

# Ранние теории мотивации: классические теории управления, теории человеческих отношений, теории человеческих ресурсов

Подготовила: ст. группы УПБ 2601-01-00

Пучалова Анна

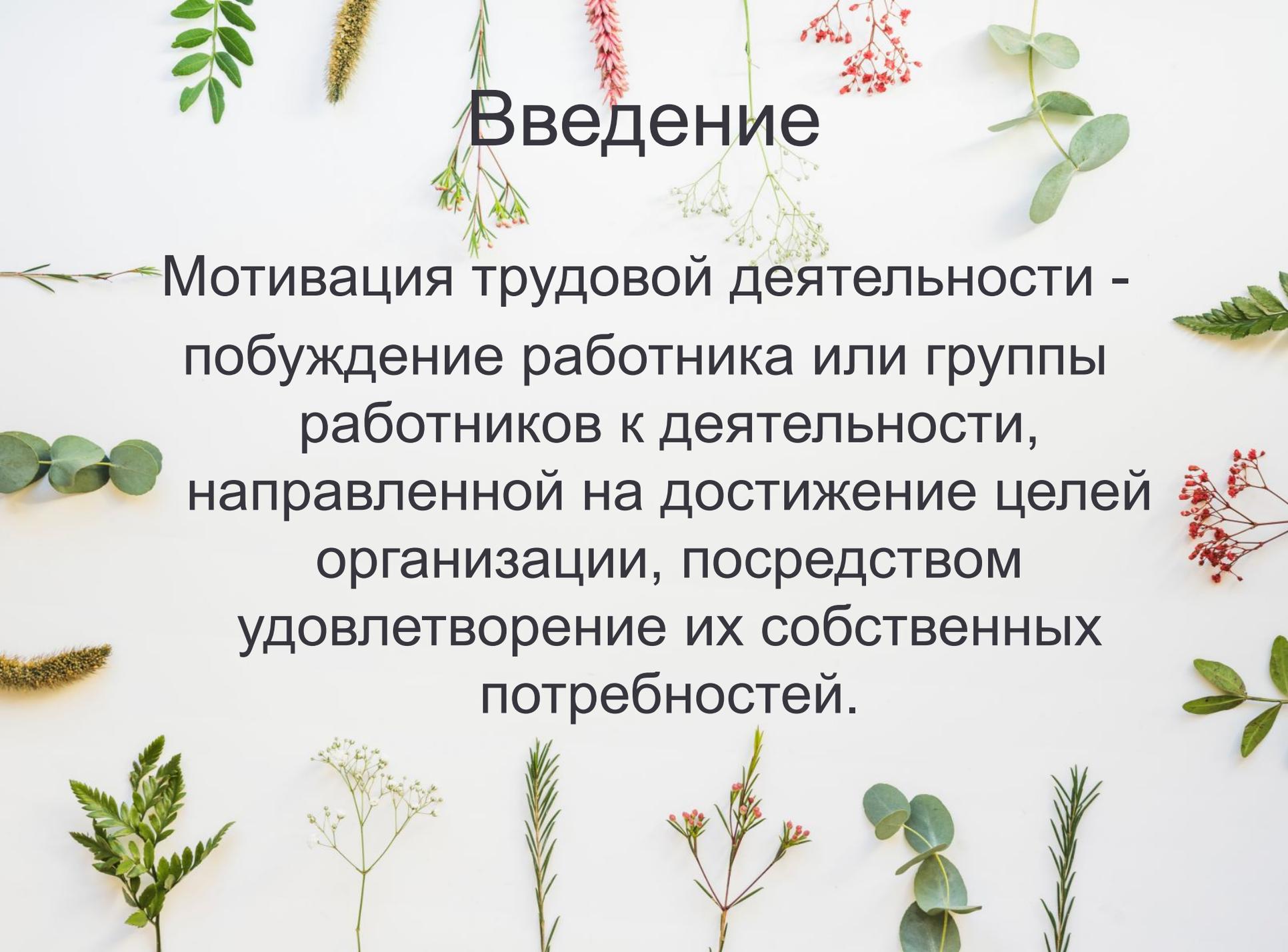
The page is decorated with various dried floral and leafy branches scattered around the text. These include green leaves, red berries, and small white flowers, creating a natural, botanical aesthetic.

# План

## Введение

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

## Заключение

The page is decorated with various dried floral and leafy branches scattered around the central text. These include green eucalyptus leaves, small red berries, and delicate white flowers on thin stems.

# Введение

Мотивация трудовой деятельности - побуждение работника или группы работников к деятельности, направленной на достижение целей организации, посредством удовлетворение их собственных потребностей.

# Структурные элементы мотивации трудовой деятельности

## Мотив -

внутреннее  
побуждение

## Стимул-

внешнее  
побуждение

## Цель-

желаемый  
результат

## Потребность-

нужда в чем-либо

## Вознаграждение-

то, что человек считает  
ценным

## Ценности-

набор стандартов и  
критериев оценки  
человека

## Ценностные ориентации -

устойчивое отношение к  
материальным и  
духовным благам и  
ценностям

ДЕЛ  ВИК

## Как повысить мотивацию сотрудников



- ✓ Ставьте чёткие задачи
- ✓ Больше общайтесь
- ✓ Учите
- ✓ Собирайте идеи
- ✓ Не придирайтесь к процессу

Мотивация персонала – один из способов повышения производительности труда. Мотивация труда персонала является ключевым направлением кадровой политики любого предприятия. Мотивация персонала включает в себя совокупность стимулов, которые определяют поведение конкретного



Выделяют 3 группы теорий управления:

- Классические теории;
- Теории человеческих отношений;
- Теории человеческих ресурсов.

# Мировой опыт исследования МОТИВАЦИИ

Классические  
теории

Теория  
человеческих  
отношений

Теория  
человеческих  
ресурсов

«человек  
экономический»

действуют  
экономические  
стимулы

«человек  
социальный»

стимулирование не  
только зарплатой, но  
и позитивным  
отношением  
к работнику

«человеческие  
ресурсы»

карьерный рост,  
удовлетворение от  
работы, развитие  
творческих  
способностей  
работника

The image features a variety of dried botanical specimens scattered across a plain white background. These include sprigs of green leaves, clusters of small red flowers, and stems with tiny white blossoms. The central text is written in a bold, italicized black font.

