

# Теории управления персоналом

Выполнила студентка  
группы Тб-3601-01-00  
Фоминых Юлия

# План

1. Классические теории.
2. Теории человеческих отношений.
3. Теории человеческих ресурсов.

Теории управления делятся на 3 группы:

1. Классические теории;
2. Теории человеческих отношений;
3. Теории человеческих ресурсов.

# Классические теории

## Теория Ф. Тейлора



- \* Изначально Тейлор называл свою систему «управлением посредством заданий». Понятие «научное управление» впервые в 1910 году применил Луис Брандвйс.
- \* Фредерик Тейлор полагал, что управление как особая функция состоит из принципов, которые могут применяться к видам социальной деятельности.

# Основные принципы Фредерика Тейлора:

1. Научное изучение каждого отдельного вида трудовой деятельности.
2. Отбор, тренировка и обучение рабочих и менеджеров на основе научных критериев.
3. Равномерное и справедливое распределение обязанностей.
4. Взаимодействие администрации с рабочими.



# Теория Ф. Тейлора

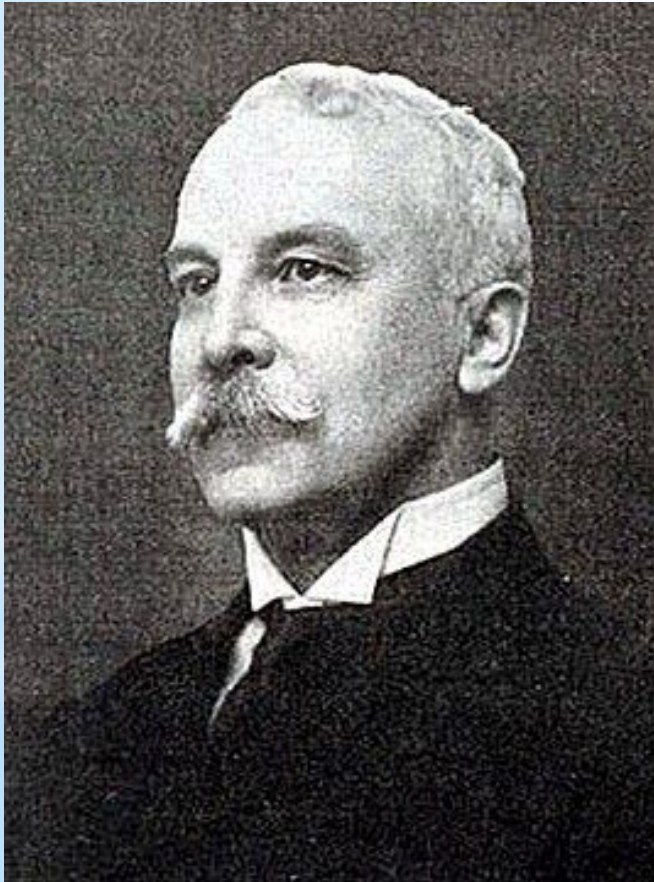


Тейлор считал, что в обязанности руководителя входит отбор людей, способных удовлетворить рабочие требования, а затем подготовить и обучить этих людей для работы в конкретном направлении.

Он разработал систему дифференциальной оплаты, согласно которой рабочие получали заработную плату в соответствии с их выработкой.

# Классические теории

## Теория Г. Эмерсона



Г. Эмерсон в своем труде «Двенадцать принципов производительности» (1911г) рассматривает и формулирует принципы управления предприятиями.

# Основные принципы Г. Эмерсона :

- 1) Точно поставленные идеалы или цели, к достижению которых стремятся каждый руководитель и его подчиненные на всех уровнях управления.
- 2) Здравый смысл, т. е. подход с позиций здравого смысла к анализу каждого нового процесса с учетом перспективных целей;
- 3) Компетентная консультация, т. е. необходимость специальных знаний и компетентных советов по всем вопросам, связанных с производством и управлением. Подлинно компетентный совет может быть только коллегиальным;
- 4) Дисциплина--подчинение всех членов коллектива установленным правилам и распорядку;
- 5) Справедливое отношение к персоналу.
- 6) Быстрый , надежный , полный , точный и постоянный учет, обеспечивающий руководителя необходимыми сведениями;

