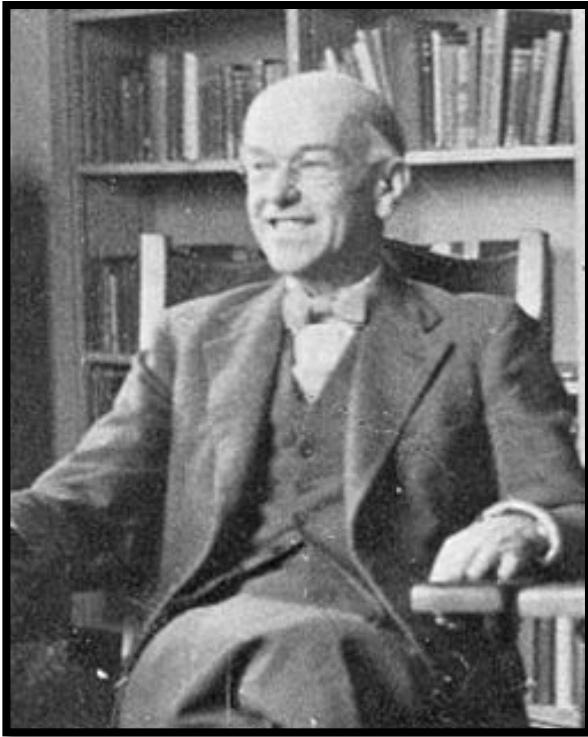


# Э.Мэйо . Доктрина «Человеческих отношений»

**Выполнила:  
студентка  
2 курса ФТД Т-114  
Галибина Любовь**

# Введение



Джордж Элтон  
Мэйо (1880—1949)

Профессор Гарвардского университета Э.Мэйо выдвинул теорию «человеческих отношений» в управлении.

- - американский психолог и социолог, исследователь проблем организационного поведения и управления в производственных организациях, один из основоположников американской индустриальной социологии и доктрины «человеческих отношений»

## СУТЬ ТЕОРИИ:

- **Суть идей Мэйо состоит в том, что сама работа имеет меньшее значение, чем социальное и психологическое положение рабочего в процессе производства**

**Поэтому все проблемы управления производством должны рассматриваться через призму «человеческих отношений» с учетом социально-психологических факторов.**

Kotick touted *Modern Warfare 2*'s November 10, 2009, launch in [Activision's] history," and one that "quickly became [Activision's] third title in the industry to a flurry of... industry trade publication... ay" (November 12, 2009). *Modern Warfare 2* broke records in first... at Home - CNET, November 18, 2009);... ng records; \$550M in... Warfare 2 takes \$1bn... Game of the Year."... ps the best indicator... ty. The Report... , including *Modern Warfare 2*... y \$3 billion life-to... d more than \$1... al performance from... net revenue from the... by Kotick praised the... heatrical box office

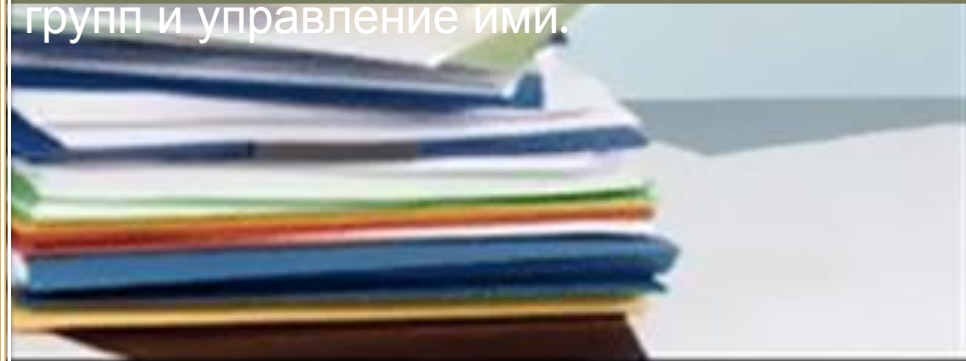
23 and video game records." *Modern Warfare 2* was the "#1 best selling console title in the  
24 U.S. and Europe for all of 2009 despite its November release.

# Доктрина Э. Мэйо

Доктрина **«человеческих отношений»** сосредоточивает внимание на тех факторах, которые в незначительной мере учитывались Тейлором: на чувствах рабочего, его поведении, настроении и т. п. Эта доктрина исходит из того, что человека можно заставить работать более производительно, если удовлетворить его определенные социальные и психологические потребности.

Э. Мэйо в свое время открыл такую характеристику личности, как *социабельность*. Человеку свойственно желание постоянно ощущать контакт с себе подобными. Эта потребность имеет многообразные проявления. Люди нуждаются в эмоциональной привязанности, любви, поддержке. Известно, какие деформации происходят в личности после долгого пребывания в статусе безработного, когда человек оторван от трудового коллектива. Тяжело переносят уход на пенсию, отрыв от своего коллектива

Важнейшими элементами системы «человеческих отношений» являются: система взаимных связей и информации, система бесед-исповедей с рабочими, участие в принятии решений, организация неформальных групп и управление ими.



# НАЧАЛО ЭКСПЕРИМЕНТОВ

Мэйо создал себе известность и репутацию в ходе **эксперимента**, проводимого на текстильной фабрике в Филадельфии **в 1923-1924 гг.** Текучесть рабочей силы на прядильном участке этой фабрики достигла **250%**, тогда как на других участках составляла лишь 5 - 6%. Материальные способы стимулирования производства, предложенные экспертами по эффективности, не смогли повлиять на текучесть кадров и низкую производительность участка, поэтому президент фирмы обратился с просьбой о помощи к Мэйо и его товарищам.

Эксперимент с прядильщиками укрепил уверенность Мэйо в том, что для руководителей важно принимать во внимание психологию работника, особенно некоторую ее «нелогичность». Он пришел к следующему выводу:

- «До сих пор в социальных исследованиях и исследованиях промышленности остается недостаточно осознанным то, что такие маленькие нелогичности в сознании «среднего нормального» человека накапливаются в его действиях. Возможно, они и не приведут к «срыву» в нем самом, но обусловят «срыв» его трудовой

деятельности».

# Хоторнский эксперимент в 1927-1932

22.

в «Уэстерн электрик, компани», близ Чикаго

## ГИПОТЕЗ

А:

ФИЗИЧЕСКИМИ  
СПОСОБНОСТЯМИ  
РАБОТНИКА, А ДАВЛЕНИЕМ  
ГРУППЫ, В СОСТАВЕ  
КОТОРОЙ ЭТОТ РАБОТНИК  
ТРУДИТСЯ. МЭЙО ДОКАЗАЛ  
НА ПРАКТИКЕ  
ПРЕИМУЩЕСТВА ДЕЛЕНИЯ  
БОЛЬШИХ ГРУПП РАБОЧИХ НА  
НЕБОЛЬШИЕ ПОДГРУППЫ,  
ПОДОБРАННЫЕ ПО  
ЛИЧНОСТНЫМ ПРИЗНАКАМ.



*В результате стало ясно:*

во-первых, условия труда не непосредственно воздействуют на трудовое поведение индивидов, а определяются через их ощущения, восприятие, установки и т.д.;

во-вторых, что межличностное отношение в условиях производства оказывает благоприятное воздействие на

эффективность труда



## 2 ФАЗА

- Вторая фаза «хоторнского эксперимента» представляла собой уже исследование только субъективной сферы отношения заводских рабочих к своей работе, условиям труда, руководству и пр.

## На третьей фазе хоторнского эксперимента исследователи вернулись к методу «испытательной комнаты»

**ЗАДАЧА:** выйти за рамки индивидуально - психологического подхода и рассмотреть поведение индивида в свете его отношений, взаимодействия с другими членами коллектива. Результаты исследования показали, что рабочая группа имеет сложную социальную организацию со своими нормами поведения, взаимными оценками, разнообразными связями, существующими помимо тех, которые устанавливались формальной организацией. В частности, эти не предписанные нормы регулировали выработку, отношения с руководством, «посторонними» и др. аспекты внутренней жизни. Каждый из членов рабочей группы занимал то или иное положение в соответствии со степенью признания, престижа, которыми наделяла его данная макросреда. Среди контингента рабочих в «испытательной комнате» были выделены небольшие группы (они были названы «неформальными» на основе социально-психологической общности их членов). По мнению исследователей, эти группы оказывали определяющее влияние на трудовую мотивацию рабочих. А это означало ответ на первоначально поставленный вопрос о главных факторах производительности труда.

# Таким образом, основной итог «хоторнских экспериментов» составляют:

- 1) **пересмотр роли человеческого фактора в производстве, отход от концепции рабочего как “экономического человека”, выведение на первый план психологических и социально–психологических аспектов трудового поведения;**

2) **открытие явления неформальной организации, которое раскрыло многие стороны сложной социальной жизни производственного коллектива.**

## Э. Мэйо сформулировал следующие принципы научного управления:

- - деятельность человека мотивируется преимущественно сложившимися групповыми нормами;
- - жесткая иерархичность организации, осуществляемая в соответствии с тейлоровскими принципами научного управления, несовместима с природой человека и его свободой;
- - руководители должны ориентироваться в первую очередь на людей.

Спасибо за  
внимание!



0.1.1.1.1