

1 октября 2018  
года

Органи

зации

и.

Лично

сть и

орган

*Фомин Александр Анатольевич*  
Профессор кафедры ЭТuМ  
[agrodar@mail.ru](mailto:agrodar@mail.ru)

*Удалова Евгения Константиновна*  
Помощник преподавателя  
[Udalovaek@gmail.com](mailto:Udalovaek@gmail.com)

# Теория организации

Дисциплина и наука, изучающая организации, как объект управления и как субъект коллективной трудовой деятельности людей

*«Организации – это мир менеджеров»*

*Честер Барнард*

# Личность

ведущее звено в системах управления



объект управления

кем управляют

субъект управления

кто управляет

# Структура личности

- А. Леонтьев: структура личности – это **система мотивов.**
- В.Н. Мясищев: структура личности – это **система отношений**, единицей которой служит отдельное отношение.

# КОГО МОЖНО СЧИТАТЬ ЛИЧНОСТЬЮ



**Время рождения личности**

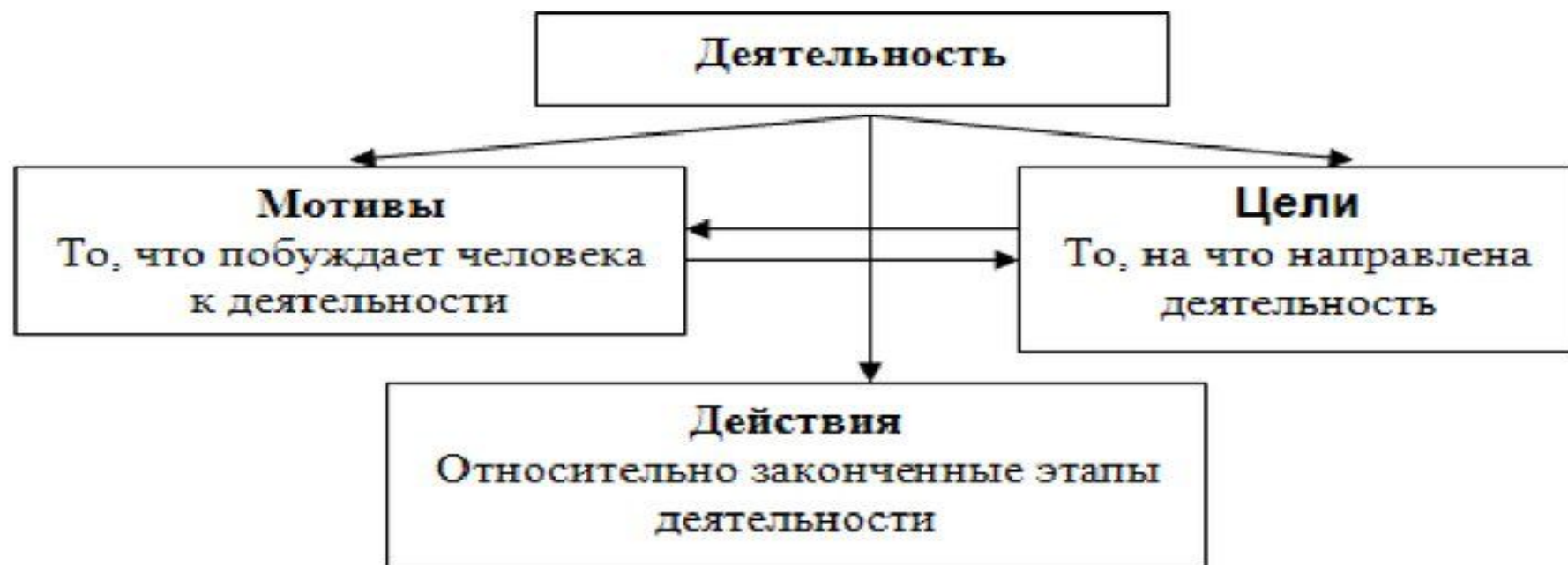
# ИНДИВИД, ИНДИВИДУАЛЬНОСТЬ, ЛИЧНОСТЬ

- Существует триединство понятий определяющее сущность человека: индивид, индивидуальность, личность
- Каждое понятие характеризует определенный этап в развитии человека
- Самым сложным процессом является процесс формирования личности

