МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Государственное образовательное учреждение высшего образования
«КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КГЭУ»)

К Г Э У

Институт цифровых технологий и экономики

Кафедра Менеджмент

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине

Управление человеческими ресурсами

Выполнил(а):
Шипилова Арина Евгеньевна

_____
(подпись)

Руководитель работы:

Кузьмина Лариса Павловна,
Доцент кафедры Менеджмент

Работа выполнена и
защищена с оценкой_____ Дата защиты_____
(подпись руководителя) (дата)

Члены комиссии: Зав. кафедрой Менеджмент _____ А.В. Махиянова
(подпись)

Доцент _____ Э.Ф. Хузиева
(подпись)

Старший преподаватель _____ С.В. Пирогова
(подпись)

Казань, 2019 г.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Государственное образовательное учреждение высшего образования
«КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КГЭУ»)

К Г Э У

Институт (факультет)_____ИЦТЭ_____ Кафедра_____Менеджмент_____

З А Д А Н И Е
на выполнение курсовой работы

Студент _____Шипилова Арина Евгеньевна, 4 курс, гр. М-1-16_____
Тема курсовой работы: Психология управления персоналом в организации Центр речевого развития Logoland_____
Научный руководитель _____Кузьмина Лариса Павловна, доцент, кандидат педагогических.наук, _____доцент_
фамилия и.о., должность, ученая степень, ученое звание

Содержание разделов (перечень подлежащих разработке вопросов) _____

1. Теоретическое рассмотрение психологии управления персоналом;
2. Раскрыть сущность управленческих отношений в организации (групповые и личностные взаимоотношения; отношения руководства, лидерство);
3. Изучить принципы и методы управления персоналом, оценить роли руководителя в управлении персоналом

Перечень графического/демонстрационного материала ____–_____
_____
Рекомендуемая литература: 1. Иванова В.С. Психология управления: Учебное пособие / В.С.Иванова. .– Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2013. .– 88 с. 2. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Мас лова.–2-е изд., перераб. и доп. .– М. : Издательство Юрайт, 2016. .– 492 с. .– Серия : Бакалавр. Академический курс. 3. Веснин, В. Р. Практический менеджмент персонала / В.Р. Веснин. .– Москва: СИНТЕГ, 2013. .– 496 с.

Контрольные сроки представления отдельных разделов курсовой работы:
25 % - оглавление, введение “24”сентября 2019 г.
50 % - глава 1 “22”октября 2019 г.
75 % - глава 2 “03”декабря 2019г.
100 % - заключение, список литературы “17”декабря 2019 г.
Дата выдачи задания “10”сентября 2019 г.

Научный руководитель _____ Л.П. Кузьмина
подпись
Задание принял(а) к исполнению студент(ка) очной формы обучения, 4 курса, группы М-1-16 _____ А.Е.Шипилова
(подпись)

Зав.кафедрой доцент, доктор социологических наук _____ А.В. Махиянова
должность, ученое звание, ученая степень подпись

Аннотация

Курсовая работа посвящена теме психологии управления персоналом в организации Центр речевого развития Logoland.

В работе рассматриваются сущность понятия психологии управления персоналом и ее основные аспекты, а также уделяется внимание роли коммуникации в управлении организацией.

На примере Центра речевого развития Logoland раскрыта организационная характеристика деятельности организации, описано содержание психологии управления персоналом, также даны рекомендации по развитию управления персоналом в организации и психологических ее аспектов. Так как изучение личности работника в организации, анализ влияния организации на социально-психологическую структуру и развитие коллектива — всё это и многое другое составляют актуальность моей работы.

На основе рассмотренного материала были разработаны рекомендации по более эффективному использованию социально-психологических методов управления персоналом, также предложен тест для определения темперамента личности.

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ……..……5
ГЛАВА 1. ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ПСИХОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ……8
1.1. Понятие психологии управления персоналом…….…….8
1.2. Эффективность групповой деятельности…….…….9
1.3. Управленческое общение…….…….12
1.4. Роль коммуникации в управлении организацией и персоналом……...……15
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПСИХОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЦЕНТРЕ РЕЧЕВОГО РАЗВИТИЯ Logoland……...……17
2.1. Общая характеристика деятельности организации……17
2.2. Содержание психологии управления персоналом в организации.....……19
2.3. Рекомендации по развитию психологии управления в организации……21
ЗАКЛЮЧЕНИЕ……..…27
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ……..…29
ПРИЛОЖЕНИЕ……..…31

ВВЕДЕНИЕ

Начало истории управления персоналом на Западе относят примерно к 1920-м годам. В эти годы появился тип руководителя, который не являлся собственником и стал посредником между рабочими и хозяевами предприятия. В то же время все большее число фирм осознавали неизбежность конфликтов между работниками и администрацией и пытались разрешать их на постоянной основе. Первые менеджеры по персоналу назывались "секретарями по вопросам благосостояния" и занимались в основном раздачей знаков двадцатипятилетнего пребывания на службе и подготовкой ежегодных пикников. До 1960-х годов управление персоналом рассматривалось исключительно как решение проблем рабочих. В соответствии с существующими концепциями управления, управление персоналом является одним из элементов стратегии организации и должно помочь компании, предоставив ей компетентных и заинтересованных сотрудников. Эта цель может быть достигнута, если высшие менеджеры будут рассматривать человеческие ресурсы фирмы как ключ к ее эффективности.

Психология управления – раздел психологии, изучающий психологические закономерности управленческой деятельности. Основной задачей психологии управления является анализ психологических условий и характеристик управленческой деятельности с целью повышения эффективности и качества работы в системе управления. Процесс управления реализуется в деятельности руководителя, при котором в психологии управления выделяются следующие моменты: диагностика и прогнозирование состояния и изменений подсистемы управления; формирование программы деятельности подчиненных, направленной на изменение состояния управляемого объекта в заданном направлении; организация исполнения решения. В личности руководителя психология управления различает его управленческие потребности и способности, а также его индивидуальную управленческую концепцию, которая включает в себя сверхзадачу, проблемное содержание, управленческие намерения и принципы и правила управления, внутренне принятые человеком.

