

Виды потребностей по Маслоу и
Мак Клеелланду.
Принципы управления(по А.Файолю).
Роли руководителя и их классификации

Выполнил:студент гр.1131-61 Грачев Е.



ТЕОРИЯ ИЕРАРХИИ ПОТРЕБНОСТЕЙ МАСЛОУ

- ◆ Теория иерархии потребностей – одна из самых известных мотивационных теорий, была разработана американским психологом Абрахамом Маслоу. Свои идеи Маслоу изложил в 1954 году в книге «Мотивация и личность». Наглядной моделью иерархии потребностей в теории А. Маслоу является широко известная пирамида потребностей (пирамида Маслоу). Хотя, что примечательно, в работах самого психолога не встретишь изображение пирамиды! Тем не менее, сегодня общепринято изображать «лестницу» человеческих потребностей именно в виде пирамиды.

- ◆ Суть теории иерархии потребностей по Маслоу в следующем. Потребности человека имеют для него разную степень важности, и на первом месте стоят более примитивные вещи. Пока человек не удовлетворит базовые простейшие потребности, он не будет (и не сможет) испытывать потребности более высоких уровней.

То есть в первую очередь человека заботят проблемы отдыха, утоления голода, жажды, сексуальных потребностей. Затем человек задумается о своей безопасности. И только будучи сытым, отдохнувшим и имеющим крышу над головой, человек почувствует потребность в дружбе и любви. Затем потребность в одобрении, уважении и признании его заслуг. И только в самую последнюю очередь человека будут занимать духовные потребности: стремление к знаниям, искусство, самореализация.

ПОТРЕБНОСТЬ В САМООАКТУАЛИЗАЦИИ
(реализация своих способностей, развитие личности и раскрытие ее потенциала)

**ЭСТЕТИЧЕСКИЕ
ПОТРЕБНОСТИ**
(красота, гармония,
искусство)

**ПОЗНАВАТЕЛЬНЫЕ
ПОТРЕБНОСТИ** (стремление к
знаниям, исследование нового)

ПОТРЕБНОСТЬ В УВАЖЕНИИ (одобрение и
признание со стороны других людей,
достижение успеха, карьера)

ПОТРЕБНОСТЬ В ПРИНАДЛЕЖНОСТИ И ЛЮБВИ (дружба,
любовь, принадлежность к обществу и различным
коллективам)

ПОТРЕБНОСТЬ В БЕЗОПАСНОСТИ (чувство защищенности, покой,
избавление от страха)

ФИЗИОЛОГИЧЕСКИЕ ПОТРЕБНОСТИ (голод, жажда, сон, дыхание, половое
влечение)

Таким образом, в пирамиде Маслоу семь уровней. Но часто ее упрощают до пятиуровневой модели:

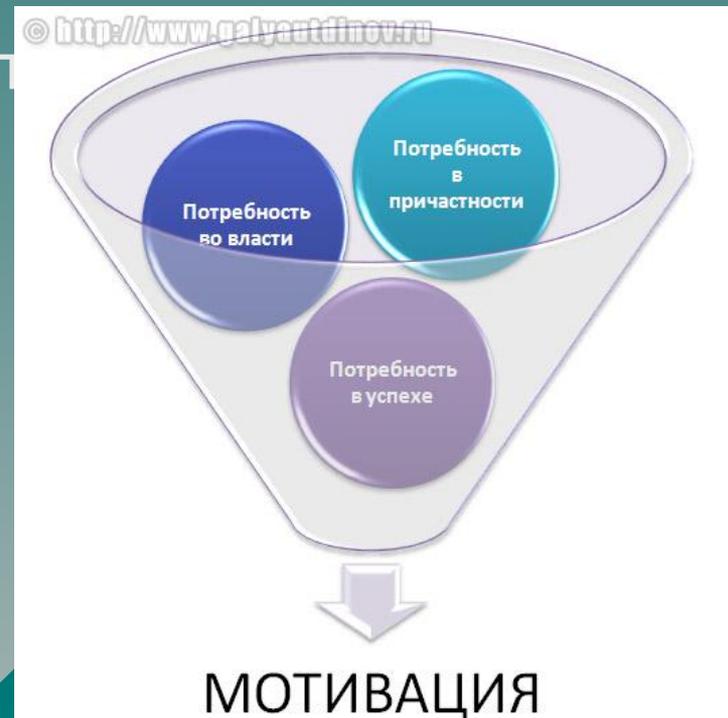
- ◆ Физиологические потребности (первичные);
- ◆ Потребности в безопасности (первичные);
- ◆ Социальные потребности (вторичные);
- ◆ Престижные потребности (вторичные);
- ◆ Духовные потребности (вторичные).

