

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-40>

УДК 371.12

СУЧАСНЕ СПРИЙНЯТТЯ «ПРИНЦИПІВ НАУКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ» Ф. В. ТЕЙЛОРА

MODERN PERCEPTION OF "PRINCIPLES OF SCIENTIFIC MANAGEMENT" BY F. V. TAYLOR

Семендяк Вадим Михайлович

кандидат економічних наук,

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3405-7684>**Semendyak Vadim**

Kamianets-Podilskyi National University named after Ivan Ohienko

Стаття присвячена питанню вивчення менеджменту як науки. Проаналізовано стан менеджменту як науки з точки зору американського основоположника наукової організації праці та менеджменту Ф. В. Тейлора. Досліджено досвід Ф. В. Тейлора з організації менеджменту як управління та науки. Окреслено, що сама наука виявляється менш актуальною для практичних турбот менеджерів на сучасному етапі господарювання. Твердження Тейлора, що менеджери надто зосереджені на результатах роботи, а не на процесах, за допомогою яких ця робота виконується є одним із результатів його наукової думки, відносно якої, науковці сьогодення мають не однозначні думки. Організація роботи, мотивація працівників і завдання керівництва є основними завданнями керівництва будь-якого підприємства на думку Тейлора, вони залишаються притаманними і в умовах сучасності.

Ключові слова: менеджмент, наука, підприємство, принципи, мотивація, продуктивність праці.

The article is devoted to the question of the assertion of management as a science. Management is a very complex process, but most of its aspects can be presented in the form of tasks facing the organization, and at the same time, these tasks constitute its main essence. Given the more dynamic and volatile business world, the traditional mechanisms of "scientific management" seem not only less useful, but also clearly counterproductive. And the science itself turns out to be less and less relevant for the practical concerns of managers. Attention is drawn to the fact that in addition to the functions that managers of an organization must perform, there are also skills that every modern manager must have. The state of management as a science is analyzed from the point of view of the American founder of the scientific organization of labor and management, F. V. Taylor. The experience of F. V. was studied. Taylor on the organization of management, as management and science. It is outlined that the science itself is less relevant for the practical concerns of managers at the modern stage of management. Taylor's solution was to "substitute science for the individual judgment of the worker". Managers had to separate the planning of work from its actual execution and leave to themselves the choice of methods of performing this or that task. By analyzing all stages of the workflow and creating standardized procedures for each step, managers can determine the "best method" for performing a task that ensures maximum efficiency. Taylor's statement that managers are too focused on the results of work, and not on the processes by which this work is performed, is one of the results of his scientific opinion, regarding which scientists today have mixed opinions. Organization of work, motivation of employees and tasks of management are the main tasks of the management of any enterprise according to Taylor, they remain inherent even in modern conditions. Academic leaders today must be researchers who study their own organizations. And they must be designers who create the learning processes that make self-organization possible, the processes necessary to work effectively in a world characterized by constant innovation and change.

Keywords: management, science, enterprise, principles, motivation, labor productivity.

Постановка проблеми. Останнім часом питанням управління та менеджменту приділяють часткову увагу, але проблема наукового менеджменту відтісна на задній план. Проблема може полягати не в недоліках нау-

кового підходу до менеджменту, а в розумінні науки менеджерами.

Менеджери сучасних підприємств здійснюють аналітичну роботу, забуваючи про необхідність формування завдань за напрям-

ками управління керівного складу підприємства, тим самим зосереджуючи роботу всього колективу до зменшення людських зусиль та підвищуючи ефективність управління і зниження матеріальних витрат.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню питання менеджменту, як науки, присвячені праці широкого ряду науковців різних часів, але в статті згадуються тільки окремі, а саме – Вітцель М. [1], Бентлі Л. [2], Тейлор Ф. В. [3], Скібіцька Л. [4], Скібіцький О. [4] та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В період сучасності науковці та практики, не часто звертають увагу на розвиток менеджменту як науки, хоча від цього залежить подальше зростання його ефективності. Розвиток науки менеджмент є передумовою зростання не тільки продуктивності в широкому розумінні, але і підвищення загального ефекту господарювання у всіх сферах народного господарства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження менеджменту, як науки, для забезпечення в подальшому підвищення його ефективності на підприємствах різних сфер народного господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі господарювання помітна закономірність, чим більше наука і технології змінюють саму суть бізнесу, тим менш корисною здається сама концепція менеджменту як науки. Кожний менеджер знає, що зміни бізнес-середовища, змінюють продукти, ринки, бізнес-процеси та цілі галузі новими технологіями. І помітно, чим більш технологія стає чинником конкуренції, тим значніше наголошування у вивченні менеджменту робиться на «м'яких» мистецтвах лідерства, управління змінами та мотивації працівників.

