

ԿԱՌԱՎԱՐՉԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ
ԱԶԴԵՑՈՒԹՅՈՒՆԸ ԱՆՉԻ ՀՈԳԵԲԱՆԱԿԱՆ
ՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՁԵՎԱՎՈՐՄԱՆ ԿՐԱ

Անձի հոգեկան հատկությունները պայմանավորված են նրա նյարդային համակարգի առանձնահատկություններով, որոնք փոխանցվում են ժառանգաբար, բայց չեն կանխորոշվում դրանով: Մարդը չի ծնվում պատրաստի բնավորությամբ, հետաքրքրություններով և զարգացած ընդունակություններով: Այս բոլոր հատկությունները մշակվում և ձևավորվում են աստիճանաբար, կյանքի ընթացքում: Սոցիալական միջավայրը և անձի կատարած գործունեությունը վճռական դեր են կատարում նրա անձնային հատկությունների ձևավորման ու զարգացման գործընթացում: Անձի հոգեկան զարգացման հարցում մեծ նշանակություն ունի գործունեության ընթացքում սեփական հատկությունները գիտակցաբար կատարելագործելը: Մարդը կարող է իր առջև խնդիր դնել զարգացնելու կամքը, դիտողականությունը և այլ հատկություններ, որոնք նրան անհրաժեշտ են արդյունավետ գործունեություն ծավալելու համար: Այդ նպատակին հասնելու համար նա կատարում է որոշակի գործողություններ, հաղթահարում է հոգեբանական արգելքներ, աշխատում և հասնում է ցանկալի արդյունքի: Այս երևույթը ցայտուն կերպով երևում է կառավարչական գործընթացում, հատկապես որոշումներ ընդունելիս, քանի որ արդյունավետ որոշումների ընդունումը պահանջում է մասնագիտական փորձ, ինչը ենթադրում է մասնագիտական հմտությունների զարգացում: Այդ հմտությունները դառնում են անձի կառուցվածքի որոշիչ բաղադրիչները(6): Արդյունավետ կառավարչական գործունեություն ծավալելու համար անհրաժեշտ են մասնագիտական կարևորություն ունեցող հետևյալ հատկանիշները կազմակերպչական հատկանիշներ, քննադատությունը և ինքնաքննադատությունը՝ այլ անձանց և սեփական արարքներում և գործողություններում թերությունները տեսնելու ընդունակությունը, հոգեբանական շփումը՝ այլ մարդկանց վրա ազդեցության չափը սահմանելու կարողությունը, պահանջկոտությունը՝ կախված իրավիճակի առանձնահատկություններից համարժեք պահանջներն երկայացնելու ընդունակությունը, կազմակերպչական գործունեության հակումը, այսինքն՝ դրա կատարման նկատմամբ պահանջմունքը, տրամադրություն փոխանցելու և աշխատակիցներին ակտիվացնելու ընդունակությունը (7):

Կառավարչի գործունեությունում էական նշանակություն ունի նրա բարձր աշխատունակությունը՝ երկա թժամանակով աշխատանքը բարձր արդյունավետությամբ կատարելու ընդունակությունը: Այս հատկությունը պահանջում է ֆիզիոլոգիական և հոգեբանական ցուցանիշների բարձր արտահայտվածություն: Որպես կամային հատկանիշ կարևոր է անձիկայունությունը, որը դրսևորվում է գիտակցաբար դրված նպատակին հասնելու համառձգտանանք: Այս հատկությունը կարելի է զարգացնել գործունեության ընթացքում, որը արտահայտվում է ոչ միայն աշխատանքային գործընթացում, այլ նաև նրա կենսագործունեության մեջ: Մյուս կարևոր և զարգացման ենթակա հատկությունը ինքնուրույնությունն է, ինչը ենթադրում է առանց ուրիշի օգնության սեփական հնարավորությունների վրա հիմնվելով գործունեությունն իրականացնելու ընդունակություն: Կարգապահությունը որպես ձեռք բերվող հատկություն ենթադրում է սահմանված կարգին ենթարկվելը, կոլեկտիվում կարգ ու կանոն հաստատելու ու պահպանելու կարողությունը: Նախաձեռնողականությունը՝ որպես ակտիվ գործելու կարողություն, գաղափարներ առաջադրելու և դրանց իրականացման ուղիները առաջարկելու ընդունակություն, ղեկավար պաշտոնների համար հանդիսանում է անհրաժեշտ պահանջ, որի զարգացման համար հիմք է ակտիվ գործունեության մեջ ընդգրկվելու ձգտումը: Կառավարչի որպես մասնագետի զարգացման ընդհանուր հիմքը մտավոր հատկանիշներն են: Ինտելեկտը կարող է հանդես գալ կամ չգալ որպես ղեկավարի հաջողության գործոն՝ կախված նրանից, թե ղեկավարի ինչ ռեսուրսներ՝ մտավոր թե հաղորդակցական, ներառված նրա գործունեության մեջ: Կառավարչի արդյունավետ աշխատանքի համար կարևոր նշանակություն ունեն հաղորդակցական հատկանիշները՝ համագործակցության, խմբայինաշխատանքիընդունակություն, կոնֆլիկտային իրավիճակների լուծման ժամանակ հաղորդակցական ռազմավարության ընտրության ունակություն:

Կառավարչական գործունեությանմեջ հիմնականում հաղորդակցության երեք տեսակ է իրականացվում՝ ստորակարգային կամ ղեկավարի և ենթակաների փոխազդեցության փոխազդեցության ժամանակ շփումը, ժառայողական-ընկերական՝ գործընկեր ղեկավարների շփումն է. ընկերական՝ շփումն է փոխհարաբերությունների բարոյական-հոգեբանական նորմերի հիմանվրա:

Անձի կառուցվածքում կենսաբանականը և սոցիալականը կազմում են մեկ միասնություն և չեն կարող հակադրվել միմյանց: Մարդը, լինելով սոցիալական էակ, միաժամանակ կրում է իր բնական, կենսաբանական կառուցվածքի կնիքը: Անձի աշխատանքային գործունեության յուրահատկությունները պայմա-

նավորված են նրա անհատական հոգեբանական հատկություններով, իսկ գործունեությունն էլ իր հերթին վճռական նշանակություն ունի անձի առանձնահատկությունների սոցիալական կողմի ձևավորման հարցում(3,1): Մարդու ակտիվությունը այս կամ այն գործունեության նկատմամբ բխում է նրա պահանջմունքներից: Պահանջմունքը մարդու կողմից միշտ դիտվում է իբրև որևէ բանի նկատմամբ անբավականության կամ որևէ բան չունենալու զգացում: Այլ խոսքով՝ անձի պահանջմունքները նրա ֆիզիկական և հոգևոր կարիքների արտացոլումն է ուղեղում:

Դիտելով մարդու վարքը գործունեության մեջ, վերլուծելով նրա արարքները՝ հնարավոր է պարզել դրանց դրդապատճառները: Դա հնարավորություն կտա կանխելու անձի որոշ գծեր և խրախուսելու մյուսների զարգացումը: Որպես գիտակցված դրդիչներ անձի կառուցվածքում հանդես են գալիս հետաքրքրությունները, դրանք մարդու ճանաչողական պահանջմունքների հուզական դրսևորումներն են (1): Հետաքրքրությունները գործունեության ընթացքում դրսևորվում են որպես մոտիվացնող գործոններ: Կառավարման գործունեության մեջ մոտիվացիան աշխատանքի արդյունավետությունը ապահովող գործոն է: Հետաքրքրությունները տարբեր են նաև ըստ լայնության: Մարդկանց մի մասի մոտ հետաքրքրությունները կենտրոնացված են մեկ բնագավառում, իսկ ուրիշների մոտ՝ անձի համար կարևոր նշանակություն ունեցող մի քանի բնագավառներում: Անձի այսպես կոչված դիֆոկալ հետաքրքրությունները տարածվում են միմյանց հետ կապ չունեցող երկու և ավելի բնագավառների վրա: Հետաքրքրությունները չինում են նաև ակտիվ և պասիվ, կայուն և ոչ կայուն: Կայուն հետաքրքրությունները հոգեբանական կերտվածքի էական մասն են: Սրանք մարդու ընդունակության վկայություններից են և ունեն ախտորոշիչ նշանակություն: Անձի գերակշռող գործունեության տեսակների առկայությունը ապահովում են նրա ձգտումները, դրանք վարքի այն դրդապատճառներն են, որոնցում իր արտահայտությունն է գտնում գոյության այնպիսի պայմանների պահանջմունքը, որոնք ներկայումս չկան, բայց անձի կազմակերպված գործողության շնորհիվ կարող են ստեղծվել (3):