*Классические теории  
управления*



Ф. У. Тейлор

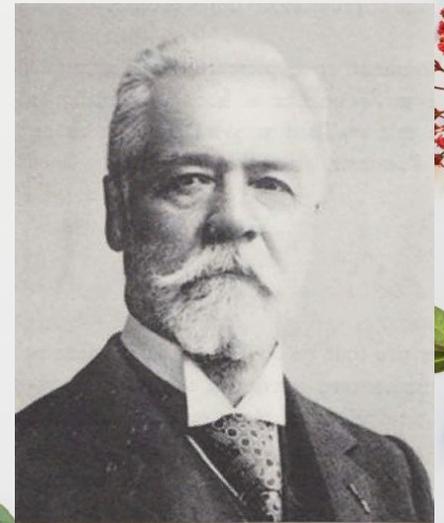


Г. Лоуренс

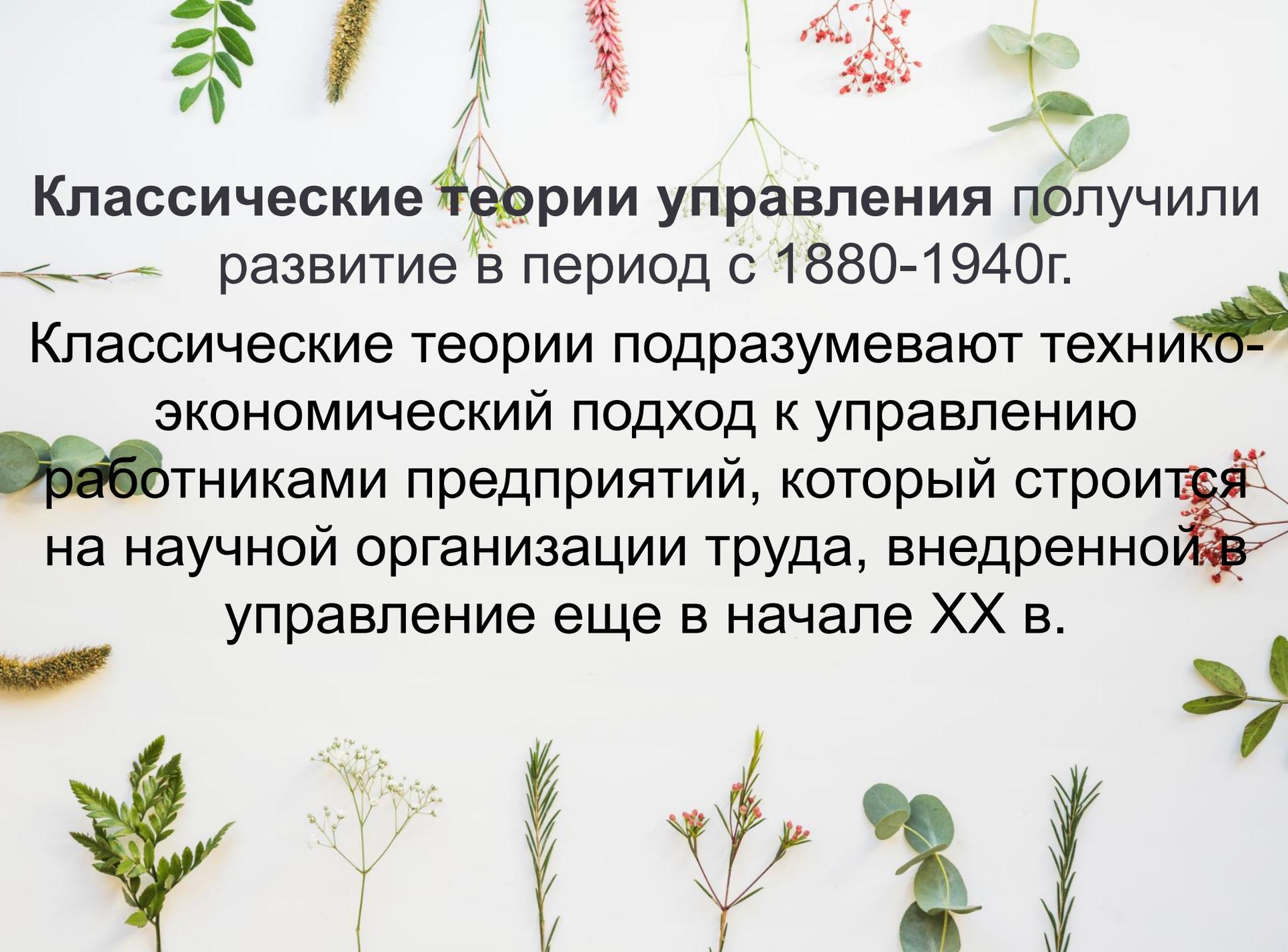
представители классической  
теорий:  
Ф. У. Тейлор;  
Г. Форд;  
Г. Лоуренс;  
А. Файоль.



Г. Форд

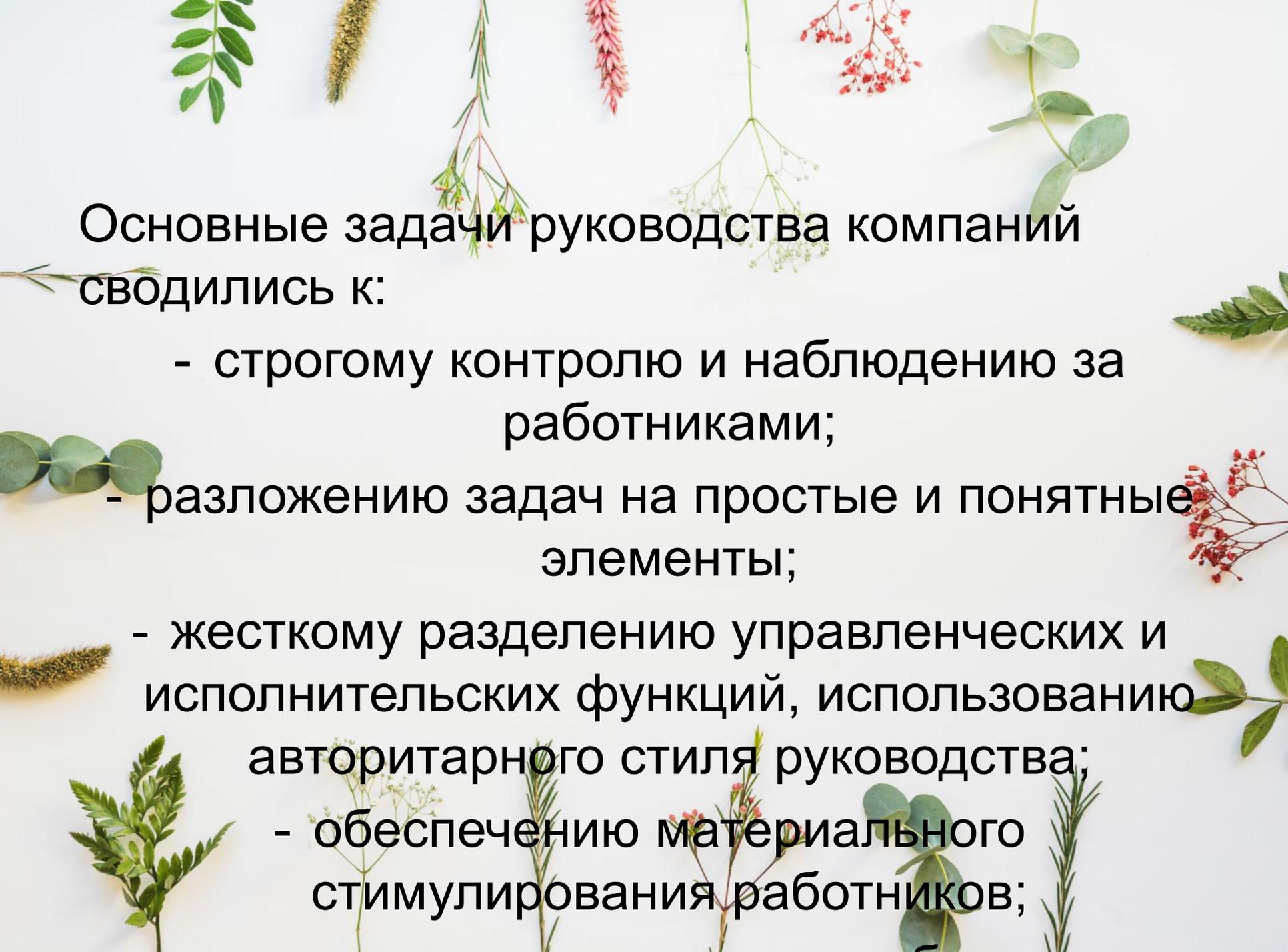


А. Файоль

The image features a white background with various dried herbs and flowers scattered around the text. At the top, there are several sprigs: a green leafy branch on the left, a golden-brown seed head, a thin green stem with small red flowers, a red seed head, a green stem with small white flowers, a red seed head, and a green stem with large green leaves. At the bottom, there are more sprigs: a green leafy branch on the left, a green stem with small white flowers, a thin green stem, a green stem with small red flowers, a green stem with large green leaves, and a thin green stem.

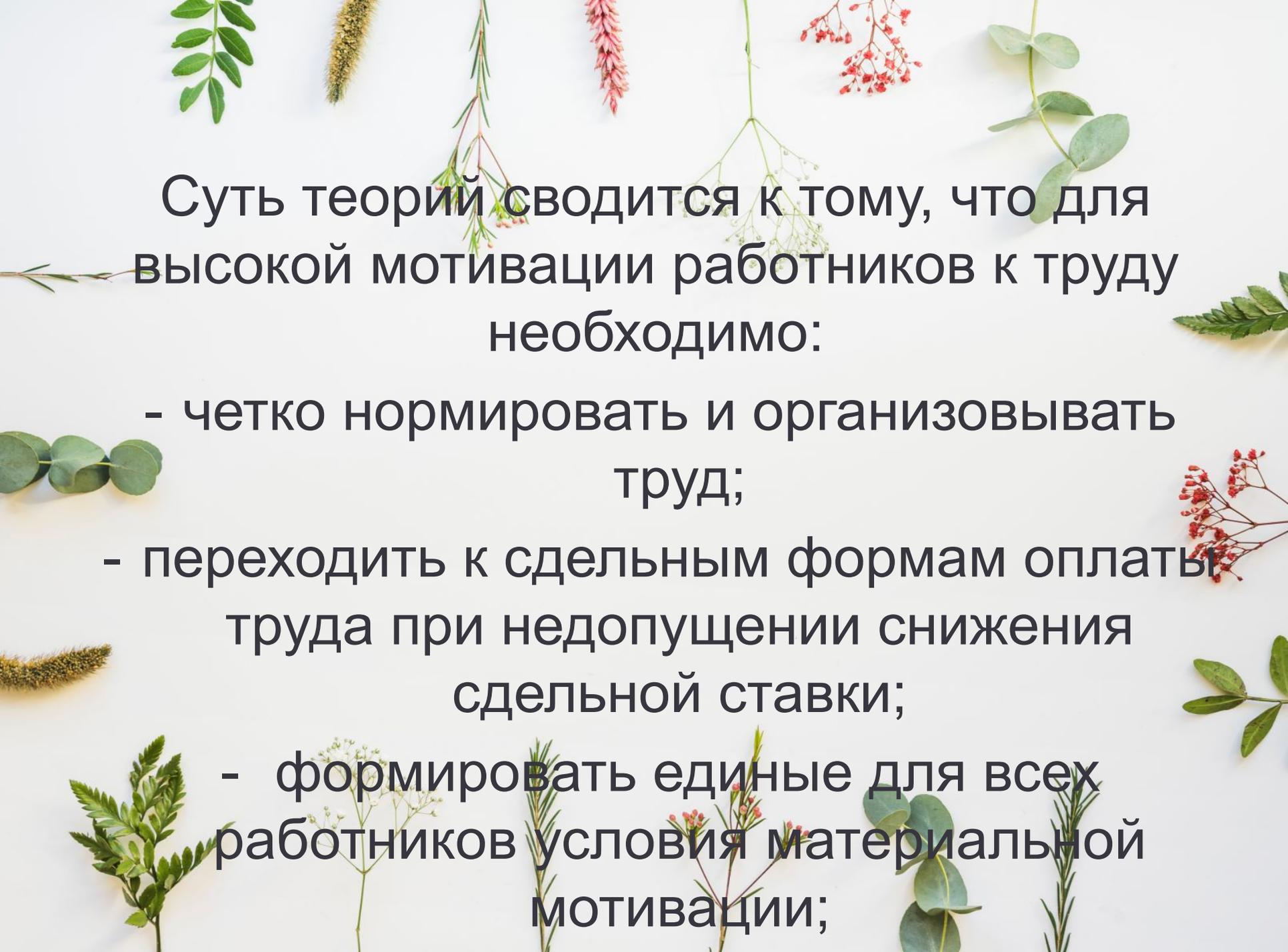
**Классические теории управления получили развитие в период с 1880-1940г.**

**Классические теории подразумевают технико-экономический подход к управлению работниками 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;

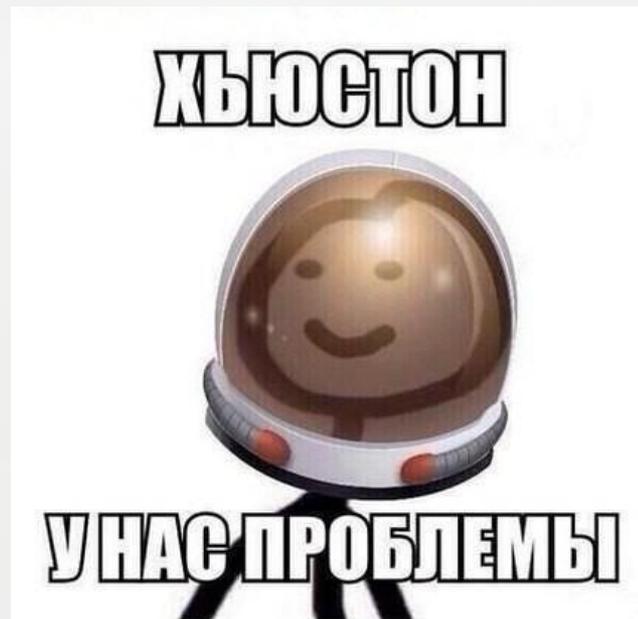
The background of the slide is a light, neutral color, decorated with various dried botanical specimens. These include green leaves of different shapes and sizes, some with serrated edges, and several clusters of small, dried flowers in shades of red, pink, and yellow. The specimens are arranged in a scattered, artistic pattern around the central text.

Суть теорий сводится к тому, что для  
высокой мотивации работников к труду  
необходимо:

- четко нормировать и организовывать  
труд;
- переходить к сдельным формам оплаты  
труда при недопущении снижения  
сдельной ставки;
- формировать единые для всех  
работников условия материальной  
мотивации;

Проблемные области  
классических теорий:

- основной упор сделан на материальное стимулирование;
- факторы внутренней мотивации не принимаются в расчет;
- постулируется единый подход к мотивации любых работников.