Управління є складним процесом, але більшість його аспектів можна представити у вигляді завдань що стоять перед організацією і при цьому ці завдання становлять основну її суть [1].

Поміркувавши, цей парадокс не такий вже й дивний. Традиційний науковий підхід до управління обіцяв надати менеджерам здатність аналізувати, прогнозувати та контролювати поведінку складних організацій, які вони очолювали. Але світ, у якому зараз проживає більшість менеджерів, часто здається непередбачуваним, невизначеним і навіть неконтрольованим.

З огляду на більш динамічний і нестабільний бізнес-світ, традиційні механізми «наукового менеджменту» здаються не тільки менш корисними, але й явно контрпродуктивними. І сама наука виявляється все менш і менш актуальною для практичних турбот менеджерів.

Крім функцій, які повинні виконувати менеджери організації, є також навички, які повинен мати кожен сучасний менеджер, стверджує Ліз Бентлі (Liz Bentley), засновниця консалтингової компанії Liz Bentley Associates [2].

Однак, проблема може полягати не в недоліках наукового підходу до менеджменту, а в розумінні науки менеджерами. Те, що більшість менеджерів вважають науковим менеджментом, базується на концепції науки, яку небагато сучасних учених захищатимуть. Більше того, подібно до того, як менеджери стали стурбовані мінливістю бізнес-середовища, науковці також стали стурбовані внутрішньою мінливістю природи та динамікою непередбачуваних і нестабільних систем у природному світі.

Щоб зрозуміти наслідки нової науки для менеджменту, необхідно почати із книги, у якій введено термін «наукове управління». У 1911 році промисловий інженер початку століття Фредерік Вінслоу Тейлор опублікував свій великий твір «Принципи наукового менеджменту», в якому виклав його основні правила ефективною промисловою організацією. Зараз книга Тейлора є класикою управлінської літератури. Його ідеї сформували компанії в усьому промисловому спектрі та визначили завдання управління для поколінь керівників [3].

На книгу Тейлора глибоко вплинули інтереси науки. З перших сторінок своєї книги Тейлор був стурбований проблемою ефективності, що стосується організацій. Коли мова йде про природні ресурси, стверджував він, люди чітко розуміють потребу в ефективності, тому що «ми можемо бачити і відчувати марнування матеріальних речей». Але «наші великі витрати людських зусиль», спричинені «незграбними, неефективними або погано спрямованими рухами людей», є «менш помітними, менш відчутними і ... але оцінюються нечітко» [3].

За словами Тейлора, основною причиною цієї марної витрати людських зусиль було ненаукове управління. Іншими словами, він вважав, що менеджери надто зосереджені на результатах роботи, а не на процесах, за допо-

могою яких ця робота виконується. У більшості робочих місць на рубежі століть менеджери платили працівникам за заздалегідь визначену продуктивність, як правило, через певну систему «відрядної оплати праці», а потім залишали робітничим бригадам визначати фактичні методи роботи. Тейлор зневажає цей підхід, називаючи його системою «ініціативи та стимулювання». «Тільки надаючи особливе заохочення або «стимул»... роботодавець може навіть приблизно сподіватися отримати «ініціативу» своїх робітників» [3].

Іронічно читати критику Тейлора сьогодні, коли стільки уваги приділяється заохоченню ініціативи працівників на роботі та розробці систем заохочення, які «оплачують за продуктивність». Тим не менш, були вагомі причини, чому Тейлор бачив «ініціативу» та «стимул» як частину проблеми, а не як частину рішення. Поки керівники того часу залежали від робітничих груп, щоб вирішити, як виконувати роботу, вони не мали можливості безпосередньо впливати на ефективність організації. Дійсно, традиційне управління було за своєю суттю нестабільною системою, яка змушувала керівників або покладатися на примус, або взагалі відмовлятися від своєї влади. Наприклад, одним із поширених способів підвищення продуктивності праці робітників, вирішували регулярним підвищенням відрядних ставок, як тільки більшість працівників виконували їх. Але це лише спонукало робітників до навмисного обмеження виробництва, щоб не змінювати встановлені норми часу на вироблену продукцію.

Рішення Тейлора полягало в «заміні науки замість індивідуального судження робітника». Менеджери повинні були відокремити планування роботи від її реального виконання і залишити за собою вибір методів виконання того чи іншого завдання. Аналізуючи всі етапи робочого процесу та створюючи стандартизовані процедури для кожного кроку, менеджери можуть визначити «найкращий метод» для виконання завдання, який гарантує максимальну ефективність. «Найкращий менеджмент – це справжня наука, – писав Тейлор, – яка базується на чітко визначених законах, правилах і принципах як основі». І ці закони становили зрозумілу, передбачувану, керовану систему. «У минулому людина була першою; у майбутньому система має бути першою» [4].

По суті, Тейлор закликав кожного окремого менеджера думати про себе як про вченого, який єдиний розуміє фундаментальні закони

системи, яку він вивчає. Для Тейлора робітник відіграв пасивну роль, майже ніби він був частиною апарату експерименту. Знову і знову у своїй книзі Тейлор повторював цей «загальний принцип»: незалежно від того, яка робота або наскільки просте завдання здавалося б, «наука, яка лежить в основі вчинку кожного працівника, настільки велика і становить настільки багато, що найкращий працівник той, хто справді підходить для виконання роботи, не здатний (через відсутність освіти чи через недостатні розумові здібності) зрозуміти науку». Тільки менеджер, озброєний науковою схильністю до «пошуку загальних законів або правил», може зрозуміти справжню науку праці. Але це не означає, що Тейлор ігнорував питання мотивації співробітників або психологічний аспект роботи. Навпаки, основна частина «Принципів наукового управління» стосується «точного вивчення мотивів, які впливають на людей». Тобто, щоб науковий менеджмент був успішним на термінах Тейлора, менеджери повинні робити більше, ніж просто аналізувати та реорганізовувати роботу. Вони повинні здійснити «повну революцію в розумовому відношенні» робітника [4].

Проте навіть тут Тейлор відобразив наукові припущення свого часу – зокрема віру в те, що «мотиви, які впливають на людей», можна зменшити шляхом наукового аналізу та контролю так само, як це можна зробити з фізичною діяльністю, пов'язаною з лопатою чи різанням металу. Обговорюючи мотивацію співробітників, Тейлор зазначив: «Спочатку може здатися, що це предмет індивідуальних спостережень і суджень і не є належним предметом для точних наукових експериментів». Але в той час як психологічні закони є більш складними і підлягають виняткам, «через те, що над дуже складним організмом – людиною – експериментують», Тейлор стверджував, що «закони такого роду, які застосовуються до значної більшості людей, безсумнівно, існують і, коли їх чітко визначено, вони мають велику цінність як орієнтир у спілкуванні з людьми».

Після таких високих слів деякі з фактичних пропозицій Тейлора стають очевидними. Наприклад, він наполягав на тому, щоб підвищення продуктивності, засноване на науковому управлінні, розподілялося з працівниками з вищою заробітною платою; інакше вони не будуть співпрацювати в реорганізації роботи. Інші його пропозиції є грубими та спрощеними, як-от ця головна порада: ніколи

не спілкуйтеся з працівниками як групою, а лише з однією особою за раз. «Коли чоловіки працюють у бригадах, їх індивідуальна ефективність майже незмінно падає до або нижче рівня найгіршої людини в бригаді». Рішення Тейлора полягало в тому, щоб працівникам призначили індивідуальні завдання, які вони мали виконувати в максимально можливій ізоляції.

Але що б хтось не думав про його конкретні пропозиції, усі вони поділяють науковий погляд дев'ятнадцятого століття на редуціонізм: розбиття речей на окремі частини, щоб краще контролювати їх. Дійсно, усі методи наукового менеджменту – відділ планування, дослідження часу й руху, стандартизація методів і інструментів, тощо – є різними засобами для досягнення цієї мети. Але Тейлор закликав своїх читачів не плутати методи з основними науковими принципами. «Тільки шляхом примусової стандартизації методів, примусового впровадження найкращих знарядь і умов роботи, а також примусової співпраці можна забезпечити цю прискорену роботу. І обов'язок забезпечити прийняття стандартів і забезпечити цю співпрацю лежить лише на керівництві» [3].

Принципи Фредеріка Тейлора започаткували революцію в менеджменті та організації праці. Протягом десятиліть після публікації його книги ідеї Тейлора сприяли значному підвищенню продуктивності та рівня життя. Однак досвід останніх 20 років навчив менеджерів, що в новому бізнес-середовищі такі «наукові» принципи є рецептом катастрофи [5]. На ринках, що швидко змінюються, фрагментація роботи, відокремлення планування від виконання та ізоляція працівників один від одного створюють жорсткі організації, які не можуть швидко адаптуватися до змін. Як наслідок, тепер менеджери повинні переосмислити фундаментальні елементи системи Тейлора: організацію роботи, мотивацію працівників і завдання керівництва.

