История зарождения и эволюции идей менеджмента

Содержание

1. Генри Форд - основатель компании "Ford Motor"

2. Зарождение идей управления

3. Эволюция Теорий Управления

4. Основные представители доклассических взглядов управления

5. Научное управление

Литература

## 1. Генри Форд - основатель компании "Ford Motor"

Генри Форд, основатель компании "Ford Motor", родился в семье преуспевающих мичиганских фермеров Мэри и Уильяма Форда 30 июля 1863 года. У его отца были важные связи с коммерсантами, владеющими сельскохозяйственными рынками в Детройте, и был другом мэра, союзы, которые позже помогут Генри в сборе денег для открытия компании.

Молодой Форд с раннего возраста проявлял склонность к механике и к 7 годам ремонтировал часы. В 16 лет Генри оставил ферму и уехал учиться на механика. В следующем году он пошел работать в компанию "Детройт Драй Док", производящую металлические морские суда, и вернулся на ферму как раз перед тем, как ему исполнился 21 год.

Помогая соседу отремонтировать маленький переносной паровой двигатель, Генри получил в Уэстингхаузе работу лаборанта и мастера по ремонту на юге Мичигана. Затем Генри вернулся к фермерству, однако зарабатывал на жизнь, выполняя различные виды ремонтно-механических работ. Затем в 1891 году он получил работу механика в "Детройт Иллюминэйтинг Компани" (которая впоследствии стала "Детройт Эдисон"), и вскоре занял должность главного инженера, работу, которая дала ему некоторое время подумать над конструированием автомобиля.

Когда он не был занят на работе, Г. Форд собирал свой первый автомобиль, который был завершен в 1896 году. Он назывался "Квадрицикл" и выглядел, как два велосипеда, соединенные двигателем. Этот автомобиль демонстрировал, что бензиновый двигатель Форда мог быть успешно использован для усиления универсального средства передвижения. Усовершенствованный Квадрицикл, выпущенный через 3 года, привлек спонсоров. Его первая компания "Детройт Автомобайл Компании" была основана 5 августа 1899 года. К сожалению, компания прекратила свою деятельность в ноябре 1900 года после переговоров между Генри, который хотел совершенствовать свой автомобиль, и спонсорами, которых интересовало массовое производство.

В течение следующего года Генри выпустил еще один улучшенный автомобиль, которые выиграл главные автогонки США. Новая группа спонсоров предоставила деньги для новой компании, "Компании Генри Форда", в ноябре 1901 года. За четырех месяца Генри вытеснили, и вновь, потому что он предпочитал работать над своими автомобилями, а не производить автомобили для массового потребления. В качестве своей части при расчете он получил 900 долларов, чертежи своего следующего гоночного автомобиля и соглашение о том, что фирма больше не могла использовать его имя. Тем не менее, в отличие от своей первой компании, эта организация осталась в бизнесе с новым именем "Кадиллак". Через 8 лет Компания "Кадиллак" присоединилась к компаниям "Бьюик" и "Оулдз" и они стали новоиспеченной корпорацией "General Motors". Таким образом, Генри принял непосредственное участие в рождении автомобилей Кадиллак и основного конкурента - "General Motors".

Следующий гоночный автомобиль Генри выиграл еще одну главную гонку в октябре 1902г. Когда в докладах о гонке упомянули, что он планировал представить еще один автомобиль, появилась новая волна инвесторов с деньгами и была основана компания "Ford Motor". Генри получил 25.5 процентов акций. На этот раз Генри был более внимателен к делу производства автомобилей. В 1903 году компания представила на рецептивный рынок Модель "А" Форда. Вскоре последовали несколько других моделей, возможно, самая знаменитая из них Модель "Т" Форда, представленная в 1908 году. Модель "Т", стоившая 825 долларов, породила спрос на тысячи автомобилей, однако процесс производства не был приспособлен к производству такого большого количества.

Были нужны новые методы производства, и Форд начал изучать методы современного управления, которые появлялись в тот момент. Например, Форд был знаком с трудом Фредерика Тейлора, который приобретал свою скандальную известность как движущая сила новых принципов научного руководства и использования частотно-двигательных исследований для повышения КПД работы. По легенде Генри Форд также посещал завод "Сирз" в Чикаго, торгующий по почтовым заказам, где он увидел оборудование со сборочным конвейером для массового производства, конвейерную ленту, стандартизованные и взаимозаменяемые детали, а также производственное календарное планирование для всего завода. Генри считал, что эффективность производства можно было поднять как использованием научных методов управления, так и разумным использованием станков.

