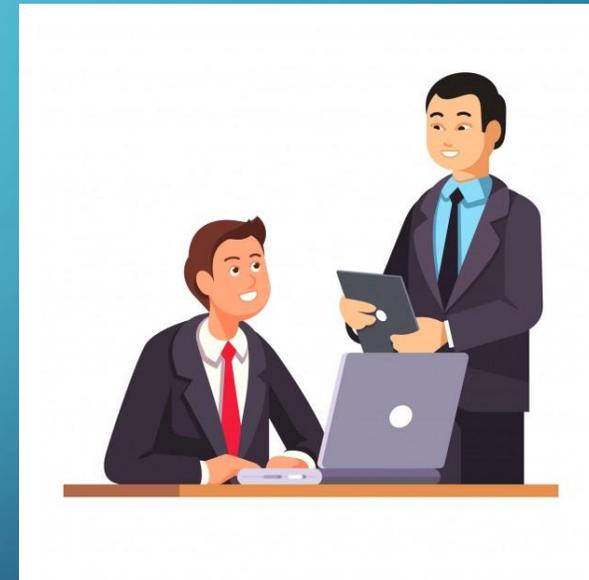


ШКОЛА
ПОВЕДЕНЧЕСКИХ
НАУК
(ТЕОРИЯ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ
РЕСУРСОВ)



СВОЕ НАЗВАНИЕ ПОЛУЧИЛА ОТ
ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ТЕРМИНОВ **БИХЕЙВИА,**
БИХЕВИОРИЗМ
(ПОВЕДЕНИЕ, НАУКА О ПОВЕДЕНИИ).

Исходная предпосылка бихевиоризма – необходимость изучения *не сознания, а поведения* человека.

Поведение представляет собой реакцию на стимул.

Повторение положительных стимулов закрепляет *положительную реакцию,* т. е. вырабатывает устойчивое поведение.

В УПРАВЛЕНИИ

Отношения между **менеджерами** и **работающими**:

работавший, получая в качестве стимула хорошее вознаграждение (материальное или морального плана), отвечает на него положительной реакцией — эффективной работой.

ОСНОВАТЕЛЬ ШКОЛЫ –
ЧЕСТЕР БАРНАРД
(РАБОТА «ФУНКЦИИ
АДМИНИСТРАТОРА», 1938 Г.).



Последователи этой школы:

Р. Лайкер, Ф. Герцберг, А. Маслоу, Д. Мак Грегор.

Цель исследований — добиться повышения эффективности работы организации за счет повышения ее человеческих ресурсов (теория человеческих ресурсов).

Индивид – «стратегический фактор
кооперации»

организация

усилия индивидов

особые положительные для индивидов стимулы

МЕНЕДЖМЕНТ – ЦЕНТРАЛЬНАЯ РОЛЬ В КООПЕРАТИВНЫХ СИСТЕМАХ.

Функции управляющего – разработка наиболее эффективных путей поддержания жизнеспособности организации:

- разработка искусства принятия решений, стимулирующих персонал к деятельности;
- продумывание системы коммуникации внутри организации; и пр.

МОТИВЫ – ГЛАВНЫЙ ПОКАЗАТЕЛЬ
ОТНОШЕНИЯ ЛЮДЕЙ К ТРУДУ.
СТРУКТУРА МОТИВОВ ВЫСТУПАЕТ КАК
ВНУТРЕННЯЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ТРУДА.

Положительная мотивация — главный фактор
успешности выполнения работы.

Менеджмент должен разработать
мотивационное управление, чтобы обеспечить
добровольное, активное подключение рабочих к задачам
организации.

МОТИВАЦИЯ РАБОТНИКА ИМЕЕТ ТРИ УРОВНЯ:

потребности → цели → вознаграждения

Факторы усилий и способностей человека.

