

- Школа «человеческих отношений» (1930-1950).
 - Доктрина «человеческих отношений».
 - Идеи и подходы Э. Мейо.
 - Значение взаимодействия и кооперации в достижении общих целей.

Школа «человеческих отношений» (1930-1950)

Авторы научного управления и классического подхода признавали значение человеческого фактора, дискуссии их ограничивались такими аспектами как справедливая оплата, экономическое стимулирование и установление формальных функциональных отношений.

Движение за человеческие отношения зародилось в ответ на неспособность полностью осознать человеческий фактор как основной элемент эффективности организации.

Поскольку оно возникло как реакция на недостатки классического подхода, школа человеческих отношений иногда называется **неоклассической школой**.



Школа «человеческих отношений» (1930-1950)

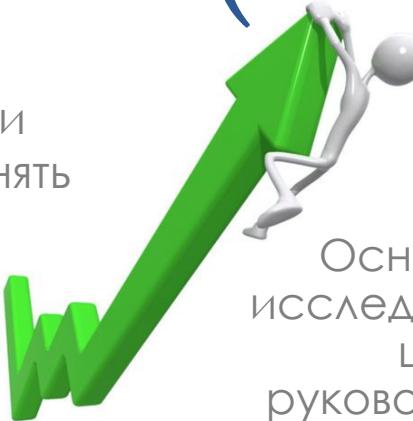
Двух ученых – Мери Паркер Фоллет и Элтона Мэйо можно назвать самыми крупными авторитетами в развитии школы человеческих отношений в управлении.

Знаменитые эксперименты Элтона Мэйо, особенно те, которые проводились на заводе «Уэстэрн Электрик», открыли новое направление в теории управления. Мэйо обнаружил, что четко разработанные рабочие операции и хорошая заработка плата не всегда вели к повышению производительности труда, как считали школы научного управления. Силы, возникающие в ходе взаимодействия между людьми, могли превзойти усилия руководителя. Иногда работники реагировали гораздо сильнее на давление со стороны коллег по группе, чем на желания руководства и на материальные стимулы.



Школа «человеческих отношений» (1930-1950)

Более поздние исследования, проведенные Абрахамом Маслоу и другими психологами, помогли понять причины этого явления. Мотивами поступков людей, предполагает Маслоу, являются в основном, не экономические силы, как считали сторонники и последователи школы научного управления, а различные потребности, которые могут быть лишь частично и косвенно удовлетворены с помощью денег.



Основываясь на этих выводах, исследователи 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. Они рекомендовали использовать приемы управления человеческими отношениями, включающие более эффективные действия непосредственных начальников, консультации с работниками и предоставление им более широких возможностей общения на работе.



Доктрина «человеческих отношений»

Ниже приведены некоторые высказывания основателей и последователей доктрины "человеческих отношений":

- ▶ Устраните страх, и люди станут работать лучше.
- ▶ Счастливый рабочий - это производительный рабочий.
- ▶ Руководитель любого уровня желает иметь здоровый, способный личный состав. Обычно понятием "здоровый коллектив" определяют такие качества, как стабильность (мало увольнений), высокая производительность труда, высокая квалификация сотрудников, психологическая совместимость и, как следствие, отсутствие конфликтов и скандалов на почве служебных отношений и т.п.



Доктрина

«человеческих отношений»

Для руководителя его "человеческие отношения" со своим аппаратом, службами, служащими в самом кратком изложении означают:

- ◆ доверие и взаимопонимание сверху донизу, между всеми иерархическими уровнями управления;
- ◆ осведомленность всех обо всем, что происходит "наверху", в исполнительных структурах, в соседних (горизонтальных) подразделениях;
- ◆ удовлетворенность каждого сотрудника своим положением в офисе;
- ◆ бесконфликтность на работе, готовность всех и каждого, начальника и подчиненного к компромиссам;
 - ◆ физическое здоровье;
- ◆ предпримчивость, инициатива, изобретательность, широкий кругозор при выполнении поручений шефа;
- ◆ предсказуемость поступков и поведения как руководителя, так и служащих;
- ◆ радость общения со своими коллегами, умение держать улыбку;
- ◆ корпоративный патриотизм