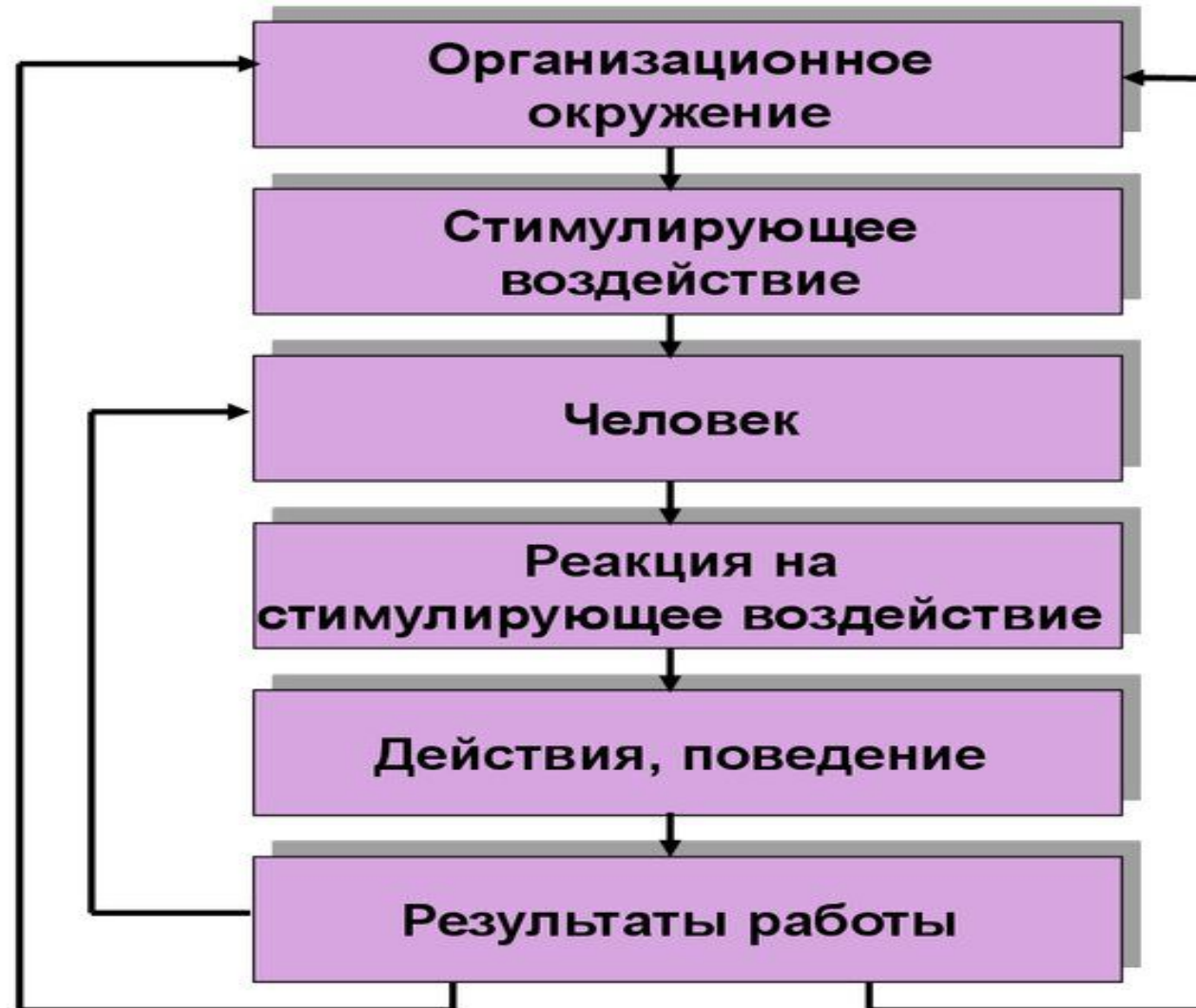


# Мотивация в профессиональной деятельности человека

(Схема деятельности «мотив — цель — действие»)



# Модель взаимодействия человека (личности) и организации





# Атмосфера взаимного уважения и доверия

1

Зрелые люди

2

Умеющие работать вместе

3

Организованные в ясную  
функциональную структуру

4

Нацеленные на достижение  
единой цели

Каждая организация должна быть способна осуществлять следующие функции:

<b>Р</b> - производство результатов	результативность	краткосрочная
<b>А</b> - администрирование	эффективность	краткосрочная
<b>Е</b> - предпринимательство	результативность	долгосрочная
<b>І</b> - интеграция	эффективность	долгосрочная

**ПРИОРИТЕТЫ**

ориентация на процесс

ориентация на результаты

**ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ**

неструктурированный

**I**

**ИНТЕГРАТОР**

**E**

**ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ**

глобальный

структурированный

**A**

**АДМИНИСТРАТОР**

**P**

**ПРОИЗВОДИТЕЛЬ**

локальный

**ФОКУС**

медленно

быстро

**СКОРОСТЬ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ**

# *Взаимоотношения личности и коллектива*

**Три модели развития отношений между личностью и коллективом:**

1. Личность подчиняется коллективу (конформизм)
2. Личность и коллектив находятся в оптимальных условиях (гармония)
3. Личность подчиняет себе коллектив (нонконформизм).

