



ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Работу выполнила студентка Упб 2601-01-00



План

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



Введение

- Формирование науки об управлении персоналом началось вместе с формированием теории управления как науки, что произошло более ста лет назад, в самом начале периода промышленной революции, тогда управление организацией и управление ее персоналом не различались. Более того, ключевые проблемы науки об управлении относились к управлению персоналом. Другими словами, теория и практика управления персоналом являлись основой управления как науки.
- 

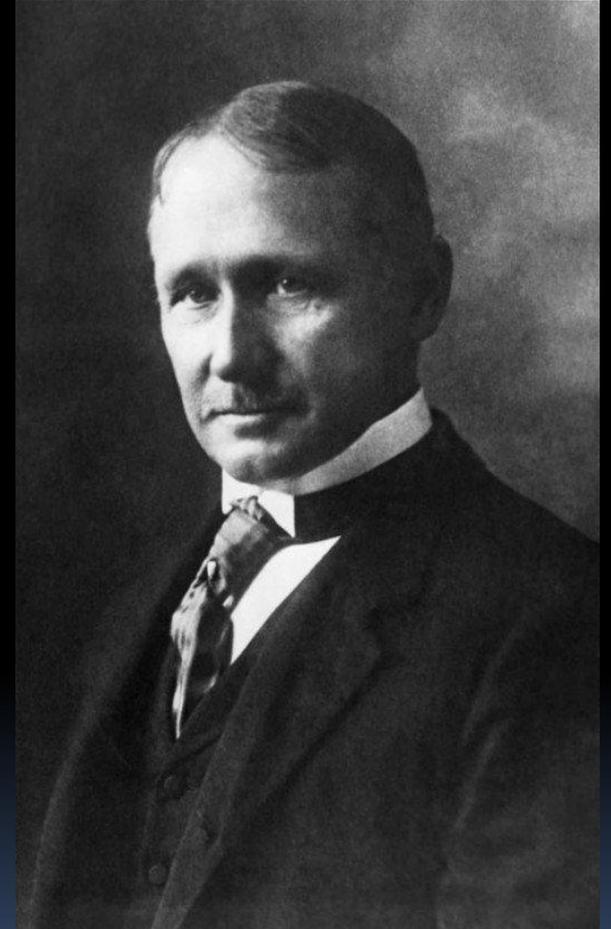
Классические теории

- Классические теории управления получили развитие в период с 1880-1930 год. Классические теории подразумевают технико-экономический (технократический) 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.



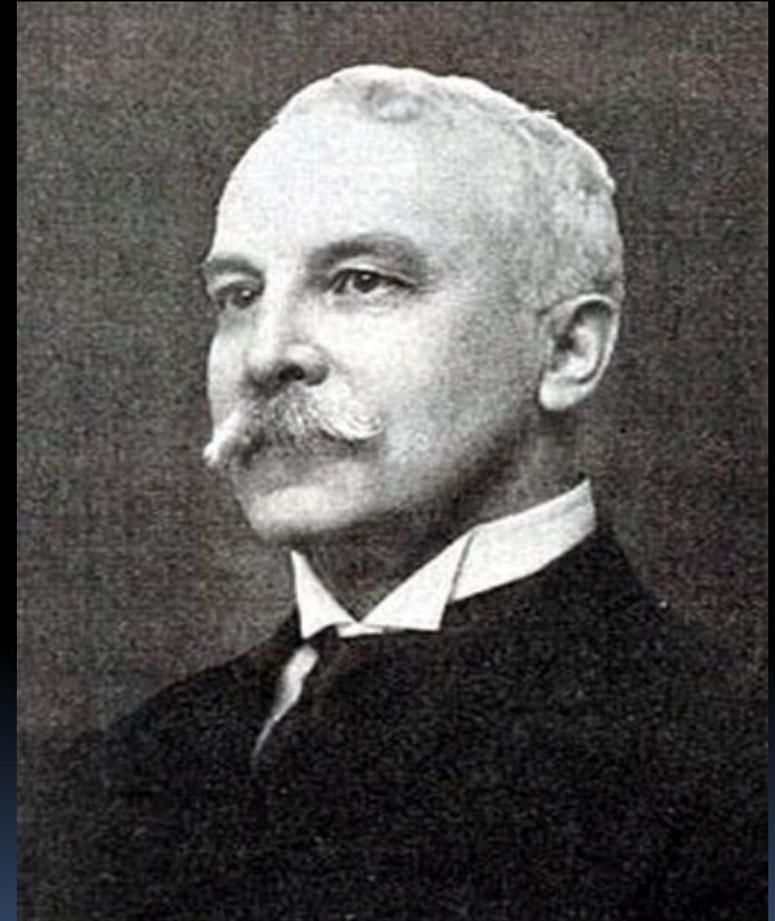
Теория Ф.Тейлора

- 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 дальнейшем классическая теория управления персоналом проходила ряд изменений, и набор функций управления существенно изменялся, но основным так и остался принцип Файоля. Ученый не один год проводил исследования этих функций, изучал их соотношения в соответствии с работой руководителей на разных уровнях работы предприятия, что позволило ему определить важную особенность: совокупность всех знаний и профессиональных качеств в сочетании с навыками позволяет рассматривать особенности труда. Файоль в свои классические теории управления персоналом внедрил распределение качеств по группам, в результате чего физические, умственные, нравственные качества оцениваются отдельно. Также следует отметить наличие у сотрудника специальных знаний, опыта и общего развития в плане эрудиции.