Совместив эти новаторские идеи, Форд основал свой знаменитый механизированный сборочный конвейер на заводе "Хайлэнд Парк" в 1913 году. Среднее время сборки двигателя и ходовой части упало с 12,5 часов до 93 минут. Число рабочих, требовавшееся, чтобы собрать автомобиль, также заметно сократилось. Мировой транспорт, производство и управление больнее не были такими, как прежде. Инновационное использование Генри новейших в его время идей управления заложило базу для того, чтобы компания "Форд Мотор" стала одной из крупнейших корпораций Америки.

Представьте себе, что изобретен необычайно желаемый продукт, но существует проблема его производства в нужном количестве. Разрабатывая решение данной проблемы, Форд воспользовался научными методами управления, самым продвинутым в его дни подходом к управлению. Г. Форд был одним из основателей современных и передовых подходов к управлению, которые доступны на сегодняшний день. Тем не менее, как показывает история Генри Форда, новые мысли об управлении обычно не появляются из ниоткуда. Чаще всего они возникают на базе наиболее доступных идей, которые были разработаны за какой-то период времени. В результате, управляющим нужно понимать корни главных современных идей об управлении. Понимание основного вклада в современные подходы управления также помогает руководителям определить, почему некоторые подходы, вероятно, будут успешными, а другие - безуспешными, по крайней мере, в определенных ситуациях.

Таким образом, состоялось зарождение идей управления, включая некоторые из самых ранних инновационных практик. Кратко рассмотрены передовые идеи доклассического периода, которые предшествовали современному пониманию управления, но помогли заложить первоначальную основу принципов научных методов управления. Приведены подходы управления, которые значительно повлияли на Генри Форда. Другие важные точки зрения могут быть отнесены к взглядам классического управления.

Существует три основных подхода управления: поведенческий, количественный и современные взгляды. Главный инновационный вклад основных подходов связан с современным управлением.

## 2. Зарождение идей управления

Знание об управлении сегодня само по себе можно считать результатом долгого и продолжающегося рационализаторского процесса. В данном разделе мы сначала совершаем краткий экскурс назад в письменно зафиксированную историю, чтобы проследить некоторые знаменитые инновационные управленческие практики раннего периода. Затем мы всецело рассмотрим эволюцию теорий управления, какими мы знаем их на сегодняшний день, прежде чем подробнее рассмотреть каждый из основных подходов.

Ранние инновационные практики управления можно проследить с раннего периода зафиксированной истории. На самом деле, в древней истории имеется достаточное количество необычайных примеров управленческой практики. Например, шумеры управляли древней Месопотамией при помощи храмовых сообществ, коммун, в которых жрецы и писцы отслеживали юридические и экономические сделки через продуманную систему записей, сделанных на глиняных дощечках. Египтяне построили систему обширного орошения и главные здания, так же как знаменитые пирамиды. Хаммурапи разработал сложную систему законодательства - Кодекс 282 Законов, которая помогала ему руководить Вавилонией. Римляне контролировали свою обширную империю при помощи внимательно продуманной системы четырех географических округов, которые далее подразделялись на епархии, а затем на провинции. Данные достижения представляют ранние примеры инновационных практик в управлении.

Хотя данные достижения были настолько значимы, что о них помнят и сегодня, в то же время они предоставляли очень ограниченную информацию о том, как непосредственно управлять. Например, выдающийся консультант по управлению и писатель Питер Драккер оспорил утверждение о том, что лучшими в истории руководителями являются те, кто руководил строительством пирамид. Хотя эти руководители имели ограниченные возможности транспортировки и скромное число научных источников, все же они смогли построить одно их величайших чудес света. Однако Египтяне очень мало рассказали о своих методах управления. Таким образом, существует главное различие между тем, чтобы хорошо управлять самому и тем, чтобы внести вклад в знания о сфере управления, чтобы другие могли учиться руководить.

## 3. Эволюция Теорий Управления

Хотя примеры управленческой практики насчитывают несколько тысячелетий, развитие управления как области знаний намного моложе. Многое из того, что дало импульс для развития теорий и принципов управления, возникло как следствие промышленной революции, которая вызвала рост фабрик в начале 1800-х годов. С быстрым ростом числа заводов появилась широко распространенная необходимость координировать работу большого числа людей в непрерывном процессе производства товаров.

Задача, поставленная заводам, выявила большое количество людей, которые начали размышлять над новыми способами управления фабрикам более эффективно.