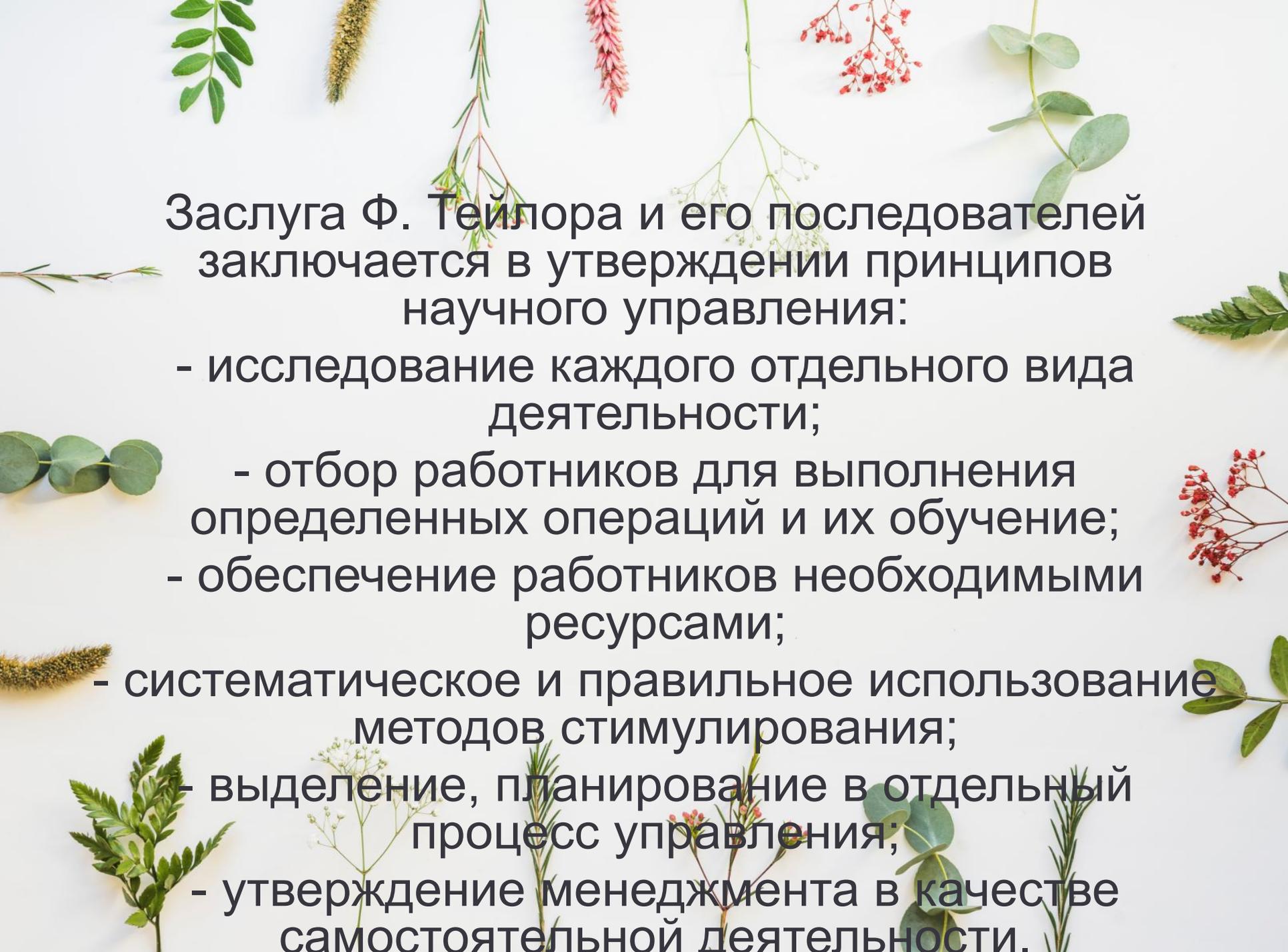


The image features a variety of dried botanical specimens scattered across a plain white background. These include several sprigs of eucalyptus with its characteristic rounded, silvery-green leaves; clusters of small, delicate white flowers; sprigs of red berries; and various types of green leaves, some with serrated edges and others with smooth, pointed tips. The specimens are arranged in a roughly circular pattern around the central text, creating a decorative border.

*Теория Ф. Тейлора*

Фредерик Тейлор  
полагал, что управление  
как особая  
функция состоит из  
принципов, которые могут  
применяться к  
видам социальной  
деятельности.





Заслуга Ф. Тейлора и его последователей заключается в утверждении принципов научного управления:

- исследование каждого отдельного вида деятельности;
- отбор работников для выполнения определенных операций и их обучение;
- обеспечение работников необходимыми ресурсами;
- систематическое и правильное использование методов стимулирования;
- выделение, планирование в отдельный процесс управления;
- утверждение менеджмента в качестве самостоятельной деятельности.

# Классическая теория Ф.Тейлора



- Система штрафов и премий.
- На каждый вид работ определяется расход времени и тариф оплаты труда.
- При **более** высокопроизводительном труде рабочий получает **премию**.
- При **меньшей** производительности – штраф, **снижение оплаты труда**.
- Система заставляла людей работать на пределе своих возможностей.

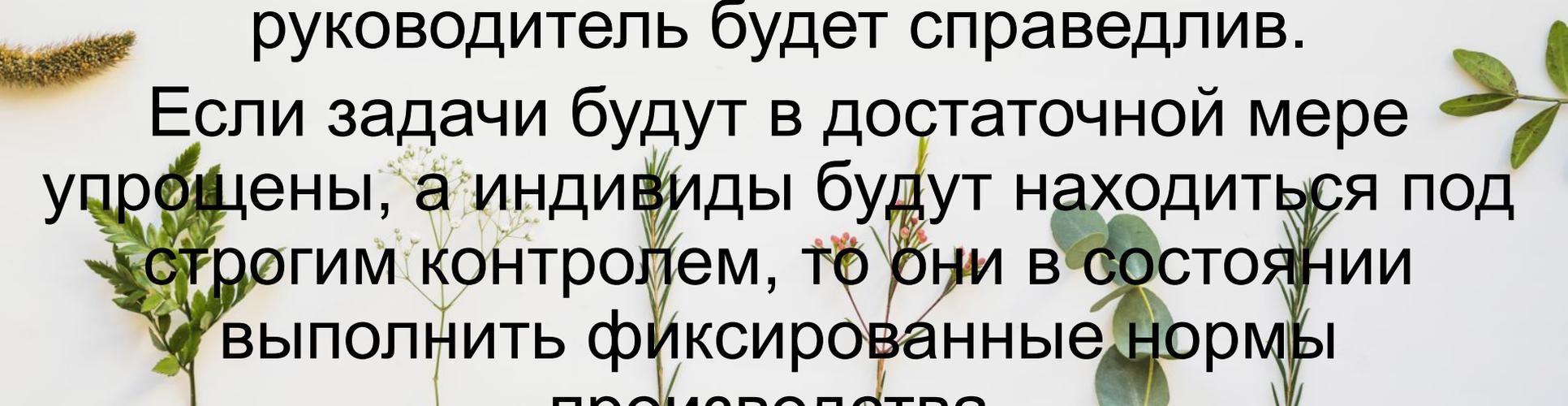




Труд для большинства индивидов не приносит удовлетворения. То, что они делают, менее важно для них, нежели то, что они при этом зарабатывают.