Նշված դրդապատճառների առաջին հատկանիշը դրանց գիտակցված լինելն է: Այլ կերպ ասած՝ մարդն իրեն հաշիվ է տալիս, գիտակցում է, թե ինչն է իրեն գործունեության մղում, որն է նրա պահանջմունքների բովանդակությունը: Զգիտակցված դրդապատճառներից ամենաշատն ուսումնասիրվածը, այսպես կոչված, դիրքորոշումն է, որը մեծ նշանակություն ունի անձի գործունեության համար: Դիրքորոշում ասելով հասկանում ենք ճանաչողական պահանջմունքը որոշակի ձևով բավարարելու պատրաստակամությունը: Դիրքորոշումը չգիտակցված վիճակ է, որի օգնությամբ կարելի է բավարարել այս կամ այն պահանջմունքը: Կյանքի տարբեր իրավիճակներում դիրքորոշումները կարող են

լինել դրական և բացասական: Բացասական դիրքորոշումը կարող է վերածվել կանխակալ կարծիքի. այդ պատճառով կառավարչական գործընթացում երբեմն ընդունվում են որոշումներ, որոնք չունեն բավարար հիմքեր կամ չեն կատարվում ունեցած տեղեկատվությանը համապատասխան: Դիրքորոշման մի տեսակ է ներխմնային ներշնչումը, երբ կոլեկտիվում ստեղծվում է մի կարծիք, և կոլեկտիվի անդամների մեծ մասը ենթարկվում է ստեղծված կարծիքին:

Ներխմնային ներշնչում հասկացության հետ արտասահմանյան գրականության մեջ հիմնականում օգտագործվում է կոնֆորմիզմ հասկացությունը: Այն օգտագործվում է երկու իմաստով.

ա) երբ անձը թե ներքուստ և թե արտաքուստ համաձայն է խմբում ստեղծված կարծիքի հետ և ոչ մի կոնֆլիկտ չի ունենում,

բ) երբ անձը ներքուստ համաձայն չէ խմբի Վարծիքին, բայց արտաքուստ դա ցույց չի տալիս: Այս տիպի անձը սկզբունքային դիրքորոշում չունի և պատրաստ է հրաժարվելու իր համոզմունքներից, ղեկարությամբ է որոշումներ կայացնում, խուսափում է պատասխանատվությունից:

Կոնֆորմիզմի հակառակ երևույթը կոլեկտիվիզմն է, որը անձի գիտակցված համերաշխությունն է կոլեկտիվի նպատակների հետ (1):

Երբ անձը գիտակցում է իր նպատակը և դրան հասնելու ճանապարհին հանդիպում է իրական կամ թվացյալ անհաղթահարելի արգելքների. նրա մոտ առաջանում է մի վիճակ, որը կոչվում է ֆրուստրացիա: Ֆրուստրացիան առաջացնում է անձի վարքի տարբեր փոփոխություններ: Մարդը դառնում է ագրեսիվ, կուպիտ: Թշնամաբար է տրամադրվում բոլորի հանդեպ և սպառնում է ոչ միայն այն մարդկանց, ովքեր իր համար արգելքներ են ստեղծել, այլև բոլոր իրեն շրջապատողներին: Երբեմն ֆրուստրացիան հանգեցնում է այնպիսի ագրեսիայի, որը պարփակված է մնում մարդու երևակայության մեջ:

Անձի հեռանկարի, ֆրուստրացիայի և հավակնության աստիճանի ուսումնասիրությունը հնարավորություն կտա հասկանալու մարդու վարքի դրդապատճառները և նպատակաուղղված կերպով ձևավորելու անձի լավագույն որակներ:

Անձի հավակնության մակարդակը որոշվում է նրանով, թե ինչպիսի նպատակներ է ընտրում անձը՝ ղեկար, թե հեշտ: Յուրաքանչյուր անձ իր հավակնության մակարդակը սահմանում է ամենաղեկար և շատ հեշտ նպատակների միջև ինչ-որ մի տեղ, այնպես, որպեսզի ապահովի որոշակի հեռանկար: Եթե մարդը հաճախ է հասնում իր նպատակներին, ապա նրա հավակնության աստիճանը բարձրանում է: Հակառակ դեպքում անձի ինքնագնահատման աստիճանն իջնում է, մարդն իր ուժերի նկատմամբ դառնում է անվստահ:

Վերը նշված անձնային որակների դրսևորումներն էապես ազդում են կառավարչական որոշումների ընդունման վրա: Կառավարչական որոշում ընդունելը

կառավարչական գործունեության, կառավարչական հարաբերությունների և յուրաքանչյուր կառավարչի առաջնորդելու ընդունակության իրացման կարևորագույն փուլն է: Կառավարչական որոշումը կառավարչական և կազմակերպական աշխատանքի արդյունքն է (2, 4): Որոշումն իրենից ներկայացնում է կառավարող մարմնի կամ ղեկավարի այնպիսի գործողություն, որում ոչ միայն նպատակ է դրված, այլև ձևակերպվում են մի շարք խնդիրներ, նախատեսվում են կատարողները, առանձնացվում են ռեսուրսները (աշխատանքային, նյութական, ֆինանսական), ամրագրվում է պատասխանատվությունը: Որոշումը կայացվում է այն դեպքում, երբ խնդրահարույց իրավիճակ է ստեղծվել: Խնդրահարույց իրավիճակներում ամձը ցուցաբերում է և իր նյարդային համակարգի յուրահատկությունները, և հոգեբանական առանձնահատկությունները: Երբ իրավիճակը համակողմանիորեն ուսումնասիրվել է, բացահայտվել են դրա առաջացման պատճառներն ու պայմանները, հավաքվել է անհրաժեշտ տեղեկատվություն, գտնվել որոշման բանալին, գնահատվել են հնարավոր հետևանքները մարդկանց կյանքի որակի փոփոխության հարցում, ապա կայացվում է որոշում: Որոշումը նախապատրաստելիս բացահայտվում են այն սահմանափակումները, որոնց շրջանակներում իրականացվում է նպատակը, սկսում են լուծվել դրված խնդիրները: Այդ սահմանափակումները կարող են լինել ներքին (մարդկանց որակավորում, ռեսուրսների առկայություն, տեղեկատվության որակ) և արտաքին (արտաքին աշխարհի հետ կապեր, մատակարարների հետ կապեր, ներդրողների առկայություն և այլն):

Խնդիրների բազմազանությանը համապատասխանում է որոշումների բազմազանությունը: Մասնագետներն առանձնացնում են տնտեսական, սոցիալական, քաղաքական, գաղափարախոսական, պետաիրավական, ռազմավարական և մարտավարական, գլոբալ և հատուկ, հայեցակարգային և ծրագրային, գիտականորեն հիմնավորված և էմպիրիկ, ինտուիտիվ, սովորական, նորարարական որոշումներ (5):