Представители доклассических взглядов управления в основном занимались определенными техниками, которые могли быть применены для решения специфических проблем. Их последователями были люди, которые начинали разработку более широких принципов и теорий, которые составляют основные точки зрения, или школы, управления: классическая, поведенческая, количественная и современная. Каждый из данных основных взглядов заключает в себе несколько подходов, которые внесли свой вклад в развитие той или иной точки зрения. Основные идеи представителей доклассического периода связаны с классическим, поведенческим, количественным и современным подходами, которые составляют современное управленческое мышление.

## 4. Основные представители доклассических взглядов управления

Многие ученые и предприниматели в доклассический период, т.е. с середины 1800-х годов, начали предлагать идеи, которые заложили фундамент для более широкого изучения природы управления. Среди принципиальных представителей доклассических взглядов Роберт Оуэн, Чарльз Бэббидж и Генри П. Тоун.

*Роберт Оуэн.* Успешный британский предприниматель Роберт Оуэн (1771-1858гг.) сильно опережал свое время в понимании важности человеческих ресурсов. Особенно его волновали жилищные условия и условия труда рабочих на его хлопковой мельнице в г. Нью Ланарк в Шотландии. Как было обычно принято в те времена, на мельнице работали около 400-500 детей, рабочий день которых составлял 13 часов, включая 1,5-часовой перерыв на обед. Хотя его бизнес партнеры воздерживались от некоторых из его идей, Оуэн старался улучшить условия жизни рабочих путем модернизации улиц, домов, канализационной системы и системы образования в Нью Ланарке.

Оуэн пытался убедить владельцев других фабрик, что лучше отругать рабочих, что такие шаги часто приводят к увеличению продуктивности от 50 до 100 процентов. Когда его попытки повлиять на других владельцев провалились, Оуэн предложил билль, ограничивающий прием на фабрики рабочих младше 10 лет, сокращающий рабочий день до 10,5 часов и запрещающий детям работать по ночам. Билль встретил сильную оппозицию со стороны предпринимателей и политиков. Когда его, наконец, приняли в 1819 году, этот билль имел относительно слабое действие и мог быть применен лишь к хлопковым мельницам. В нем было установлено ограничение возраста с 9 лет, а не с 10, он не содержал никаких поправок по инспекции. Идеи Оуэна заложили фундамент для движения человеческих взаимоотношений.

*Чарльз Бэббедж*. Английский математик Чарльз Бэббидж (1792-1871гг.) широко известен как "отец современной вычислительной техники”, он также внес непосредственный вклад в понимание управления. Сын богатого банкира, Бэббидж использовал свое наследство, чтобы копаться в проектах, которые подстегивали его любопытство. Область его исследований касалась компьютерных технологий, его проекты спонсировали первый в мире практический механический калькулятор (основные принципы которого позже были включены в счетные машины "Баррафс"), а также "аналитическую машину", которая имела основные элементы современного компьютера. Его интерес к управлению происходил от его сложностей в руководстве различными проектами. В результате, он посетил большое число заводов и подобрал идеи производства и управления.

Как и экономист восемнадцатого века, Адам Смит, Бэббидж был особенно захвачен идеей специализации работы. Специализация работы - это степень, до которой работа разделяется на различные профессии. Смит в основном концентрировался на способах разделения профессий, задействуя физический труд в более специализированных задачах, однако Бэббидж вывел идею специализации на ступень выше, признавая, что не только физический труд, но и умственную работу можно подразделить на специальности. В этом смысле он предвидел перспективу специалистов, таких как бухгалтеры. На самом деле, один из стимулов, стоявших за развитием механического калькулятора и других машин, было желание механизировать некоторую часть работы математиков, так чтобы они могли специализироваться в более важных функциях.

У Бэббиджа также были некоторые идеи области системы вознаграждений. Он придумал план разделения прибыли, состоящий из двух частей: бонуса, дававшегося за полезные предложения, и часть зарплаты, которая зависела от прибыли завода. Его идеи предопределили некоторые современные системы коллективного поощрения, такие как План Сканлона, в котором работники активно вносят свои предложения по улучшению продуктивности, а затем делят прибыль от итогового заработка.

Современники считала Бэббиджа гением, пусть и немного раздражительным. Например, он не любил шарманщиков, потому что они мешали ему сконцентрироваться. Известно, что он трубил в горн и устраивал шумные сцены, чтобы отпугнуть их от своего дома. Не удивительно, что его соседи считали этого гения немного ненормальным.