- Это стимулировало разработать структуру оценки каждого работника и выделить принципы управления:
- - Разделение труда: каждый член коллектива должен четко понимать, знать и выполнять свои обязанности, чтобы обеспечить продуктивную работу системы в целом.
- - Власть: наличие строгой иерархии формирует ответственность сотрудников каждого уровня и требует беспрекословного подчинения в условиях трудового договора перед начальником.
- - Дисциплина - умение соблюдать режим работы и внутреннее расписание, сдавать план в назначенный срок.
- - Единство командования: во главе фирмы может быть только один начальник, которому подчинена вся система управления.
- - Единство руководства: руководитель любого уровня всегда подчинен общей идее, которая служит целям фирмы, чтобы обеспечить максимальную продуктивность и прибыльность.
- - Поощрение. Система подразумевает несколько этапов поощрения: материальное - через премии; дисциплинарное - через грамоты, всеобщую похвалу, вывешивание фото на доске почета, наделение званием «сотрудник месяца» и т.д.
- - Централизация: все филиалы и подразделения должны подчиняться основному центру.
- - Иерархия - строгая система между работодателем и рядом подчиненных, которые являются руководителями на местах и имеют свои команды специалистов.
- - Порядок: каждый член фирмы должен понимать свои обязанности и знать общие правила фирмы, порядок работы.
- - Справедливость: все процессы должны быть оплачены, любая инициатива, направленная на благо фирмы, должна соответственно поощряться. В зависимости от производительности труда должна осуществляться оплата.
- - Инициатива: каждая свежая идея должна поддерживаться начальством и рассматриваться в соответствии с полезностью для предприятия. Нельзя просто выполнять работу, необходимо видеть перспективу, чтобы постоянно улучшать условия работы и повышать производительность.

Теории человеческих отношений

- Теория человеческих отношений появилась благодаря ряду экспериментов, которые Мэйо проводил в городе Хоторне недалеко от Чикаго. Экспериментальная работа проходила в 4 этапа и её общая продолжительность составила 13 лет. Все началось с обращения к американскому психологу руководства одного из предприятий, на котором наблюдалась высокая текучесть кадров. После ряда реорганизационных мероприятий, устроенных Мэйо, текучесть уменьшилась, а психолог сделал свой первый вывод о том, насколько важен процесс общения в производственных условиях. Во втором этапе перед ученым стояла задача повысить стимулы работников для повышения производительности труда. Увеличив освещенность помещения в одной из двух экспериментальных групп, Мэйо заметил парадокс – чем лучше становилось освещение в одной контрольной группе, тем лучше становилось производство и в другой, где освещению почти не было. Это открытие позволило сделать выводы о том, насколько для сотрудника значимо внимание со стороны руководства и администрации предприятия.

- Основной вклад в развитие теории человеческих отношений помимо Э. Мэйо внесли Дуглас Мак-Грегор, Мэри Фоллет и Абрахам Маслоу. В ходе своих многолетних трудов им удалось доказать, что на производительность труда в трудовых коллективах влияют не столько технико-экономические, сколько социально-психологические факторы. В итоге работы этих ученых теория человеческих отношений приобрела ряд отличительных черт:
 - широкое участие рядовых людей в управлении организацией;
 - соединение формальной и неформальной властных структур;
 - преувеличение роли малой группы;
 - узкая специализация.
- Представители теории человеческих отношений были едины в одном: жесткая иерархия подчиненности претит природе человека. Поэтому каждый из ученых искал новую организационную структуру и новые формы труда и методы повышения мотивации работников предприятий. А «теория мотивации» А. Маслоу открыла новые горизонты в изучении поведения людей в трудовом коллективе.

Школа человеческих отношений

- С конца 20-х годов XX в. в экономическом развитии передовых стран происходят существенные изменения. Экстенсивные методы хозяйствования исчерпывают себя как единственный фактор непрерывного роста производства, и осуществляется переход к его интенсивным формам. Это требует и изменения системы управления на основе новых концепций. Становится понятным, что главным резервом эффективного производства является человек во всей его сложности. Важное значение в связи с этим приобретают и отношения, возникающие в процессе деятельности. Именно такой подход и характеризует новую школу научного менеджмента, названную «школой человеческих отношений». Проблемы персонала являются для нее не одним из составных, а ведущим фактором, определяющим все остальные аспекты управления. Внимание к человеку заставляет обратиться к наукам о его поведении и интегрировать в научный менеджмент современные достижения психологии и социологии.

