

© Грошева Е. К., Чуприна А. Д., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В современное, достаточно быстро и интенсивно меняющееся время, у предпринимателей часто возникают сложности, связанные с управлением организацией. Однако большая часть этих проблем уже была рассмотрена классиками теории менеджмента, и именно поэтому предпринимателям необходимо изучать труды основных авторов-теоретиков. К таким фундаментальным трудам можно отнести книгу Г. Эмерсона «12 принципов производительности», в которой автор рассматривает основные принципы построения и управления организацией, и основные идеи которой рассматриваются в данной статье.

*Ключевые слова:* Гаррингтон Эмерсон, 12 принципов, принципы эффективности

Эмерсон начинает свою книгу с краткой характеристики своей эпохи [1]: он говорит о том, что происходит замена человека, его «мускульной энергии», а также замена животных, на «силы воздушных и водных течений». Если быть точнее, он говорит о том, что энергия угля, нефти, газа, энергия водопадов начинает все активнее использоваться как альтернатива человеческому труду.

Аналогичная ситуация происходит и в наше время — человеческий труд заменяется на труд роботов, все большее значение играет автоматизация производств. Так, например, эксперты оценивают, что роботизация производства позволит сократить расходы предприятий вплоть до 15 % [2]; кроме того, автоматизированные и роботизированные предприятия гораздо меньше подвержены влиянию различных пандемий и кризисов.

Тем не менее, далеко не все сферы могут быть автоматизированы: хоть в большинстве старых сфер «ручной труд» будет автоматизирован, но появятся новые ниши, новые сферы деятельности, в которых по-прежнему будут работать люди [3], что позволяет сказать, что принципы Г. Эмерсона будут актуальны еще достаточно долгое время.

Рассмотрим более подробно о 12 принципах, которые в 1911 году явил миру Гаррингтон Эмерсон.

Первый принцип — точно поставленные идеалы или цели для компании. Вот что об это пишет сам Эмерсон: «Если бы каждый ответственный работник промышленности отчетливо формулировал свои идеалы, настойчиво проводил их у себя на предприятии, проповедовал их повсюду, внушал их всем своим подчиненным сверху донизу иерархической лестницы, то наши производственные предприятия достигли бы такой же высокой индивидуальной и коллективной производительности, какой достигает хорошая бейсбольная команда.» [3].

Принцип весьма прост и понятен: если сотрудники фирмы не понимают, в чем заключается смысл работы и ради чего они работают, то у них появляется неуверенность, которая позже может вылиться в ухудшения в показателях работы.

Поэтому руководитель предприятия просто обязан озаботиться совмещением личных мотивов работников с какими-либо целями. Тогда сотрудники будут более ответственно работать. Яркий пример — труд рабочих в СССР, где они трудились не только за хорошую зарплату и условия труда, но и от осознания того, что индустриализация принесет пользу всей стране. Кстати, именно Эмерсон писал о том, что в СССР смогли достичь тех самых 12 принципов производительности труда.

Принцип номер два звучит достаточно абстрактно — здравый смысл. Вот что об этом пишет Г. Эмерсон: «Создать творческую созидательную организацию, тщательно выработать здравые идеалы, чтобы затем твердо проводить их в жизнь; постоянно рассматривать каждый новый процесс не с ближайшей, а с высшей точки зрения, искать специальных знаний и компетентного совета по поводу, где только можно их найти, поддерживать в организации сверху донизу высокую дисциплину, строить всякое дело на твердой скале справедливости — вот основные проблемы, к немедленному разрешению которых призван здравый смысл высшего порядка.» [4].

Во время руководства предприятием важно полагаться не только на свое чутье, мнения и настроение. Поэтому, организации просто необходимы принципы здравого смысла, заключающиеся в следующем:

- необходимо тщательно создавать и выработать цели и идеалы для компании;
- поставленные задачи не должны «остаться на бумаге»; каждая из задач должна быть реализована;
- каждый процесс в компании должен быть рассмотрен с разных точек зрения, процессы и цели должны обсуждаться;
- необходимо, в случае затруднений, привлекать экспертов и специалистов;
- также необходимо поддерживать дисциплину в компании и справедливо разрешать конфликты.