Предметом психологии управления являются следующие проблемы человеческих отношений и взаимодействий в условиях управленческих ситуаций:

1) Личность, ее самосовершенствование и саморазвитие в процессе труда.

2) Управленческая деятельность и ее организация с точки зрения психологической эффективности.

3) Групповые процессы в трудовом коллективе, и их регуляция

Психология управления как наука основана на различных психологических методах, основными из которых являются наблюдение и эксперимент. По своей природе и сущности наблюдение представляет собой сложный объективный психологический процесс отражения реальности. Его сложность обусловлена тем, что оно проводится в естественной среде функционирования организации, в которой место и роль исследователя как наблюдателя оказывают определенное влияние и влияние на наблюдаемое, с одной стороны, и на подбор и обобщение информации, с другой.

Объект исследования – центр речевого развития Logoland.

Предмет исследования - вопросы психологии управления персоналом.

Цель написания данной работы – на основе теоретического анализа научной литературы исследовать вопросы социально-психологических аспектов деятельности по управлению персоналом на примере Центра речевого развития Logoland.

Задачами будут являться:

1.Теоретическое рассмотрение психологии управления персоналом;

2. Раскрыть сущность управленческих отношений в организации (групповые и личностные взаимоотношения; отношения руководства, лидерство);

3. Изучить принципы и методы управления персоналом, оценитье роли руководителя в управлении персоналом.

Структура курсовой работы состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы. В первой главе рассматриваются сущность понятия психологии управления персоналом и ее основные аспекты, а также уделяется внимание роли коммуникации в управлении организацией.

Во второй главе раскрыта организационная характеристика деятельности организации, описано содержание психологии управления персоналом, так же

даны рекомендации по развитию управления персоналом в организации и психологических ее аспектов.

В заключении представлены наиболее важные выводы и рекомендации по результатам проведенных в курсовой работе исследований.

ГЛАВА 1. ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ПСИХОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Понятие психологии управления персоналом

Нет области человеческой деятельности, которая была бы осуществлена без совместных усилий людей. Эти усилия должны быть упорядочены, то есть необходимо управлять ими. Управление формирует особую деятельность и выступает в качестве самостоятельной социальной функции. Из-за сложности и непоследовательности социальной системы возникает много проблем управления. Одна наука не может справиться с этими проблемами, поэтому различные научные дисциплины решают различные проблемы управления.

Прежде всего, это кибернетика - наука, которая изучает общие закономерности управления, возникающие в разных средах (социальных, биологических, технических). Теоретические положения этой науки имеют методологическое значение для других дисциплин, являются ориентиром при изучении особенностей управления. Кибернетика дает общее определение управлению. Под управлением понимается «функция организованных систем (биологических, технических, социальных), обеспечивающая сохранение целостности системы и поддерживает определенный режим ее деятельности" [4, с. 25].

Следующая, теория управления (менеджмент), которая разрабатывает и определяет принципы, механизмы и функции управления, а также особенности и методы эффективного управления. И группа общественных наук: социология, психология, экономика, право. Для них управление как социальный феномен является предметом изучения, но каждая из этих наук пытается выделить свой предмет анализа управления.

В управлении персоналом основной компонентой являются люди (либо целые подразделения). Индивиды представлены в сложной системе управленческих взаимодействий, с точки зрения менеджмента они могут быть представлены как субъект или объект управления [1, с. 87].

Одна из закономерностей, выявленных кибернетикой в процессе изучения систем, включая управление, состоит в том, что система подразделяется на

управляемую (объект управления) и управляющую (субъект управления) подсистемы. Под субъектом управления - понимается носитель управленческого действия, направленный на определенный объект управления, т.е. отдельное лицо(группу). Объект управления – это то, на что направлено управленческое воздействие, опять же, поскольку объектом управления является отдельная личность или социальная группа. Субъект и объект образуют систему управления, которая состоит из принципов, функций, методов, целей, и которая выступает в качестве предмета такой дисциплины как менеджмент.

Уже говорилось о том, что общественные науки изучают управление как социальный феномен. "Психология управления", будучи отраслью общей психологии – науки, изучающей внутренний мир и духовное развитие человека, пытается очертить границы своего предмета изучения. Односложно указать границы данной дисциплины невозможно.

Таким образом, в ходе изучения новых проблем выяснилось, что помимо формальных отношений между руководителем и подчиненным возникают неформальные, так называемые межличностные отношения, которые окрашиваются психологическими характеристиками, личностными качествами управленца и работника и, которые во многом определяют эффективность управления. Под влияние личностных факторов происходит перераспределение лидерских функций, прав, обязанностей и ответственности. Следовательно, в управлении необходимо учитывать индивидуальные особенности работника. Изучением этих проблем и призвана научная дисциплина - психология управления. Границы дисциплины определяют ее объект и предмет [5, с. 35]. Объектом психологии управления является организованная деятельность людей, отношения людей в организации в условиях, когда действия каждого человека определяются общими правилами. Предметом психологии управления являются управленческие взаимодействия, складывающиеся в системе управления, а также методы управленческой деятельности как особого типа взаимодействий и связей между людьми.

1.2. Эффективность групповой деятельности

Поведение человека в группе в целом не всегда можно объяснить на основе представлений о входящих в группу личностей (их качествах и свойствах), поскольку, как только индивид признает себя членом группы, на его поведение начинают влиять различные групповые феномены.

В качестве основных факторов, влияющих на эффективность групповой работы, необходимо учитывать, с одной стороны, социально-психологические особенности группы; а с другой - ее структурно-формальные показатели. Можно назвать следующие динамические процессы, которые влияют на эффективность групповой деятельности: групповая сплоченность, групповое давление, стиль руководства, лидерство и т.д.