Основа основ, по А. Маслоу - удовлетворение физиологических потребностей. Идеальное общество, считал он, это общество сытых и спокойных людей. Высшей ступени, стадии самореализации (самоактуализации, в терминологии Маслоу) достигает лишь 2% людей. Справедливости ради надо отметить, что теория и пирамида Маслоу неоднократно подвергалась критике. Она не учитывает индивидуальные особенности человека, не всегда потребности удовлетворяются именно в таком порядке, да и сам Абрахам Маслоу не проводил практических испытаний для

◆ ТЕОРИЯ ПРИОБРЕТЕННЫХ ПОТРЕБНОСТЕЙ МАККЛЕЛЛАНДА

Следующая содержательная теория мотивации – теория потребностей Дэвида МакКлелланда, еще одного американского психолога, разработанная им в 1940-е годы. Теория МакКлелланда делает упор на три потребности высших уровней:

- ◆ 1. Потребность в причастности
- ◆ 2. Потребность во власти;
- ◆ 3. Потребность в успехе.



- ◆ Применительно к мотивации трудового персонала теория приобретенных потребностей МакКлелланда означает следующее. Потребность в причастности побуждает людей работать в коллективе, стремиться к признанию им. Потребность во власти мотивирует к карьерному росту, инициативе, лидерству. Потребность в успехе заставляет брать на себя ответственность при решении сложных задач, добиваться их успешного решения, достигать цели организации. Поэтому работникам с потребностью в причастности надо дать работу с большими возможностями социального общения. Работникам с потребностью во власти надо предоставить возможность быть лидерами, принимать решения. Работникам с потребностью в успехе надо поручать интересные и сложные задачи (но такие с которыми они могут справиться), отмечая и вознаграждая их успехи.

Принципы управления Анри Файоля

- ◆ Основателем классической школы управления считается французский горный инженер Анри Файоль, который внес огромный вклад в науку управления. Не случайно американцы называют А. Файоля отцом менеджмента.
- ◆ Анри Файоль разработал общий подход к анализу деятельности администрации и сформулировал некоторые, строго обязательные принципы управления.

- ◆ Файоль сформулировал **14 принципов управления**:
- ◆ **1.) Разделение труда.** Его целью является повышение количества и качества производства при затрате тех же усилий. Это достигается за счет сокращения числа целей, на которые должно быть направлено внимание и действие. Разделение труда непосредственно связано со специализацией.
- ◆ Этот принцип, может быть применим как для сферы производственного, так и управленческого труда. Разделение труда эффективно до определенных размеров, при достижении которых оно не приносит желаемых результатов.
- ◆ **2.) Полномочия и ответственность.** Полномочия — право распоряжаться ресурсами предприятия, а также право направлять усилия сотрудников на выполнение порученных заданий. Ответственность представляет собой обязательство выполнять задания и обеспечивать их удовлетворительное завершение.
- ◆ Полномочия являются инструментом власти. Под властью понималось право отдавать приказы. Власть непосредственно связана с ответственностью. Где есть полномочия, возникает и ответственность.
- ◆ **3.) Дисциплина.** Дисциплина предполагает достижение выполнения соглашений, заключенных между предприятием и его работниками, в том числе и повиновение. В случае нарушения дисциплины к работникам могут применяться санкции.