*Генри Р. Тоун.* Президент Йельского университета и Промышленной компании Тоуна и машиностроитель. Генри Р. Тоун (1844-1924гг.) отличился как человек, выразивший необходимость осмысления управления как отдельной области методического изучения наравне с техникой. Он изложил свои взгляды в знаковом докладе под заголовком "Инженер как экономист", который был представлен в 1886 году Американскому Обществу Машиностроителей в Чикаго. Он заметил, что хотя хорошие инженерные способности и хорошие деловые качества редко сочетаются в одном и том же человеке, и те, и другие необходимы, чтобы эффективно руководить организацией. Таким образом, этот доклад призывал к основанию науки управления и разработке принципов, которые могли бы быть применены в ситуациях управления. Хотя инженерное общество само по себе не стало основной силой расширения знания об управлении, выступление Тоуна посетил Фредерик Тэйлор, который впоследствии сыграл важную роль в создании сферы управления.

Хотя ранние первопроходцы исследовали несколько различных направлений, относящихся к управлению, их попытки были несколько фрагментарными. Они в основном ориентировались на разработку специальных методик, часто для решения видимых проблем. Например, возможно, вы слышали о "Регламенте" Роберта, публикация, возникшая в доклассическую эру, которая используется до сих пор для ведения многих крупных официальных собраний.

## 5. Научное управление

Научное управление - это направление внутри теории классического управления, которое выделяет научное изучение методов работы, чтобы улучшить продуктивность работников. Основные представители направления научного управления включают в себя Фредерика Уинслоу Тэйлора, Франка и Лиллиан Гилберт и Генри Гантта.

*Фредерик Уинслоу Тэйлор.* Фредерик Уинслоу Тэйлор (1856-1915гг.) известен как "отец научного управления". Родившись в относительно богатой семье в Филадельфии, Тэйлор стал подмастерье модельщика и машиниста одной местной фирмы до того, как перевелся на "Мидвей Стил". В Мидвейл его стремительный рост от лаборанта до главного инженера через 6 лет дал ему возможность взяться за решение серьезной проблемы, которую он увидел перед собой - создание рабочими лишь видимости деятельности.

Создание видимости деятельности - это намеренная работа не в полную силу. Тэйлор считал, что рабочие увиливали от работы в силу трех основных причин. Во-первых, они боялись, что повышение продуктивности их труда приведет к тому, что они или другие рабочие потеряют работу. Во-вторых, несовершенная система оплаты труда, установленная руководством, потворствовала тому, чтобы рабочие работали медленно. Например, оплата за час либо за день способствует, скорее, посещаемости, нежели производительности. С другой стороны, компании, которые пресекли прогрессивную систему заработной платы, когда рабочие начали превышать стандарты, также отбили у рабочих желание превышать нормы. В-третьих, общие методы работы и правила большого пальца, опускавшегося вниз из поколения в поколение, часто были очень неэффективны. Данные факторы привели Тэйлора к заключению, что руководители, а не рабочие, были ответственны за отлынивание от работы, поскольку именно задачей руководства была организация рабочего процесса и системы заработной платы, которые бы способствовали повышению продуктивности.

Тэйлор полагал, что руководители могли решить проблему создания видимости деятельности, разработав *науку* управления, основывающуюся на четырех принципах, кратко изложенных в Таблице 2-2. Центральным в данном подходе был, скорее, концепт использования научных средств для определения того, как должны исполняться задания, чем опоры на прошлый опыт каждого отдельного работника. Тэйлор чувствовал, что научные методы представляли "революцию мысли" в работе управления. В особенности, Тэйлор разрабатывал метод, сегодня известный как хронометрах трудовых движений (Тэйлор назвал его исследованием времени). Данный вид исследования включает в себя разложение рабочей задачи на различные элементы, или движения, исключение ненужных движений, определение наилучшего способа сделать работу, а затем определение времени каждого движения, чтобы определить количество продукции, которое могло бы ожидаться за день (принимая во внимание задержки и время, отводимое на отдых).

В дополнение к отстаиванию использования научных средств для разработки наилучшего способа выполнить задачу, Тэйлор доказывал, что некоторые другие принципы также важны. Во-первых, рабочих с подходящими способностями нужно было отбирать и обучать по методу для соответствующей задачи. Во-вторых, наблюдатели должны заставить рабочих сотрудничать друг с другом, чтобы гарантировать, что они буду следовать определенному методу работы. Создание такого сотрудничества включает в себя поддержку внесения предложений рабочими и желание обсудить идеи по улучшению методов работы. И, наконец, должно быть четкое разделение ответственности за работу. До этого рабочие планировали, как подходить к заданию, а потом выполняли его. По схеме Тэйлора, планировка заданий, используя научные методы, была задачей руководства.

