



# Теория X / Теория Y

*Дуглас МакГрегор*





# Дуглас МакГрегор



- Родился в 1906 г.
- В 1934 г. получил степень доктора философии в Гарвардском университете
- 1934-1936 г. Работал преподавателем в Гарвардском университете
- В 1937 перешел в Массачусетский технологический институт (МТИ)
- 1948-1954 г. был ректором Antioch College
- В 1954 г. вернулся в МТИ
- Скончался в 1964 году.





## Основные работы:

«Человеческая сторона предприятия»

«Профессиональный менеджер»

Дуглас МакГрегор известен тем, что сформулировал два предположения относительно природы человека — Теорию X и Теорию Y.



# Теория Х:

человек ленив  
и стремится  
избегать  
работы

работники не  
очень  
честолюбивы,  
боятся  
ответственности  
и хотят, чтобы  
ими руководили

для достижения  
целей надо  
принуждать  
работников  
трудиться  
под угрозой  
санкций, не  
забывая при этом  
и о  
вознаграждении

строгое  
руководство и  
контроль  
являются  
главными  
методами  
управления;

в поведении  
работников  
доминирует  
стремление к  
безопасности.



# Теория "X"

- Люди ленивы
- Они работают как
- Чтобы заставить людей работать, их нужно контролировать, направлять и держать под страхом наказания
- Они избегают ответственности
- У них нет честолюбия
- Противостоят изменениям

*В деятельности руководителя должна преобладать негативная мотивация, основанная на страхе наказания.*





# Теория Y

1

нежелание работать – это не врожденное качество работника, а следствие плохих условий труда, которые подавляют природенную любовь к труду;

2

при благоприятном, успешном прошлом опыте работники стремятся брать на себя ответственность

3

лучшие средства осуществления целей организации – вознаграждение и личностное развитие

4

при наличие хороших условий сотрудники формируют в себе такие качества, как самодисциплину и самоконтроль;

5

трудовой потенциал работников выше, чем принято считать  
В современном производстве их созидательные возможности используются лишь частично



# Теория "Y"

- Люди любят работу
- Они сами управляют собой поставленными целями
- Они мотивированы
- Они принимают на себя ответственность
- Они честолюбивы и обладают творческим потенциалом
- Если не хотят работать, то значит для них не были созданы соответствующие условия

*Необходимо предоставлять работникам больше свободы для проявления самостоятельности и творчества*

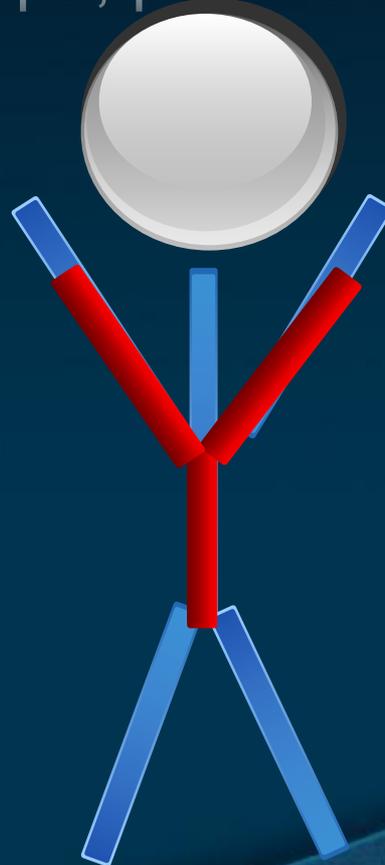


# Теория X и Теория Y

Не буду работать!



Ура, работа!



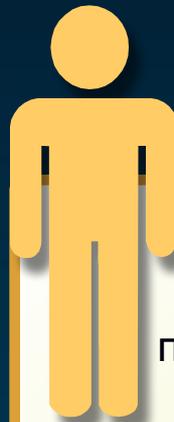


# Выводы:



## Теория X:

В деятельности руководителя должна преобладать мотивация подчиненных, основанная на страхе наказания.



## Теория Y:

необходимо предоставлять работникам больше свободы для проявления инициативы, творчества и создавать для этого благоприятные условия.



# Каким образом анализ МакГрегора согласуется с теорией мотивации?





# Теория Z

Сотрудников необходимо использовать, учитывая конкретное состояние сознания и мотивации работников.

Менеджеры должны стремиться развивать группу, если она недостаточно мотивирована, от состояния «X» к состоянию «Y», или от состояния «экономического человека» к «человеку социальному».



# Теория потребностей А. Маслоу

- **физиологические потребности**

(еда, питье, сон, половые потребности, одежда, жилье);

- **потребности в безопасности и уверенности в будущем**

(потребности в физической безопасности личности, стабильности, защищенности, потребности в порядке, законах и границах. В преломлении к предприятию это означает охрану труда, страховку, ясную систему норм и правил, защиту от произвола, отсутствие страха потери достигнутых льгот и преимуществ и т.д.)





# Теория потребностей А.Маслоу

- ***потребность в любви***

(поскольку нередко путают потребность в любви и потребность в сексе, этот уровень лучше определить как ***социальные потребности***).

В это понятие включается чувство принадлежности к чему или кому-нибудь, чувство, что тебя принимают другие, чувство взаимности, привязанности и поддержки, потребности в идентификации личности с целями группы, целями предприятия;





# Теория потребностей А. Маслоу

- ***потребность в уважении или потребность в дифференциации личности***

(потребности в признании, уважении, самоуважении, внимании других людей, продвижении по службе, потребности во власти, статусе, титуле, вере в собственные способности)

- ***потребности в самореализации***

(потребность в реализации своих потенциальных возможностей и росте как личности, успех в достижении целей, решении поставленных задач, получении и понимании информации, выполнении творческих задач, самостоятельность в принятии и реализации решений, оказании влияния на внешнюю среду путем реализации своих идей и т.д.).



# Пирамида иерархии потребностей по Маслоу



# ИЕРАРХИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ по А.МАСЛОУ

Самореализация

Уважение

Причастность

Безопасность

Физиология