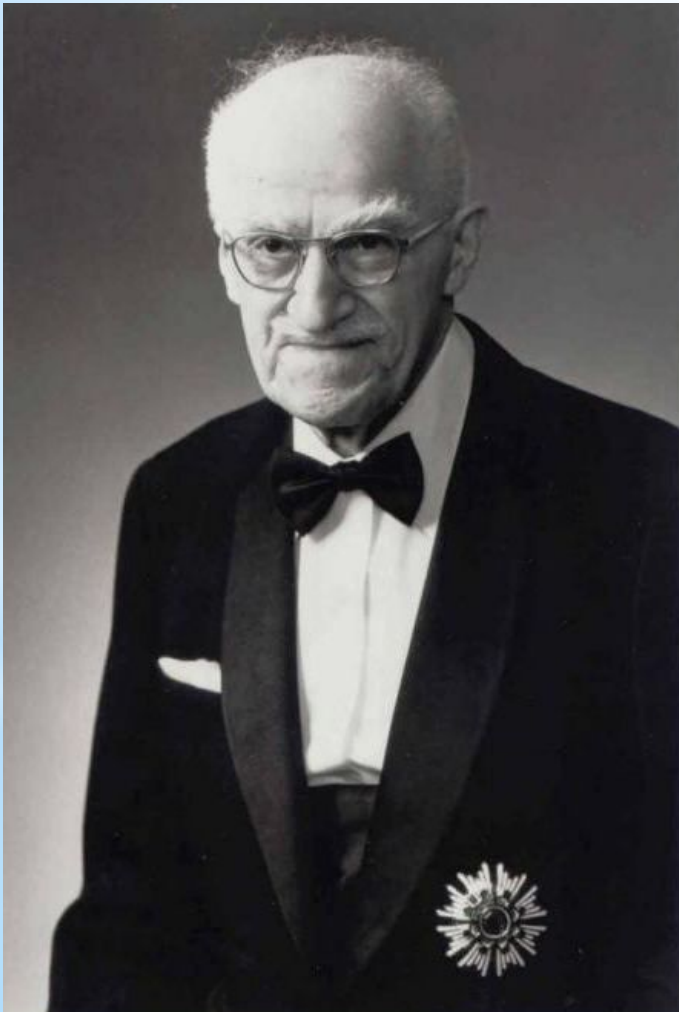


# Основные принципы Г. Эмерсона :

- 7) Диспетчирование, обеспечивающее четкое оперативное управление деятельностью коллектива;
- 8) Нормы и расписания, позволяющие точно измерять все недостатки в организации и уменьшать вызванные ими потери;
- 9) Нормализация условий, обеспечивающая такое сочетание времени, условий и себестоимости, при котором достигаются наилучшие результаты;
- 10) Нормирование операций , предлагающее установление времени и последовательности выполнения каждой операции;
- 11) Письменные стандартные инструкции, обеспечивающие четкое закрепление всех правил выполнения работ;
- 12) Вознаграждение за производительность, направленное на поощрение труда каждого работника.

# Теории человеческих отношений

## Теория Э. Мэйо



Начало этому направлению положил Элтон Мэйо. Первым серьезным достижением поведенческой школы было доказательство того, что на производительность труда исполнителя оказывают влияние не только материальные факторы, но и психологические и отчасти социальные.