Идеи и подходы Э. Мейо

Элтон Мэйо (1880–1945):

- ❖ Пришел к сенсационному в то время открытию, исследуя зависимость производительности труда от физических аспектов работы (например, освещения).
- ❖ После многочисленных экспериментов (хоторнские эксперименты) был сделан вывод о том, что поведение группы может в большой степени не зависеть от рабочих условий или схемы оплаты труда.
- ❖ Выдвинул идею гуманизации труда на промышленном предприятии.
- ❖ Заложил основы модели организации как общины, при этом в качестве ее важнейшей функции рассматривал функцию удовлетворения социальных потребностей человека в условиях кризиса американского общества, распада семьи, падения роли традиционных социальных институтов.
- ❖ Обратил внимание на социальную природу человека (основывался на тезисе о человеке как социальном животном), а также на значение малой группы, лидерства и неформальной организации в регуляции человеческого поведения.



Идеи и подходы Э. Мейо

- ❖ Предложил сделать акцент в управлении на стимулировании мотивации и заинтересованности работника в содержании деятельности.
- ❖ Поставил под сомнение универсальность роли денежного вознаграждения как мотива деятельности.
- ❖ Подчеркивал важность интеллектуализации исполнительских функций, максимально возможного использования богатого человеческого потенциала.



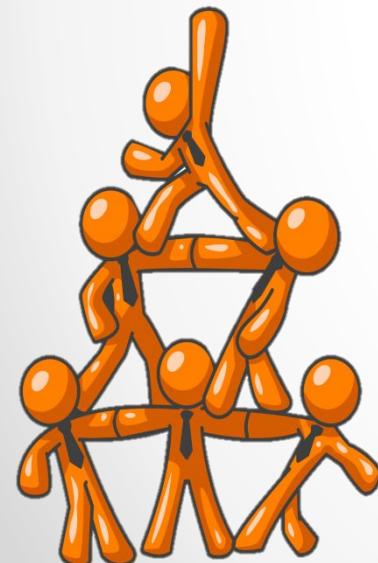
Идеи и подходы Э. Мейо

На основе Хоторнских экспериментов Э.Мэйо и его сотрудниками была сформулирована доктрина «человеческих отношений».
Основой ее являются следующие принципы:

- человек представляет собой социальное существо, ориентированное на других людей и включенное в контекст группового поведения,
- с природой человека несовместима жесткая иерархия и бюрократическая организация подчиненности,
- руководители предприятий в большей мере должны ориентироваться на удовлетворение потребностей людей,
- производительность труда будет выше, если индивидуальное вознаграждение будет подкреплено групповым, коллективным, а экономические стимулы – социально-психологическими (благоприятный моральный климат, удовлетворенность трудом, демократический стиль руководства).

Значение взаимодействия и кооперации в достижении общих целей

Слово кооперация происходит из двух латинских слов: **ко** – вместе и **операри** – работать. Кооперация может протекать в диадах (группах, состоящих из двух индивидов), малых группах, а также в больших группах (в организациях, социальных слоях или обществе).



Кооперация (или кооперативное взаимодействие) – объединение большого количества людей, вместе работающих в крупных организациях. Желание людей сотрудничать для достижения общих целей выражается через правительственные учреждения, частные фирмы и религиозные организации, а также через общественные организации и т.д. Такая кооперация не только объединяет многих людей в данном обществе, но и обуславливает создание сети организаций, кооперирующих деятельность на уровне государственных, региональных, национальных и межнациональных взаимосвязей. Основные трудности при организации такой крупномасштабной кооперации вызывает географическая протяженность кооперативных связей, достижение соглашения между отдельными организациями.