



Дуглас МакГрегор родился в 1906 г., закончил Городской колледж Детройта и Высшую школу искусств и науки в Гарварде, где изучал социальную психологию. Также он получил степень доктора философии в Гарвардском университете и впоследствии в течение нескольких лет работал там же преподавателем, а в 1937 г. перешел в Массачусетский технологический институт (МТИ). Его карьера психолога была не особенно успешной, и он решил переключиться на административную деятельность.



## Д. МАКГРЕГОР

- В начале 50-х гг. МакГрегор впервые сформулировал свои идеи об управлении, которые в 1960 г. были опубликованы в его главном труде «The Human Side of Enterprise» («Человеческая сторона предприятия»). Перед смертью МакГрегор работал над новой книгой. Рукопись была отредактирована Кэролайн МакГрегор и Уорреном Беннисом и опубликована в издательстве McGraw-Hill под названием «The Professional Manager» («Профессиональный менеджер»)).



- Д. МакГрегора нельзя отнести к типичным интеллектуалам. Вместо того, чтобы сначала использовать концепции и затем, с их помощью, проследить происхождение конкретных событий, он использовал индуктивный подход, основанный на обобщении его собственных связей и взаимоотношений до уровня в высшей степени ясных утверждений, которые и сделали его знаменитым. В сущности, Д. МакГрегор опередил свое время на несколько десятилетий. Он рассматривал рабочих и менеджеров в качестве учеников -- взгляд, который стал получать признание сравнительно недавно, по мере постоянного усложнения бизнеса. Ученый трактовал бизнес как способ самовыражения менеджеров и их подчиненных. За годы, прошедшие после смерти Д. МакГрегора, он стал настоящим классиком, и факультет системной динамики МТИ рассматривает свои успехи, достигнутые сначала под руководством Джея Форрестера, а в настоящее время Питера Сенге, как доказательство ценности его научного наследия.



Д.МакГрего был специалистом по социальной психологии, приобретшим после Второй мировой войны влияние настоящего гуру менеджмента.

Наибольшую известность ученому принесла разработанная им Теория X (основанной на предложениях "контроля") В своих работах МакГрегор показал, как организация, руководство и планирование деятельности могут создать более разнообразные и мотивированные задания с целью повышения и автономность работника и его возможной креативности.





**Д. МАК-ГРЕГОР УТВЕРЖДАЛ, ЧТО  
СУЩЕСТВУЕТ ДВА ВИДА МЕНЕДЖМЕНТА  
ПЕРСОНАЛА, ПЕРВЫЙ ИЗ КОТОРЫХ  
ОСНОВЫВАЕТСЯ НА «ТЕОРИИ X», А ВТОРОЙ  
— НА «ТЕОРИИ Y».**



# ТЕОРИЯ Х ГЛАСИТ



средний человек не любит трудиться и по возможности избегает работы. Следовательно, менеджмент вынужден прибегать к жёстким (тотальный контроль и система наказаний) и мягким (убеждение и поощрение) формам принуждения. Но оба эти метода ошибочны, потому что упускают из вида причину нежелания трудиться: дело в том, что человеку мало достойного вознаграждения за труд, ему необходима возможность самореализации, а любая форма принуждения этому препятствует.



# ТЕОРИЯ У ГЛАСИТ



что для человека расходовать моральные и физические силы на работу так же естественно, как отдыхать или играть. Это означает, что человека можно стимулировать на труд, если дать ему возможность полностью раскрыться, брать на себя ответственность, ощущать свою значимость для организации. К сожалению, отмечает Мак-Грегор, в условиях современного индустриального общества интеллектуальный потенциал человека используется не полностью.



# ТЕОРИЯ Z



До своей кончины в 1964 году Мак-Грегор работал над теорией Z, в которой пытался соединить запросы и стремления корпорации и отдельного человека. Эту незаконченную работу продолжил Уильям Оучи (William Ouchi), который взял её в качестве названия своей книги, где постарался сформулировать уроки японского менеджмента. В теории организаций Z, предложенной Оучи, центральными положениями являются пожизненная занятость работников, забота о работниках, в том числе об их социальной жизни, решения, принимаемые на основе консенсуса, медленное карьерное продвижение, отличная передача информации, преданность компании и активная забота о достижении высокого качества. Если Мак-Грегор прожил бы дольше и сумел завершить теорию Z, возможно, он пришёл бы к варианту, содержащему аналогичные составляющие.



# АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОБЛЕМЫ

- Нестабильность экономической, социальной, политической и производственной среды, стремительное развитие научно-технического прогресса, высокая конкурентность и рискованность ставит руководителей коллективов и организаций перед необходимостью адаптации к изменяющемуся контексту управленческой деятельности. Выход многих предприятий из государственного сектора, образование новых негосударственных структур повышает степень личной ответственности руководителя или менеджера за деятельность сотрудников и организации. Возросшая интенсивность, интеллектуальность, эмоциональная напряженность труда требует от менеджера организации высокого профессионализма. В современный период отечественная наука управления переживает своеобразный этап интенсивного развития и обновления. Происходит это по многим, как внутренним, так и внешним причинам: осуществление реформ в обществе, переход к рыночным отношениям, критика авторитарных методов управления, поиск ранее неизвестной информации с Запада и необходимость ее творческой переработки, поиск национальной модели управления и т. д.



# АДАПТАЦИЯ ТЕОРИЙ В РОССИЙСКИХ УСЛОВИЯХ

- При управлении персоналом не обойтись без мирового опыта, однако, необходимо учитывать, что прямой перенос невозможен. Необходимо сформировать собственную модель управления персоналом, но не «изобретать велосипед». Родоначальниками науки управления были американцы. Именно они создали образ менеджера как профессионала, обладающего специальным образованием, вложили огромные деньги в создание инфраструктуры для управления в виде сотен школ для бизнеса и т. д. Затем японцы перехватили инициативу, обучая руководителей не только делу, но и искусству человеческих отношений.



# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

- В заключении стоит отметить, что действующая в России на протяжении многих лет система, которую можно соотнести с принципами «теории X», будет тормозить развитие экономического сектора страны. Даже если технологический уровень будет велик, то несовершенное управление человеческим ресурсом не позволит выйти экономике на профессионально высокую ступень развития, быть конкурентоспособной и гибкой к изменениям внешней среды. Поэтому необходимо разработать такую теорию управления, которая бы включала лучшее из теорий Y, X и полностью соответствовала российской специфике. Осторожный, длительный подход к формированию российского менеджмента, учитывающего особенности русского менталитета, разнообразие и широту российских условий, - важнейшая стратегическая задача общества. От нее во многом зависит не только переход к рыночной экономике, но и место России в мировом сообществе. Это движение к современным формам и методам управления, которые будут формироваться не слепо, а на основе научно обоснованных мер. Последнее приобретает чрезвычайно важное значение в условиях стихийного формирования рынка и внесет в этот процесс элемент сознательности.



**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ**