

ԱՆՁԻ ԵՎ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅԱՆ
ՀԱՄԱՊԱՏԱՍԽԱՆՈՒԹՅԱՆ ՀՈԳԵՐԱՆԱԿԱՆ ՈՐՈՇ
ԱՍՊԵԿՏՆԵՐ

Կազմակերպությունում հանդիպում են վարքագծի տարբեր ձևեր: Կազմակերպական տարբեր միջավայրերի հետ փոխազդող անձանց բազմազանությունը համապատասխան հանգամանքների դեպքում հանգեցնում է նրանց վարքագծի զգալի տարբերությունների: Հետևաբար կազմակերպություններում մարդկանց վարքագիծը հասկանալու համար անհրաժեշտ են աշխատակիցների անհատական տարբերությունների (ընկալման, ընդունակությունների, դիրքորոշումների, մոտիվացիայի և այլն) մասին ծավալուն տեսական գիտելիքներ, ինչպես նաև կազմակերպությունում գործառույթների իրականացման արդյունավետության, համատեղ գործունեության ընթացքում գործընկերների հետ փոխազդեցության և շատ այլ բաների վրա դրանց ազդեցության մեխանիզմների իմացություն: Հայտնի է, որ անձի վարքը լիովին կանխատեսել հնարավոր չէ: Հոգեբանական տեսական գիտելիքների բազան թույլ է տալիս բացատրել և նկարագրել վարքային դրսևորումները, սակայն պատրաստի համընդհանուր «ղեղատոմսեր» երբեք չեն տրվում այս կամ այն իրավիճակի վերաբերյալ: Հետևաբար մեխանիզմների մեխանիկական օգտագործումը չի կարող բերել ցանկալի արդյունքի, ինչը նշանակում է, որ ժամանակակից կազմակերպությունների աշխատակիցների և հատկապես կառավարիչների համար բարձր սոցիալ-հոգեբանական մշակույթը դառնում է անհրաժեշտ պայման, ինչը կարելի է համարել ընդհանուր մշակույթի անբաժանելի մասը(6):

Սոցիալ-հոգեբանական մշակույթը ներառում է երեք անհրաժեշտ բաղադրիչ՝ սեփական անձը ճանաչելը, այլ մարդկանց և նրանց խմբերը ճանաչելը, մարդկանց հետ շփվելու և համատեղ գործունեության ժամանակ սեփական վարքագիծը կանոնակարգելու կարողությունը:

Կազմակերպությունում կոնկրետ մարդկանց վարքագիծը հասկանալու համար անհրաժեշտ է ուսումնասիրել նրանց փոխազդեցությունը տարբեր գործոնների հետ, որոնց նրանց հանդիպում են տվյալ կազմակերպական միջավայրում: Անձի և կազմակերպության փոխներգործությունը կառուցվում է հոգեբանական և տնտեսական համաձայնության հիման վրա, ինչը օգնում է որոշելու համատեղ գործունեության ընթացքում աշխա-

տակցի տնտեսական և հոգեբանական ներգրավման պայմանները: Դրանք արտացոլում են անձի կարևոր սպասելիքները (հետաքրքիր աշխատանք, արժանավայել վճարում, լավ հոգեբանական մթնոլորտ, անձի նկատմամբ հարգանք, բավարարվածություն աշխատանքից, սեփական ստեղծագործական ներուժի օգտագործման հնարավորություն) և կազմակերպության համապատասխան սպասելիքները (աշխատակցի գործունեության բարձր արդյունավետություն, կազմակերպությանը նվիրվածություն, բարեխիղճ աշխատանք, կազմակերպական մշակույթ) (6):