Більшість нових управлінських ідей, як от міжфункціональні команди, самокеровані робочі групи та мережева організація, є прямою чи непрямою відповіддю на недоліки оригінальної моделі Тейлора. Проте, незважаючи на все поширення специфічних методів, фундаментальні принципи нової управлінської парадигми далеко не зрозумілі.

На нинішньому роздоріжжі останні досягнення науки можуть виявитися корисними для менеджерів підприємств.

У певному сенсі менеджери перебувають у становищі, схожому на становище вчених-природників яке схоже до хаосу. Вони думають, що розуміють зв'язок між причиною та наслідком у їхніх організаціях. Але насправді зв'язок між діями та результатами є набагато складнішим, ніж підозрює більшість менеджерів. У результаті менеджери є в'язнями тих самих систем, якими вони повинні керувати. Вони не розуміють ні основної динаміки цих систем, ні того, як вплинути на цю динаміку для досягнення цілей організації. Дійсно, ідея менеджера як всезнаючого наукового планувальника є фундаментально помилковою.

Альтернатива полягає в тому, щоб перестати розглядати організацію як машину (помилка Тейлора) і почати розглядати її як якийсь живий організм.

Коли менеджери розуміють динаміку архетипів і здатні встановити глибокі зв'язки між системами та поведінкою, вони в змозі здійснити реальні зміни. І подібно до того, як теорія хаосу вчить, що невеликі зміни можуть мати великі наслідки у фізичних системах, ключовим поняттям у теорії систем є «важіль»: ідея про те, що «невеликі, добре зосереджені дії іноді можуть призвести до значних, стійких покращень». У випадку WonderTech проста прихильність до швидкої доставки – стратегія, яку експерти з менеджменту відтоді закріпили в рубриці «конкурувати вчасно» – допомогла б вирішити проблеми компанії більше, ніж усі продавці світу.

Якщо менеджери опановують системне мислення та інші дисципліни, то результатом є «організація, що навчається». Ця організація, що навчається, має характеристики, надзвичайно подібні до складних адаптивних систем, які вчені відкривають у природі. Це дуже децентралізована система, в якій будь-яка кількість процесів прийняття рішень на місцевому рівні підтримує порядок і постійно адаптується до змін.

Висновки. Ф. В. Тейлор опублікувавши свою наукову роботу «Принципи наукового менеджменту», виклавши в ній основні правила ефективної наукової організації став основоположником наукового менеджменту і дав підґрунтя до сучасного ведення менеджменту на засадах зростання ефективності. Сучасні менеджери підприємств в своїй діяльності повинні брати до уваги не тільки вчення Тейлора, але і брати до уваги «піраміду управління» з використанням кібернетики та моделювання зі зростаючою складністю.

Для спрощення роботи менеджерів на підприємствах необхідно під час їх підготовки в вищих навчальних закладах створювати такі особливі процеси навчання, які роблять мож-

ливою самоорганізацію з підвищенням ефективної роботи, що характеризується постійною новизною та змінами для зростання ефективності управлінської праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Witzel M. Management: The Basics, Routledge, NY, 2005, pp. 3–6.
2. Seven management skills needed in 2025. URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend990.html>.
3. Тейлор Ф. В. Принципи наукового менеджменту. URL: <https://infotour.in.ua/tailor.htm>.
4. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. С. 416.
5. Баєва О. В., Новальська Н. І., Згалат-Лозинська Л. О. Основи менеджменту: практикум : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. С. 524. URL: <https://www.twirpx.com/file/689801>.

REFERENCES:

1. Witzel M. (2005) Management: The Basics, Routledge, NY, pp. 3–6.
2. Seven management skills needed in 2025. Available at: <http://www.management.com.ua/tend/tend990.html>.
3. Tejlor F. V. Prynцыпу naukovogho menedzhmentu [Principles of scientific management]. Available at: <https://infotour.in.ua/tailor.htm>.
4. Skibicjka L. I., Skibicjkyj O. M. (2007) Menedzhment: navchaljnyj posibnyk [Management: textbook]. Kyiv: Centr uchbovoji literatury, p. 416.
5. Baeva O. V., Novalska N. I., Zgalat-Lozynska L. O. (2007) Osnovy menedzhmentu: praktykum: navch. posibnyk [Fundamentals of management: workshop: textbook]. Kyiv: Center for Educational Literature. Available at: <https://www.twirpx.com/file/689801>.