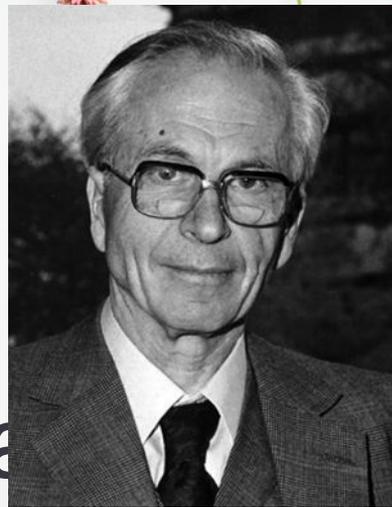
Индивиды могут выдержать свой труд при условии, если будет установлена соответствующая заработная плата и если руководитель будет справедлив.



Если задачи будут в достаточной мере упрощены, а индивиды будут находиться под строгим контролем, то они в состоянии выполнить фиксированные нормы производства.

The image features a variety of dried botanical specimens scattered around the central text. These include sprigs of eucalyptus with its characteristic rounded leaves, clusters of small red berries, delicate white flowers on thin stems, and various types of green leaves and stems. The specimens are arranged in a roughly circular pattern, framing the central text.

*Теории человеческих  
отношений*



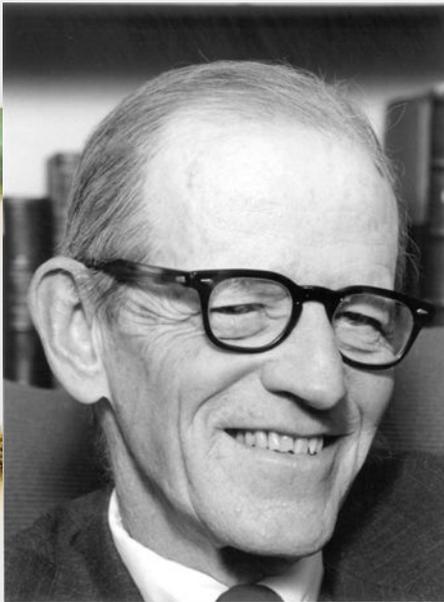
К. Арджирис

# Представители теории овеческих отношений:

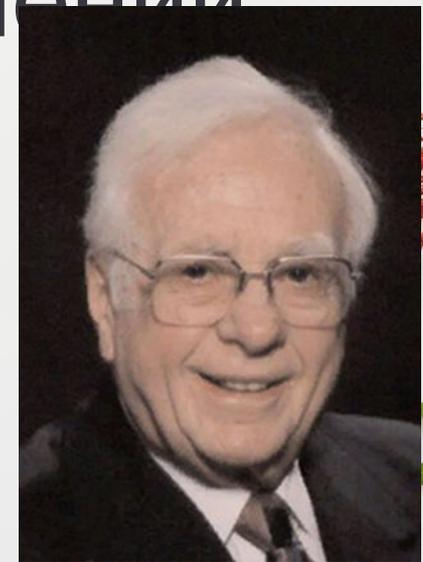
Э. Мэйо;

К. Арджирис;

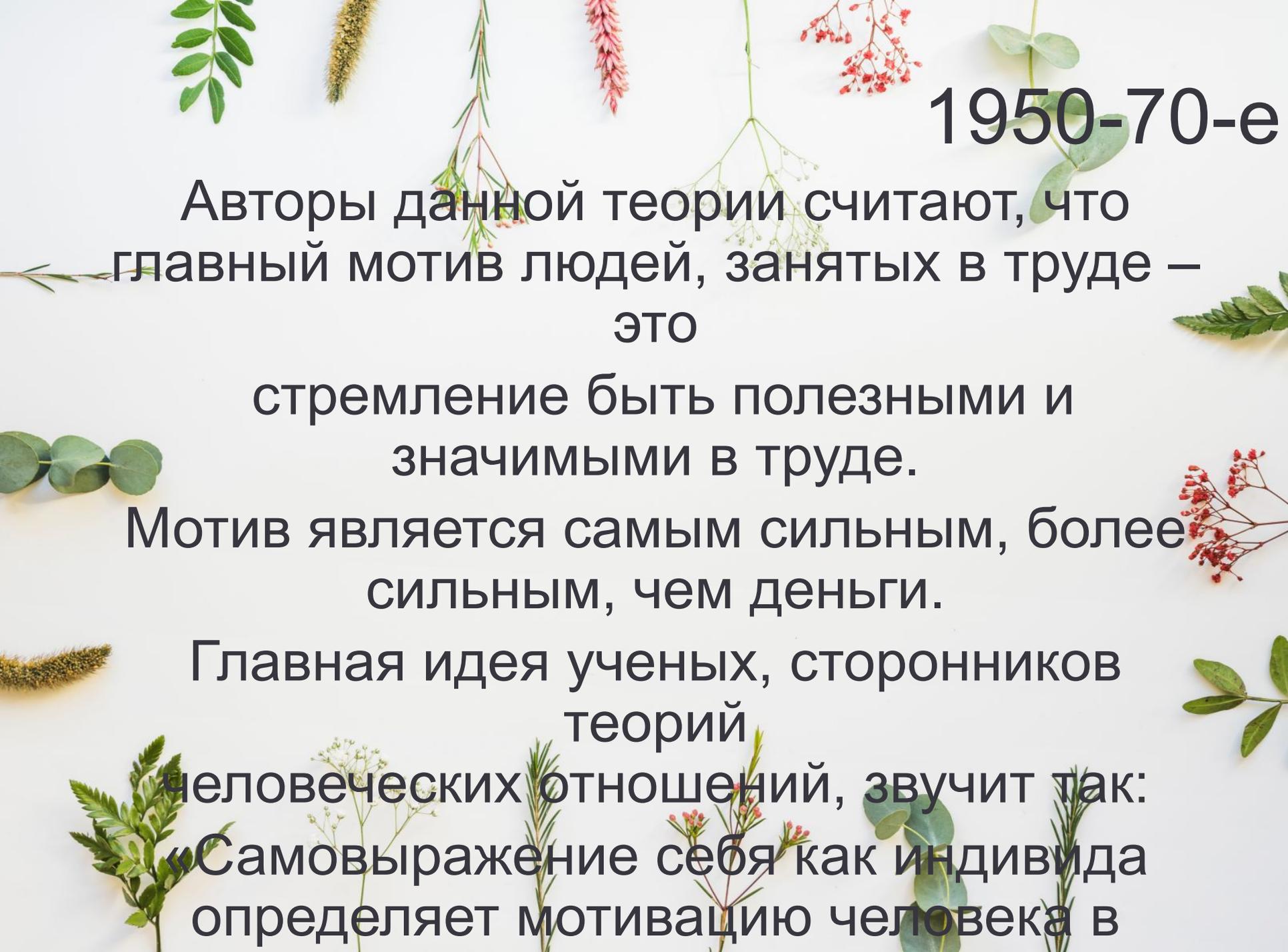
Р. Блейк.