# Сопротивление изменениям

Личные интересы

Культура ценящая  
традиционность

Отсутствие доверия  
и понимания

Разные взгляды и  
цели

Неясность



# УРОВНИ НЕЛОЯЛЬНОСТИ/ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА (ПО К. ХАРСКОМУ)



# Теория личности –

– это совокупность гипотез, или предложений о природе и механизмах развития личности.



## **Основные четыре вопроса, которые должна разрешить полная теория личности**

- проблема структуры личности;
- проблема мотивации поведения;
- проблема развития личности;
- проблема психического здоровья и психопатологии.



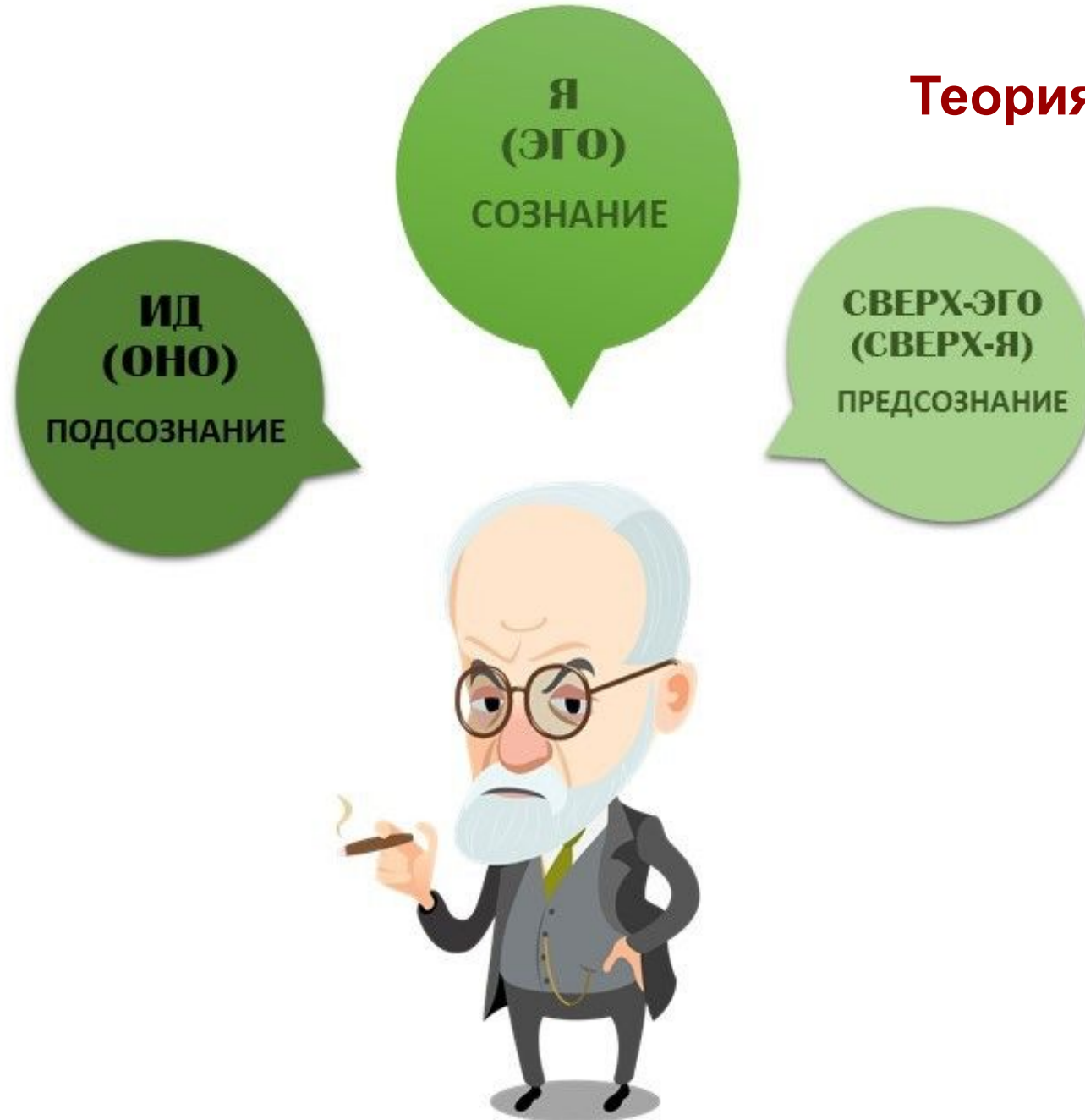
# Тенденции развития организационного поведения