Если данные принципы будут не соблюдаться, то работники будут чувствовать себя «не в своей тарелке», что естественно, скажется на их производительности труда.

Третий принцип — компетентная консультация, которая уже частично проявилась в прошлом пункте. Г. Эмерсон пишет, что весь прогресс, по своей сути, оказался возможен благодаря «компетентным советам», и именно поэтому принцип необходимости компетентной консультации должен быть включен в число 12 принципов производительности. Руководитель предприятия должен действительно знать ключевые вопросы, касающиеся его предприятия, однако вряд ли он может быть качественным специалистом во всех аспектах деятельности фирмы. И именно поэтому важно привлекать в фирму узкопрофильных специалистов, которые будут заниматься аспектами, где знаний владельца фирмы недостаточно.

Четвертый принцип — дисциплина. Это как раз то, чего не было в американских и европейских фирмах вплоть до 1940-х годов. Как Эмерсон пишет: «Каждая система дисциплины должна быть согласована с остальными принципами производительности, и ни один из принципов эффективности не может существовать сам по себе». Очевидно, что качественно работающее предприятие должно быть повсеместно дисциплинировано; сотрудники должны соблюдать ряд норм и правил для достижения успеха компании, в то время, как и сама компания должна давать сотрудникам регламентированную уверенность в завтрашнем дне. При этом учитываются следующие правила:

- каждый сотрудник должен знать свои права и обязанности;
- каждая из операций должна быть нормирована и регламентирована;
- должны быть предусмотрены вознаграждения за высокую производительность и эффективность труда;
- дисциплинарная ответственность не должна ограничиваться только замечанием или выговором; она должна также предусматривать более серьезные меры наказания (например, увольнение).

Очевидно, что данные правила применялись далеко не везде на промышленных объектах в странах мира. Яркий пример — угольная промышленность в США после Первой Мировой войны. Прав у шахтеров почти никаких не было, зато обязанностей — огромный перечень. Естественно, что правил техники безопасности тоже не было, и рабочие шли в шахту и имели очень высокие шансы не вернуться из забоя. Более того, зарплату им платили в специальной валюте, которую они могли потратить в только в магазинах своего шахтерского городка. Результат очевиден — рабочие стали организовывать профсоюзные организации, которые стали бороться за их права.

Пятый принцип — Справедливое отношение к персоналу. Эмерсон пишет, что отношение к персоналу, организация предприятия, должны основываться на здравом смысле, на идеалах, на

принципе справедливости, а также с учетом остальных принципов производительности.

Руководство фирмы должно одинаково относиться к своим сотрудникам. Все отношения должны быть нормализованными. Если рабочий начинает регулярно сталкиваться с несправедливостью на работе, то он начнет искать себе новую работу в другой фирме.

Шестой принцип — Быстрый, надежный, полный, точный и постоянный учет. Один из самых простых и интуитивно понятных принципов. На основании статистических данных и анализа можно предугадать возможную рентабельность и прибыльность. С помощью изучения прошлого прогнозируются перспективы деятельности.

Принцип номер семь — логистика. Важно иметь в каждой фирме свой диспетчерский отдел, который будет осуществлять координацию действий со всеми остальными отделами предприятия. Только при совместной работе специалистов гарантируется постоянное развитие компании, увеличивающей свою прибыль.

Принцип номер восемь перекликается с принципом номер 4 — на предприятии должны быть расписания и нормы труда. Нормы труда не должны перечить текущему законодательству страны, где находится фирма. Должны быть нормы труда и нормы отдыха, чтобы сотрудник чрезвычайно не перетруждался, но и не ленился работать. Благодаря грамотной разработке норм труда практически полностью ликвидируются недостатки, негативно влияющие на производительность, а также обеспечивается устранение потерь, а также гарантируется повышение эффективности работы предприятия.

Девятый принцип — Нормализация условий. Только при соблюдении всех норм, правил труда, правил техники безопасности работа на предприятии будет эффективной и людям своя работа будет приносить удовольствие.

Десятый принцип — Нормирование операций.

В любой фирме в настоящее время нужно долгосрочное планирование. Но этот важный аспект будет недоступен, если не будет нормирования происходящих на предприятии процессов. Каждое дело должно иметь строго отведенное по нему количество времени и затрат. Если же этого не будет, это может привести к хаосу на фирме и ухудшению производительности.

