

# Эволюция научных представлений об управлении персоналом

1. Предпосылки возникновения науки об управлении персоналом
2. Классические теории управления персоналом
3. Теории человеческих отношений
4. Теории человеческих ресурсов

# 1. Предпосылки возникновения науки об управлении персоналом

До начала 20 века, управление персоналом как специфическая функция не выделялась из социального управления и осуществлялось на основе здравого смысла, опыта, традиций (труд носил преимущественно индивидуальный характер).

Промышленная революция и развитие капитализма привели к повышению интенсивности труда, усилению отчуждения простых работников от собственников и управляющих, к обострению социальных конфликтов.

В этих условиях у руководителей корпораций появилась потребность в предупреждении и сглаживании производственных конфликтов, налаживании партнерских отношений между администрацией и остальными сотрудниками.

Для налаживания таких отношений требовались специальные работники и даже целые подразделения.

Кадрово – посреднические службы в управлении имели скорее вспомогательный, чем основной характер. Это объяснялось преимущественно индустриальным характером труда, требующим его жесткого разделения и довольно ограниченным уровнем образования работников.

Такое представление достаточно полно выражено в теории и практике тейлоризма.

Промышленная революция создала новую культурную среду, потребности человека становились все более сложными. Организациям приходилось вводить новшества, чтобы успешно конкурировать в рыночной экономике.

Роберт Оуэн (1771-1858) на примере своей фабрики (Англия) показал, что обязанность заботиться о наемных рабочих совпадает с интересами работодателя. Он отмечал, что для получения прибыли владелец предприятия должен уделять человеческому ресурсу такое же внимание, как и оборудованию.

Оуэн был не единственным. Большой вклад внесли А Сен-Симон (1760-1825), Ш.Фурье (1772-1837) и др.

**Но идеи представителей «донаучного менеджмента» не нашли в то время широкого применения.**

## 2. Классические теории управления персоналом

Фредерик Уинслоу Тейлор (1856-1915)

Главная идея - смоделировать труд как совокупность самых простых операций, наиболее быстро выполняемых узкоспециализированными работниками с целью получения максимальной прибыли.

(В то время «менеджмент» и «наука управления персоналом» считались синонимами)

Тейлористская модель труда и управления чрезвычайно упрощает и ограничивает функции управления персоналом. Они сводятся к

*отбору преимущественно молодых, здоровых и добросовестных работников;*

*их материальному стимулированию достаточно высоким заработком;*

*авторитарному руководству организацией;*

*жесткому систематическому контролю за работниками и наказанию нерадивых главным образом в форме увольнения;*

*смягчению отношений между работниками и руководством с помощью некоторых социальных мероприятий в духе патернализма*

# Методы управления персоналом в системе Тейлора:

- 1) индивидуальная ответственность каждого работника за выполнение служебных обязанностей и производственных заданий;
- 2) жесткое разделение сфер деятельности;
- 3) приоритет индивидуальных форм организации и стимулирования труда над коллективными формами;
- 4) проектирование рациональных приемов и методов труда по критерию минимизации времени на их выполнение;
- 5) нормирование труда;
- 6) выраженное преобладание экономического стимулирования;
- 7) преимущественно ориентация на авторитарный стиль управления персоналом.



Генри Гантт (1861-1919), как и Тейлор, рассматривал проблемы согласования интересов работников и менеджмента, научного отбора, материального поощрения как средства повышения производительности труда, детальных рабочих инструкций.

Он считал, что время принуждения рабочих к труду ушло в прошлое. Попытка заставить работника делать непонятную ему работу приведет к неудаче. Повышая свою квалификацию, рабочие сознательно и лучше выполняют порученные им задания.

Фрэнк Гилбрет (1868-1924) и Лилиан Гилбрет (1878-1958), занимались рационализацией труда рабочих, изучением физических движений в трудовом процессе и исследований возможностей повышения производительности труда.

Они считали, что успешное управление базируется на человеке, а не на работе, и научный менеджмент позволяет максимально использовать возможности и усилия человека.

Гаррингтон Эмерсон (1853-1931) исследовал принципы организации труда применительно к любому производству. Утверждал, что при выборе людей для работы не так важны такие внешние вещи, как образование, физическая сила и даже поведение в прошлом. Основное внимание надо обращать на внутренние способности, склонности и характер человека.