Закрытые системы	→	Открытые системы
Материалистическая ориентация	→	Гуманистическая ориентация
Централизованная власть	→	Распределение власти
Внешняя мотивация	→	Внутренняя мотивация
Негативные установки сотрудников	→	Позитивные установки людей
Ориентация на потребности организации	→	Сбалансированная ориентация на потребности работника и организации.
Вынужденная дисциплина	→	Самодисциплина
Авторитарная роль руководителя	→	Руководящая и поддерживающая роли в команде

# ТЕОРИИ ЛИЧНОСТИ

№	теория	основатель	особенности
1.	Классический психоанализ	Зигмунд Фрейд	Модель личности строится на поляризации двух начал - бессознательных величин и норм, правил, законов общества.
2.	Аналитическая теория	Карл Густав Юнг	Структура личности как индивидуальное своеобразие, соотношение отдельных свойств архетипов, отдельных блоков бессознательного и сознательного
3.	Гуманистическая	Карл Рэнсом Роджерс, Абрахам Маслоу	Анализ двух состояний - «я» реальный и «я» идеальный. Изучение человеческого в человеке.
4.	Когнитивная	Джордж Келли	Главная функция человеческой психики — исследование реальности в целях прогнозирования будущего и контроля за поведением.
5.	Деятельностная	С.Л.Рубинштейн, К.А.Абульханова-Славская	Личность как субъект жизненного пути и субъект деятельности.
6.	Развитие личности	Р.С.Немов, В.А. Мудрик, А.Г.Асмолов	Факторы, влияющие на развитие личности. Процесс социализации в становлении личности.

## Теория личности по Фрейду



# Структура личности по З. Фрейду



Рис.3

1. **Сознание** – состоит из ощущений и переживаний, которые человек осознает в данный момент времени.
2. **Предсознательное** – включает в себя опыт, который не осознается в данный момент времени, но может легко вернуться в сознание или спонтанно, или в результате минимального усилия.

3. **Бессознательное** – хранилище примитивных инстинктов, побуждений, эмоций и воспоминаний, которые настолько угрожают сознанию, что были подавлены или вытеснены в область бессознательного.

В бессознательном могут находиться забытые травмы детства, подавленные враждебные чувства к кому-либо и т.д.

Все это влияет на наше повседневное поведение.

## **Инстинкты – движущая сила поведения**

**1. Ид (Оно)** – включает примитивные инстинкты и врожденные аспекты личности. Функционирует в бессознательном и связано с инстинктивными биологическими побуждениями.

**Инстинкт жизни (либидо)** - включает все силы, служащие цели поддержания жизненно важных процессов и обеспечивающие размножение вида.

**Инстинкт смерти (танатос)** - лежит в основе всех проявлений жестокости, агрессии, самоубийств и убийств.

2. Эго (Я) – это компонент психического аппарата, ответственный за принятие решений. Оно стремится удовлетворить желания и действовать в соответствии с ограничениями, налагаемыми внешним миром.

3. Суперэго (сверх-Я) – система ценностей, норм и этики, разумно совместимых с теми, что приняты в окружении человека. Супер-эго включает в себя **совесть** и **Эго-идеал**.