Հոգեբանական ներգրավվածությունը ենթադրում է արժեքների որոշակի փոխանակում և արտացոլում է այդ կազմակերպությունում աշխատելու մարդու և կոլեկտիվի փոխադարձ ցանկությունը: Երբ մարդը սկսում է աշխատել կոլեկտիվում, ապա երկուստեք ունենում են որոշակի սպասելիքներ: Աշխատանքի ընթացքում սպասումները կարող են արդարանալ կամ չարդարանալ: Դրանով պայմանավորված՝ մենեջերը պետք է հետևի, որպեսզի աշխատողը և կազմակերպությունը շարունակեն ստանալ այն, ինչ սպասում էին միմյանցից, այսինքն՝ հոգեբանական «պայմանագրի» կատարումը: Այսպիսի «պայմանագրին» համարժեք փոխանակման դեպքում կարելի է խոսել իդեալական վիճակի՝ հոգեբանական ջանքերի ներդրման և հոգեբանորեն բավարարվածության միջև եղած հավասարակշռության մասին: Այս դեպքում կարելի է սպասել, որ աշխատողը լավ կվերաբերվի իր աշխատանքին և գոհ կլինի կազմակերպության հետ ունեցած իր հարաբերություններից: Իսկ եթե փոխանակումն անհամարժեք է իրականացվում, ապա արդյունքը բոլորովին հակառակ կլինի: Այն մարդկանց մոտ, որոնց սպասելիքները չեն արդարացել, կարող է բացասական վերաբերմունք ձևավորվել աշխատանքի նկատմամբ. նրանք կարող են կորցնել ջանասիրաբար աշխատելու ցանկությունը, դադարեն իրենց աշխատանքը լավագույնը համարել: Աշխատակցի և կազմակերպության սպասումների համեմատական վերլուծության դեպքում կարող է այնպես ստացվել (ինչպես հաճախ է պատահում), որ այդ սպասումներն անհամատեղելի լինեն: Բնականաբար, աշխատակիցներն այդ անհամատեղելիությանն արձագանքում են տարբեր կերպ: Օրինակ՝ ոմանք կարող են փորձել ծառայության մեջ առաջխաղացում ունենալ կազմակերպության շրջանակներում՝ հուսալով, որ աստիճանակարգի ավելի բարձր մակարդակներում նրանք կարող են իրենց բազմազան պահանջները բավարարել մասնագիտական աճի և իրենց գիտելիքներն ու հմտություններն օգտագործելու միջոցով: Սակայն եթե ծառայության մեջ առաջխաղացման հեռավարը սահմանափակ է կամ հնարավոր չէ այն իրականացնել մոտակա

ժամանակահատվածում, ապա կա հավանականություն, որ ծառայողի արձագանքը բավական բացասական կլինի:

Հոգեբանական «պայմանագրի» բավարարման համար մեծ դեր ունշանակություն ունի կազմակերպության ներքին և արտաքին միջավայրը:

Մեզ շրջապատող միջավայրը քաղաքական, սոցիալ-մշակութային, բնակլիմայական, իրավական, գիտատեխնիկական, հաղորդակցական և տնտեսական պայմանների ամբողջականությունն է, որն ուղղակի կամ անուղղակի ազդեցություն է ունենում մարդու, կազմակերպության կենսագործունեության վրա: Ներքին կազմակերպչական միջավայրը մարդու աշխատանքային համատեղ գործունեության կազմակերպչական պայմանների ամբողջականությունն է: Առավել կարևոր են կազմակերպչական քաղաքականությունը, կառուցվածքը, մշակույթը, խրախուսումների և պատիժների համակարգը, աշխատանքի կազմակերպումը, աշխատողի դերերը, աշխատանքային խումբը, կազմակերպական կարգավիճակը, առաջնորդումը, կազմակերպության ռեսուրսները:

Կազմակերպությունում մարդու վարքագիծը ինչպես անհատական, այնպես էլ կազմակերպական միջավայրի բազմաթիվ փոփոխականների ազդեցության արդյունք է. այն իր հերթին համատեղ աշխատանքային գործունեության ժամանակ այլ մարդկանց վարքագծի վրա ազդող գործոն է: Կազմակերպությունում աշխատանքային «սարդոստայնի» մեջ հայտնված մարդը ներգրավվում և ազդեցության է ենթարկվում մյուսների կողմից: Այս գործընթացում հատուկ դեր է հատկացվում անձի ընկալմանը, քանի որ անհատական տեսանկյունից անձի ակտուալ վարքագծի գլխավոր գործոններն են աշխարհի պատկերը, ես-պատկերը և կազմակերպությունում սոցիալական իրավիճակի պատկերը (4):

Որքան բարդ, անորոշ է դառնում մեզ շրջապատող միջավայրը, այնքան ավելի շատ ենք մենք հույս դնում մեր ընկալման գործընթացի համարժեքության պահպանման սեփական հնարքների վրա: Ներկայումս կազմակերպությունում բարդ, անորոշ և անընդհատ փոփոխվող պայմաններում վարքագծի ընկալումն ազավաղվում է, ինչը մեծացնում է սխալ որոշում կայացնելու ռիսկը: Հստակության պակասը հանգեցնում է նրան, որ մարդն սկսում է ընկալել միայն իրեն վերաբերող երևույթները, դեպքերը, փաստերը, գործընթացները...:

Ընկալման ընտրողականության վրա ազդող արտաքին գործոններն արտաքին միջավայրի ազդակների բնութագրերն են, որոնք ազդում են այն բանի վրա, թե արդյոք այդ ազդակին ուշադրություն կդարձնե՞ն և

կնկատե՞ն այն: Այդ արտաքին գործոնների որոշ օրինակները կարող են միավորվել ընկալման սկզբունքների մեջ:

Որքան մեծ է արտաքին գործոնի ինտենսիվությունը, այնքան բարձր է այն ընկալելու հավանականությունը: Բացի այդ, նույնիսկ ղեկավարի կողմից ենթակային ուղղված գրության լեզուն կարող է ինտենսիվության սկզբունքն արտացոլել: «Խնդրում եմ, երբ ժամանակ լինի, ինձ մոտ անցե՞ք» գրությունը ձեզ չի հուշի, որ անհրաժեշտ է շտապ հանդիպել ղեկավարին, ինչը հասկանալի կլինի «Անմիջապես իմ գրասենյակ անցե՞ք» գրությունից:

Շրջապատի հետ հակասության մեջ գտնվող կամ մարդկանց սպասելիքներից տարբերվող արտաքին գործոններն ամենայն հավանականությամբ ավելի շուտ կընկալվեն: Բացի այդ, օբյեկտների հակադրությունն այլ օբյեկտներին կամ իրենց շրջապատին կարող է ազդել դրանց ընկալման վրա: Օրինակ՝ միջին հասակի ուսանողներն ավելի ցածրահասակ են երևում, երբ որևէ հարցով մոտենում են բարձրահասակ դասախոսին, թեև կարող են ավելի բարձրահասակ երևալ ընդհանուր խմբի մեջ: Հակադրման էֆեկտն առաջանում է համանման պատկերները միմյանց հակադրելու դեպքում:

Շրջապատող միջավայրում կամ նոր, կամ էլ ծանոթ գործոնը կարող է ուշադրություն գրավել, իսկ դա պայմանավորված է հանգամանքներով: Մարդիկ արագ նկատում են փղին, որը զբոսնում է փողոցի երկայնքով (և նորությունը, և չափերը մեծացնում են ընկալման հավանականությունը):

Այս և նման այլ գործոնների ամբողջությունը կարող է կիրառվել, որպեսզի ուժեղացվի ընկալման էֆեկտը: Նրանք մարդու որոշ ներքին գործոնների հետ համադրության մեջ որոշում են, թե ինչքանով կընկալվի այս կամ այն ազդակը: Օրինակ՝ զանգվածային լրատվամիջոցները երբեմն պարտադրում են այս կամ այն ազդակների դիտարկման կարևորությունը՝ կիրառելով ընկալման այդ արտաքին գործոնները:

Ընկալումը պայմանավորված է ոչ միայն ընկալվող օբյեկտի բնությամբ, այլև սուբյեկտի հոգեկան կյանքի ընդհանուր բովանդակությամբ, քանի որ ընկալողը կոնկրետ մարդն է, որն ունի իրեն բնորոշ անհատական առանձնահատկություններ: Այդպիսի առավել կարևոր ներքին գործոններ են ընկալման սպասումները, երբեմն էլ դիրքորոշումները, ես-հայեցակարգը, պերցեպտիվ պաշտպանությունը, գիտելիքները, անհատական առանձնահատկությունները, հուզական վիճակը, գործունեության մոտիվացիան և պահանջմունքները, նպատակներն ու խնդիրները, կենսափորձն ու մասնագիտական փորձը:

Մարդու կենսափորձը կարևոր դեր է խաղում ընկալման ունակությունների և ընկալման դիրքորոշումների զարգացման համար։ Ընկալման դիրքորոշումը ընկալման սպասումն է, որը հիմնված է նույն կամ նման ազդակների հետ կապված նախկին փորձի վրա։ Այլ կերպ ասած՝ մարդիկ տեսնում, լսում և նույնիսկ գգում են այն, ինչը նրանք ուզում են տեսնել ու լսել։ Դրա օրինակը կուրորեն հավատալն է։ Այդ պատճառով էլ այն ամենի մեծ մասը, ինչը մարդը «տեսնում է» իր շուրջը, նախկին փորձի ու ռեսուցման, մշակված կարծրատիպերի արդյունք է։ Ռեսուցման ու մոտիվացիայի անհատական առանձնահատկությունների մեջ կարևոր դեր է խաղում իրադարձությունների՝ որպես այդպիսիք համակողմանի ընկալման ձգտումը։