Для того, чтобы решить проблему системы заработной платы, которая поддерживала симуляцию рабочей деятельности, Тэйлор также отстаивал использование плана прогрессивной системы заработной платы. Он доказывал, что рабочим нужно платить от 30 до 100 процентов больше заработной платы за использование научно разработанных методов работы и за выполнение дневного стандарта.

После того, как Тэйлор покинул Мидвейл, у него была череда мест работы, где он руководил двумя из своих самых знаменитых исследований. Его исследование ручного переноса чугунных чушек включало в себя рабочих, чья задача состояла в том, чтобы взять чугунную "чушку", вес которой составлял 92 фунта, отнести ее до определенного места, погрузить ее в железнодорожный вагон и пойти назад, чтобы взять другую деталь с целью повторения данного процесса. Когда Тэйлор начал свою работу, носильщики чугунных чушек загружали в среднем 12,5 тонн на человека в день. Выбирая рабочих, наиболее подходящих для данной задачи, внося изменения в способы выполнения работы, добавляя периоды для отдыха через тщательно просчитанные промежутки времени и предлагая поощрительную оплату ($1,85 за день выполнение нормы против предыдущих $1,15), Тэйлор заставил рабочих разгружать новую ожидаемую норму в 47,5 тонн в день.

Его второе знаменитое исследование в "Бетлехем Стил" было сосредоточено на копании. До того момента, когда Тэйлор ввел научное управление, рабочие обычно приносили свои собственные инструменты на работу. Тэйлор обратил внимание, что рабочие могли использовать одну и ту же лопату, как для железной руды, так и для пепла, хотя относительный вес материалов очень отличался. На основе своих исследований Тэйлор определил, что оптимальный вес для копания был 21 фунт. В силу этого он утверждал, что имело смысл иметь лопаты различных размеров для различных классов материалов, так, чтобы вес того, что копают, был бы около 21 фунта. Результаты осуществления его плана с лопатами, являвшимися собственностью компании, показали, что среднее количество тонн, выкопанных одним рабочего в день, возросло с 16 до 59, средний заработок одного рабочего в день возрос с $1,15 до $1,88, а средняя стоимость переноски длинной тонны (2240 фунтов) сократилась с $0,072 до $0,033. Опять же план Тэйлора включал в себя дополнительную поощрительную оплату для рабочих и был выгоден компании.

Тэйлор, который имел склонность становиться чрезвычайными догматом, когда какой-либо из аспектов его подхода ставился под сомнение, пошел в оппозицию с некоторыми членами руководства, которые доказывали, что он эксплуатировал рабочих, заставляя их производить больше, и таким образом явился причиной большого сокращения рабочей силы в "Бетлхем Стил". После увольнения из компании он начал уделять больше внимания писательству. Он завоевал огромную скандальную известность благодаря своим показаниям в деле перед Комиссией по Торговым Отношениям Между Штатами, в котором Восточные железнодорожные линии хотели повысить ставки за перевозки. Утверждение Тэйлора, что железные дороги могли сократить стоимость за счет использования его научных принципов, появилось в заголовках газет по всей стране в 1910 году и подняло научное управление на высокий уровень видимости. Забастовка на армейском арсенале в Уотертауне (Массачусетс), где проходили испытание некоторые из идей Тэйлора, привела к расследованию конгресса (1911-1912гг.), которое не смогло найти никаких конкретных доказательств, что над рабочими злоупотребляли "Тэйлоризмом". Тем не менее, отрицательная гласность в некоторой степени замедлила движение научного управления. Несмотря ни на что, к концу I Мировой войны научное управление, поддержанное несколькими французскими экспертами по управлению, распространялось по всей Европе и применялось в таких различных местах, как английские шоколадные фабрики, исландских тонях, немецких бумажных фабриках и шведских заводах пишущих машинок.

## Литература

1. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. - М.: Центр экономики и маркетинга, 1996.

2. Глазов М.М., Фирова И.П. Маркетинг предприятия: анализ и диагностика. - СПб.: Изд-во РГГМУ, 2004.

3. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг/ Пер. с нем. - М.: Высш. школа, 1995.

4. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. / Пер. с фр., СПб.: Наука, 1996.

5. Окрепилов В.В. Управление качеством и конкурентоспособностью: Учебное пособие. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2004.