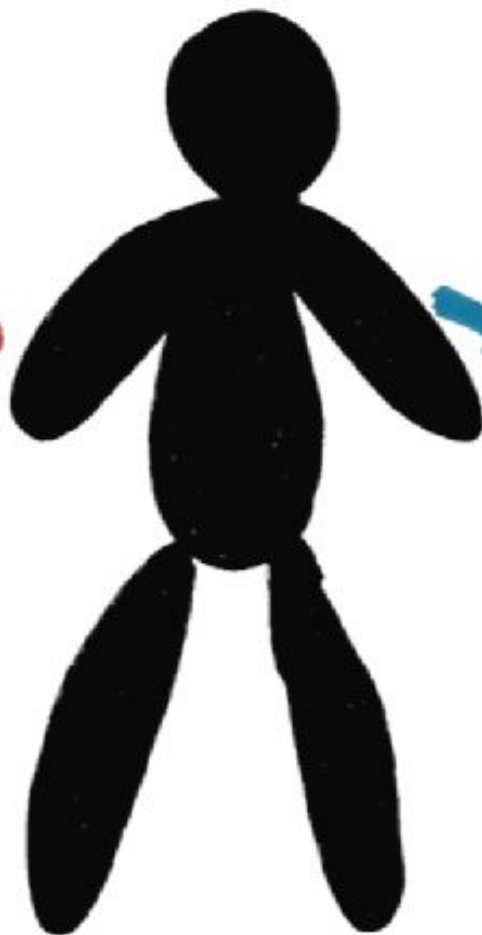
Эго

Суперэго

Ид



?



?



# Бихевиористские теории ...

... делают акцент на том, что личность всего лишь совокупность выученных моделей поведения.

Навыки определяются четырьмя элементами:  
**драйвами, ключевыми стимулами,  
реакциями и подкреплениями.**

# Типология личности Юнга

## 2 направленности личности:

1. Экстраверсия
2. Интроверсия

## 4 психические функции:

- |                 |             |
|-----------------|-------------|
| Рациональные:   | 1. мышление |
|                 | 2. чувства  |
| Иррациональные: | 3. ощущения |
|                 | 4. интуиция |

В сочетании: 8 типов



# Особенности подходов

- Холерик
- Сангвиник
- флегматик
- меланхолик
- Ни минуты покоя
- Доверяй, но проверяй
- Не торопи
- Не навреди



# Типологические «ярлыки» личности

- ◆ В.Пьяцух в философско-юмористическом романе «Предсказание будущего» делит людей на 8 «наций»:
- ◆ - крохоборы;
- ◆ - бессребреники;
- ◆ - простофили;
- ◆ - бандиты;
- ◆ - работники;
- ◆ - святые;
- ◆ -мыслители;
- ◆ - идиоты.



## Восприятие -

-психический процесс, состоящий в целостном отражении предметов и явлений при их непосредственном воздействии на рецепторы.

В результате восприятия складываются целые образы предметов и явлений, возникающих на основе комплекса взаимосвязанных свойств.

Пример: круглое, зелёное, гладкое, сочное, хрустящее. Что это?

# Эффекты восприятия людьми друг друга



✓ Эффект **«ореола»**. Информация, получаемая о человеке, накладывается на образ, который уже был создан заранее.



✓ Эффект **«первичности»**. Информация, предъявленная ранее, получает приоритет (для восприятия незнакомого человека).



✓ Эффект **«новизны»**. Последняя, наиболее новая информация оказывается более значимой (для знакомого человека).

# Ценности и установки

Ценности — это принципы и стандарты поведения, принятые членами общества;

Под установками подразумеваются действия, чувства и мысли, обусловленные этими ценностями.



# Система ценностей американской, японской и арабской культур

Американская	Японская	Арабская
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Свобода</li> <li>2. Независимость</li> <li>3. Уверенность в себе</li> <li>4. равенство</li> <li>5. Индивидуализм</li> <li>6. Конкуренция</li> <li>7. Эффективность</li> <li>8. Время</li> <li>9. Прямота</li> <li>10. Открытость</li> <li>11. Агрессивность</li> <li>12. Неформальность отношений</li> <li>13. Ориентация на будущее</li> <li>14. готовность к риску</li> <li>15. Креативность</li> <li>16. Личные достижения</li> <li>17. Победа</li> <li>18. Деньги</li> <li>19. Материальная собственность</li> <li>20. Приватность</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принадлежность</li> <li>2. Групповая гармония</li> <li>3. Коллективизм</li> <li>4. Возраст/старшинство</li> <li>5. Групповой консенсус</li> <li>6. Сотрудничество</li> <li>7. Качество</li> <li>8. Терпение</li> <li>9. Опосредованность отношений</li> <li>10. Посредничество</li> <li>11. Межличностные отношения</li> <li>12. Иерархия</li> <li>13. Преимущество</li> <li>14. Консервативность</li> <li>15. Информация</li> <li>16. Групповые достижения</li> <li>17. Успех</li> <li>18. Взаимоотношения</li> <li>19. Гармония</li> <li>20. с природой</li> <li>21. Связи</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Безопасность семьи</li> <li>2. Гармония в семье</li> <li>3. Следование родительским наставлениям</li> <li>4. Возраст</li> <li>5. Авторитет</li> <li>6. Компромисс</li> <li>7. Преданность</li> <li>8. Исключительное терпение</li> <li>9. Опосредованность отношений</li> <li>10. Гостеприимство</li> <li>11. Дружба</li> <li>12. Формализм/ восхищение</li> <li>13. Прошлое и настоящее</li> <li>14. Религиозная вера</li> <li>15. Традиция</li> <li>16. Социальное признание</li> <li>17. Репутация</li> <li>18. Дружба</li> <li>19. Принадлежность</li> <li>20. Семейные связи</li> </ol>

