# Диаграмма Гантта







# Гаррингтон Эмерсон (Harrington Emerson) (1853-1931)



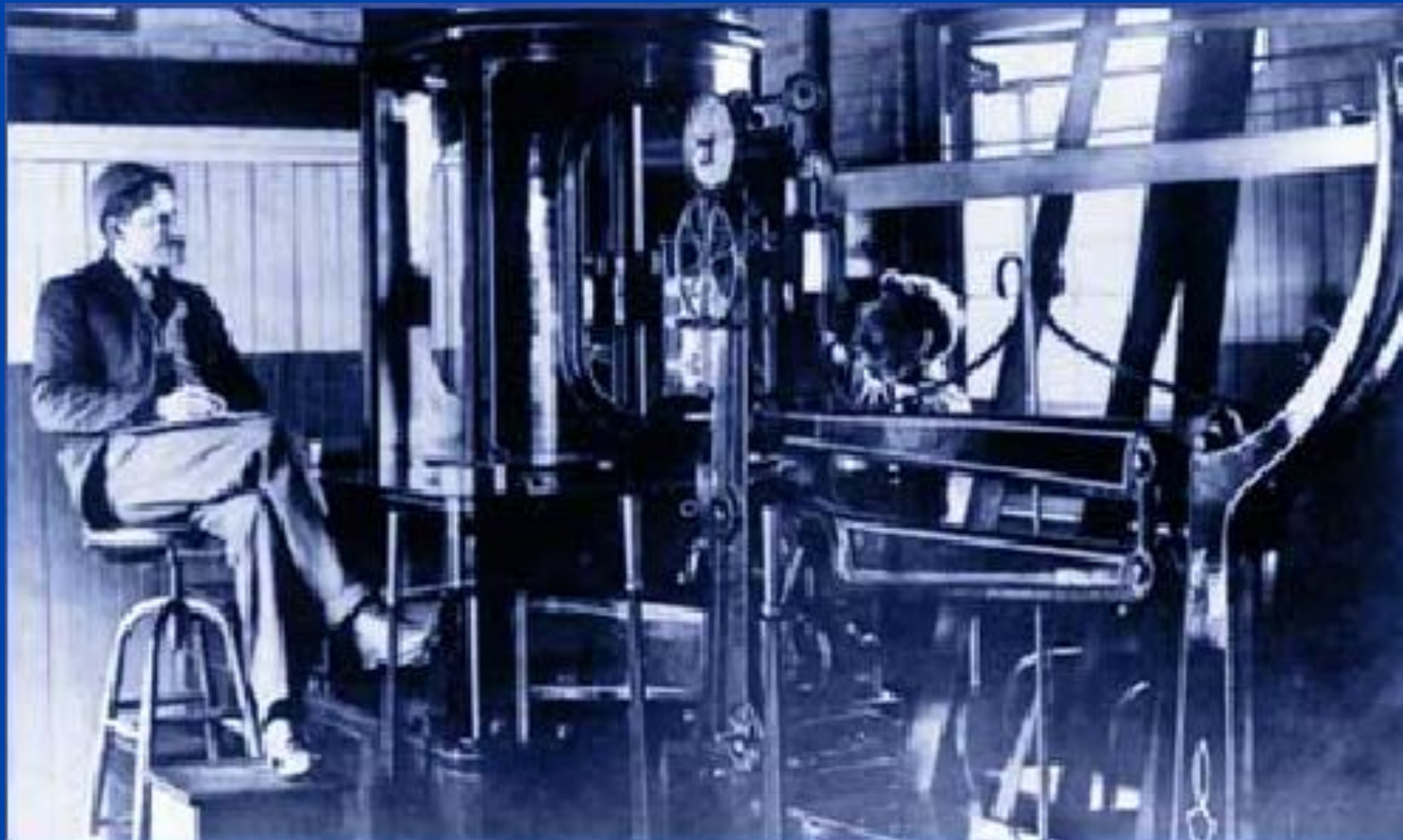
✓ Внёс в науку управления такие понятия как производительность или эффективность.

Разработал 12 принципов производительности

Разработал положения функционального менеджмента



**Эффективность (производительность) -  
максимально выгодное соотношение  
между затратами и результатом**





# 12 принципов производительности



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



# Генри Форд (Henry Ford) (1863-1947)



- организовал поточно-конвейерное производство
- ввел 8 часовой рабочий день и минимальный размер заработной платы
- ввел общеэкономические принципы
- создал социологическую службу персонала
- создал систему льгот





# Завод Генри Форда





# Общеэкономические принципы Генри Форда

1. **Экономический принцип**
2. Принцип служения
3. **Хозяйственный принцип**
4. Нравственный принцип
5. **Принцип высокой заработной платы**
6. принцип приоритета производства над деньгами и прибылью.





# Конвейерная линия на заводе Г.Форда (видеоролик 1908 года)