Ակնհայտ է, որ կարելի է առանձնացնել կառավարչական որոշումների նախապատրաստման տարբեր փուլեր, սակայն հիմնականը արտաքին և ներքին պայմանների մասին տեղեկատվություն հավաքելու, վերլուծելու և վերամշակելու գործընթացներն են: Որոշումների նախապատրաստման և ընդունման ժամանակ կիրառվում են ժամանակակից գիտական և տեխնիկական միջոցներ, գործողությունների հետազոտման մեթոդներ, համակարգային վերլուծություն, մոդելավորում, էլեկտրոնային-հաշվողական տեխնիկա: Կոլեկտիվ որոշումների համար հատուկ նշանակություն ունի որոշում կայացնող կառավարման սուբյեկտի համատեղ կոլեկտիվ ինտելեկտը: Սակայն պետք է ընդգծել որոշումների նախապատրաստման և ընդունման գործընթացի ստեղծագործական բնույթը, մարդու անձի, նրա կառավարչական ինտելեկտի, պրոֆեսիոնալիզմի, կամքի և

այլ անհատական ու մասնագիտական հատկանիշների առաջնակարգ դերը: Ցանկացած որոշում կապված է որոշում կայացնողի ստեղծագործական առանձնահատկության, գործունեության շարժառիթների հետ: Առանց դրանք հաշվի առնելու նույնիսկ ամենահիմնավորված որոշումը չի կարող ընդունվել, առավել ևս՝ իրականացվել (2): Որոշում կայացնելիս, դրա կատարումը կազմակերպելիս կառավարման սուբյեկտը ղեկավարվում է հետևյալ անխախտ սկզբունքով՝ որոշումը պետք է պրոյեկտիվ մարդու, կոլեկտիվի, կազմակերպության վրա, արտացոլի նրանց արմատական շահերը, դրդի նրանց դեպի գործունեություն: Այդ պատճառով էլ պետք է բոլոր միջոցները ձեռնարկել, որպեսզի որոշումն ընդունվի մարդկանց կողմից, և նրանք գիտակցեն դրա անհրաժեշտությունը: Իհարկե, կարող է ձևավորվել նաև այնպիսի իրավիճակ, երբ որոշումը ճիշտ է, նույնիսկ նորարարական, սակայն մարդկանց գիտակցությունը պատրաստ չէ ընկալելու այն, գործում են անցյալի կարծրատիպերը, հույզերը գերակայում են առողջ դատողությանը, և մարդիկ հակված են դեպի հին որոշումները: Նման դեպքում կառավարման օբյեկտն աշխատանք է տանում գիտակցության ինովացման ուղղությամբ, աստիճանաբար հասնում է ներդրողական ազդեցության հասարակական կարծիքի ուսումնասիրման և ինովացման բացատրական և ուսումնական տեխնոլոգիաների միջոցներով: Որոշում կայացնելու գործընթացը կարելի է բնութագրել որպես գործողությունների ոչ պատահական ընտրություն: Ընտրություն կատարել նշանակում է ինչ-որ առումով մեկին նախապատվություն տալ մյուսների նկատմամբ: Որոշում կայացնելու գործընթացի արդյունքը բուն որոշումն է (2): Ըստ տևության, որոշումը սուբյեկտի այն զգացողությունն է, որ լուծման գործընթացն ավարտված է, և ինքը գիտի, թե ինչպես պետք է գործել: Ավելին, նա ոչ միայն գիտի, թե ինչ է ուզում տվյալ իրավիճակից, այլև մոտավորապես պատկերացնում է, թե ինչպես է հասնելու դրան: Հոգեբանական տեսանկյունից որոշման կայացումը «հետևողական գործողությունների ձևավորման կամային ակտ է, որոնք հանգեցնում են անորոշության պայմաններում տեղեկատվության վերափոխման հիման վրա նպատակին հասնելուն»: Կառավարչական որոշումները տարբերվում են մյուսներից երկաստիճան լինելով: Ղեկավարն անընդհատ կայացնում է որոշումներ այն մասին, թե ինչպես պետք է ղեկավարի, սակայն նրա այս որոշումները միաժամանակ պարունակում են «երկրորդ աստիճանը», դրանք որոշումներ են նաև այն մասին, թե ինչպես պետք է գործեն ենթակայները: Չկան կառավարչական որոշումներ, որոնք միայն տնտեսական հետևանքներ ունենան: Որոշումները միշտ սոցիալական են և ենթակայների մոտ դաստիարակում են կամ դրական, կամ բացասական հատկանիշներ: Այդ պատճառով էլ այս կամ այն որոշումը կայացնելիս ղեկավարը պետք է հաշվի առնի դրա երկակի ազդեցությունը՝ արտադրատնտեսական և սոցիալական, բարոյահոգեբանական: Իսկ նրա կողմից ընդունվող

որոշման գնահատականը ոչ միայն տնտեսավարման ցուցանիշներն են, այլև աշխատողների վարքագիծը արտադրական նպատակներին հասնելիս, նրանց ակտիվության, նախաձեռնողականության աստիճանը: Պայմանավորված այն հանգամանքով, թե որոշում կայացնող կառավարման սուբյեկտը որքանով է ծանոթ իրավիճակին, տարբերում են՝ վատահոթյան որոշումներ (վճռական որոշումներ, երբ հայտնի է իրավիճակը և նրանում գոյություն ունեցող պատճառական կախվածությունները), ռիսկի որոշումներ, (հավանականության որոշումներ, երբ հայտնի չէ զոմե պահերից մեկը, սակայն հայտնի է և կարելի է հաշվարկել դրա/դրանց հավանականությունը, եթե նման դեպքեր տեղի ունենան), անվստահության որոշումներ (ռազմավարական որոշումներ, երբ որոշում կայացնողին նշված պահերից և ոչ մեկը հայտնի չէ) (2):

Այսպիսով, անձը, որպես կենսաբանական և սոցիալական էակ, գործունեության ընթացքում դրսևորում է իր հոգեբանական առանձնահատկությունները, միևնույն ժամանակ իր մեջ կրում է գործունեության յուրահատկությունները, որոնք կենսափորձի հետ մեկտեղ դառնում են անձի կառուցվածքի կարևոր բաղադրիչներ, հանդիսանալով որպես կենսակերպ դրսևորվում են կառավարչական գործառույթներում, մասնավորապես որոշումների կայացման գործընթացում և կյանքի այլ բնագավառներում:

Գրականություն

1. Андреева Г. М. Социальная психология. – М., 1980. - 432 с.
2. Корнилова Т. В. Психология риска и принятия решений Учебное пос. М.: 2003. 286 с.
3. Маклаков А. Г. М15 Общая психология. СПб.: П., 2001. 592с.: ил. (Серия «Учебник нового века»)
4. Орлов А. И. Теория принятия решений Учебное пособие. - М.: Издательств "МарТ", 2004.
5. Тихомиров Ю. Л. Управленческое решение. М., 1992.
6. Урбанович А. А. Психология управления: Учебное пособие. - Мн.: Харвест, 2007. - 640с.
7. Шиян А. Ф., Филинова И. М. Управленческая психология: Учебное пособие/ М.: Аспект Пресс, 2002. - 332с.

The influence of managerial activity in the process of forming a person's psychological features

In the article the influence of managerial activity on the forming of a person's psychological features is handled. The social environment plays a significant role in the process of an individual's formation. For a person's psychological development his/her activity, deliberately improvement of his/her own characteristics are of great importance. An individual, being a biological and social creature, manifests his/her psychological peculiarities, at the same time bears the characteristics of that activity, which, with life experience, become an important element of an individual's structure and are manifested in managerial functions, particularly in decision making process.