	<b>Россия</b>	<b>США</b>
<b>Взаимодействие с коллегами</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Открытое</li> <li>- Прямое</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Осторожное</li> <li>- Политкорректное</li> </ul>
<b>Взаимодействие с начальством</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Изначальное недоверие</li> <li>- Отсутствие уважения, пока не докажет компетентность</li> <li>- Нелюбовь к лозунгам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Изначальное следование организационной структуре</li> <li>- Уважение ко всем приказам, пока уровень некомпетентности не превысит предел</li> </ul>
<b>Информирование о проблеме</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Поздно</li> <li>- Предпочтение к решению «внутри»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рано</li> <li>- Предпочтение информировать руководство</li> </ul>
<b>Инициативность</b>	Самостоятельно	Консультационно
<b>Следование закону (правилам)</b>	По понятиям	По закону
<b>Организационные изменения</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Поиск подвоха</li> <li>- Скептицизм</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Поиск возможностей</li> <li>- Энтузиазм</li> </ul>
<b>Решение стандартной задачи</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Отсутствие интереса</li> <li>- Среднее качество</li> <li>- Непредсказуемые сбои</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Стабильность в отношении к работе</li> <li>- Стабильность в результате</li> </ul>
<b>Решение нестандартной задачи</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Хороший результат</li> <li>- Неожиданный результат</li> <li>- Энтузиазм</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Средний результат</li> <li>- Боязнь показать некомпетентность</li> </ul>
<b>Отношение к неудачам</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Избегание мелкого риска, страх ошибки</li> <li>- Умение рисковать по полной</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Легкое отношение к мелким неудачам</li> <li>- Избегание крупного риска</li> </ul>
<b>Ценность (хорошего) сотрудника</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Заменить тяжело</li> <li>- Много ярких индивидуальностей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Заменить легко</li> <li>- Более стандартизированная модель ценностей</li> </ul>
<b>Ценность компании</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ценится специфика компании</li> <li>- Компании сильно отличаются друг от друга</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Большое число сравнимых альтернатив</li> <li>- За редким исключением, понятно, что ожидать</li> </ul>

# Национальные модели управления персоналом

## россия

- Патернализм
- Игнорирование потребностей персонала
- Незащищенность от произвола собственников и администрации
- Непрофессионализм работников кадровой сферы
- Незаинтересованность работников и руководителей в повышении квалификации
- Слабое специалистов извне

## США

- Краткосрочный найм на внешнем рынке
- MIN обучение за счет фирмы
- Преобладание денежных стимулов
- Отбор кадров по профессиональным критериям
- Преданность работника профессии, а не организации

## Западная Европа

- Социальное партнерство
- Ориентация на продвижение своих сотрудников
- Минимизация статусного разрыва между Руководителями и Подчиненными
- Участие в прибыли
- Постоянное повышение квалификации
- Помощь при увольнении
- Создание благоприятных условий труда.

## Япония

- Комбинация пожизненного Найма и временной занятости
- Инвестиции в развитие персонала и решение Социальных проблем
- Участие работников в управлении
- Постоянная ротация кадров
- Групповые принципы продвижения
- Обусловленность вознаграждения возрастом и стажем

Yes



No



<b>Менеджер</b>	<b>Лидер</b>
<p>Администратор Поручает Работает по целям другим Основа действий- план Полагается на систему Использует доводы Контролирует Поддерживает движение Профессионален Принимает решения Делает дело правильно Уважаем</p>	<p>Инноватор Вдохновляет Работает по своим целям Основа действий- видение перспективы Полагается на людей Использует эмоции Доверяет Дает импульс движению Энтузиаст Превращает решения в реальность Дает правильное дело Обожаем</p>

## ЭССЕ №4 «Презентация в лифте», или «Elevator Pitch»

30 сек. + 40 сек. + 1 мин. = результат!

<https://4brain.ru/blog/презентация-в-лифте-elevator-pitch/>

