

# Теория «X» и «Y», теория «Z» У.Оучи

Подготовила Рогалевич  
А.Д.



Ф.  
Тейлор



Дуглас Мак-  
Грегор



Ф.  
Тейлор

# Теория «Х»

Эту теорию разработал Фредерик Уинслоу Тейлор (в 20-е годы XX ст.),

Она отражает взгляды на работников представителей технократического менеджмента.

# Теория «Х»

Д. Мак-Грегор В  
60-е годы XX ст.  
развил и дополнил  
теорию Ф. Тейлора

Дуглас Мак-  
Грегор



Ф.  
Тейлор

# Основные положения

- в мотивах человека преобладают биологические потребности;
- для обычного человека характерна нелюбовь к работе, поэтому труд необходимо нормировать

# Основные положения

- большинство людей можно заставить затрачивать усилия и осуществлять необходимые действия в целях производства только путем принуждения;
- средний человек предпочитает, чтобы им управляли, старается не брать на себя ответственности, имеет относительно низкие амбиции и желает находиться в безопасной ситуации;
- необходим постоянный контроль за работниками со стороны руководства.

# Теория «Y»

Она отражает  
взгляды на  
работников  
представителей  
поведенческого  
менеджмента.

Дуглас Мак-  
Грегор



Ф. Тейлор

# Основные положения

- в мотивах людей преобладают социальные потребности и желание хорошо работать;

- физические и эмоциональные усилия на работе для человека так же естественны, как во время игры или на отдыхе;

- воспитанный человек охотно берет на себя ответственность и стремится к этому;

# Основные положения

- ответственность и выполнение обязательств относительно целей организации зависят от вознаграждения, получаемого за результаты труда; наиболее важно вознаграждение, связанное с удовлетворением потребностей в самовыражении;
- многие люди готовы применять свои знания и опыт, однако индустриальное общество слабо использует интеллектуальный потенциал человека.

## ТЕОРИЯ X

*Ничего  
делать не  
буду!  
Не хочу  
работать!  
Не надо мне  
ответствен  
ности!*



## ТЕОРИЯ Y

*Ура, работа!  
Я к многому  
способен и  
многого  
смогу  
добиться в  
труде!  
У меня есть  
новые идеи!*



**Современная  
расширенная  
интерпретация  
теории «Y» Д. Мак-  
Грегора**





В. Зигерт и Л. Ланг  
предложили  
современный  
расширенный  
вариант теории «Y».





❖ Любые организационные действия должны быть осмысленны. Прежде всего это относится к руководителю, требующему соответствующего поведения от других.



❖ Большинство людей получают от работы удовлетворение, радость, чувствуют ответственность за свой труд, если реализована их потребность в личной причастности к результатам деятельности, к работе с людьми (клиентами, посетителями, поставщиками). Люди хотят, чтобы их деятельность была полезной.



❖ Каждый сотрудник желает доказать свою значимость и важность своего рабочего места; желает принимать участие в решении вопросов, в которых компетентен.



❖ Почти каждый работник имеет собственную точку зрения, как улучшить результаты своей деятельности; желает реализовать свои цели, не боится санкций, рассчитывая на понимание со стороны руководства; очень остро переживает, если его наказывают за инициативу.



❖ Работники испытывают недовольство, если решения об изменениях в их работе (даже позитивные) принимаются без их ведома.

❖ Каждый работник желает знать, как оценивается его работа, его отношение к выполнению обязанностей, а также критерии оценки труда, иначе ему трудно своевременно вносить коррективы в свою работу.





❖ Внешний контроль (со стороны) неприятен человеку, поэтому очень важен самоконтроль; многое зависит от организации контроля.

❖ Большинство людей стремятся получать новые знания, позволяющие им развиваться профессионально.



❖ Если подчиненным предоставлена свобода выбора действий, они работают с полной отдачей.

# Теория «Z» У. Оучи



Основная отличительная черта этой теории — обоснование коллективистских принципов мотивации. Согласно теории «Z», мотивация работников должна исходить из ценностей «производственного клана», т. е. предприятия как одной большой семьи.

# Основные идеи

- ✓ в мотивах людей сочетаются социальные и биологические потребности;
  - ✓ люди предпочитают работать в группе и принимать групповые решения;
  - ✓ должна существовать индивидуальная ответственность за результаты труда;
  - ✓ предпочтительнее неформальный контроль за результатами труда на основе четких методов и критериев оценки;
  - ✓ предпочтительнее медленная служебная карьера с продвижением людей по достижении определенного возраста;
- 

# Основные идеи

- ✓ на предприятии должна осуществляться постоянная ротация кадров и должно быть организовано постоянное самообразование;
- ✓ администрация проявляет постоянную заботу о работнике и обеспечивает ему долгосрочный или пожизненный наем;
- ✓ человек — основа любого коллектива; именно он обеспечивает успешную деятельность предприятия.

# Теория «Z» У. Оучи

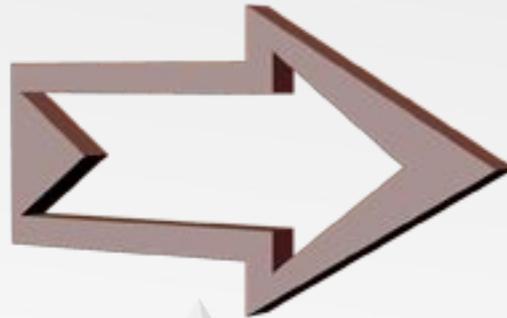
Теория «Z» **описывает** хорошего работника, предпочитающего работать в группе и иметь стабильные цели деятельности на длительную перспективу. Во многом ей соответствуют японские работники крупных промышленных компаний, однако такие работники есть практически во всех странах на крупных стабильных предприятиях. Эффективность применения этой теории определяется

удельным весом таких людей в коллективе

# Теория «Z» У. Оучи

Стимулы побуждения к труду для работников, описываемых теорией «Z», эффективны в такой **последовательности**:

материальное  
поощрение



моральное  
поощрение

# литературы

1. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие. Дейнека А. В., Жуков Б. М.;
2. Интернет источник : <https://pchelitskaya.wordpress.com/2011/07/10/теории-мотивации-теория-x-y-z>
3. Интернет источник : <http://www.managevation.ru/mvas-224-1.html>
4. Интернет источник: <http://berichnow.ru/motivaciya/teoriya-a-z-vse-ee-preimushhestva-i-nedostatki>



**Спасибо за  
внимание!**