Э. Мэйо



Р. Блейк



1950-70-е

Авторы данной теории считают, что  
главный мотив людей, занятых в труде –  
это

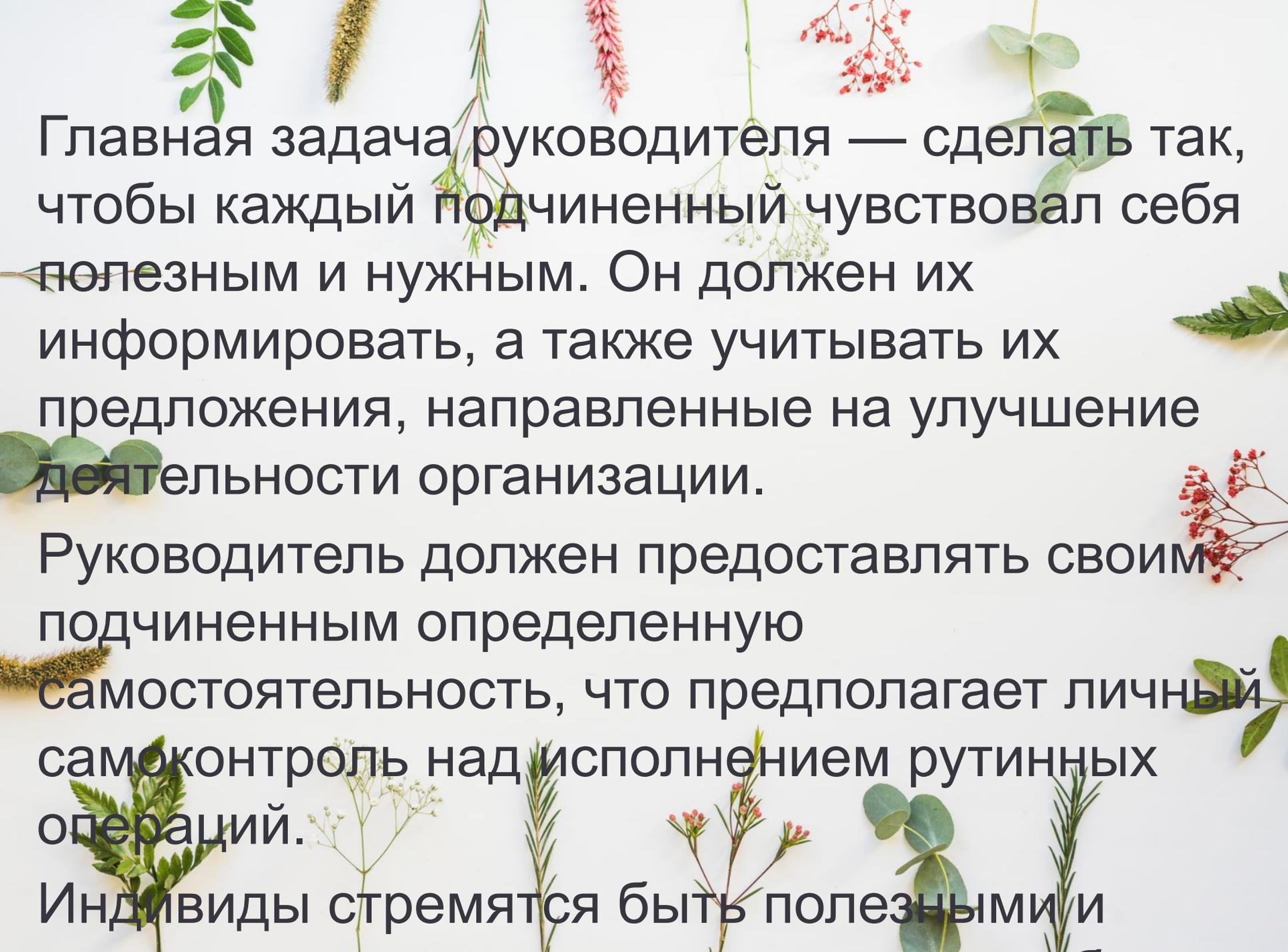
стремление быть полезными и  
значимыми в труде.

Мотив является самым сильным, более  
сильным, чем деньги.

Главная идея ученых, сторонников  
теорий

человеческих отношений, звучит так:

«Самовыражение себя как индивида  
определяет мотивацию человека в

The image features several dried botanical specimens scattered around the text. These include a green leafy sprig in the top left, a golden-brown brush-like flower in the top center, a red flower spike in the top right, and various other green leaves and small red flowers scattered throughout the page. The background is a plain, light color.

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

## Теории человеческих отношений

Теория Э. Мэйно

Теория К. Арджириса

### Выводы Э. Мэйно:

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.

The image features a variety of dried botanical specimens scattered across a plain white background. These include sprigs of green leaves, clusters of small red flowers, and stems with tiny white blossoms. The central focus is the title text, which is presented in a bold, italicized, black sans-serif font.

*Теории человеческих  
ресурсов*

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  
может быть объединена в  
еще один подход  
теоретических  
исследований в данной  
области - гуманистический.  
Этот подход содержит  
такие теории, как

С начала 1980-х

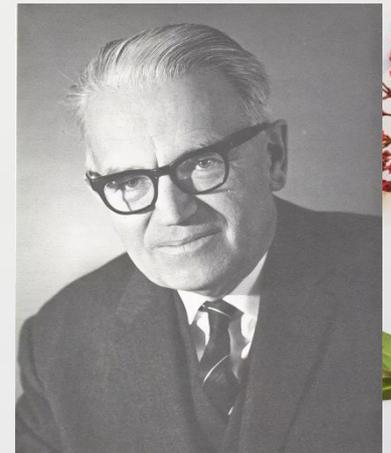




А.  
Масло  
у

Авторами теории человеческих ресурсов  
являются:

А. Маслоу;  
Ф. И. Герцберг;  
Д. Макгрегор.