Պահանջմունքները կարևոր դեր են խաղում ընկալման մեջ։ Փորձը ցույց է տալիս, որ նույն իրավիճակը կամ պատկերը տարբեր մարդիկ տարբեր կերպ են ընկալում՝ ելնելով իրենց պահանջմունքներից։ Օրինակ՝ մարդկանց՝ տարբեր իրավիճակներում պատկերված նկարները ցույց են տվել այլ մարդկանց, և նրանցից յուրաքանչյուրը յուրովի է մեկնաբանել նույն նկարը։ Հաջողությունների նկատմամբ բարձր պահանջմունքներ ունեցող մարդիկ նկարներում պատկերված մարդկանց ընկալել են որպես բիզնեսում կամ այլ մասնագիտություններում հաջողություն ունեցողների, իսկ իշխանության նկատմամբ պահանջմունք ունեցողները տեսել են մարդկանց, ովքեր ուրիշների վրա ազդեցություն ունեն։

Ընկալումը մեծապես պայմանավորված է նախորդ փորձով և նրանով, թե ինչ է սովորեցրել այդ փորձը։ Առաջադրանքի հետ կապված նախորդ փորձն ազդում է մարդու կողմից փորձի բարդությունն ու կատարման հնարավորությունն ընկալելու վրա։ Հաջող փորձը բարձրացնում է սեփական հնարավորությունների նկատմամբ վստահությունը։ Ձախողումը թուլացնում է ինքնավստահությունը։

Յուրաքանչյուր մարդու ինքնորոշումը կամ էս-հայեցակարգը մշակվում է շրջապատող մարդկանց հետ փոխազդեցության ընթացքում։ «Ես-ն» էլ գործում է որպես գծապատկեր՝ բնորոշելով, թե ինչպես ենք մենք մշակում շրջապատող աշխարհի և սեփական անձի մասին տեղեկատվությունը։ Ընկալվող աշխարհը խմբավորվում է սեփական անձի ընկալման շուրջ։ Սեփական անձի հետ հարաբերվելու էֆեկտը ենթադրում է, որ մենք մեր մասին տեղեկատվությունն ավելի լավ ենք մշակում, քան տեղեկատվության ցանկացած այլ տեսակ։ Սեփական անձի վրա կենտրոնացվածությունը նշանակում է սեփական ուշադրության ուղղորդում դեպի սեփական անձը՝ այն հակադրելով արտաքին աշխարհին։ Սեփական անձի (դրական կամ բացասական հիշողությունների) վրա կենտրոնացվածությունը, տրա-

մադրությունը, արտաքին իրադարձությունները, ապագա հաջողությունների և ձախողումների սպասումները փոխկապակցված են: Ես-հայեցակարգն ամրագրված չէ: Մենք գիտենք այլ հնարավոր «ես»-երի մասին, ինչպիսին մենք կարող էինք դառնալ կամ վախենում ենք այդպիսին լինել: Ես-հայեցակարգը փոխվում է տարիքի հետ և իրավիճակային գործոնների ազդեցության տակ:

Կազմակերպական միջավայրին մարդկանց հարմարվելու ձևերի և հնարավորությունների իմացությունը թույլ է տալիս բանականորեն նրանց հետ գործնական հարաբերություններ կառուցել:

Մարդիկ տարբեր կերպ են հարմարվում կենսական պայմաններին: Ըստ հարմարվելու ունակության՝ կարելի է առանձնացնել մարդկանց երեք տեսակ: Առաջին տեսակի ներկայացուցիչներն ուղղորդվում են դեպի ընթացիկ պահը, հեշտությամբ են հարմարվում հանգամանքներին: Նրանք կարող են արդյունավետ որոշումներ կայացնել «այստեղ և հիմա»: Երկրորդները կապված են անցյալի հետ և կարող են գործել հստակ թույլ-տվություններ ու արգելքներ ունեցող խիստ կառուցվածքի շրջանակներում: Այս մարդկանց գործողություններն արդյունավետ են գոյություն ունեցող կառուցվածքի շրջանակներում: Մարդկանց երրորդ տեսակը նայում է դեպի ապագա, նրանց վարքագիծն անհամարժեք է իրավիճակին: Նրանք դժվարությամբ են հարմարվում աստիճանակարգային կառուցվածքին, սակայն լավ են զարգացնում օգտակար գաղափարները: Ենթականերն ակնկալում են հարգանք իրենց նկատմամբ, ինչպես նաև ցանկանում են զգալ կատարվող աշխատանքի կարևորությունը: Իսկ կազմակերպությունը պահանջում է, որպեսզի իր աշխատակիցներն ամեն ինչում վստահեն կազմակերպական նպատակներին և կանոններին, հետևեն կազմակերպության առաքելությանը, ինչպես նաև կատարեն իրենց առջև դրված խնդիրները:

«Անհատի և կազմակերպության միմյանց համապատասխանություն» հասկացությամբ ցույց է տրվում աշխատակցի և կազմակերպության արժեքային համակարգի համապատասխանության աստիճանը: Երբ մոր աշխատողի արժեքային համակարգը համահունչ է նրանց մենեջերների նպատակներին, անհատի և կազմակերպության համապատասխանության աստիճանն աճում է: Բարձր համապատասխանությունը դրականորեն է հարաբերակցվում կադրերի ցածր հոսունության հետ: Աշխատողի և նրա ղեկավարի արժեքային համակարգի միջև մեծ անհամապատասխանությունն աշխատողի մոտ գործնականում այնպիսի հատկանիշի կատարյալ բացակայության պատճառ է, ինչպիսին նվիրվածությունն է կազմակերպությանը: Կազմակերպության և անհատի փոխադարձ համապատասխանու-

թյունը որոշող երկրորդ գործոնն անհատական հատկանիշներն են: Կազմակերպության և անհատի միմյանց մեծ չափով համապատասխանելուն նպաստում են ոչ միայն ընդհանուր արժեքները, այլև անհատական հատկանիշների նմանությունը: Կազմակերպությունների մեծ մասը միատարր են այն առումով, որ ունեն մենեջերի որոշակի չափանիշ, այսինքն՝ ընտրում են որոշակի անհատական հատկանիշներ ունեցող մարդկանց: Այս դեպքում կարելի է խոսել ինքնաընտրողականության ինչ-որ գործոնի գործողության մասին՝ աշխատանքի ընդունվելու համար դիմողները փորձում են դուր գալ այն կազմակերպություններին, որոնց կառուցվածքը, գործունեությունը և դիրքորոշումները կարող են իրենց հարմար լինել:

Այսպիսով, գրականության վերլուծությունը հանգեցնում է այն եզրակացության, որ արդյունավետ մենեջերը պետք է հասկանա մարդու աշխատանքի որակի վրա նրա ունակությունների ազդեցության նշանակությունը: Մենեջերի խնդիրն է համապատասխանություն ստեղծել մարդու անհատական ունակությունների և գործատուի պահանջների միջև: Աշխատանքի պայմանների և մարդու անհատական հատկանիշների համապատասխանությունը աշխատանքի բարձր արտադրողականության հիմք է:

Գրականության ցանկ

1. Батаршев А. И., Лукьянов А. О. Психология управления персоналом Издательство Института психотерапии. 2005. - 624 стр.
2. Бодалева А. А. Восприятие и понимание человека человеком. — М.: Изд-во Моск. ун-та, 1982. — 200 с
3. Занковский А. Н. Организационная психология — М.: Флинта МПСИ, 2000. — 647 с.
4. Петровский А. В. Возникновение и сущность стратометрического подхода к психологии коллектива. - В кн.: Психологическая теория коллектива. - М., 1979, с. 20-42.
5. Чуфаровский Ю. В. Психология общения в становлении и формировании личности - 2-е изд. - М.: Социально-политическая Мысль, 2004. - 208 с.
6. Чередищенко Н. П., Тельных Н. В. Психология управления / Серия «Учебники для высшей школы». — Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. — 608 с.

Some psychological aspects of accordance of a person and an organization

There are various behavior forms in an organization. The variety of people, interrelating with different organizational environments, leads to considerable differences in their behaviour in case of corresponding conditions. Accordingly, for understanding the behaviour of people in an organization extensive theoretic knowledge on individual differences between employees (between their perception, abilities, outlooks, motivation etc) is needed, as well as knowledge of functional role efficiency, interrelations with colleagues within the framework on collaboration and the mechanisms of their impacts on many things. The literature analysis shows that an efficient manager should understand the importance of effect of his abilities on the quality of his staff's work. A manager's problem is to get correspondence between individual abilities of a person and the requirements of an employer. The basis of work productivity is the accordance between working conditions and individual qualities of a person.