Успешная работа = *положительная мотивация + достаточные усилия и определенные способности.*

Высокая мотивация и способности (равны, скажем, 1) – **наивысший результат деятельности.**

Мотивация или способности равны нулю – **нулевой результат.**

В НАУЧНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ ИЗУЧЕНИЕ МОТИВАЦИИ СОСТАВЛЯЕТ ОСОБОЕ НАПРАВЛЕНИЕ.

Значительный вклад в эту область внесли:

- **А. Маслоу,**
- **Ф. Херцберг,**
- **Д. Мак Грегор.**

АБРАХАМ МАСЛОУ – СОЗДАТЕЛЬ ИЕРАРХИЧЕ СКОЙ ТЕОРИИ ПОТРЕБНОСТЕЙ

А. Маслоу разделил *потребности личности* на базисные (потребность в пище, безопасности, позитивной самооценке) и производные или мета-потребности (в справедливости, благополучии, порядке, единстве социальной жизни).



Базисные потребности **постоянны**, а производные — **меняются**.



Первые два типа потребностей называются **первичными** (врожденными), три остальные — **вторичными** (приобретенными).

ГЛАВНОЕ В ТЕОРИИ А. МАСЛОУ – **ОБЪЯСНЕНИЕ ДВИЖЕНИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ.**

Потребности каждого уровня становятся **актуальными** (насущными, требующими удовлетворения) лишь после того, как удовлетворены предыдущие.

Принцип иерархии = принцип доминанты
(господствующей в данный момент потребности).

Удовлетворение \neq мотиватор поведения человека:
голод движет человеком, пока он не удовлетворен.

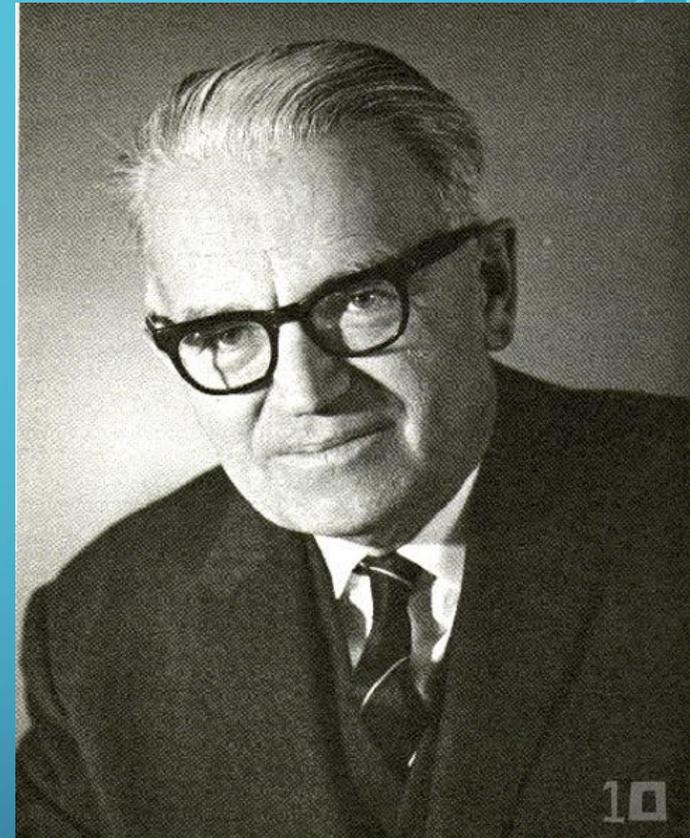
ФРЕДЕРИК ГЕРЦБЕРГ – ДВУХФАКТОРНАЯ ТЕОРИЯ МОТИВАЦИИ, 1950.