Под групповой сплоченностью понимается процесс формирования в группе особых связей, позволяющие превратить ее в психологическую общность людей, необходимую для эффективной групповой деятельности. Сплоченность означает, что в данной группе достигнута особая степень развития отношений, что позволяет ее членам в наибольшей степени разделять цели и ценности группы. Факторы, обеспечивающие сплоченность, включают: степень симпатии членов группы; сходство взглядов и отношения к групповым целям; удовлетворенность групповой деятельностью; характер руководства и т.д. Групповое давление проявляется в том, что под влиянием группы человек действует не по своему усмотрению, а из-за желания быть похожим на других членов группы [2, с. 98]. Таким образом, групповое давление устанавливает особый тип отношений между членами группы и тем самым, влияет на эффективность ее работы.

Итак, члены группы связаны друг с другом той или иной зависимостью. Взаимозависимость между членами группы может быть обеспечена не столько достижения общих целей, сколько самим существованием группы и связями внутри нее. То есть, руководитель на самом деле управляет не отдельной человеком, а группой. Решение деловых проблем требует от него понимание динамических процессов, происходящих в группе, а не только понимание отдельной личности. Есть три наиболее важных механизма, которые обеспечивают целенаправленное воздействие на группу. Во-первых,

"принуждение работников к подчинению". В распоряжении группы есть групповые нормы и санкции, позволяющие заставить каждого отдельного сотрудника вести себя как другие. Степень подчинения зависит от характера ситуации и личных качеств сотрудника. Люди, соблюдая нормы группового поведения, обеспечивают свою безопасность. Степень влияния групповых норм зависит от характеристик и группы, и личности. Во-вторых, "коллективное принятие решений": члены группы, участвующие в процессе принятия решения пытаются реализовать его наиболее успешно. В-третьих, "тесное взаимодействие" таких методов работы - как конкуренция и сотрудничество. При использовании того или иного метода необходимо исходить из задач или видов работ. Таким образом, сотрудничество повышает удовлетворенность работой, а конкуренция повышает производительность. Исходя из этого, можно фактически управлять группой можно при условии, что субъект управления обладает знаниями как о структурно-формальных показателях группы, так и о протекании в ней различных динамических процессов.

При описании динамических процессов в группе, возникает вопрос о том, как организована группа, кто берет на себя функции по ее организации и управления, то есть вопрос о "руководстве " и "лидерстве". Проблема руководства и лидерства относится не только к проблеме интеграции группы, успешности ее деятельности, но и психологически описывает предмет этой интеграции. Понятия «руководство» и «лидерство» имеют как различия, так и общие черты [2, с.128].

Любая организация рассматривается в двух сторон: с точки зрения формальных, должностных отношений и, с точки зрения неформальных, психологических отношений. Отсюда следует, что руководство - это феномен, который имеет место в системе формальных отношений, а лидерство - в системе неформальных. Роль руководителя заранее определена, оговорена функциями и инструкциями. Роль лидера возникает стихийно, в штатном расписании ее нет. Изначально руководитель назначается извне, то есть выбирается целенаправленно, в то время как лидер выдвигается из числа окружающих его людей. Руководитель регулирует официальные отношения в группе, лидер же, в свою очередь, регулирует межличностные отношения. Руководство более

стабильно и от желания группы зависит меньше всего, лидерство менее стабильно, назначение лидера зависит от настроения группы. Руководство имеет более четкую систему санкций, чем лидерство. Процесс принятия решения руководителем более сложен, опосредован многими обстоятельствами, не обязательно коренящихся в данной группе. Лидер же принимает решения, непосредственно касающиеся данной группы.

Таким образом, руководство является элементом макросреды, так как оно связано со всей системой отношений в организации. Лидерство заявлено в микросреде. Понятия «руководство» и «лидерство» имеют и общие черты, поскольку связаны с задачи одного порядка. Во-первых, руководство и лидерство являются средством координации, организации отношений членов группы, а также средством управления ими. Во-вторых, оба явления реализуют процесс социального влияния в группе. В-третьих, и руководству, и лидерству присущ момент известной субординации отношений. Это общее позволяет руководителю стать лидером, а лидеру перейти в руководители.

Таким образом, понятие лидерства относится к характеристике психологических отношений, которые возникают в группе "по вертикали", то есть с точки зрения доминирования и подчинения. Понятие руководства относится к организации всей групповой деятельности, к процессу управления ею. Выделяют критерии эффективности руководства и лидерства. Первый критерий − психологические показатели. К ним относятся: удовлетворенность членов группы коллегами, руководителем и т.д.; мотивация (желание трудиться); авторитет руководителя; самооценка группы. Второй критерий − результативность группы, коллектива. Этот показатель состоит из использования ресурсов, качества продукции, производительности труда, прибыльности, внедрения нововведений [3, с.205].

Таким образом, эффективность работы производственной группы состоит из множества факторов, среди которых динамические процессы, происходящие в группе, занимают далеко не последнее место.

1.3. Управленческое общение

Через общение человек взаимодействует с людьми в разных сферах жизни, включая производственную среду. В общении происходит обмен информацией, деятельностью и ее результатами, достигаются цели, формируются общие установки и настроения, вырабатываются привычки и традиции, формируется стиль поведения. Конкретной формой общения является управленческая коммуникация. В процессе этого общения руководитель взаимодействует со своими подчиненными, обменивается информацией с целью координации и изменения их действий в определенном направлении. Этот вид общения является условием организации производства и достижения целей.

Выделяют следующие формы управленческого общения:

1. Субординационное - это общение между руководителем и подчиненными, в основе которого лежат отношения подчинения, регулируемые административно-правовыми нормами;

2. Служебно-товарищеское - общение между руководителями-коллегами, в основе отношения координации, согласования, регулируемые административно-моральными нормами;

3. Дружеское - общение между руководителями, между руководителями и рядовыми работниками, в его основе отношения симпатии и регулируются они морально-психологическими нормами.

Для производственного управления характерно вертикальное и горизонтальное проявление форм управленческого общения. На уровне управления предприятием коммуникации представлены вертикально, а две другие формы используются горизонтально. В малых группах субординационная форма неэффективна, лучше использовать товарищескую [5, с.309]. Руководитель, выбирая ту или иную форму общения, должен учитывать различные факторы: уровень управления, социально-психологические условия взаимодействия и индивидуальные характеристики людей.

