

# Žmonių santykiai ir jų svarba kuriant pozityvią aplinką



*dr. Vilija B. Fominienė*

# Tikslas

Sužinoti kas yra žmonių santykiai ir kodėl jie svarbūs;

Gebėti apibrėžti teigiamus ir neigiamus žmonių santykius organizacijoje;

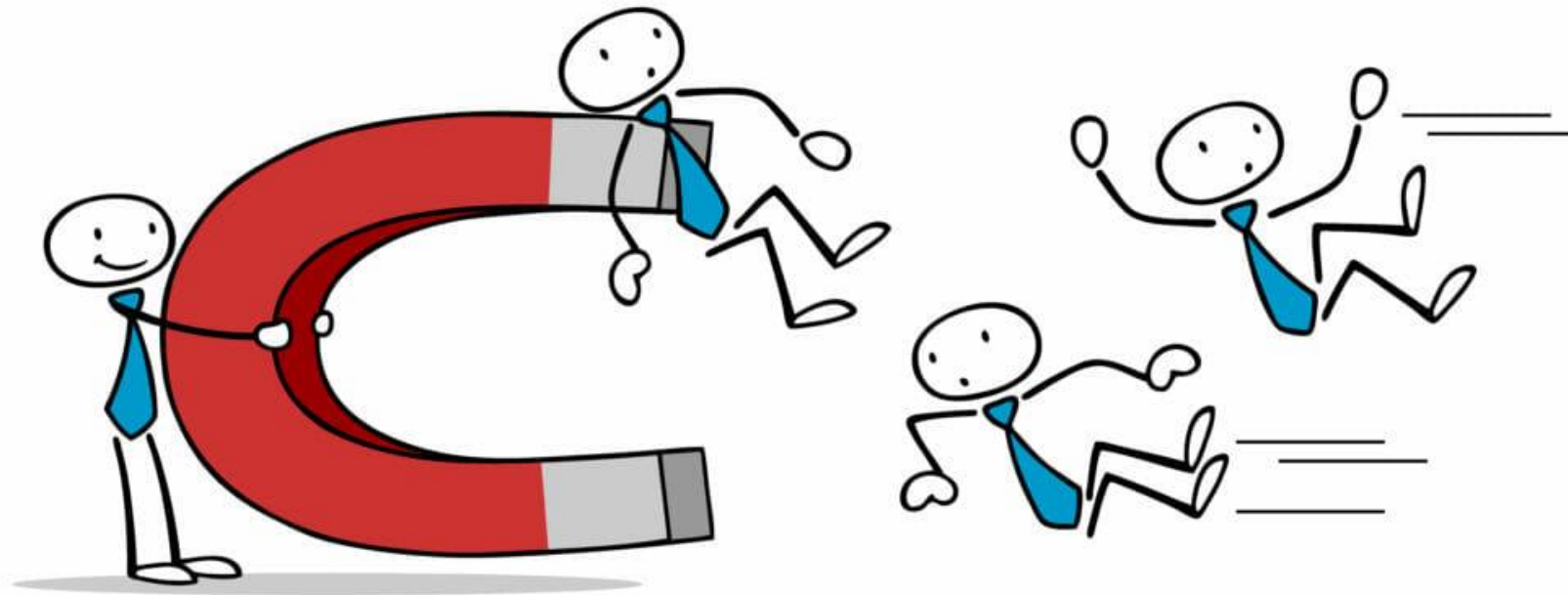
Suprasti pozityvios darbo aplinkos naudą siekiant tikslų;

Susipažinti su pagrindiniais teigiamų žmonių santykių formavimo elementais.

Viena iš ryškiausių tendencijų  
šiuolaikinėje darbinėje aplinkoje –  
augantis dėmesys pagrindiniam  
organizacijos turtui - **žmonėms**



# ŽMOGUS – SOCIALI BŪTYBĖ, ESANTI NUOLATINIAME SANTYKYJE SU KITAIS



Išgyvenantys teigiamas emocijas, patenkinti  
savo darbu asmenys dirba

Produktyviau

Kūrybiškiau

Yra geranoriškesni bendradarbių atžvilgiu

**TAČIAU**

darbuotojai nori jaustis organizacijos, kurioje  
vyrauja **palaikantys santykiai**, dalimi

# Žmonių santykiai tai

- tarpdisciplininis studijų dalykas, apjungiantis vadybos, psichologijos, komunikacijų teorijos ir kitų socialinių mokslų žinias;
- procesas, kuriuo sukuriamas darbuotojų ryšys su organizacija, kai yra siekiama abiejų grupių tikslų. (R. Hodgetts, 1999);
- tarpusavio sąveikos tarp organizacijos vadovų, darbuotojų, klientų, partnerių ir kt. suinteresuotų asmenų procesai;

Tai sukurta nuoširdi atmosfera, kurioje bendraujama ir veikiama/dirbama pripažįstant vienas kito poreikius, pažiūras, vertybes, temperamentą.

Tai lemia rūpinimąsi vienas kito (darbuotojas – darbuotojas; darbuotojas – vartotojas) interesais ir jausmais.

# Žmonių santykiai yra svarbūs 3 lygmenyse

- Asmens
- Grupės/komandos
- Organizacijos



# Žmonių santykių veikimo organizacijoje modelis



Viskas, kas pasiekta organizacijoje, yra pasiekta jos darbuotojų bendromis pastangomis

## Teigiami žmonių santykiai

- Analitiniai, orientuoti į veiklą;
- Skatinantys veikti;
- Didinantys pasitikėjimą vadovu;
- Įvertinantys darbuotojų individualius poreikius;
- Jautrūs nuolat kintančiai darbo aplinkai

## Neigiami žmonių santykiai

- Skirti darbuotojams nuraminti, o ne spręsti problemas;
- Manipuliuojantys darbuotojais;
- Griaunantys vadovo autoritetą;
- Ribojantys darbuotojų asmeninį gyvenimą;
- Taikomi vienodai visose gyvenimo situacijose

# Darbuotojo pastangų transformacija į veiklos rezultatus



# Darbuotojų grupės

## **Motyvuotieji**

Siekia didesnės atsakomybės, pripažinimo. Nori veikti kūrybiškai. Juos motyvuoja pati veikla (kuo geriau ją atlikti).

## **Motyvuojamieji**

Neturi išsiugdę siekio savarankiškai tobulėti.

## **Nemotyvuotieji**

Nėra suinteresuoti patirti pasitenkinimą veikla.

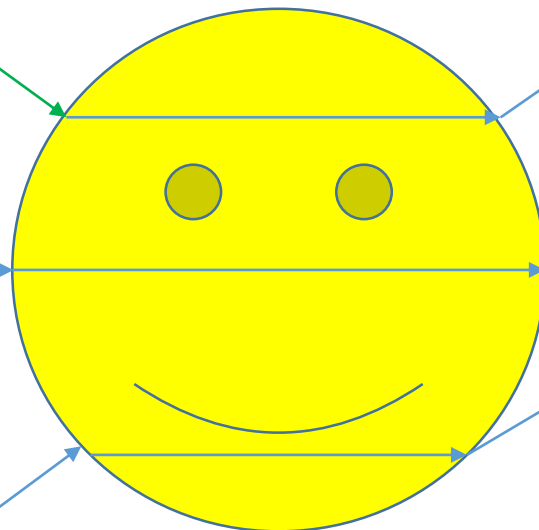
# Žmonių santykių veikimo modelis esant pozityviai darbo aplinkai

## DARBUOTOJAI

Motyvuotieji

Motyvuojamieji

Nemotyvuotieji



## ORGANIZACIJOS TIKSLAI

AUKŠTI

VIDUTINIAI

ŽEMI

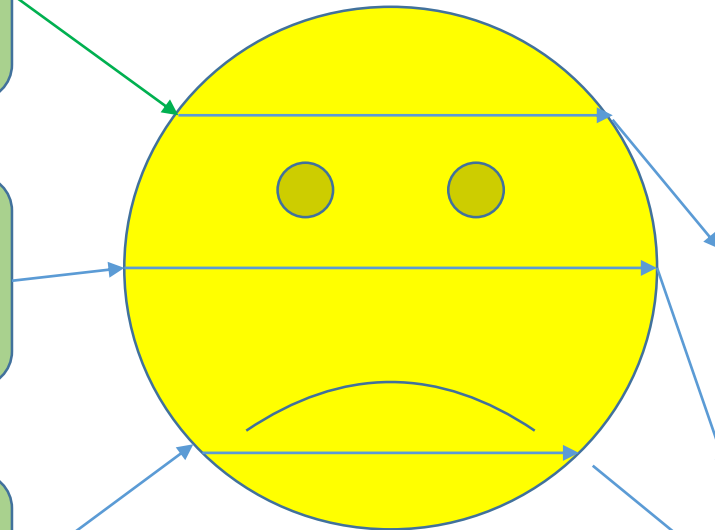
# Žmonių santykių veikimo modelis esant negatyviai darbo aplinkai

## DARBUOTOJAI

Motyvuotieji

Motyvuojamieji

Nemotyvuotieji



## ORGANIZACIJOS TIKSLAI

AUKŠTI

VIDUTINIAI

ŽEMI

Žmonių santykius organizacijoje lemia:

Individas

Darbo grupė/komanda

Lyderis



**APLINKA**

fizinės ir socialinės sąlygos, kuriose realizuojama  
darbinė veikla

# INDIVIDAS ŽMONIŲ SANTYKIUOSE

Kantrumas

Taktiškumas

Mandagumas ir paslaugumas

Nuoširdumas

Nuotaikos kontrolė

Atvirumas



# Elgesio tipai



## **PASYVUS ELGESYS**

Tai nepakankama pagarba savo paties teisėms ir poreikiams, nuolaidžiavimas susidūrus su neparankiais interesais, pasyvumas priimant svarbius sprendimus.

## **PASITIKINTIS ELGESYS**

Tai bendravimas su aplinkiniais tvirtai ginant savo interesus, atvirai išdėstant savo poreikius ir atskleidžiant jausmus. Tačiau neįžeidžiant ir nežeminant kitų

## **AGRESYVUS ELGESYS**

Tai priešiškas elgesys, kuriam būdingas įžūlus pranašumo rodymas, jėgos vartojimas prieš kitą tikslu jam pakenkti psichologiškai arba fiziškai.

Mokėjimas bendrauti ir kurti  
santykius su žmonėmis – viena  
brangiausių prekių pasaulyje