Независимые факторы:

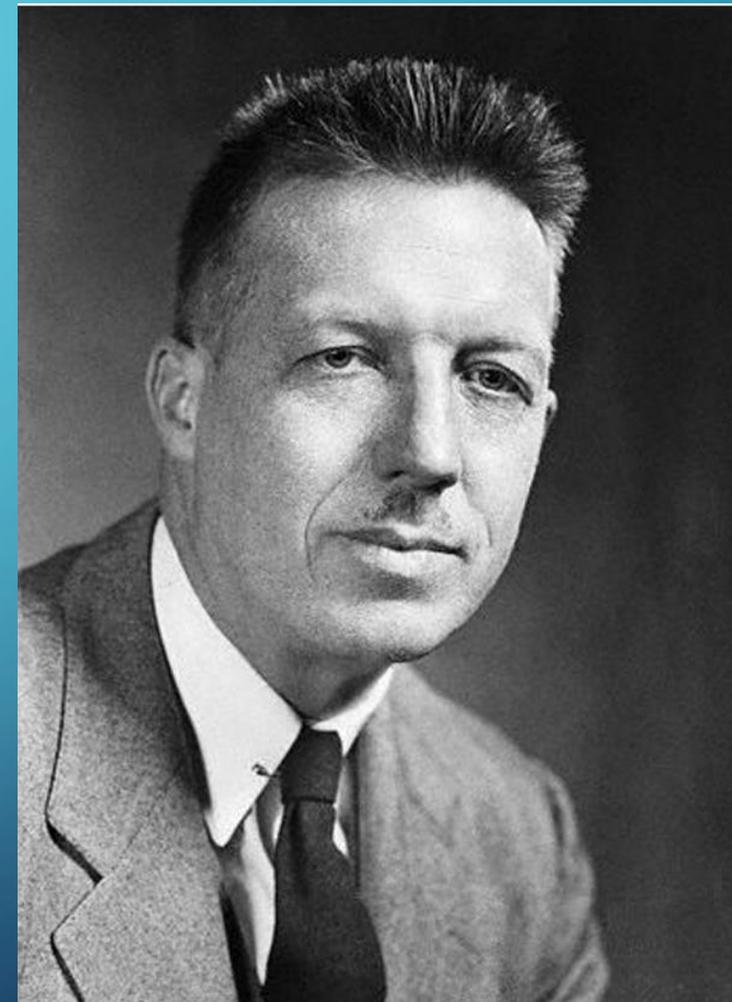
содержание работы и условия работы.

Только **внутренние** факторы (содержание работы) выступают **мотиваторами поведения**, т. е. повышают удовлетворенность трудом.

Внешние факторы (условия работы), т. е. заработок, межличностные отношения в группе, политика компании, называются **гигиеническими**. Они могут снизить уровень неудовлетворенности трудом, способствовать закреплению кадров, но никак не повысят производительность труда.



ДУГЛАС МАКГРЕГОР (1906—1964
ГГ.) ДИХОТОМИЯ ТЕОРИЙ «Х» И
«У» (СИМВОЛЫ УСЛОВНЫЕ).



ТЕОРИЯ «Х» – ТРАДИЦИОННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ КАК АДМИНИСТРАТИВНО-КОМАНДНОМУ ПРОЦЕССУ.

Психолого-социальные факторы:

- обычному человеку свойственно **внутреннее неприятие труда** и он стремится избежать его любым путем;
- обыкновенный человек предпочитает **быть контролируемым**, стремится избежать ответственности;
- обыкновенный человек **не имеет больших амбиций**, ему свойственна потребность в защите.

Менеджер должен, с одной стороны, прибегать к **принуждению** и **контролю**, а с другой — осуществлять определенные меры по **поддержанию хорошего состояния** работающего.

ТЕОРИЯ «Y» – ВОСПРИЯТИЕ РАБОТНИКА КАК ЧЕЛОВЕКА, ОБЛАДАЮЩЕГО ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМИ СПОСОБНОСТЯМИ.

Исходные положения теории «Y»:

- затраты физических и интеллектуальных сил человека в труде совершенно естественны. Принуждение к труду, угроза наказаний не являются единственным средством достижения цели;
- человек осуществляет **самоуправление** и **самоконтроль** в процессе деятельности;
- обычный человек **ищет возможности проявить свои способности.**

Задача менеджмента — интегрировать (объединять), создавать комплекс условий, способствующих развитию актуальных способностей человека. При таких условиях есть гарантия эффективности его труда.