Теории человеческих ресурсов

- Третий этап в развитии теории управления персоналом начался в 50-х гг. XX столетия и продолжается до сих пор. В этот период получили распространение такие подходы к управлению персоналом, как *процессный* (с конца 50-х гг.), *системный* (с середины 70-х гг.) и *ситуационный* (80-е гг.). [3, с.294]
- При *процессном* подходе управление рассматривается не как сария разрозненных действий, а как единый процесс воздействия на организацию и ее персонал.
- Системный подход рассматривает все вопросы и явления в виде определенных целостных систем, обладающих новыми качествами и функциями, не присущими составляющим ее элементам.
- Выводы ситуационного подхода состоят в том, что формы, методы, системы, стиль управления должны существенно варьироваться в зависимости от сложившейся ситуации, т.е. центральное место должна занимать ситуация.
- Разработка системного и ситуационного подходов обусловила возникновение принципиально новой концепции управления персоналом – теории человеческих ресурсов.
- Специфика человеческих ресурсов в отличие от всех других видов ресурсов (материальных, финансовых, информационных и др.) состоит в следующем:
 - 1. люди наделены интеллектом, следовательно, их реакция на внешнее воздействие (управление) эмоционально осмысленная, а не механическая; процесс взаимодействия субъектов и объектов управления является двусторонним;
 - 2. вследствие обладания интеллектом люди способны к постоянному совершенствованию и развитию, что является наиболее важным и долговременным источником повышения эффективности любого общества или отдельной организации;
 - 3. люди выбирают определенный вид деятельности, осознанно ставя перед собой определенные цели.

Теория Герцберга

- Теория Герцберга кратко состояла в выявлении неудовлетворенности и удовлетворенности человека в течении трудовой активности, основание понижения и поднятия продуктивности, отдачи труда.

■ **Мотивирующие обстоятельства** напрямую соединены с работой, с его характером, а *гигиенические* — с окружающим миром, средой, где выполняется работа.

- Гигиенический фактор получил название от существительного — «гигиена», взятого из медицинского словаря, что означает «предупреждение».

■ **Гигиенические обстоятельства** *должны помочь поддерживать здоровье работающих людей, но не предусмотрено обязательное улучшение.*

- К основным гигиеническим факторам относятся:
- Заинтересованность руководителя в работнике;
- Удобный рабочий график;
- Присутствие соц. пакета;
- Достойная выплата за труд;
- Соблюдение техники безопасности труда;
- Проведение плановых мероприятий в области социальных и производственных программ: здравоохранения, обновление оборудования;
- Нормативные условия трудовой смены (освещенность, влажность воздуха, отопление);
- Доброжелательная атмосфера труда (с коллегами, руководством);
- Дополнительный контроль работы.
- Наличие перечисленных обстоятельств «здоровья» снимают частично неудовлетворенность самой работой.
- Практически гигиенические обстоятельства никогда полного удовлетворения не вызывают.



- **Мотивирующие факторы**

По другому эти факторы называют способствующими, которые побуждают работника к улучшенному исполнению своих обязанностей, потребности человека в увеличении личностного роста.

- *К «мотиваторам» относятся:*

- Трудовой успех;
- Высокопрофессиональный подъём;
- Положение в обществе;
- Интересная и любимая трудовая деятельность;
- Ответственность за проделанную работу;
- Повышение по службе, увеличение разряда.
- Признание коллектива, руководства вас как специалиста дает работнику ощущение собственного самоуважения и достоинства. Немаловажно, услышать слова благодарности со стороны руководителя о качественно выполненной задаче работником.
- Стимулирует личностный рост содержательная и созидательная работа, а однообразная работа восхищения не доставляет.

- Управление человеческими ресурсами предполагает сильную и адаптивную корпоративную культуру, стимулирующую атмосферу взаимной ответственности работников, ориентацию на организационные нововведения и открытое обсуждение проблем.



Заключение

- Анализируя изложенные теории управления персоналом, можно обобщить сложившиеся точки зрения. Во многих публикациях отражаются два полюса взглядов на роль человека в общественном производстве:
 1. Человек как ресурс производственной системы (трудовой, людской, человеческой) – важный элемент процесса производства и управления.
 2. Человек как личность с потребностями, мотивами, ценностями, отношениями – главный субъект управления.
- Управление персоналом – это специфическая сфера управленческой деятельности, главным объектом которой являются профессиональные возможности человека.
- Концепции управления персоналом должны не только базироваться на определенных философских, социалистических, педагогических, психологических взглядах на человека в организации, но и указывать соответствующий социальных механизм, который бы превращал декларируемое в реальность и обеспечивал человеку условия свободного использования и распоряжения своими способностями.
- В процессе своего развития теория управления персоналом становится все содержательнее и сложнее



Источники литературы

- Базарова Т.Ю., Еремива Б.Л. Управление персоналом.
 - Егоршин А.П. Управление персоналом.
- 



Спасибо за внимание!