Выделяется три функции управленческого общения: а) выдача распоряжений, б) получение обратной информации, в) выдача оценочной информации. То есть, руководитель вступает в управленческое общение для того,

чтобы отдать распоряжения, указания, что-то посоветовать; получить "обратную связь" от о выполнении задания и дать оценку выполненного.

Качество управленческой коммуникации можно определить, как достижение в процессе управленческого взаимодействия изменения действий, подчиненных в заданном направлении. На качество связи влияют многие факторы. Одни непосредственно связаны с личностью руководителя:

1.Психологические особенности личности: наличие коммуникативных способностей, протекание психических процессов и состояний;

2.Владение средствами общения: вербальными (психотехника речи, дикция, темп) и невербальными (умение пользоваться жестами и мимикой);

3. Стилевые особенности взаимодействия с другими людьми: манера общения, стиль общения;

4. Умение организовать пространство общения: правильное размещение участников диалога, выбор дистанции общения (личная, интимная, социальная, публичная);

5. Владение механизмами взаимопонимания: идентификацией, стереотипизацией, рефлексией, обратной связи, эмпатией.

Другие факторы, влияющие на качество управленческой коммуникации, связаны с условиями протекания общения, то есть, с основными механизмами, посредством которых руководитель может влиять на поведение подчиненных. Первый механизм - это формальная власть, которая дается руководителю его должностной позицией в организации. Этот метод воздействия относительно прост: приносит немедленные результаты, вселяет руководителю уверенность в себе, в своем положении. Но есть и недостатки: данный механизм воздействия может спровоцировать сопротивление подчиненных, ухудшить социально-психологическую атмосферу в организации и, зачастую, не способствует формированию желаемой организационной культуры (ценностей, норм и эмоций).

Следующим механизмом влияния является манипулирование, которое обычно используется в отсутствии формальной власти, и, следовательно, чаще используется подчиненными. Манипуляция отличается от проявления властных полномочий тем, что скрывает свои цели; требует больше информации о

личности, в которых не нуждается власть; результаты этого влияния приходят медленнее; а также этот механизм сложно применять.

Другим способом влияния является сотрудничество. Основная идея этого механизма заключается в том, что человек, вступая в сотрудничество, берет на себя обязательство перестроить свое поведение. Ценность этого метода заключается в том, что он дает человеку свободу, независимость в выборе его новой формы поведения [1, с.99].

1.4. Роль коммуникации в управлении организацией

Индивидуальные усилия членов организации необходимо регулировать и координировать, а также переводить в единый упорядоченный процесс. Важным средством подобного перевода является коммуникация. Коммуникация - это не просто общение людей друг с другом или передача информации, это система связей и взаимодействий между членами организации.

Коммуникация занимает центральное место в любой теории управления персоналом и организации, поскольку структура, размер и масштаб деятельности организации полностью определяются средствами коммуникации. Все принципы построения системы управления реализуются во взаимодействии, и смысловой акцент взаимодействия - это общение, то есть, оно является важным средством функционирования организации.

Роль коммуникации в организации раскрывается через ее функции: а) управленческую (побуждение, оказание целенаправленного воздействия); б) информативную (обеспечение понимания и передачи информации); в) эмотивную (приведение к эмоциональным переживаниям); г) фатическую (установление контактов). Эта роль состоит в том, чтобы, предоставляя информацию, вносить согласованность в действия всех членов организации и координировать эти действия.

В управлении персоналом процесс коммуникации рассматривается как обмен символической информацией с цель выявления проблем и их решения. Традиционно в процессе общения выделяется четыре элемента: отправитель, источник - лицо, генерирующее идеи; сообщение - закодированная в символах

информация, которая передается от отправителя; канал - путь, средство передачи информации (вербальный или невербальный); получатель - лицо, интерпретирующее информацию. Так информация от отправителя к получателю проходит несколько этапов: генерация, формулировка идеи, ее кодирование, выбор канала и декодирование. Задача этих этапов состоит в том, чтобы составить сообщение, выбрать соответствующий канал, а самое главное, чтобы отправитель и получатель поняли и разделили идею.

Коммуникация не бывает простой как схема. Редкая ситуация, когда осуществляется только один вид коммуникации, как правило, в организации действуют несколько типов связи. Руководителю иногда нужно и слушать, и писать, и отвечать собеседнику. В процессе коммуникации на каждом этапе возникают различные препятствия [3, с.156]. Величайшим врагом коммуникации является иллюзия, заблуждение, что она есть. Каждый из элементов коммуникативного процесса может содержать проблемы. Эффективное общение также зависит от социально-психологических факторов: особенностей ролей участников коммуникации, их статуса, протекания у них психических процессов.

Выделяется ряд важных направлений коммуникативного взаимодействия между руководителем и персоналом:

1. «наем на работу» - получение представлений о "новичке";
2. «ориентация» - формирование у работников организационных ценностей и норм;
3. «функционирование» - обеспечение работников информацией об их рабочих функциях и ролях;
4. «индивидуальная оценка» - сообщение руководителем подчиненному своей оценки его вклада в достижение общей цели;
5. «дисциплина» - ознакомление подчиненного с правилами организации.

Таким образом, для успешного взаимодействия руководителей и подчиненных в организации существует коммуникация. Она удовлетворяет с потребности организации в успешном формальном взаимодействии и передачи информации, потребности индивидов в общении и неофициальных контактах.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПСИХОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЦЕНТРЕ РЕЧЕВОГО РАЗВИТИЯ Logoland

2.1. Общая характеристика деятельности организации

Центр речевого развития Logoland — это федеральная сеть центров развития для детей от 2-х до 14-ти лет. Специалисты по всей России проводят индивидуальные занятия и консультации по вопросам раннего и речевого развития, а также групповые занятия по множеству направлений. Занятия проходят в игровой форме, что позволяет вовлекать каждого подопечного в процесс занятия и добиваться успехов после каждого занятия.

Миссия центра — помогать развитию речи и интеллекта у детей, чтобы менять жизнь каждого ребенка к лучшему и раскрывать его потенциал. Понимание этого позволяет всей команде двигаться к единой цели. Ведь они создают будущее для детей.