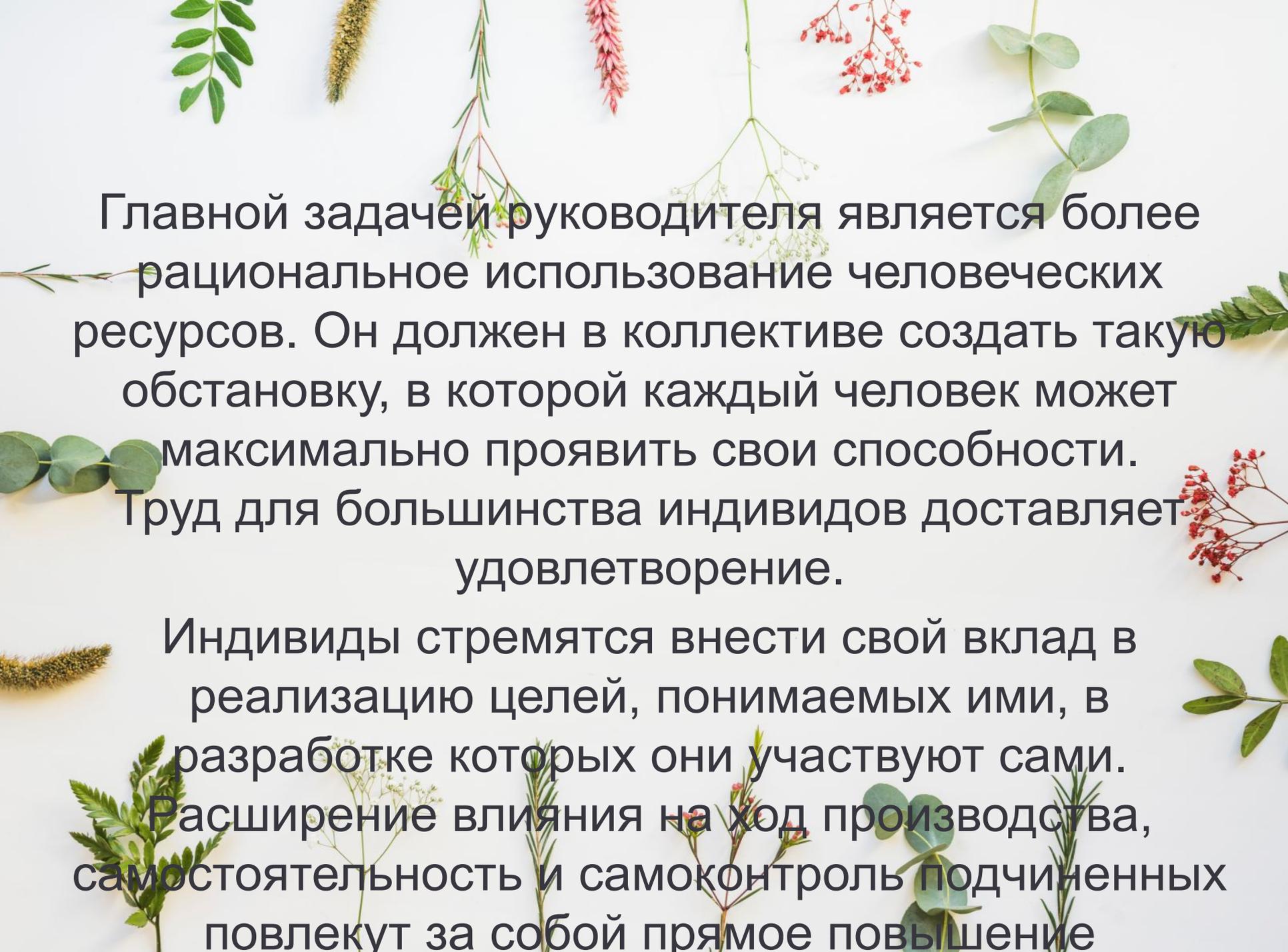


Д.  
Макгрегор

Ф. И.  
Герцберг

Ученые данного направления считают, что труд дает человеку удовлетворение. Работники – люди творческие, ответственные, способные к самоконтролю. В разработке целей



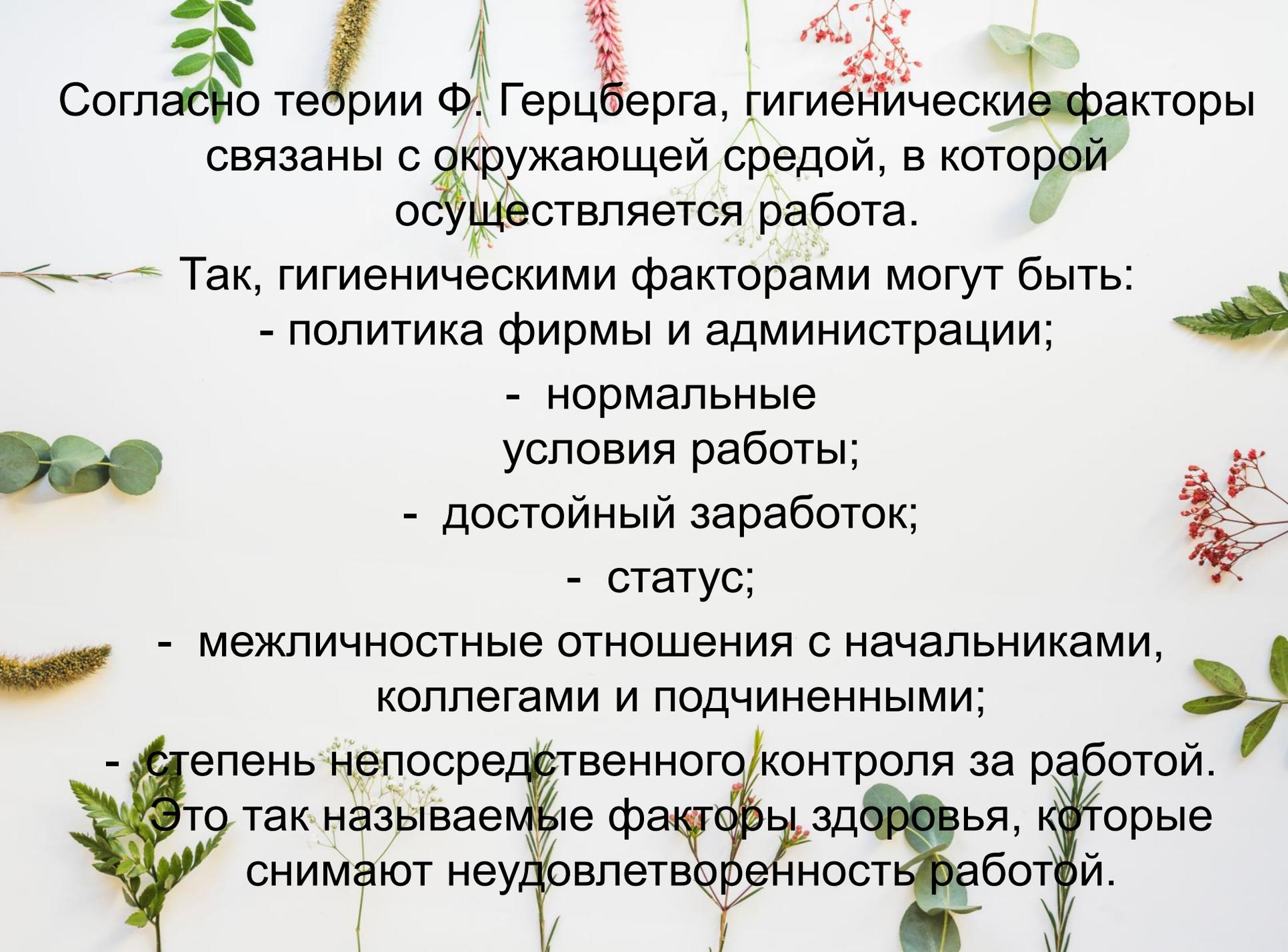


Главной задачей руководителя является более рациональное использование человеческих ресурсов. Он должен в коллективе создать такую обстановку, в которой каждый человек может максимально проявить свои способности. Труд для большинства индивидов доставляет удовлетворение.

