

# Теории управления персоналом

---

Выполнила:

Студент гр. Тб-3601-01-00

Менская Дарина



# План

---

- Введение
- Классические теории
- Теории человеческих отношений
- Теории человеческих ресурсов
- Заключение

Формирование науки об управлении персоналом началось вместе с формированием теории управления как науки. Другими словами, теория и практика управления персоналом являлись основой управления как науки.

Выделяют 3 группы теорий управления персоналом

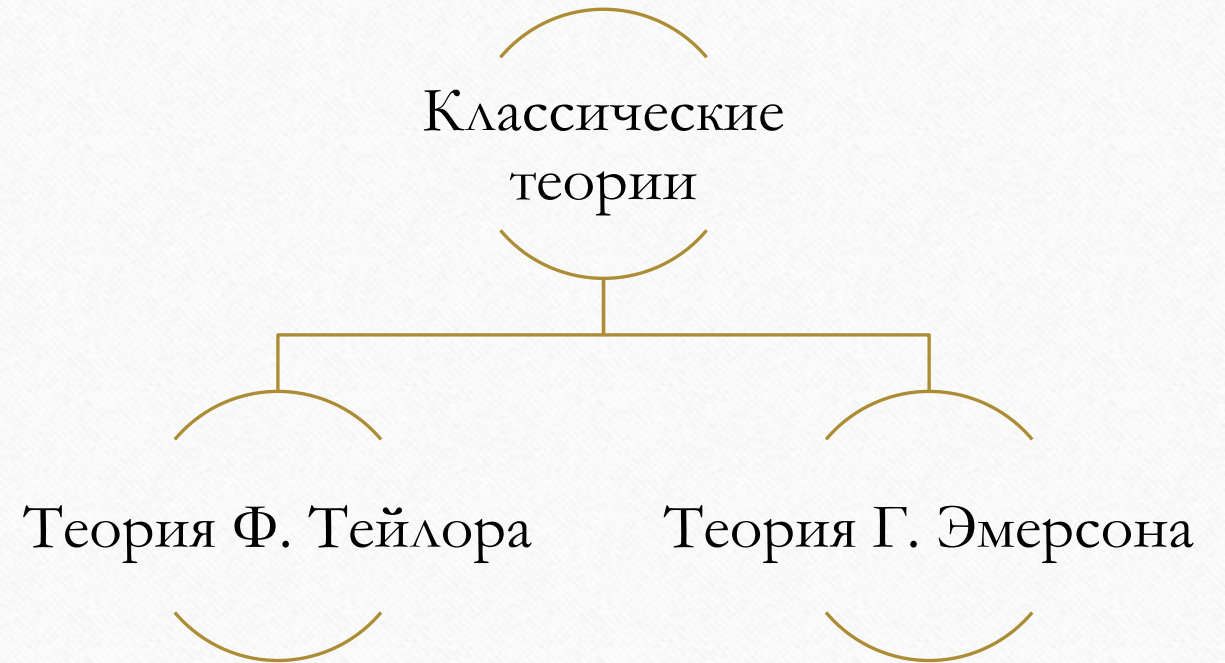
Классические теории

Теории человеческих  
отношений

Теории человеческих  
ресурсов



Классические теории управления получили развитие в период с 1880-1930г. Классические теории подразумевают технико-экономический подход к управлению кадрами предприятий, который строится на научной организации труда, внедренной в управление еще в начале XX в. Основные задачи руководства компаний сводились к: строгому контролю и наблюдению за работниками; разложению задач на простые и понятные элементы; жесткому разделению управленческих и исполнительских функций, использованию авторитарного стиля руководства; обеспечению материального стимулирования работников; учету некоторых интересов работников и соблюдению их прав.





# Теория Ф. Тейлора

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.

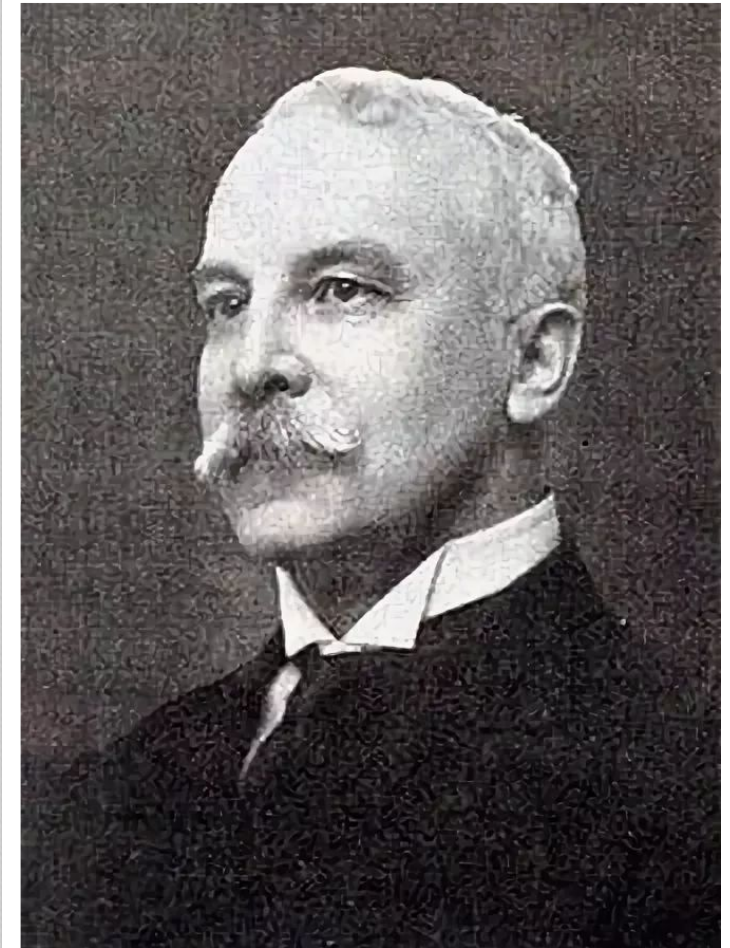




## Теория Г. Эмерсона

Принципы управления Г. Эмерсона:

1. Точно поставленные идеалы или цели, к достижению которых стремятся каждый руководитель;
2. Здравый смысл;
3. Компетентная консультация, т. е. необходимость специальных знаний и компетентных советов по всем вопросам, связанных с производством и управлением.
4. Дисциплина;
5. Справедливое отношение к персоналу.
6. Быстрый , надежный , полный , точный и постоянный учет;
7. Диспетчирование;
8. Нормы и расписания;
9. Нормализация условий;
10. Нормирование операций;
11. Письменные стандартные инструкции;
12. Вознаграждение за производительность.





В целом, классические теории ставят перед руководителем задачу – осуществлять строгий контроль и наблюдение за подчиненным. Труд для большинства индивидов не приносит удовлетворения. То, что они делают, менее важно для них, нежели то, что они при этом зарабатывают.

Индивиды могут выдержать свой труд при условии, если будет установлена соответствующая заработная плата и если руководитель будет справедлив. Если задачи будут в достаточной мере упрощены, а индивиды будут находиться под строгим контролем, то они в состоянии выполнить фиксированные нормы производства.





## Теории человеческих отношений



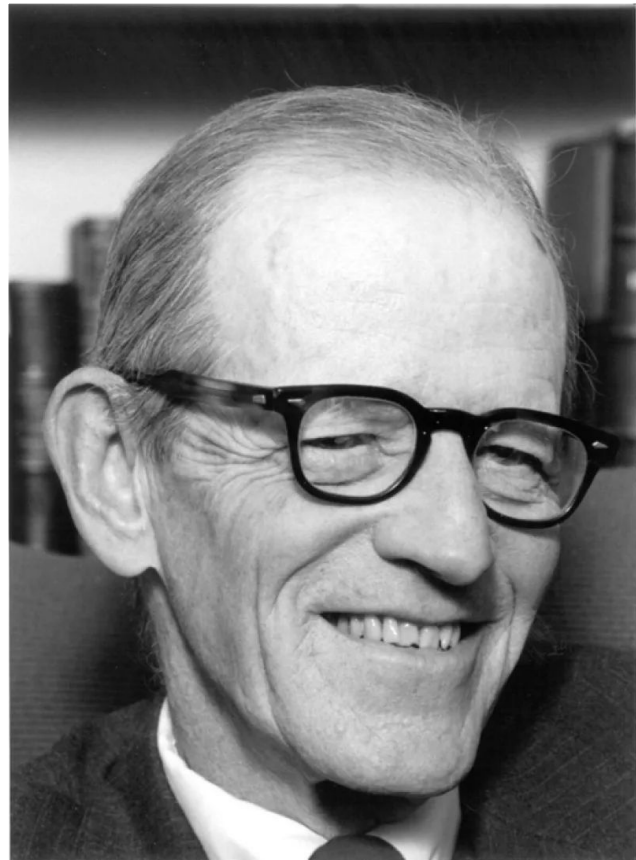
### Выводы Э. Мэйо:

1. Выработка рабочего определяется скорее групповыми нормами, чем его физическими возможностями.
2. Рабочие гораздо чаще действуют или принимают решения как члены группы, нежели как индивиды;
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.

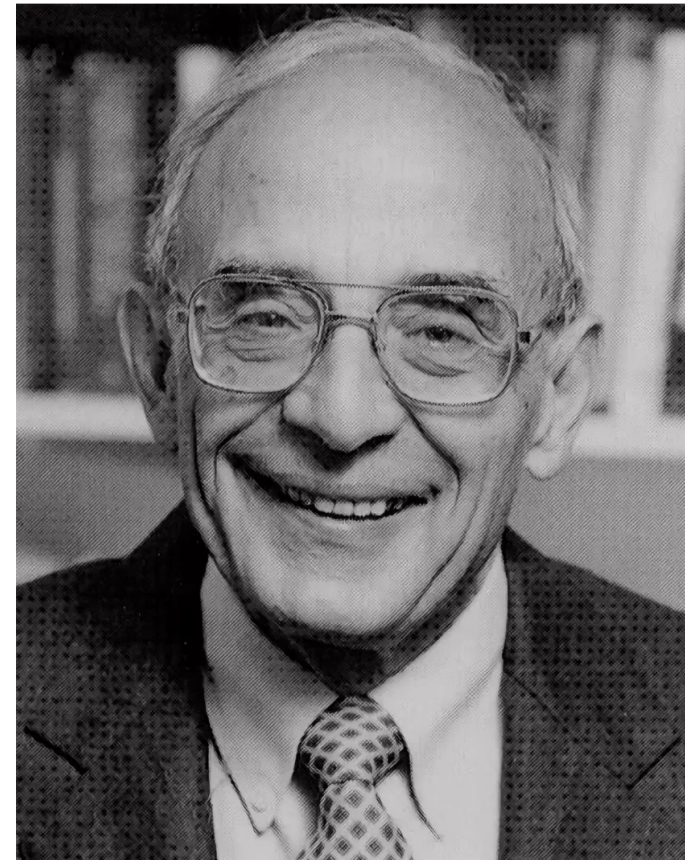
### Постулаты Арджириса:

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.





Элтон Мэйо



Крис Арджирис



## Теории человеческих отношений

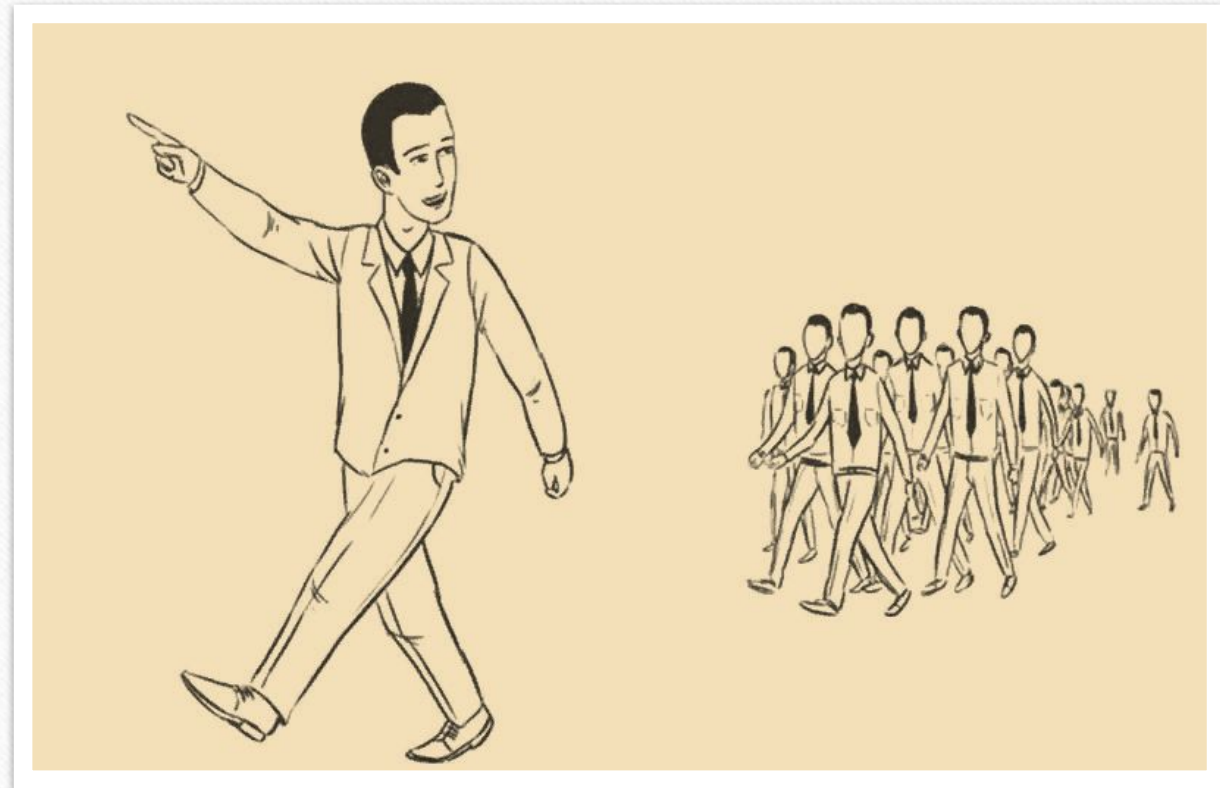
Главная задача руководителя — сделать так, чтобы каждый подчиненный чувствовал себя полезным и нужным. Он должен их информировать, а также учитывать их предложения, направленные на улучшение деятельности организации. Руководитель должен предоставлять своим подчиненным определенную самостоятельность, что предполагает личный самоконтроль над исполнением рутинных операций.

Индивиды стремятся быть полезными и значимыми, они испытывают желание быть интегрированными в общее дело и признанными как личности.

Факт обмена информацией с подчиненными и их участие в рутинных решениях позволяют руководителю удовлетворить их основные потребности во взаимодействии и в чувстве собственной значимости.



Во второй половине XX века появились современные теории, каждая из которых по-своему пыталась объяснить этот сложный вид управленческой деятельности. Вся совокупность новых концепций управления персоналом может быть объединена в еще один подход теоретических исследований в данной области - гуманистический. Этот подход содержит такие теории, как управление человеческими ресурсами, теорию человеческого капитала и др.





# Теории человеческих ресурсов

## Теория Герцберга

Согласно теории Герцберга, гигиенические факторы связаны с окружающей средой, в которой осуществляется работа.

Так, 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.

Это так называемые факторы здоровья, которые снимают неудовлетворенность 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 - 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.

По теории Герцберга, эти факторы создают мотив, когда работник хорошо представляет цель и знает, как ее достигнуть.



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





## Теории человеческих ресурсов

Главной задачей руководителя является более рациональное использование человеческих ресурсов. Он должен в коллективе создать такую обстановку, в которой каждый человек может максимально проявить свои способности.

Труд для большинства индивидов доставляет удовлетворение. Индивиды стремятся внести свой вклад в реализацию целей, понимаемых ими, в разработке которых они участвуют сами. Большинство индивидов ответственно, способно к самостоятельности, к творчеству, к личному самоконтролю, даже большему, чем этого требует занимаемое индивидом место в соответствии с иерархией.

Расширение влияния на ход производства, самостоятельность и самоконтроль подчиненных повлекут за собой прямое повышение эффективности производства.



## Заключение

В настоящее время различают три группы теорий: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. Видные представители классических теорий - Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, Л. Урвик, М. Вебер, Г. Форд, А. К. Гастев, П. М. Керженцев и др. К представителям теории человеческих отношений относятся: Э. Мэйо, К. Арджерис, Р. Лик. Теории человеческих ресурсов являются современными. Авторами теорий человеческих ресурсов являются: А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор и др.



## Кратко

Классические теории: Об интересе и удовлетворенности работников речь не шла. Люди должны работать, по мнению теоретиков, чтобы получить результат. То есть они пропагандировали работу ради результата. При таком отношении к труду не возможно творчество, кроме того, возрастает роль руководителя: он должен быть справедливым, строго контролирующим и сохраняющим производство. Организация труда, в данном контексте, понималась как дифференцировка задач для работников: простые – сложные или легковыполнимые – сложновыполнимые.

Теории человеческих отношений: Отношения руководителей и работников в таком труде становятся более благоприятными и принимаемыми с обеих сторон. Главная задача для руководителя – создавать условия для индивидуального самовыражения работников. Руководитель учитывает предложения работников, дает им возможность самостоятельно работать, информирует их о планах работы организации.

Теории человеческих ресурсов: работники – люди творческие, ответственные, способные к самоконтролю. В разработке целей участвуют и руководители, и работники. Задача руководителя – как можно лучше использовать человеческие ресурсы, то есть создать такие условия, чтобы люди смогли самореализовываться. Ставка на самоконтроль - главная идея теоретиков. И это главное условие для повышения производительности труда.



## Источники литературы

---

- Базарова Т. Ю., Еремива Б. Л. Управление персоналом. / М.: 2009.
- Беннетт Р. Управление человеческими ресурсами. - Грехем Х.Т., Беннетт Р. / М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
- Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: Учебник / Кибанов А. Я., 2009.
- Лапыгин Ю. Н. Теория организаций: учеб. пособие / Лапыгин Ю.Н. ИНФРА-М, 2012.



Спасибо за внимание!

---