Самое оптимальное время для занятия с ребенком — 40-45 минут. Занятия в центре проходят как индивидуально, так и в мини-группах в зависимости от направления. Это позволяет специалисту сконцентрироваться на работе с каждым конкретным ребенком.

Каждый родитель может выбрать наиболее подходящий вариант посещения занятий со специалистом. Работа с каждым ребенком выстраивается индивидуально, и родитель самостоятельно определяет количество посещаемых занятий.

Благодаря занятиям дети достигают первых результатов уже в первый месяц занятий. Достигается это путем комплексного подхода и эффективного подбора заданий к каждому отдельному занятию.

Со дня своего основания компания «LOGOLAND» работает в сфере образовательных услуг. Сегодня компания и ее филиалы в городах Нижний Новгород, Чебоксары, Уфа и Ульяновск активно развиваются, расширяется штат специалистов, осваиваются новые, наиболее востребованные направления. Реализация планов развития потребовала создания централизованно управляемой корпоративной информационной системы, включающей в себя современные методы и подходы обучения.

Организация осуществляет свою деятельность в целях решения основных задач, на основе самостоятельно разработанных планов. Организация осуществляет бухгалтерский учёт результатов своей деятельности, ведёт статистическую отчётность. Так же организация ведет себя прозрачно как по отношению к государству, перечисляя в полном объеме все налоговые отчисления, так и по отношению к собственным сотрудникам, которые получают «белую» заработную плату.

В курсовой работе для примера и анализа был взят один из филиалов центра. Общая численность работников Казанского филиала центра LOGOLAND составляет 26 человек, в том числе 19 специалистов и 6 работников административной сферы. Все сотрудники социально защищены. Благодаря непрерывному повышению квалификации, установлению четких корпоративных стандартов, созданию комфортных условий работы и социальным обязательствам компании удалось воспитать коллектив специалистов, который позволяет ей на высоком профессиональном уровне работать в данной сфере деятельности. Работа организации строится на четырех основных принципах: «Безопасность», «Сервис и комфорт», «Социальная ответственность», «Развитие инфраструктуры и внедрение инноваций».

Об этих работниках была собрана информация, такая как: возраст, стаж работы, уровень образования, разряд работника. Анализируя данные приведенной информации об этих работниках, можно увидеть, что в исследуемом филиале работают достаточно образованные люди, окончившие высшие учебные заведения, проходившие множество курсов и тренингов. В основном это молодой коллектив, возраст которых колеблется от 21 до 48 лет, но большинством являются молодые люди. Это говорит о том, что коллектив находится еще в стадии развития, динамики. У работников есть стремление к развитию и совершенствованию накопленных знаний, свежие и новые идеи по поводу совершенствования организации труда и работы, нет застоявшихся принципов, к тому же в молодом коллективе содержится высокая работоспособность и энергичность. Стаж большинства специалистов достаточно высокий, средний стаж по филиалу равен 4-5 годам. Люди, работающие в центре, достаточно

компетентны в своей области, но для них это не является пределом, возможно дальнейшее совершенствование своих способностей.

2.2 Анализ психологии управления персоналом в организации

В Центре речевого развития Logoland, разработана своя система социально-психологических методов. Социально-психологический слой коллектива — это условная группа людей, которая выделяется на основе общности некоторых психологических качеств, настроений, утвердившихся позиций.

«Коллективисты» — работники, которые стремятся к коллективным действиям, всегда поддерживают общественные начинания, быстро включаются командные мероприятия.

«Индивидуалисты» — работники, которые отличаются от коллективистов тем, что более склонны к действиям, направленным прежде всего на удовлетворение своих личных интересов, не поддерживают коллективные мероприятия.

Разделение работников на социально-психологические слои условно. Между этими группами не существует границ. Социально-психологические слои коллектива по-прежнему не обеспечивают всестороннего раскрытия моральных и психологических качеств людей, но в то же время, работая с ними, руководителю легче ориентироваться в формах и методах работы. Чтобы не допустить ошибок в поведении, организация также, а разработала своя систему работы с коллективом в целом и отдельным работником. Люди были разделены на определенные психологические типы с определенным названием, кратким описанием каждого из них и рекомендации по общению с ними. При общении с сотрудниками руководителю полезно знать, к какому психологическому типу характера принадлежит собеседник. Присвоение сотруднику определенного типа позволяет выбрать наиболее подходящую тактику общения с каждым из них и соответствующим образом реагировать на его поведение, чтобы изменить направление разговора в нужном направлении и добиться от него отличных результатов.

Социально-психологические методы управления в организации предполагают применение социальных и психологических механизмов воздействия на отношения между сотрудниками. Главная особенность – использование различных неформальных факторов или интересов отдельных личностей либо всего коллектива.

В Центре речевого развития Logoland форма управления комплексная, включающая в себя как элементы субординационной, так и дружеской. Это позволяет использовать преимущества дружеской формы, в частности — индивидуальный подход, высокая лояльность сотрудников, но исключает пренебрежения правилами и стандартами, благодаря применению элементов субординационной формы. Анализируя работу персонала, руководители учитывают личностные качества сотрудников, их индивидуальные особенности. Так при постановке задач одному сотруднику используются одни инструменты, при взаимодействии с другим сотрудником — другие.

Руководитель занимает позицию внутри реальных межличностных отношений в коллективе. Сотрудники имеют возможность обратиться к нему в любое время. Руководитель с участием относится к пожеланиям сотрудников и оказывает помощь в решении конкретных проблем сам или поручает их решение подчинённым, так же он обладает моральной устойчивостью, компетентен в своей работе, имеет организаторские способности. Опыт и навыки управления руководителя не являются единственным фактором, влияющим на работу организации. Психологические особенности и стиль общения однозначно влияет на управление. Стоит отметить, что стиль общения с каждым сотрудником варьируется и, как правило, меняется учитывая особенности и индивидуальные характеристики сотрудников.

