

Западная школа
управления XX века.

Организация и
принципы
эффективности Х.
Эмерсона

Петрова М.

Зедеев А.

● Х. Эмерсон родился в 1853 г. в Трентоне (штат Нью-Йорк). Его отец был профессором английской литературы и пресвитерианским миссионером. Эмерсон учился в Германии, Англии, Франции, Италии и Греции, говорил на 19 языках, и неудивительно, что он возглавил факультет иностранных языков в университете Небраски в возрасте всего 23 лет. Однако не прошло и 5 лет, как он отказался от университетской карьеры и занялся бизнесом. В течение последующих 20 лет он занимался экономическими и инженерно-техническими исследованиями для компании Burlington Railroad и одновременно консультировал фирмы во всем мире. В качестве инженера-консультанта он реорганизовал компании Archison и Topeka Santa Fe Railroad, на которых внедрил системы калькуляции затрат, ведения бухгалтерского учета и премиальной заработной платы. Именно в связи с этими успехами он получил известность как первый «инженер по эффективности»



- В 1908 г. Эмерсон написал книгу «Эффективность как основа производственной деятельности и заработной платы». В этой работе он сравнивал неэффективность действий человека и эффективность методов, которыми пользуется окружающая человека природа, и сделал вывод о том, что только человеческая неэффективность является причиной бедности человечества. Он считал, что проблему неэффективности труда можно решить двумя способами:

во-первых, с помощью специально разработанных методов, которые позволили бы людям добиваться максимальных результатов, на которые они способны в решении задач или достижении поставленных целей;

во-вторых, с помощью методов постановки целей, требующих максимальной производительности, на которую исполнитель работы способен.

При всей приверженности идеям Тейлора, его выводы существенно отличались от представлений патриарха школы научного менеджмента. Это касается идеи Эмерсона о зависимости эффективности от размеров организации и ее организационной структуры. Вывод его исследований таков: экономия от операций в больших масштабах, или увеличение отдачи от масштаба, имеет предел, после которого наступает неэффективность, или уменьшение отдачи от масштаба, а причиной неэффективности производства является неэффективная структура организации (или неэффективность структуры относительно запланированных масштабов производства).

Для оценки результатов труда Эмерсон предлагал использовать стандарты (в большей мере, чем задания), имея в виду профессиональные стандарты, или «предварительно установленные наборы правил, которые признаны большинством в данной сфере производства». Особое внимание он уделял стандартизации учета издержек, зная из собственного опыта, что в этом заложен большой потенциал повышения эффективности.

В своем трактате Эмерсон исследовал вопросы человеческих возможностей (людских ресурсов), взаимосвязь временных нормативов выполнения работы (или задания), времени и соответствующего премиального вознаграждения. Все проблемы он рассматривал в контексте эффективности, которая в конце трактата была определена так: *«эффективность - это основа хозяйственной деятельности и установления заработной платы, не следует ожидать эффективности от переутомленных, низкооплачиваемых и ожесточенных людей»*. Эффективность достигается тогда, когда «нужная вещь сделана надлежащим образом подходящим работником в нужном месте и в нужное время»¹. Пожалуй, никогда еще вечная проблема эффективности не была определена так точно, как это сделал Эмерсон.

12 принципов эффективности заключаются в следующем:

- четко сформулированные идеалы и цели организации;
- здоровый смысл в принятии решений;
- привлечение экспертов по принимаемым решениям;
- дисциплина в работе;
- честность в ведении дел;
- прямой, адекватный и постоянный учет;
- диспетчеризация (или календарное планирование);
- использование стандартов и графиков;
- стандартизация условий;
- стандартизация операций;
- стандартные инструкции;
- вознаграждение за эффективный труд.

- По мнению Эмерсона, неэффективность и потери в организации любой работы могут быть устранены только тогда, когда действуют одновременно все 12 принципов. Максимальная неэффективность может иметь место по одной из двух причин: либо эти принципы неизвестны на данном предприятии, либо известны, но не практикуются. В любом случае эффективность страдает. Поэтому, если принципы не действуют, то эффективность практически недостижима.