# Выводы Э. Мэйо:

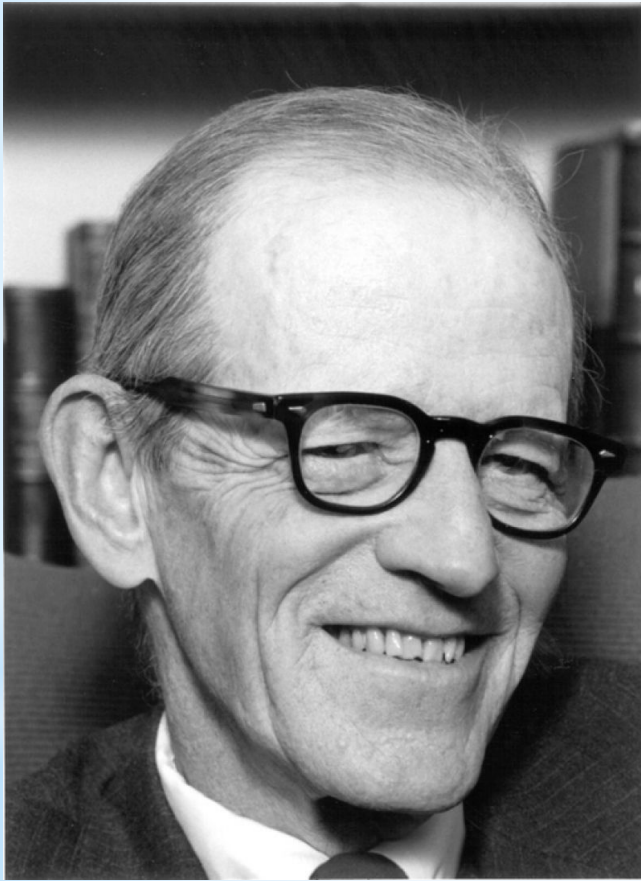
1. Выработка рабочего определяется скорее групповыми нормами, чем его физическими возможностями.

Групповые нормы являются неписаными правилами, регулирующими неформальную организацию.

2. Рабочие гораздо чаще действуют или принимают решения как члены группы, нежели как индивиды: поведение их в большинстве случаев обуславливается групповыми нормами.

3. Особое значение неформальных лидеров для достижения целей группы, установления и поддержания групповых норм. Лидер группы – это человек, чья деятельность в наибольшей степени совпадает с групповыми нормами, т. е. человек, чье поведение воспринимается как наиболее соответствующее достижению целей группы.

# Теория Э. Мэйо

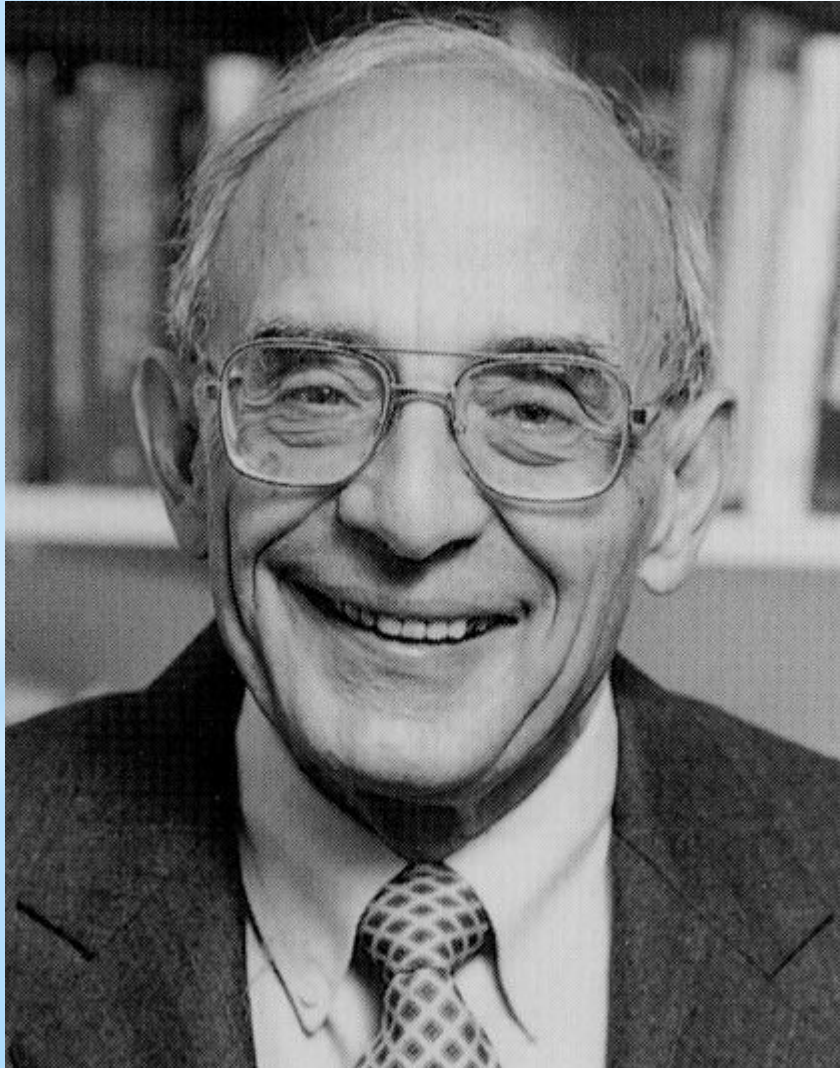


Исходя из этого , менеджер выполняет две функции : экономическую и социальную. Первая направлена на максимизацию цели организации , вторая -на создание и управление трудовых объединений и групп , эффективно работающих вместе.



# Теории человеческих отношений

## Теория К. Арджириса



В центре внимания К. Арджириса было изучение влияния организационной структуры на поведение работников. При этом он исходил из представлений о человеке как развивающемся организме. Таким образом, поведение интересовало его прежде всего в свете того влияния, которое ограничения формальной организации накладывают на развитие ее членов.

# Теория К. Арджириса

Необходимые тенденции развития индивида в организации Арджирис сформулировал в следующих постулатах:

- 1) от пассивности к активности;
- 2) от зависимости к независимости ;
- 3) от потребности немедленного удовлетворения потребностей к способности их отсроченного удовлетворения;
- 4) от способности выполнять только конкретные операции к способности осуществлять абстрактные операции;
- 5) от нескольких способностей к их многообразию.

# Теории человеческих ресурсов

## Теория Герцберга



Двухфакторная мотивационная теория Герцберга это еще одна теория, основанная на потребностях, которую Герцберг разработал со своими сотрудниками.



# Теория Герцберга

Они сделали опрос 200 инженеров и офисных работников одной лакокрасочной фирмы. Анкета состояла всего из двух вопросов:

1. Можете ли Вы описать подробно, когда после выполнения служебных обязанностей чувствовали себя особенно хорошо?
2. Можете ли Вы описать подробно, когда после выполнения служебных обязанностей чувствовали себя особенно плохо?

Проработав результаты опроса, Герцберг и его сотрудники пришли к выводу, что мотивирующие факторы можно подразделить на две большие категории - мотивирующие факторы (мотивация) и гигиенические факторы.



# Гигиенические факторы в теории Герцберга

Гигиеническими факторами могут быть: политика фирмы и администрации, нормальные условия работы, достойный заработок, статус, межличностные отношения с начальниками, коллегами и подчиненными, степень непосредственного контроля за работой.

Согласно теории Герцберга, при отсутствии или недостаточной степени присутствия гигиенических факторов у человека возникает неудовлетворение работой. Если они достаточны, то сами по себе не вызывают удовлетворения работой и не могут мотивировать человека на что-либо. Но их достаточность вызывает удовлетворение и создает мотив повышения эффективности трудовой деятельности.

# Мотивирующие факторы в теории Герцберга

Мотивирующие факторы - это внутренние факторы, связанные с самим характером и сущностью работы.

Мотивирующими факторами являются, например: успех, продвижение по службе, признание и одобрение результатов работы, высокая степень ответственности за выполняемое дело, возможности творческого и делового роста.

Отсутствие или недостаточность факторов мотивации не приводит к неудовлетворенности работой. Но их наличие в полной мере вызывает удовлетворение и создает мотив повышения производительности труда.

## **Заключение**

Почти в каждой отрасли производства, сфере товаров и услуг в настоящее время преобладает острая конкуренция, поэтому каждая управленческая единица должна обладать обширными теоретическими знаниями, в том числе знать теории управления персоналом.

# Источники литературы

1. Виханский, О.С., Наумов, Л.И. Менеджмент: учебник/ О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Экономистъ, 2006. – 260 с.
2. Гапоненко, А.Л., Панкрухин, А.П. Стратегическое управление: учебник/ А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин.- М.: Омега-Л, 2004.- 472 с.
3. Мазур, И.И., Шапиро, В.Д., Ольдерогге, Н.Г. Эффективный менеджмент: учебное пособие