

# Теория X и теория Y



# Douglas McGregor



- **Дуглас Мак-Грегор** (англ. *Douglas McGregor*) — американский социальный психолог. Предложил теорию X и теорию Y, которые старались подвести под факторы мотивации рациональную и приемлемую основу.

# Теория X и Теория Y —

теории Дугласа Макгрегора о мотивации людей и поведении в управлении.

## 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!*



# X

## Сотрудники

- ✓ не любят работать
- ✓ ленивы
- ✓ не любят ответственность
- ✓ показывают результаты только под давлением

## Сотрудники:

- ✓ любят работать
- ✓ креативны
- ✓ ищут ответственность
- ✓ могут проявлять автономность и самодисциплину

# Y

# Теория X

- В этой теории управление предполагает, что работники изначально ленивы и будут по возможности избегать работы. Из-за этого работники должны быть под пристальным наблюдением, для чего разрабатываются комплексные системы контроля.





Один из серьёзных недостатков этого стиля управления — то, что он имеет гораздо больше шансов вызвать отрицательный эффект масштаба в больших предприятиях. Теория Y позволяет расширять бизнес при одновременном увеличении прибыли, поскольку заводские рабочие имеют свои собственные обязанности.





# Теория Y

- Управление предполагает, что работники могут быть амбициозными, иметь внутренние стимулы, стремиться взять на себя больше ответственности, осуществлять самоконтроль и самоуправление. Считается, что сотрудники получают удовольствие от своих обязанностей, связанных как с умственным, так и физическим трудом.



- Многие люди понимают Теорию Y как позитивный набор предположений относительно работников. Внимательное прочтение «Человеческой стороны предприятия» показывает, что Макгрегор просто приводит доводы в пользу того, что руководители должны быть открыты для более позитивного взгляда и возможностей, которые они создают.







- Мак-Грегор утверждал, что в одних ситуациях (например, массовое производство) годится только теория X, а в других — только теория Y. Понимая, что полностью реализовать его теории в практике невозможно, Мак-Грегор пытался донести до менеджеров мысль о том, что служащие могут сделать для организации гораздо больше, если с ними обращаться как с ценными и ответственными сотрудниками.





- До своей кончины в 1964 г. 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.

**СПАСИБО**

**ЗА ВНИМАНИЕ!**