- ◆ **4.) Единоначалие (единство распорядительства).** Работник должен получать распоряжения и указания от своего непосредственного руководителя. Кроме того, он должен уважать авторитет руководителя.
- ◆ **5.) Единство направления (дирекции).** Один руководитель и одна программа для совокупности операций, преследующих одну и ту же цель. Каждая группа, действующая в рамках одной цели, должна быть объединена единым планом и иметь одного руководителя.
- ◆ **6.) Подчиненность личных (индивидуальных) интересов общим.** Интересы одного работника или группы работников не должны преобладать над интересами организации и должны быть направлены на выполнение интересов всего предприятия.
- ◆ **7.) Вознаграждение персонала,** т.е. цена оказываемых услуг. Она должна быть справедливой и по возможности удовлетворять как персонал, так и организацию, как нанимателя, так и работника.
- ◆ **8.) Централизация.** На предприятии должно быть достигнуто определенное соответствие между централизацией и децентрализацией, которое зависит от его размеров и конкретных условий деятельности. Проблема централизации и децентрализации разрешается нахождением меры, дающей наилучшую

- ◆ **9.) Скалярная цепь (иерархия).** Это — ряд руководящих должностей, начиная с высших и кончая низшими. Скалярная цепь определяет подчинение работников. Иерархическая система управления является необходимой, но если она наносит ущерб интересам предприятия, то ее необходимо усовершенствовать.
- ◆ **10.) Порядок.** Каждый работник должен иметь свое рабочее место, обеспеченное всем необходимым. Для этого руководитель должен хорошо знать своих подчиненных и их потребности. «Место — для всего, все на своем месте».
- ◆ **11.) Справедливость.** Это — сочетание доброты и правосудия. Работник, чувствуя справедливое отношение к себе, испытывает преданность к фирме и старается трудиться с полной отдачей.
- ◆ **12.) Стабильность рабочего места для персонала.** Для предприятия наиболее предпочтительными являются работники, которые держатся за свое место. Высокая текучесть кадров является причиной и следствием плохого состояния дел. В процветающей компании управленческий персонал является стабильным.
- ◆ **13.) Инициатива.** Это — разработка плана и успешная его реализация. Претворение в жизнь данного принципа часто требует от администрации «поступить личным тщеславием».
- ◆ **14.) Корпоративный дух.** Сила предприятия в гармонии («единении») всех работников предприятия. Файоль указывал на недопустимость использования в управлении принципа «разделяй и властвуй». Напротив, считал он, руководители должны поощрять коллективизм во всех его формах и

- ◆ Руководитель — одна из ролей менеджера в рамках системного подхода, связанная с ответственностью за расстановку кадров, правильное понимание и выполнение подчиненными поставленных задач.
- ◆ Руководителей делят на три категории:
- ◆ 1. Руководители низшего звена (операционные руководители). Самая многочисленная категория. Они осуществляют контроль за выполнением производственных заданий, за использованием ресурсов (сырья, оборудования, кадров). К младшим начальникам относятся мастер, заведующий лабораторией и т.п. Работа руководителя низшего звена является самой разнообразной, характеризуется частыми переходами от одного вида деятельности к другому. Степень ответственности руководителей низшего звена не очень высока, иногда в работе присутствует значительная доля физического труда.

- ◆ 2. Руководители среднего звена. Они назначаются и освобождаются от должности первым лицом или его заместителями и несут перед ним ответственность за выполнение конкретных заданий и сохранность имущества вверенных ему подразделений.
- ◆ Руководители среднего звена, как правило, выполняют следующие функции: выполняют работу руководителя высшего звена, если этой должности переданы соответствующие полномочия, принимают решения по работе своего подразделения, определяют возникающие проблемы, выносят их на обсуждение, подготавливают информацию для вышестоящего руководителя и для своих подчиненных. Именно на них ложится вся тяжесть повседневного управления персоналом: распределение заданий, разработка графиков работы, организация и координация труда подчиненных.
- ◆ 3. Руководители высшего звена. Самая малочисленная категория. Они отвечают за разработку и реализацию стратегии организации, за принятие особо важных для нее решений. К руководителям высшего звена относятся: президент компании, министр, ректор и т.д. Работа руководителя высшего звена является весьма ответственной, так как фронт работы большой, а темп деятельности напряженный. Их работа, в основном, заключается в умственной деятельности. Они постоянно должны принимать управленческие решения.