Индивиды стремятся внести свой вклад в реализацию целей, понимаемых ими, в разработке которых они участвуют сами. Расширение влияния на ход производства, самостоятельность и самоконтроль подчиненных повлекут за собой прямое повышение



# *Теория Ф. Герцберга*



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

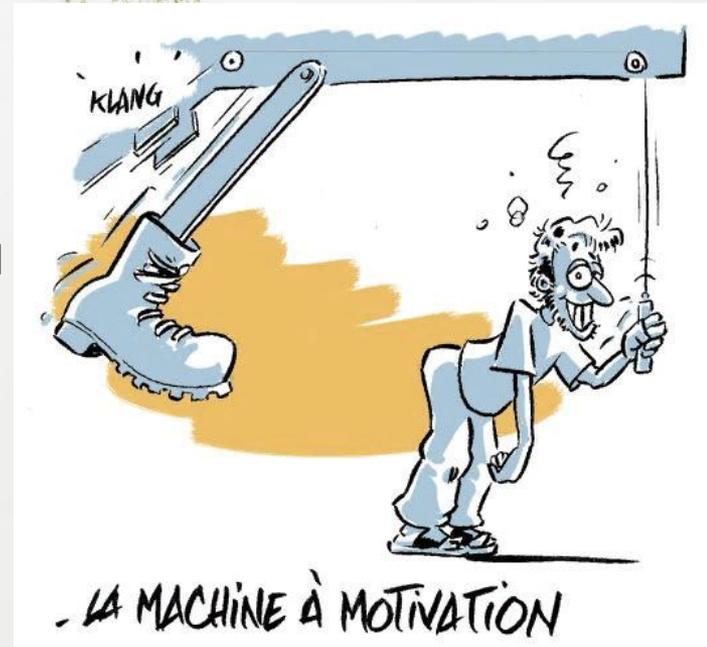
Так, гигиеническими факторами могут быть:

- 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.

Мотивирующими факторами являются, например:

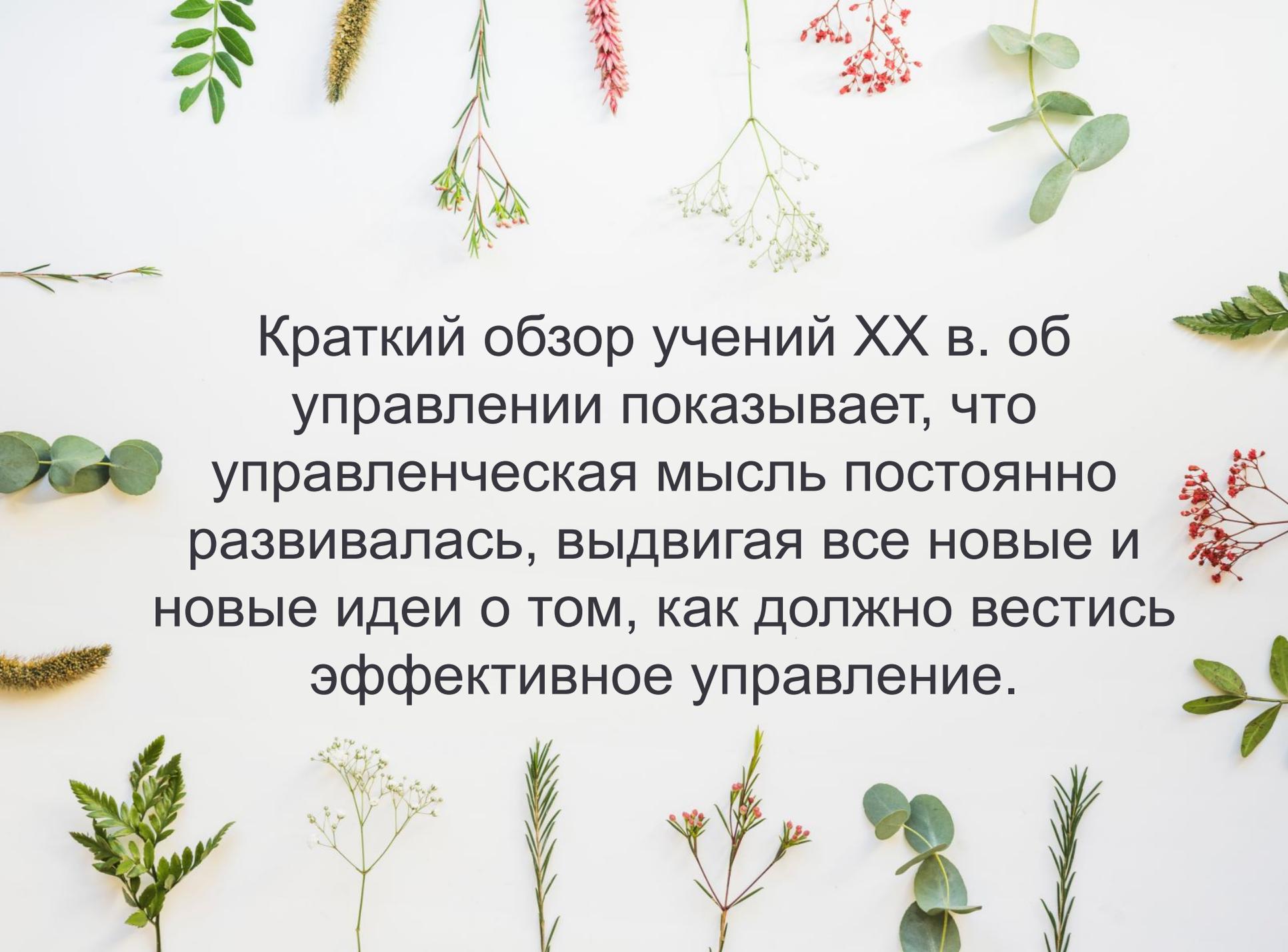
- успех, продвижение по службе;
- признание и одобрение результатов работы, высокая степень ответственности за выполняемое дело;
- возможности творческого и делового роста.

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.





Краткий обзор учений XX в. об  
управлении показывает, что  
управленческая мысль постоянно  
развивалась, выдвигая все новые и  
новые идеи о том, как должно вестись  
эффективное управление.

# 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



# Источники информации

1. Теории управления персоналом.  
[Электронный ресурс].

[URL:https://studwood.ru/715103/menedzhment/teorii\\_upravleniya\\_personalom\\_klassicheskie\\_teorii\\_teorii\\_chelovecheskih\\_otnosheniy\\_teorii\\_chelovecheskih\\_resursov](https://studwood.ru/715103/menedzhment/teorii_upravleniya_personalom_klassicheskie_teorii_teorii_chelovecheskih_otnosheniy_teorii_chelovecheskih_resursov)

(Дата обращения: 9.03.2020);

2. Основные теории управления персоналом.

[Электронный ресурс]. URL:

<https://studfiles.net/preview/5677002/>

(Дата обращения: 9.03.2020).

3. Теории управления персоналом. [Электронный ресурс]/[URL:https://otherreferats.allbest.ru/management/00620547\\_0.html](https://otherreferats.allbest.ru/management/00620547_0.html)

**ПРЕЗЕНТАЦИЯ ОКОНЧЕНА**



**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ**