



Эволюция подходов к управлению персоналом

Школа человеческих отношений (1930-1950)

Якимова З.В. канд. психол. наук, доцент
кафедра «Управления персоналом и трудового права»



Представители школы человеческих отношений:

Г. Мюнстенберг, М.П. Фоллет,
Ф. Ротлисбергер, Дж.Э. Мэйо

Теория человеческих отношений базируется на следующих основополагающих идеях:

- трудовая мотивация определяется в первую очередь существующими в организации социальными нормами, а не материальными стимулами, призванными удовлетворять преимущественно базовые потребности работников;
- важнейшая детерминанта высокой эффективности труда - удовлетворенность работой, которая предполагает хорошую оплату, возможность служебного роста (карьеры), внимание руководителей к своим подчиненным, интересную и разнообразную работу;
- большое значение для мотивации производительного труда имеют социальное обеспечение и забота о каждом человеке, информирование работников о жизни организации, установление коммуникаций между руководителями всех уровней и подчиненными.



Гуго (Хьюго) Мюнстенберг (Hugo Münsterberg) (1863-1916)



- Создал школу промышленных психологов
- Был основателем индустриальной психологии и психотехники
- Стал разработчиком психологических тестов по профотбору



Мэри Паркер Фоллет (Follett)

1868-1933



- Основоположница индустриальной психологии,
- консультант в сфере теории организации и конфликтологи
- концепция «группового индивида» как единицы общества
- концепция «власть с» вместо «власть над»
- создательница «общинных центров» (учебный центр + бюро по трудоустройству)
- разработала 4 принципа организации

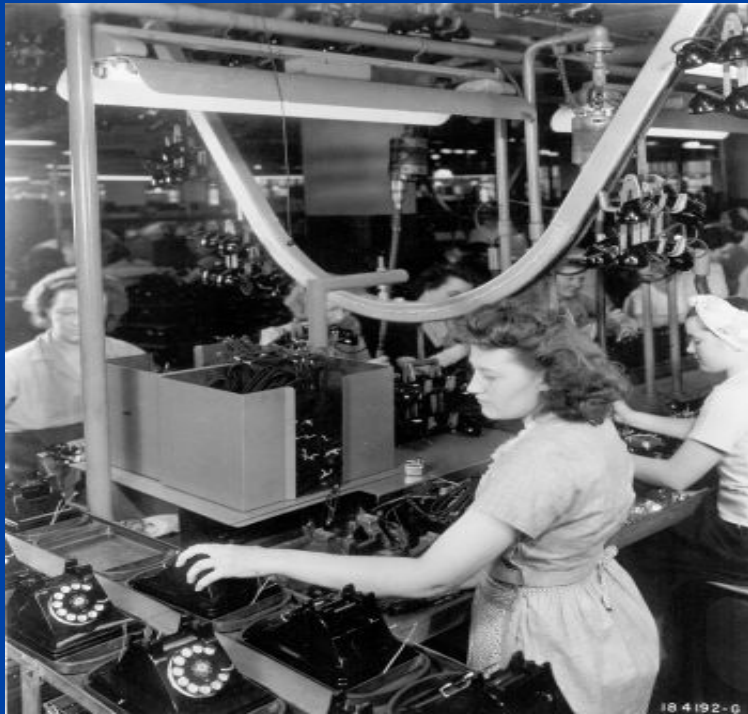


Четыре фундаментальных принципа организации по М.П. Фоллет

1. координация как «взаимоувязка» всех факторов конкретной ситуации;
2. координация посредством прямых контактов всех заинтересованных ответственных лиц;
3. координация на ранних этапах
4. координация как непрерывный процесс.



Хоторнские эксперименты в Western Electric



«Хоторнский эффект» – работники стараются работать лучше, зная, что участвуют в эксперименте.



Факторы, влияющие на готовность к труду по итогам Хоторнского эксперимента

1. Дружеские связи, неформальные отношения, которые устанавливают работники с товарищами по работе в процессе труда.
2. Внимание руководителей к подчиненным и то, насколько они позволяют им влиять на рабочую ситуацию.
3. Групповые нормы, то есть формирующиеся в рабочей группе представления относительно того, какое поведение и отношение к работе считается допустимым, а какое нет.
4. Осведомленность работников по важнейшим вопросам, затрагивающим их интересы.
5. Удовлетворенность трудом.



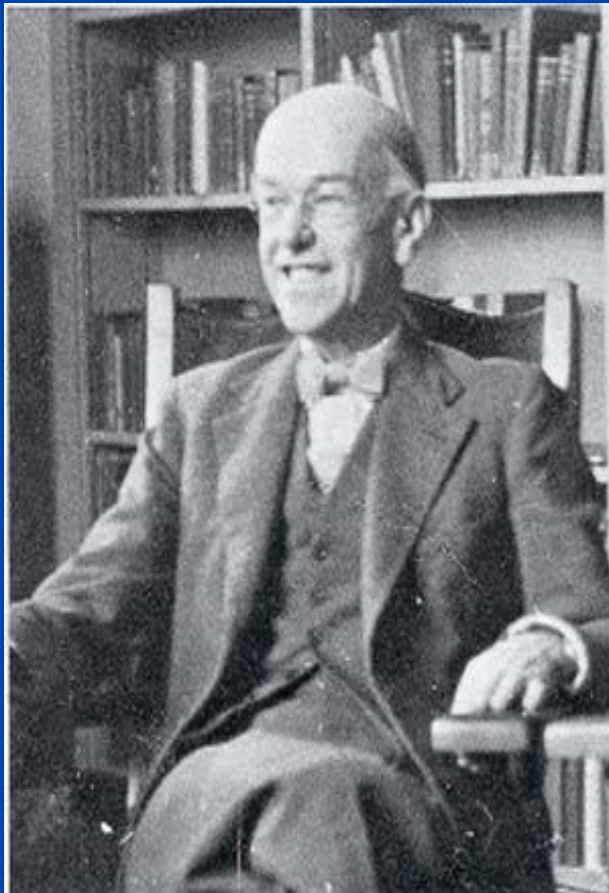
Фриц Джулес Ротлисбергер (roethlisberger) (1868 – 1924)



- участвовал в Хоторнском эксперименте
- изучал влияние разных производственных факторов (освещённость, температура, влажность и т.д.) на производительность труда
- обнаружил значимость человеческих отношений в производительности труда
- развивал концепцию «внутризаводских коммуникаций»
- популяризировал интервьюирование



Джордж Элтон Мэйо (1880-1949)



- Продолжил Хоторнский эксперимент,
- доказал, что социально - психологический климат оказывает большее влияние на производительность, чем многие технические аспекты производственного процесса
- изучал влияние утомления, монотонии и мотивации на производительность труда
- обнаружил, что излишне простые, повторяющиеся рабочие операции часто вызывают скуку у работников, а это, в свою очередь, отрицательно влияет на их мотивацию
- обосновал влияние социально-психологического климата и приверженности к группе на производительность



Основополагающие принципы Школы человеческих отношений

- развитие и всестороннее использование организацией способностей работников и удовлетворение их разносторонних потребностей;
- использование механизмов самоорганизации и внутреннего (группового и личного) контроля за поведением и деятельностью работников;
- стимулирование процессов групповой динамики;
- демократизация управления;
- гуманизация труда.

В результате реализации этих принципов в группе формируется феномен коллективизма.