Согласно 11-ому принципу, у предприятия должны быть писанные стандартные инструкции. Для развития любой компании необходимо не только постоянное и качественное развитие фирмы. Но также нужно и запоминать, и закреплять документально действия, которые приводят к какому-либо положительному опыту. С этими документами знакомятся все сотрудники фирмы. При необходимости инструкции могут быть дополнены с учетом нововведений на предприятии.

После ознакомления с инструкциями, сотруднику проще понять свои права и обязанности.

Принцип №12 — вознаграждение за производительность. «Мы начали с идеалов и идеалами же кончаем. Для того чтобы люди работали хорошо, у них должны быть идеалы; у них должна быть надежда на высокую награду за производительность, а иначе ни внешние чувства, ни дух, ни разум не получают никакого стимула.» [4].

В настоящее время кажется весьма очевидным, что сотрудники предприятия должны вознаграждаться за то, что, например, перевыполнили выпуск продукции.

Подводя итоги, необходимо сказать, что хоть условия окружающей среды и бизнеса достаточно сильно изменились, но базовые принципы, которые лежат в основе организаций, не изменились. Кроме того, необходимо также обратиться к опыту и других государств — речь идет о том, что сам Эмерсон высказывался о производительности труда в СССР в очень положительном ключе, и не в последнюю очередь благодаря легендарному стахановскому движению. Советские люди трудились во благо своей Родины, проводя индустриализацию качественно и раньше срока. А советское правительство поощряла ударников производства, которые перевыполняли план: у них были повышенные зарплаты, признание общества, им выдавалась более качественная техника.

Стахановцы были примером для остальных рабочих, благодаря чему к этому движению присоединялось все больше людей. Все данные принципы, описанные в книге Эмерсона, рано или поздно были приняты на вооружение во всех странах мира. Где-то они принимались раньше (СССР), где-то существенно позже, но в конце концов, владельцы бизнеса поняли всю качественность и выгодность данного подхода для своих предприятий. И именно поэтому руководителям предприятий необходимо учитывать все эти принципы при построении своей организации. ■

---

1. Гаррингтон Эмерсон «Двенадцать принципов эффективности» [Электронный ресурс] // Ek-lit: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <http://ek-lit.narod.ru/12pr001.htm> (дата обращения: 20.09.2021)

2. Роботизация производств: драйверы и барьеры [Электронный ресурс] // Forbes: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://blogs.forbes.ru/2020/03/31/robotizacija-proizvodstv-drajvery-i-barery/> (дата обращения: 18.09.2021)

3. Эксперт рассказала, в каких сферах роботы не смогут заменить людей [Электронный ресурс] // РИА Новости: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://ria.ru/20190405/1552406026.html> (дата обращения: 14.09.2021)

4. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности [Текст] / Г. Эмерсон; пер. с англ. - Москва: Экономика, 1992. - 224 с

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Гаррингтон Эмерсон «Двенадцать принципов эффективности» [Электронный ресурс] // Ek-lit: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <http://ek-lit.narod.ru/12pr001.htm> (дата обращения: 20.09.2021)

Роботизация производств: драйверы и барьеры [Электронный ресурс] // Forbes: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://blogs.forbes.ru/2020/03/31/robotizacija-proizvodstv-drajvery-i-barery/> (дата обращения: 18.09.2021)

Эксперт рассказала, в каких сферах роботы не смогут заменить людей [Электронный ресурс] // РИА Новости: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://ria.ru/20190405/1552406026.html> (дата обращения: 14.09.2021)

Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности [Текст] / Г. Эмерсон; пер. с англ. - Москва: Экономика, 1992. - 224 с

---

## H. Emerson's 12 principles of effectiveness

© Grosheva E., Chuprina A., 2021

In modern, rather rapidly and intensively changing times, entrepreneurs often have difficulties related to the management of the organization. However, most of these problems have already been considered by the classics of management theory, and that is the reason why entrepreneurs need to study the works of the main theoretical authors. Such fundamental works include G. Emerson's book «12 principles of productivity», in which the author examines the basic principles of building and managing an organization, and the main ideas of which are discussed in this article..

*Keywords:* Harrington Emerson, 12 principles, principles of efficiency