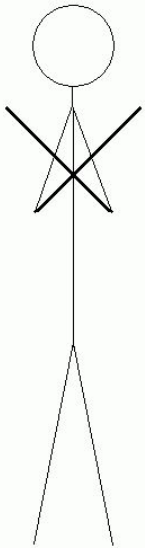
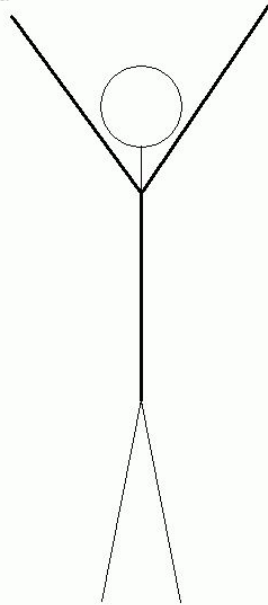


McGregorova teorie X a teorie Y – Mnemotechnická pomůcka  
McGregor's theory X and theory Y – Mnemonic  
Теория X и теория Y МакГрегора – Мнемоника



X:  
„Já nic dělat nebudu“  
„I won't work“  
„Не желаю работать“  
„Nie będę pracował“



Y:  
„Hurá, práce, dejte ji sem!“  
„Hurrah, work!“  
„Ура, работа!“  
„Hurra, praca!“

(c) Martin Adámek, www.adamek.cz, 2007

ИИ X И Y

ДУГЛАСА МАК  
ГРЕГОРА

# Основная задача высшего руководства

- Определение того, каковы его предложения (скрытые и явные) относительно наиболее эффективного пути управления людьми.

- Любому управленческому решению предшествуют те или иные предположения относительно человеческой природы и человеческого поведения , являющиеся ключевым моментом, определяющим индивидуальный стиль руководства конкретного менеджера.

# Теория X: традиционное видение управления и контроля

- Средний индивид обладает врожденной неприязнью к работе;
- Поскольку люди не любят работать, необходимо принуждать, контролировать, направлять и запугивать большую их часть, что вынудит их внести свой посильный вклад в достижение целей организации;
- Средний человек предпочитает, чтобы им управляли, он боится ответственности, не обладает особыми амбициями и ищет, прежде всего, защищенности.

- Основной принцип организационного поведения - это управление и контроль через власть принуждения, основанием которой является договор о найме.
- Вознаграждение расценивается в первую очередь как награда за лояльность и принятие отношений власти, а уже во вторую очередь — за качественное выполнение порученного задания.
- Типичная производственная организация дает крайне мало возможностей для удовлетворения высших потребностей своих работников.

# Теория Y: интеграция индивидуальных и организационных целей.

- Расходование психических и физических сил в ходе работы столь же естественно, как игра или отдых;
- Работник может осуществлять самоуправление и самоконтроль, служа целям, которым он привержен; приверженность появляется как результат вознаграждения, получаемого за достижение поставленных целей;
- Воплощение целей организации или ее подразделений представляет собой функцию вознаграждения, которое тесно связано с достижением результатов;

- Средний человек имеет склонности, при подходящих условиях, не только принимать, но и искать ответственности;
- Способностью проявлять достаточно развитое воображение, изобретательность и творческое дарование при решении проблем организации обладает весьма широкий круг лиц.
- В условиях деятельности современных предприятий и организаций потенциал работника используется лишь частично, поскольку не создаются необходимые условия для его раскрытия.

- Основным принципом теории Y является создание таких условий жизнедеятельности организации, при которых работники могут совмещать достижение собственных целей с целями организации, они мобилизуют свои силы для решения собственных проблем и в то же время их умственная и физическая энергия обеспечивает процветание фирмы. Руководство же ориентировано на отношения доверия, поощрение личной инициативы работников, на самоконтроль за выполнением производственных заданий. При этом у руководства высвобождается время и усилия на развитие организации и осуществление изменений в соответствии с требованиями рынка.



- Если работники ленивы, индифферентны, не стремятся брать на себя ответственность, непримиримы, если они не проявляют творческих способностей и не хотят сотрудничать с другими, значит руководство избрало ошибочные методы организации и контроля.
- Главный принцип организации – интеграция.