В организации используется один из механизмов управления — сотрудничество. Как правило, такой подход позволяет удерживать уровень лояльности на должном уровне и поддерживать положительный настрой команды при решении операционных задач. При взаимодействии с сотрудниками осуществляются все функции коммуникации: управленческая, информативная, эмотивная, фатическая. На результативность же групповой работ

ы влияют таких два важных фактора, как изменяемость и контроль показателей, моральный настрой команды. В компании большинство качественных и количественных показателей оцифрованы. Это позволяет принимать управленческие решения на основе фактических результатов каждого сотрудника

Таким образом, можно сделать вывод, что данный вид руководства организацией близок к демократическому. Выбранный стиль наиболее эффективен в сравнении с другими. Он в большей степени подходит личным и профессиональным качествам руководителя, так как в его основе лежат механизмы влияния, базирующиеся на улучшении человеческих отношений. Благодаря такому стилю управления коллектив компании максимально участвует в принятии решений, всегда оказывает взаимопомощь. Руководитель учитывает потребности подчиненных, помогает им решать проблемы, способствует их карьерному росту и часто советуется с персоналом. Поэтому его авторитет складывается не только из формального, но и неформального авторитета. Однако, любой процесс требует развития и дополнения уже существующего результата.

2.3 Рекомендации по развитию психологии управления в организации

Для успешного управления персоналом, его распределения по психологическим группам, прогнозирования поведения каждого из сотрудников необходимо знать работника как отдельную личность и как часть трудового коллектива. Чтобы определить характер человека, его стиль работы, отношение человека к окружающим, выявить особенности и предпочтения, а затем сформировать грамотное отношение и воздействие на сотрудника, необходимо определить тип его темперамента. Все типы темпераментов равноценны. У каждого из них есть достоинства и недостатки. Поэтому руководителю необходимо знать их особенности при установлении контактов, распределении работы, влиянии на подчиненных. Например, критическое замечание может вызвать у холерика раздражение, подтолкнуть к активным действиям сангвиника, оставить равнодушным флегматика и выбить из колеи меланхолики. В приложении 1 представлен тест для определения типа темперамента человека, пройдя который можно представить картину человека с его характеристиками.

Сангвиником обычно называют человека живым, мобильным, стремящимся к частой смене впечатлений, быстро реагирующим на все происходящее вокруг, и относительно легко переживающего неудачи и неприятности. Сангвиник - человек горячий, очень продуктивный работник, но только когда интересуется этим вопросом и находится в состоянии сильного возбуждения. Сангвиник может быть надежным в любой работе, кроме автоматической, однообразной и медлительной. Он более способен к живой, подвижно деятельности, требующей смекалки, находчивости и активности. Когда работа разнообразна и удовлетворяет его стремление к смене впечатлений, сангвиник целеустремлен, настойчив и терпелив. Во всех делах в меру сдержан и спокоен. Тем не менее не терпит вмешательства в работе с чужой стороны. В случаях таких задержек в работе часто «сдается», проявляет безразличие к делу и даже апатию.

Холерик - человек быстрый, импульсивный человек, способный отдаваться делу с исключительной страстью, но неуравновешенный, склонный к бурным эмоциональным вспышкам, резким сменам настроения, быстро истощаемый. Увлеченный каким-либо делом, холерик тратит впустую свою энергию и в результате истощается больше, чем следовало бы. Холерик наиболее успешно выполняет работу с ярко выраженным циклическим характером, где в некоторые периоды рабочего цикла требуется максимальное напряжение сил, а потом деятельность сменяется более спокойной работой другого характера до следующего цикла. Но он может, в конечном итоге, адаптироваться и к равномерному ритму работы, которую хорошо освоит, и будет иметь в ней успех. Следует иметь в виду, что темперамент холерика больше других способствует возникновению напряженности при выполнении опасных и ответственных заданий, в которых допускаются определенные неточности. Поэтому очень важно поощрять и укреплять уверенность холерика в успехе. Плохое самообладание свойственно для него. В случае неудачи он может принять необдуманные решения. Самообладанию холерика может способствовать спокойное, но впечатляющее замечание руководителя по поводу его несдержанности, ни в коем случае не унижающее при этом его достоинство.

Флегматик - медлителен, невозмутим, с устойчивыми стремлениями и настроением, слабым внешним выражением своего внутреннего психологического состояния. Он всегда внешне спокоен и уравновешен в делах и поступках, настойчив и упорен в работе и поведении. Его медлительность компенсируется повышенным усердием. Флегматик приступает к работе не спеша, но готовится к ней обстоятельно, ничего не упуская их поля своего внимания. Включается в нормальный ритм сравнительно долго. Темп работы невысок. Однако благодаря тщательной подготовке к работе, упорству и настойчивости, производительность его труда может быть вполне удовлетворительной. Он требователен к качеству своей работы, но не стремится сделать больше и лучше, чем от него требуется. Не склонен к смене видов деятельности и их целей. Более расположен к однообразной, хорошо им освоенной работе. Флегматика приходится поторапливать. В то же время его нельзя упрекать в медлительности, потому что это его свойство не зависит от его воли. Его нужно поторапливать, помогая и подбадривая, но не лишая самостоятельности в действиях и излишне не опекая.

Меланхоликом называют человека легко ранимого, склонного глубоко переживать даже незначительные события, но внешне вяло реагирующего на окружающих. Меланхолик в отношении эмоциональной возбудимости и впечатлительности - полная противоположность флегматику. Он может вполне успешно работать в спокойной и безопасной обстановке, не требующей от него быстрых реакций и частой смены характера деятельности. Однако длительное время, переживая обиды и даже незначительные «уколы» самолюбия, часто отвлекается в своих мыслях от выполняемой работы, допуская невнимательность и ошибки. Поэтому он включается в нормальный ритм труда медленно и сохраняет его недолго в результате периодических появлений апатии и вялости. Темп работы его непостоянен. Производительность труда может быть очень высокой при хорошем настроении и низкой - при подавленном.

Люди с ярко выраженными чертами определенного темперамента встречаются не часто. Однако значительное преобладание черт какого-нибудь

одного типа позволяет относить, с определенной степенью условности, темперамент людей к тому или иному типу.

Успех деятельности предприятия зависит от специалистов. Их нужно искать (проводить маркетинг персонала), привлекать и поощрять. Необходимо использовать различные тестирования, испытательные сроки и другие альтернативные подходы. Важно воспитывать в себе профессионалов, и они не подведут.