Анри Файоль (1841-1925). Его **теория администрирования** состоит из двух частей:

- функции управления (планирование, организация, распорядительство, координирование, контроль), т.е. **что** делает руководитель;

- принципы управления, т.е. **как** руководитель делает это.

Принципы Файоля ориентированы на условия, более благоприятные для осуществления демократических отношений.

Генри Форд (1863-1947) создал систему, действующую по принципу машины, где каждый «винтик» должен был обеспечить надежную работу. Эффективность подобной системы определялась стабильностью производственного механизма, экономической мотивацией рабочих, неизменностью потребительского спроса и внешней среды.

В конце 1920-х г., в период изменений социальной и рыночной среды Америки, компания Форд стала терпеть неудачи.

*Крах Форда показал, что для успешного решения задач в новых условиях, требуются новые подходы и принципы управления.*

# 3. Теории человеческих отношений

Мери Паркер Фоллет и Элтона Мэйо можно назвать самыми крупными авторитетами в развитии школы человеческих отношений в управлении.

Именно Фоллет была первой кто определил менеджмент как «обеспечение выполнения работ с помощью других лиц».

Эксперименты Элтона Мэйо, которые проводились на заводе «Уэстерн Электрик» в Хоторне, открыли новое направление в теории управления.

Мэйо обнаружил, что четко разработанные рабочие операции и хорошая заработная плата не всегда вели к повышению производительности труда. Силы, возникавшие в ходе взаимодействия между людьми, превосходили усилия руководителя. Иногда работники реагировали гораздо сильнее на давление со стороны коллег по группе, чем на желани́я руководства и на материальные стимулы.

Ренсис Лайкерт, Р.Блейк и Дж.Моутон также относятся к исследователям, изучавшим человеческие отношения. Они подчеркивали, что работники стремятся быть полезными, они испытывают желание быть интегрированными в общее дело и признанными как личности. Эти потребности являются более важными в побуждении и мотивированности к труду, чем уровень зарплаты.



## 4. Теории человеческих ресурсов

Авторами теории человеческих ресурсов являются А.Маслоу, Ф.Герцберг, Д.МакГрегор и др.

Теории человеческих ресурсов являются современными, они более гуманны.

Абрахамом Маслоу предполагается, что мотивами поступков людей, являются, в основном, не экономические силы, а различные потребности, которые могут быть лишь частично и косвенно удовлетворены с помощью денег.

Представители психологической школы полагали, что если руководство проявляет большую заботу о своих работниках, то и уровень удовлетворенности работников должен возрастать, что будет вести к увеличению производительности.

Дуглас МакГрегор, Фредерик Герцберг и др. считали, что правильное применение науки о поведении всегда будет способствовать повышению эффективности как отдельного работника, так и организации в целом.

Главный постулат – труд большинства индивидов доставляет удовлетворение. Они 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 ими место в соответствии с иерархией.

«Управление человеческими ресурсами» понятие шире и включает понятие «управление персоналом». Чаще их используют как синонимы, но т.к. многие организации переходят от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами необходимо подчеркнуть их различия:

# Различия управления персоналом и управления человеческими ресурсами

## Управление персоналом

-является

- практической и инструментальной областью;
- принятая в компании практика работы;
- реагирующий и диагностический характер;
- направленность на коммерческие цели;
- краткосрочность перспектив;
- люди рассматриваются как издержки, которые необходимо контролировать;
- сотрудники- это факторы производства (обеспечение нужных людей в нужных местах);
- рассматривает коммуникации с коллективными представителями, достижение уровня конкурентоспособности в выполнении своих текущих обязанностей.

## Управление человеческими ресурсами

- стратегический характер;
- глобальные аспекты менеджмента перемен;
- предписывающий характер и касается стратегий;
- определяет общие направления политики компании;
- расширение и социального партнерства и трудовых отношений;
- имеет долгосрочную перспективу;
- персонал с позиций инвестиций;
- сотрудники- это объект корпоративной стратегии, фактор преимущества в конкурентной борьбе;
- рассматривает необходимость прямых коммуникаций с работниками, условия для внедрения гибких методов работы, регулирование конфликтов лидерами рабочих групп, групповая работа, улучшение долгосрочных возможностей работников.

Управление человеческими ресурсами – основной критерий экономического успеха организации.

В условиях острой конкуренции за рынки сбыта, при практически одинаковой технической и технологической оснащенности, добиться успеха может только тот, кто лучше использует имеющиеся у него человеческие ресурсы.

**В умении обходиться с людьми кроется сама суть управления.**