Необходимо всеми доступными средствами поддерживать заинтересованность работника в труде на своем предприятии. В этом случае необходима материальная и психологическая поддержка.

Необходимо предоставлять работнику свободу в действиях, не ограничивать его в определенные рамки, т.е. если работа интересная и приносящая ему удовлетворение, то качество исполнения соответственно будет высоким. Возможно, при более глубоком анализе, можно внедрять систему перераспределения рабочего времени посредством внедрения гибких графиков работы. Правом работать в свободном режиме необходимо наделять передовых работников, сознательных и организованных. Это будет дополнительной мотивацией к более эффективной работе.

Чтобы устранить недостатки в структуре управления необходимо провести ряд мероприятий по ее совершенствованию. По нашему мнению, должны соблюдаться следующе принципы:

1. Проведение психологических тренингов с руководящим составом предприятия;

2. Создание и развитие службы психологической поддержки и помощи персонала, которой необходимо сотрудничать с руководством предприятия;

3. Мотивация и стимулирование персонала к активной работе;

4.Введение в часть корпоративной культуры таких дней, как «День Этикета», «День вежливости», «День организации».

Психологический тренинг в основном используется для решения таких задач, как обучение участников успешному поведению, практическому подтверждению теории групповой динамики, обсуждению проблем, с которыми

участники столкнулись в реальных условиях, помощь в применении полученных знаний вне группы. Прежде всего, в результате межличностного взаимодействия развиваются и оптимизируются коммуникативные способности, что отражается на навыках общения и методах межличностного оценивания.

Психологическая служба может быть представлена в организации кадровой службой или службой персонала и работающими в структуре этих служб отдельными специалистами психологами или собственно психологической службой как отдельным структурным подразделением. Психологи в организациях (на предприятиях) работают в основном над вопросами повышения эффективности (производительности) профессиональной деятельности, учета влияния различного рода социально-психологических факторов на эффективность, надежность сотрудника. Служба психологической помощи оптимизирует весь рабочий процесс. Наличие психолога на предприятии помогает справиться с ускоренным ритмом жизни, быстро развивающимися технологическими процессами, большим объемом работы, частыми авралами, личными проблемами. Решение всех этих проблем способствует созданию благоприятной психологической обстановки на предприятии.

Эффективное управление невозможно без понимания мотивов и потребностей человека в правильном использовании стимулов для работы. Поведение человека определяется не одним мотивом, а их совокупностью, в которой мотивы могут находиться в определенном отношении друг к другу в зависимости от степени их воздействия на поведение человека. Применение воспитания и обучения, как одного из методов мотивации людей, приводит к тому, что сами члены интересуются делами организации, не получая соответствующего стимулирующего воздействия. Более того, чем выше уровень развития отношений в организации, тем реже стимул используется как средство управления людьми.

Внедрение и развитие корпоративной культуры необходимо, поскольку от этого зависит финансовое состояние организации, ее прибыльность и рентабельность, что напрямую связано с принадлежностью сотрудников к определенной компании и приверженностью поставленным целям. Если персонал

организации чувствует себя в компании комфортно, финансовые показатели компании соответственно растут, и наоборот отдаление сотрудников от организации несет в себе неэффективность, потому что сотрудники вынуждены отбывать рабочий день с принуждением их к труду, что сводится к поиску новой работы и дальнейшем увольнении с предприятия.

Таким образом, можно сказать, что цель нашего исследования достигнута, а предложенные мероприятия позволят улучшить социальное положение работников предприятия и увеличить прибыль предприятия.

Решению многих задач, стоящих перед руководством, призвана помочь эта работа. Проведенный анализ выявил скрытые резервы и доказал возможность совершенствования существующей системы управления персоналом, а также показал необходимость внедрения новых приемов и методов управления.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях мотивация управления персоналом претерпела значительные изменения: преобладающее значение приобрели социально-экономические и социально-психологические методы управления персоналом над административными; руководство теперь направлено на осуществление сотрудничества персонала и администрации для достижения намеченных целей; получил развитие принцип коллегиальности в управлении.

Наиболее характерной особенностью развития методик управления персоналом стала их последовательная и постоянно нарастающая психологизация. Сегодня профессиональная подготовка руководителей любого уровня не может считаться полноценной, если она ограничивается познаниями лишь одной сферы, например, экономической, финансовой, юридической и т.д.

Несмотря на те особенности, которые используются в подходе к подготовке руководителей в университетах, бизнес-школах, специализированных учебных центрах, однако, общим для них становится одно – акцент на психологическом образовании. Так, будущих и нынешних руководителей и управленцев обучают применять в своей работе психологические технологии, которые будут способствовать корректному и эффективному управлению персоналом и ведению бизнеса. Этим обстоятельством объясняется достаточно быстро оформляющаяся в новейшее время область исследований по психологии менеджмента. Таким образом, можно предположить, что роль психологического фактора в профессиональной деятельности руководителя будет усиливаться.

В теоретической части курсовой работы проводилось изучение социально-психологической деятельности организации как объекта управления, особенности личности, индивидуальные характеристики. Были подробно рассмотрены социальные и психологические методы воздействия на персонал.

В практической части было подробно проанализирована организация Центр речевого развития Logoland. Был проведен тщательный анализ психологии управления персонала, точнее один из филиалов центра, а также рассмотрены и проанализированы социально-психологические методы организации, рекомендуемые для работы с персоналом.

На основе рассмотренного материала были разработаны рекомендации по более эффективному использованию социально-психологических методов управления персоналом. Реализация предложенной программы позволит существенно поднять уровень организации в лице ее сотрудников, увеличится престиж и заинтересованность работы в данной компании.

В целом можно сделать вывод, что реализация предложенных мер в сочетании с совершенствованием других методов управления повысит заинтересованность работников в результатах их работы и эффективности всей системы управления предприятием. При этом для персонала существует много возможностей продвижения наверх и повышения заработной платы. С другой стороны, акцент на обучение и расширение возможностей участия в управлении улучшает понимание роли своего труда. Эти факторы приводят к высокой производительности, восприимчивости к нововведениям и, в конечном счёте, к высокой конкурентоспособности на мировых рынках.

Список литературы.

1. Архипова, Н. И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров. Учебное пособие / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 214 с.

2. Бухалков, М.И. Управление персоналом: учебник / М.И, Бухалков.- М.: ИНФРА-М.: 2005.- 230 с

2. Веснин, В. Р. Практический менеджмент персонала / В.Р. Веснин. - Москва: СИНТЕГ, 2013. - 496 с

3. Володько, В. Ф. Основы менеджмента: учебное пособие / В. Ф. Володько. – Минск: Адукацыя і выхаванне, 2016. – 303 с.

4. Дедушева, Л.А. Социология и психология управления / Л.А. Дедушева, М.Н. Кузина, Е.В. Астратенкова. - М.: Русайнс, 2019. - 352 с.

5. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом / А.П. Егоршин. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 352 с.

6. Жуков, А. А. Персонал. Управление. Инновации. Современные подходы к организации управления персоналом на предприятиях туриндустрии / А.А. Жуков. - М.: Петрополис, 2013. - 212 с.

7. Зуб, А.Т. Психология управления: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2015. - 372 с

8. Иванова В.С. Психология управления: Учебное пособие / В.С.Иванова.- Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2013. - 88 с.

9. Кибанов, А. Я. Управление персоналом. Учебное пособие / А.Я. Кибанов. - М.: КноРус, 2016. - 208 с.

10. Коноваленко, В. А. Психология управления персоналом. Учебник / В.А. Коноваленко, М.Ю. Коноваленко, А.А. Соломатин. - М.: Юрайт, 2014. - 478 с

11. Леженкина, Т. И. Научная организация труда персонала / Т.И. Леженкина. - М.: Маркет ДС, 2016. - 232 с.

12. Лихацкий, В. И. Аудит и контроллинг персонала. Учебник / В.И. Лихацкий. - М.: Издательство ГИЭФПТ, 2017. - 276 с.

13. Маслова, В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Мас лова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 492 с. — Серия: Бакалавр. Академический курс.

14. Миротин, Л. Б. Основы менеджмента и управление персоналом. Логистическая концепция: моногр. / Л.Б. Миротин, А.К. Покровский, В.М. Беляев. - Москва: Огни, 2012. - 240 с.

15. Одегов, Ю. Г. Организация службы управления персоналом. Современный подход: моногр. / Ю.Г. Одегов, Л.Р. Котова. - М.: Альфа-пресс, 2013. - 168 с.

16. Потемкин, В. К. Управление персоналом / В.К. Потемкин. - М.: Питер, 2017. - 432 с.

17. Розанова В.А. Психология управления, учеб. пособие. М.: Альфа-Пресс, 2008. – 352 с.

18. Смирнов, В. Н. Психология управления персоналом в экстремальных условиях / В.Н. Смирнов. - М.: Academia, 2014. - 256 с.

19. Спивак, В. А. Лидерство. Учебник / В.А. Спивак. - Москва: Наука, 2015. - 302с.

20. Шапиро, С. А. Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2016. - 400 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Отметьте знаком «+» те качества темперамента, указанные ниже, которые для Вас обычны, повседневны.

Итак, если Вы:

ХОЛЕРИК

1. невыдержанны, вспыльчивы
2. нетерпеливы
3. резки и прямолинейны в отношениях с людьми
4. решительны и инициативны
5. упрямы
6. находчивы в споре
7. склонны к риску
8. обладаете быстрой, страстной, со сбивчивыми интонациями речью
9. неуравновешенны и склонны к горячности
10. нетерпимы к недостаткам
11. обладаете выразительной мимикой
12. способны быстро действовать и решать
13. неустанно стремитесь к новому
14. обладаете резкими порывистыми движениями
15. настойчивы в достижении поставленной цели
16. склонны к резким сменам настроения

САНГВИНИК

17. веселы и жизнерадостны
18. часто не доводите начатое дело до конца
19. склонны переоценивать себя
20. неустойчивы в интересах и склонностях
21. легко переживаете неудачи и неприятности
22. легко приспосабливаетесь к разным обстоятельствам
23. с увлечением беретесь за любое новое дело
24. быстро остываете, если дело перестает Вас интересовать
25. тяготитесь однообразием будничной кропотливой работы

26. общительны и отзывчивы, не чувствуете скованности с новыми для Вас людьми

27. выносливы и трудоспособны

28. обладаете громкой, быстрой, отчетливой речью, сопровождающейся жестами, выразительной мимикой

29. сохраняете самообладание в неожиданной сложной обстановке

30. находитесь всегда в бодром настроении

31. часто несобраны, проявляете поспешность в решениях

ФЛЕГМАТИК

32. спокойны и хладнокровны

33. последовательны и обстоятельны в делах

34. осторожны и рассудительны

35. умеете ждать

36. молчаливы и не любите попусту болтать

37. обладаете спокойной, равномерной речью, с остановками, без резко выраженных эмоций, жестикуляции и мимики

38. доводите начатое до конца

39. не растрачиваете попусту сил

40. легко сдерживаете порывы

41. мало восприимчивы к одобрению и порицанию

42. постоянны в своих отношениях и интересах

43. медленно включаетесь в работу и медленно переключаетесь с одного дела на другое

44. любите аккуратность и порядок во всем

45. с трудом приспосабливаетесь к новой обстановке

46. обладаете выдержкой

МЕЛАНХОЛИК

47. стеснительны и застенчивы

48. теряетесь в новой обстановке

49. затрудняетесь устанавливать контакты с незнакомыми людьми

50. не верите в свои силы

51. легко переносите одиночество
52. чувствуете подавленность и растерянность при неудачах
53. склонны уходить в себя
54. быстро утомляетесь
55. обладаете тихой речью
56. чрезвычайно восприимчивы к одобрению и порицанию
57. предъявляете высокие требования к себе и окружающим
58. чрезмерно обидчивы
59. малоактивны и робки
60. стремитесь вызвать сочувствие и помощь у окружающих