

**ԿԱՌԱՎԱՐՉԻ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ԱՆՁՆԱՅԻՆ
ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ**

ԼԻԼԻԹ ՍԻՄՈՆՅԱՆ,

ՀՀ պետական կառավարման ակադեմիա

Էլ.hsuugb' lilit2004.1@mail.ru

DOI: 10.24234/scientific.v1i44.43

ԱՄՓՈՓՈՒՄ

Հոդվածում քննարկվում և հաստատվում են անձնային այնպիսի հատկություններ, ինչպիսիք են վստահությունը, պատասխանատվությունը, հուզական հավասարակշռվածությունը, ինքնակառավարումը, միջանձնային փոխհարաբերությունները և այլն, որոնք հիմք են հանդիսանում կառավարչի բարոյական և ոգեղեն դրսևորումների համար: Հատկություններ, որոնց առկայությունն ու կիրառումը, մասնագիտական առանձնահատկությունների հետ մեկտեղ, նպաստում են կառավարչի բարոյական դրսևորումների, ինչպես նաև արդյունավետ կառավարման գործընթացի ապահովմանը: Բացի կառավարչի անձնային հատկանիշներից, արդիական է նաև կառավարչական գոծունեության ընթացքում կառավարչի բարոյական արժեքների հետագա զարգացումը:

Հոդվածի նպատակն է ուսումնասիրել և հիմնավորել ոգեղենության և բարոյականության անհրաժեշտությունը ղեկավարի մասնագիտական և հոգեբանական պատրաստման ու ընտրության հարցում: Վերջիններս ապահովում են կառավարչի ծավալած գործունեության ընթացքում աշխատանքն իրականացնել ավելի կանոնակարգված, արդյունավետ ձևով, ինչպես նաև ստեղծել հաճելի աշխատանքային մթնոլորտ: Նշվածն ապահովվում է կառավարչի այնպիսի բարոյական հատկանիշների առկայությամբ, ինչպիսիք են բարությունը, ճշմարտությունը, պարտքի զգացումը, պատասխանատվությունը, խիղճը, արդարությունը, ուժը, կամքի ազատությունը, կանխատեսման և նպատակաուղղվածության արժեքները:

Քանալի բառեր՝ կառավարիչ, կառավարման արդյունավետություն, անձնային հատկություններ, հուզական հավասարակշռվածություն, ինքնակառավարում, միջանձնային փոխհարաբերություններ:

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

Կառավարման համակարգում կատարվող փոփոխություններին զուգընթաց բարդանում և ընդլայնվում են կառավարման գործընթացն անմիջականորեն կազմակերպող անձանց՝ կառավարիչների գործառույթները և նրանց առջև դրված պահանջները: Իհարկե, արդյունավետ կառավարման գործընթացը կախված է ղեկավարի կառավարման ձևից, գիտելիքից, հմտությունից, աշխատակազմի հետ կոմպետենտ և կանոնակարգված փոխհարաբերություններ ստեղծելու հանգամանքից: Ուստի անհրաժեշտ է մշտադիտարկել կառավարչի հոգեբանական այն առանձնահատկությունները, որոնք ապահովում են նրա աշխատանքային գործունեության արդյունավետությունը:

Կառավարչական աշխատանքը պահանջում է այնպիսի անձնային որակներ որոնք համապատասխանում են տվյալ մասնագիտությանը (Шикун А. Ф. & Филинова И. М., 2002):

Մասնագիտաան գրականության մեջ սովորաբար առանձնացվում է կառավարչի անձին պատշաճող հատուկ որակների երեք խումբ.

- ✓ կառավարչի անձի սոցիալ-կենսագրական բնութագրեր,
- ✓ կառավարչական ընդունակություններ,
- ✓ կառավարչի անձնային որակներ և առանձնահատկություններ

(Р.Л.Кричевский., 1996):

Չնայած կառավարչի անձնային առանձնահատկությունները բազմաթիվ են և տարբեր ոլորտներում իրենց կարևորությունն ու նշանակությունն ունեն, այդուհանդերձ, սույն հոդվածում շեշտադրվում են անձնային և մասնագիտական այն առանձնահատկությունները, որոնք ուղղակիորեն նպաստում են կառավարչի բարոյական և ոգեղեն արժեքների զարգացմանը: Անկախ կառավարման մակարդակից, յուրաքանչյուր կառավարիչ ցուցաբերում է տարբերակված մոտեցում իր աշխատանքի հանդեպ՝ միաժամանակ մշակելով այնպիսի գործառույթներ, որոնք հեռանկարային են տվյալ կազմակերպության առաջանցիկ զարգացման համար:

ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Դեռևս շարունակվում են կարևորվել և ուսումնասիրվել կառավարչի այն անձնային առանձնահատկությունները, որոնցով պայմանավորված է կառավարչի աշխատանքի արդյունավետությունը: Սակայն մինչ քուն առանձնահատկություններին անդրադառնալը, առանձնացնենք տարբեր հեղինակների կողմից ներկայացված անձնային որակները և զուգահեռ շեշտադրենք այն առանձնահատկությունները, որոնք նպաստում են կառավարչի բարոյական և ոգեղեն դրսևորումներին և միաժամանակ ապահովում են կառավարչի արդյունավետ գործունեությանը: Կառավարչի անձի սոցիալ-կենսագրական բնութագրերում նշվում են տարիքի, սեռի, սոցիալ-հոգեբանական վիճակի և կրթության մասին տեղեկություններ:

Անձնային հատկություններից՝ վստահությունը, հուզական հավասարակշռվածությունը, պատասխանատվությունն ու հուսալիությունը, անկախությունը, շփվելու ունակությունը և այդ շարքում նաև դոմինանտությունը, երբ անձը կարող է ազդեցություն գործել այլոց վրա առանց վարչարարական ռեսուրսների օգտագործման: Այդպիսի կառավարիչը հստակ է արտահայտում իր մտքերը, ինքնավստահ է, արագ է հասնում փոխըմբռնման, խրախուսում է պահանջվող վարքը, տալիս է հստակ ցուցումներ, ձգտում է լինել համառ, լսում է ուրիշների կարծիքները:

Վստահությունը հնարավորություն է տալիս ենթակային զգալու, որ կարելի է լիովին հույս դնել այդ ղեկավարի վրա, որ նա բարդ իրավիճակում կաջակցի և կպաշտպանի իրեն: Դա ենթակայի համար ստեղծում է պաշտպանվածության մթնոլորտ, ինչը դրական է ազդում գործի նկատմամբ նրա վերաբերմունքի վրա: Բայց պետք է նշել, որ ղեկավարի վստահությունը չպետք է վերափոխվի ինքնավստահության (Будкок М. & Фрэнсис Д., 1981):

Հուզական հավասարակշռվածությունն ու սթրեսակայունությունը հուզական ոլորտի նկատմամբ բարձր ինքնավերահսկողության հնարավորություններ են: Գերմանացի հոգեբաններ Վ. Զիգերտը և Լ. Լանգը կարծում են, որ կառավարչին բնորոշ դիսթրեսի պատճառը վախն է՝ աշխատանքը կատարել չկարողանալու, սխալ թույլ տալու, ուրիշներից ետ մնալու, աշխատանքը կորցնելու, սեփական «Ես»-ը

կորցնելու և այլն (Зигерт В. & Ланг Л., 1990):

Պատասխանատվությունն ու հուսալիությունը կառավարչի անձնային կարևորագույն հատկություններից են, երբ նա պատրաստակամ է ինքնուրույն որոշումներ կայացնելու և պատասխանատվություն կրելու իր իսկ ընդունած որոշումների համար, որն էլ հաջորդիվ հուսալիության հիմք է հանդիսանում:

Անկախությունը՝ տարբեր արտաքին ներգործությունների և ներքին դիրքորոշումների առկայության պայմաններում անձի՝ կառավարչի, սեփական կարծիքին հավարարիմ մնալն է:

Շփվելու ունակությունն արդյունավետ կառավարման գործընթաց ապահովող կառավարչի անձնային այն հատկանիշներից է, որի միջոցով կառուցվում են հետագա <<կառավարիչ-կառավարվող>> միջանձնային փոխհարաբերությունները:

Փաստորեն կառավարիչների գործունեությունը կառուցվում է ոչ միայն կառավարչի մասնագիտական կարողությունների, այլև նրա հոգեբանական պատրաստվածության հենքի վրա, քանի որ աշխատակազմի զարգացման նպատակներից մեկն էլ հոգեբանական որակների զարգացումն է: Այս համատեքստում կառավարչի վարպետությունը գնահատվում է որոշակի հոգեբանական որակների առկայությամբ, որոնց մի մասը ենթակա է զարգացման, իսկ մյուսներն անձի անհատական որակներ են: Որպես այդպիսին՝ կարելի է նշել կառավարչի՝ դեպի նվաճումները կողմնորոշվածությունը, տեղեկատվությունը վերլուծելու, համադրելու, որոշումներ ընդունելու կամ դրանք կատարելու, ինքնամոտիվացվելու և աշխատակազմին մոտիվացնելու, աշխատակիցների վարքի վրա ազդելու, ինչպես նաև սեփական վարքը կարգավորելու կարողությունները (Աղուզումյան Ռ., et al, 2016):

Առանձնացվում է կառավարչական գործունեության վրա վճռորոշ ազդեցություն ունեցող այնպիսի անձնային որակներ, ինչպիսիք են բարեկրթությունը և պարզությունը, տակտի զգացումը և համեստությունը, մարդկանց նկատմամբ հոգատարությունը և նրանց հոգեբանական առանձնահատկությունները հաշվի առնելու կարողությունը, կամային բարձր որակները, վստահությունն իր ուժերի նկատմամբ, ինքնատիրապետումը, հուզական հավասարակշռվածությունը և սթրեսների նկատմամբ կայունությունը, նպատակաուղղվածությունը և

նպատակների հասնելու ձգտումը, շփման ունակությունը և մարդկանց հետ աշխատելու կարողությունը, խոսքի կայունությունը և կրեատիվությունը (Журавлев А. Л., 2004):

Կարևորվում է նաև տվյալ մասնագիտության իմացությունը՝ պայմանավորված բնագավառով, անձնային որակներն ու ընդունակությունները, որոնք ընդգրկում են անձի հուզական, սոցիալական և ինտելեկտուալ ոլորտները, ինչպիսիք են, օրինակ, անորոշության և սթրեսի վիճակում ինքնակարգավորումը, կոնֆլիկտային իրավիճակների կանխարգելումը, լսելու ունակությունը, ինտուիցիան և ինքնավստահությունը, քննադատություն ընդունելու ունակությունը, ինքնաքննադատությունը, իր մտքերը, տեսակետները հայտնելու ունակությունը և այլն (Гроув, & Эндрю С., 1999):

Արդյունավետ գործունեություն իրականացնելու համար կարևորվում են նաև հուզական տեղեկացվածությունը, սեփական հույզերի կառավարումը, ինքնամոտիվացիան, ապրումակցումը, այլ մարդկանց հույզերի ճանաչումը: Յուրաքանչյուր իրավիճակում անհրաժեշտ է վերահսկել զգացմունքները և հույզերը, և առավել անհրաժեշտ է, երբ այն կապված է մարդկանց կառավարելու հետ: Աշխատավայրում հույզերն արտահայտելը մասնագիտական չէ: Յուրաքանչյուր իրավիճակում անհրաժեշտ է կառավարել սեփական վարքի, սեփական գործողությունների վերահսկումն ու վիճակի գիտակցաբար կառավարելու ընդունակությունը: Դա բնութագրվում է բնավորության այնպիսի գծերով, ինչպիսիք են համառությունն ու ինքնատիրապետումը (Гоулман Д., 2013):

Կառավարչի գործունեության մեջ, բացի անձնային և հուզականային ոլորտի առանձնահատկություններից, իրենց ուրույն նշանակությունն ունեն իմացական գործընթացների յուրահատկությունները: Կառավարչական գործունեությունը, ընդգրկելով <<մարդ-մարդ>> փոխհարաբերությունները, ենթադրում է ընկալման առանձնահատկությունների զարգացման բարձր մակարդակ: Ընկալումն ամենից առաջ սուբյեկտային է, միջանձնային: Թերևս իմացական գործընթացների յուրահատկությունն այն է, որ դրանք այստեղ հանդես են գալիս հատուկ ձևով՝ որպես սոցիալական պերցեպցիա (ընկալում, ըմբռնում): Այս եզրույթն առաջարկել է ամերիկացի հոգեբան Զ. Բրուները 1947 թվականին՝ նկատի ունենալով

«սոցիալական օբյեկտների» ընկալումը (Андреева Г. М., & Донцов А.И., 1981): Հույզերին բնորոշ է սուբյեկտիվությունը: Եթե ընկալումն ու մտածողությունը թույլ են տալիս մարդուն քիչ թե շատ օբյեկտիվորեն արտացոլել շրջապատող աշխարհը, ապա հույզերն արտացոլում են մարդու սուբյեկտիվ վերաբերմունքն ինքն իր և շրջապատող աշխարհի նկատմամբ: Հույզերի դասին են պատկանում տրամադրությունը, զգացմունքները, աֆեկտները, կրքերը, սթրեսը:

Հետևելով վերոնշյալ եզրույթին՝ կարող ենք նշել, որ արդյունավետ կառավարման համար անհրաժեշտ է կարևորել նաև <<կառավարիչ-կառավարող>> փոխհարաբերության ներդաշնակությունը և այն բնութագրող առանձնահատկությունները: Փոխհարաբերությունների ներդաշնակությունն ապահովելու համար անհրաժեշտ է կառավարչի մասնագիտական իրազեկությունը, հաղորդակցական հմտությունը, ղեկավարման ոճը, համատեղ աշխատանքում ենթակայի փաստացի ներգրավվածության տեսակը, կողմերի արժեքային դիրքորոշումների համընկնման աստիճանը, փոխադարձ վստահության չափը, կառավարչի և ենթակայի նպատակադրումների համադրման բնույթը, ինչու չէ, նաև աշխատակազմի անդամների նվիրվածությունը կազմակերպությանը: Կառավարչական գործունեության արդյունավետության կարևորագույն գործոններից մեկը կարելի է համարարել նաև այն, թե որքանով է ներդաշնակ կառավարչի ազդեցությունը ենթակայի ներաշխարհին, աշխատանքի անձնային իմաստավորմանը:

Այս փոխհարաբերության մեջ, որպես կառավարչի անձնային որակ, կարևորվում է շփվելու ունակությունը, որը թույլ է տալիս փոխհարաբերություններ հաստատել մարդկանց հետ: Այս որակը կարելի է զարգացնել և կատարելագործել. ահա թե ինչու են ասում, որ կառավարիչ չեն ծնվում, այլ դառնում են (Забродин Ю. М., & Бадмаева С. В., 2008):

Մարդկանց միջանձնային հարաբերությունների կազմակերպման ու կառավարման գործում կարևորվում է նաև ղեկավարի խառնվածքի տիպը: Խառնվածքը ցույց է տալիս հոգեկան ակտիվության դինամիկան: Այն կենսաբանական հիմք ունի և հարաբերականորեն կայուն է: Այսինքն՝ արտաքին ներգործությունների ներքո շատ քիչ է փոփոխության ենթարկվում: Մարդու

խառնվածքի մասին գոյություն ունեն տարբեր մոտեցումներ, տեսություններ, և խոսել են դեռևս հնագույն ժամանակներից հույն բժիշկ Հիպոկրատը, հռոմեացի բժիշկ Գալենը, գերմանացի փիլիսոփա Ի. Կանտը և ուրիշներ:

Հոգեբանական գիտական մտածողության մեջ մեծ բեկում մտցրեց ֆիզիոլոգ Ի. Պավլովը (20-րդ դար, 20-30-ական թթ.) հայտնագործելով, որ խառնվածքի ֆիզիոլոգիական հիմքը նյարդային համակարգության տիպն է՝ ըստ նյարդային բջիջներում ընթացող գրգռման և արգելակման գործընթացների հատկությունների՝ ուժի, շարժունության, հավասարակշռվածության: Ըստ Պավլովի տեսության՝ նյարդային գործունեության չորս տիպին համապատասխանում է չորս խառնվածք: Խառնվածքի տեսակներից ոչ մեկը չենք կարող առանձնացնել որպես լավ կամ վատ տիպեր (եթե խառնվածքն ու բնավորությունը չենք միավորում): Սակայն առաջնորդվելով հոգեկանի և մարդու վարքագծի դինամիկ առանձնահատկություններով՝ խառնվածքի յուրաքանչյուր տեսակ կարող է ունենալ իր առավելություններն ու թերությունները (Кант И., 1982):

Մարդիկ կարող են տարբեր խառնվածքներ ունենալ, բայց բարձր մշակույթն է որոշում նրանց վարքի համաչափությունը և նրանց անձի նրբանկատությունն ու արժանապատվությունը: Խառնվածքի առանձնահատկությունները կարող են դրսևորվել նաև մտավոր աշխատանքային գործունեության ընթացքում, ինչպիսիք են, օրինակ, մտավոր գործողությունների արագությունը, սահունությունը, ուշադրության կայունությունը և փոխանցումը, հուզական ինքնադեկավարումը, նյարդային լարվածության աստիճանը:

Ժամանակակից հոգեբանական հետազոտություններում «ինքնակարգավորում» հասկացությունը մեկնաբանվում է տարակերպ: Յուրաքանչյուր մասնագիտական գործունեություն ուղղորդվում է տարատեսակ հուզական ապրումներով, որտեղ իրենց կարևոր դերն են խաղում սթրեսակայունությունը, ինքնակարգավորման հմտությունները, տագնապայնության ցածր աստիճանը և այլն:

Այսինքն, կառավարման արդյունավետությունն ապահովող հիմնական ընդունակություններն են՝ ինքնակառավարման ընդունակությունը, արժեքային համապատասխան համակարգը, հստակ նպատակադրման և այն համառորեն

իրականացման ընդունակությունը, նորարարության և նորամուծության ընդունակությունը, ինչու չէ, նաև մի քանի քայլ առաջ տեսնելու և անհրաժեշտության դեպքում արդարացված ռիսկի գնալու ընդունակություն, ժամանակակից կառավարչական մոտեցումների իմացություն և գործածություն, անձնական աճի վրա մշտական շեշտվածություն, իր առջև ծառացած կոնկրետ խնդիրը բազմակողմանիորեն դիտարկելու և լուծելու հմտություն, հնարամտություն և ճարպկություն, շրջապատի վրա ներգործելու բարձր ընդունակություն, մարդկանց ղեկավարելու, ենթականերին սովորեցնելու, զարգացնելու, աշխատանքի ճիշտ բաշխում կատարելու, արդյունավետ աշխատանքային թիմ ձևավորելու և զարգացնելու ընդունակություն:

Կառավարչին արդյունավետ կառավարման գործընթաց ապահովելու համար անհրաժեշտ են կամային այնպիսի հատկանիշներ, ինչպիսիք են ինքնուրույնությունը, վճռականությունը, նպատակասլացությունը, որոնք նպաստում են առաջադիր խնդիրների ճշգրիտ լուծմանն ու կոնկրետ իրավիճակների կառավարմանը:

Կառավարչի ինքնուրույնությունը ըստ էության վկայում է նրա սոցիալ-հոգեբանական հասունության մասին, այսինքն, երբ իր առջև դրված խնդիրը լուծում է՝ ելնելով սեփական գիտելիքից, համոզմունքներից, տվյալ խնդրի մասին ունեցած պատկերացումներից, այլ ոչ թե շրջապատող միջավայրի ազդեցության ներքո: Կառավարչի անձը հաճախ ստիպված է լինում արագ, առանց ավելորդ տատանումների վճիռներ կայացնել և իրագործել: Վճռականությունը կառավարչի համար հաջողության գրավական է, քանզի այն օգնում է իր կողմից վերահսկվող հանգամանքներից ելնելով՝ հեշտությամբ լուծել ներքին և արտաքին կոնֆլիկտները, արագ կողմնորոշվել դրդապատճառների պայքարում: Իսկ նպատակասլացությունն օգնում է ղեկավարին ոչ միայն ընտրել, հստակեցնել իր նպատակը, այլև անշեղորեն ձգտել՝ իրագործելու այն: Կառավարման խնդիրների արդյունավետության ապահովման գործում կառավարչի առանձնահատկություններից է ինքնատիրապետումը՝ անցանկալի կամ շատ ցանկալի, զայրույթը, վախը, հուսահատությունը, բավականին ուժեղ մղումներն իրեն ենթարկելու, զսպելու կարողությունը:

ՔՆՆԱՐԿՈՒՄ

Կառավարչի անձնային առանձնահատկությունների ուսումնասիրությունը հնարավորություն է տալիս մեզ բացահայտելու և վերլուծելու կառավարչի գործունեության անձնային առանձնահատկություններին բնորոշ այնպիսի հատկանիշներ, որոնք այնուհետև կարող են հիմք հանդիսանալ կառավարչի ոգեղենության և բարոյականության դրսևորումների համար:

ՀՀ-ում ցայսօր դեռ չեն կատարվել խոր և բավարար ուսումնասիրություններ կառավարչի այնպիսի կարևոր հոգեբանական որակների վերաբերյալ, ինչպիսիք են ոգեղենությունը և բարոյականությունը, որոնք դարձել են հոգեբանական, մասնագիտական առանձնահատկությունների դրսևորման արդի հիմնախնդիրներից մեկը:

Խնդրի արդիականությունն այն է, որ մինչ հիմա կառավարման հոգեբանության ոլորտում բավարար չեն ուսումնասիրվել այն անձնային որակները, որոնք վերաբերում են ոգեղենությանն ու բարոյականությանը: Այն դեպքում, երբ օտարազգի բազմաթիվ գիտնականների, ինչպես նաև Ռուսաստանի Դաշնության ազգային ակադեմիայի հոգեբանության ինստիտուտի գիտնականներ՝ Ա.Լ.Ժուռավյովի, Ա.Ա. Օբոզնովի և այլոց կողմից վերջին տարիների կատարված հետազոտությունները ցույց են տալիս, որ այդ հատկությունները շատ կարևոր նշանակություն ունեն կառավարչի կատարարած աշխատանքի արդյունավետության հարցում:

Կառավարչական գործունեություն ծավալելու ընթացքում յուրաքանչյուր կառավարիչ կարող է հանգել ցանկացած բարդ իրավիճակային և նույնիսկ տրամաբանական հանգուցալուծումներ պահանջող խնդիրների, որոնց լուծման ուղիների գրագետ ընթացքն ապահովելու և հաղթահարելու համար անհրաժեշտ են այնպիսի անձնային և մասնագիտական որակներ, ինչպիսիք են տակտի զգացողությունը, սթրեսակայունությունը, հույզերի կառավարումը, ինքնակարգավորումը, պատասխանատվությունը, վստահությունը, համբերատարությունը, քննադատական մոտեցումը, անձնային աճի ձգտումը, հումորի զգացումը: Վերոնշյալ հատկանիշների տևական զարգացումը կարող է խթանել և նպաստել կառավարչի բարոյական և ոգեղեն արժեքների դրսևորմանը:

Բարոյականությունը և ոգեղենությունը որպես կառավարչի մասնագիտական կարևոր հոգեբանական որակներ ասելով՝ հասկանում ենք կառավարչի ծավալած գործունեության ընթացքում աշխատանքն ավելի կանոնակարգված, արդյունավետ, ինչու չէ, նաև հաճելի աշխատանքային գործընթաց ապահովելու համար անհրաժեշտ այնպիսի բարոյական հատկանիշներ, ինչպիսիք են բարությունը, ճշմարտությունը, պարտքի զգացումը, պատասխանատվությունը, խիղճը, արդարությունը, ազատությունը, ուժը, կամքի ազատությունը, կանխատեսման և նպատակաուղղվածության արժեքները:

Կառավարչին պետք է բնորոշ լինի նաև առաջադիր նպատակներին հասնելու ճանապարհին ծառացած դժվարությունների անկոտրում հաղթահարելու կարողությունը: Զսպվածությունն ու հավասարակշռությունը կառավարչին բնորոշ այն կարևորագույն բարոյական հատկանիշներն են, որոնք ըստ էության նպաստում են կառավարչի արդյունավետ գործունեության ապահովմանը:

Կառավարման մեջ կանխատեսող խնդիրների լուծման գլխավոր դժվարությունը կառավարիչների՝ այլ մարդկանց վարքը հաշվի առնելու պահանջն է, որը հաճախ կարող է հակասական լինել: Այդ պատճառով կառավարչի մտածողության կանխատեսողականությունն անբաժան է այնպիսի էական որակից, ինչպիսին ռեֆլեքսիվությունն է (խորհրդածելը):

Ռեֆլեքսիվությունը ինքնատիպություն է հաղորդում կառավարչի ինտելեկտուալ գործառույթներին: Այս ընդունակությունը հոգեբանական հիմք է ռեֆլեքսիվ կառավարման կառուցակարգերի համար (Ревская Н. Е., 2001):

Քանի որ կառավարչական գործունեությունը հագեցած է կոնֆլիկտային և մրցակցային իրավիճակներով, ռեֆլեքսիվ կառուցակարգերի դերն այստեղ առավել քան կարևորվում է: Ամերիկացի հոգեբան Ե.Գիզելլին բացահայտել է, որ դրանց միջև գոյություն ունի ոչ թե ուղիղ կապվածություն, այլ կորագիծ աղերս: Առավել հաջող գործունեությամբ բնութագրվում են այն կառավարիչները, որոնք ունեն ոչ շատ բարձր ինտելեկտ, այլ դրա դրսևորման որոշակի լավագույն աստիճան (Кричевский. Р.Л., 1996):

Ոչ բոլոր դեպքերում է, որ բարձր ինտելեկտ ունեցող կառավարիչները կարող են շատ ավելի լավ կառավարել, քան հարուստ աշխատանքային փորձ ունեցող,

համեմատաբար մի փոքր ինտելեկտով զիջող կառավարիչները: Աշխատանքային և մասնագիտական փորձը հնարավորություն են տալիս առկա խնդիրներին ավելի գրագետ և հեռանկարային լուծումներ առաջարկել:

Ինչպես նշում է Յու. Վ. Սինյագինը, կառավարչական գործունեության ոճը, կառավարչի կողմից իր գործառույթների իրականացման ժամանակ առաջադիր խնդիրների և նպատակների բնույթը որոշող հիմնական բաղադրիչներից մեկը նրա կենսական արժեքների համակարգն է (Синягин Ю. В., 2000):

Հենց դա է կարգավորում նրա վարքը կառավարչական գործունեության բոլոր մակարդակներում՝ մոտիվացիոն, նորմատիվ, իմաստային, օպերացիոնալ: Մեծավ մասամբ արժեքների ազդեցությունը կրում է միջնորդավորված բնույթ: Հատկանշական է, որ մարդու արժեքների ձևավորումն սկսվում է կառավարչական ինչ-որ աշխատանքի փորձ ունենալուց շատ ավելի վաղ: Այդ պատճառով էլ արժեքները, լինելով կենսագործունեության կարևոր բաղադրիչ, անմիջական ձևով կարող են որոշել կառավարչի վարքը հատկապես կառավարչական կարիերայի առաջին փուլում:

Ապագա կառավարչի կենսական արժեքների, դիրքորոշումների և կողմնորոշումների ձևավորման վրա առաջին հերթին էական ազդեցություն է ունենում այն սոցիալական իրավիճակը, որտեղ տեղի է ունեցել նրա զարգացումը: Դա ընտանիքն է, որտեղ նա ծնվել ու դաստիարակվել է, նրա արժեքները, ավանդույթներն ու բարքերը:

Կատարված բազմաթիվ հետազոտություններ ցույց են տալիս, որ արդյունավետ գործունեություն ծավալող կառավարիչների ընտանիքներում հիմնական կենսական արժեքներ են եղել ճանաչողությունը, սեփական անձի զարգացումը, աշխատանքը, և ընդհանուր առմամբ գերակշռել են կենսական արժեքները: Իսկ բարձր արդյունավետությամբ աչքի չընկնող կառավարիչների ընտանիքներում գերակշռել են նյութական բարեկեցության, իշխանության ձգտման և այլ արժեքներ:

ԵԶՐԱԿԱՅՈՒԹՅՈՒՆ

Կառավարչի անձնային-հոգեբանական կարևոր հատկանիշների վերլուծությամբ հանգում ենք նրան, որ կառավարչական գործունեությունը

պահանջում է կամային ջանքերի գործադրում, որը մասնագիտական պատրաստվածության հետ էական ազդեցություն է թողնում կառավարչի գործունեության արդյունավետության վրա: Հոգեբանական համապատասխան որակներով և դրանց շարունակական զարգացման միջոցով կառավարչական գործընթացը բարենպաստ պայմաններ է ստեղծում նաև աշխատակիցների զարգացման համար՝ մոտիվացնելով բոլոր մասնակիցների գործունեությունը և նպաստելով յուրաքանչյուրի լիարժեք ինքնիրացմանը: Հետևաբար, կառավարչական գործունեության արդյունավետության ապահովման համար, անհրաժեշտ է մշակել և կիրառել համապատասխան մասնագիտական, հոգեբանական ընտրության և գնահատման այնպիսի համակարգ, որի միջոցով կառավարիչ-աշխատակից համագործակցությունը կնպաստի աշխատանքային գործունեության արդյունավետությանը:

ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ

- Աղուզումցյան Ռ., Պետրոսյան Լ., Պողոսյան Ս., Խաչատրյան Ա.** (2016). *Կառավարիչների հոգեբանական ընտրության գործընթացի անանձնահատկությունները*. ՀՀՊԿԱ.
- Андреева Г. М., & Донцов А.И.** (1981). *Межличностное восприятие в группе*. М, Московского университета.
- Вудкок М., & Фрэнсис Д.** (1981). *Раскрепощенный менеджер*. М., Дело.
- Гоулман Д.** (2013). *Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ*. Манн, Иванов и Фербер.
- Гроув & Эндрю С.** (1999). *Высокоэффективный менеджмент*. М., Филинь.
- Журавлев А. Л.** (2004). *Психология управленческого взаимодействия (теоретические и прикладные проблемы)*. Институт психологии.
- Забродин Ю. М., & Бадмаева С. В.** (2008). *Психология управления*. М., ИПК.
- Зигерт В. & Ланг Л.** (1990). *Руководить без конфликтов*. М., Экономика.
- Кант И.** (1982). *О темпераменте. Психология индивидуальных различий*.
- М.Кричевский Р.Л.** (1996). *Если вы руководитель*. Москва.
- Ревская Н. Е.** (2001). *Психология менеджмента*. СПб, Альфа.

Синягин Ю. В. (2000). В контексте личных и профессиональных качеств. *Директор Школы*, 6, 20–25.

Шикун А. Ф., & Филинова И. М. (2002). *Управленческая психология*. М., Аспект пресс.

REFERENCE LIST

Aguzumcyan R., Petrosyan L., Pogosyan S., Hachatryan A. (2016). Osobennosti processa psihologicheskogo otbora menedzherov (*Features of the process of psychological selection of managers*). RMPKA.

Andreeva G. M., & Doncov A.I. (1981). Mezhlichnostnoe vospriyatie v gruppe (*Interpersonal perception in a group*). М, Moskovskogo universiteta.

Vudkok M., & Frensis D. (1981). Raskreposhchennyj menedzher (*Liberated Manager*). М., Delo.

Goulman D. (2013). Emocional'nyj intellekt. Pochemu on mozhet znachit' bol'she, chem IQ (*Emotional intellect. Why can he mean more than IQ*). Mann, Ivanov i Ferber.

Grouv & Endryu S. (1999). Vysokoeffektivnyj menedzhment (*High Performance Management*). М., Filin".

ZHuravlev A. L. (2004). Psihologiya upravlencheskogo vzaimodejstviya (*Psychology of managerial interaction*) (teoreticheskie i prikladnye problemy). Institut psihologii.

Zabrodin YU. M., & Badmaeva S. V. (2008). Psihologiya upravleniya (*Psychology of management*). М., IPK.

Zigert V. & Lang L. (1990). Rukovodit' bez konfliktov (*Lead without conflict*). М., Ekonomika.

Kant I. (1982). O temperamente. Psihologiya individual'nyh razlichij (*About temperament. Psychology of individual differences*). М.

Krichevskij R.L. (1996). Esli vy rukovoditel' (*If you are a leader*). Moskva.

Revskaya N. E. (2001). Psihologiya menedzhmenta (*Psychology of management*). SPb, Al'fa.

Sinyagin YU. V. (2000). V kontekste lichnyh i professional'nyh kachestv (*In the context of personal and professional qualities*). Direktor SHkoly, 6, 20–25.

SHikun A. F., & Filinova I. M. (2002). Upravlencheskaya psihologiya (*Management psychology*). M., Aspekt press.

РЕЗЮМЕ

ИССЛЕДОВАНИЕ ЛИЧНОСТНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

УПРАВЛЕНЦА

ЛИЛИТ СИМОНЯН

В статье рассматриваются и подтверждаются такие личностные качества, как доверие, ответственность, эмоциональная уравновешенность, самообладание, межличностные отношения и др., которые являются основой нравственно-духовных проявлений руководителя. Применение указанных признаков, наряду с профессиональными, способствует нравственным проявлениям руководителя, а также обеспечению эффективного процесса управления. Помимо личностных характеристик руководителя актуально и дальнейшее развитие нравственных ценностей руководителя в процессе управленческой деятельности.

Поэтому целью статьи является изучение и обоснование необходимости духовности и нравственности в профессионально-психологической подготовке и избрании руководителя. Последние обеспечивают деятельность руководителя: работа выполняется более упорядоченно, эффективно, а также создают приятную рабочую атмосферу. Этому способствует наличие у руководителя таких нравственных качеств, как добродетель, правдивость, чувство долга, ответственность, совесть, справедливость, сила, свобода воли, ценности предвидения и целеустремленности.

Ключевые слова: менеджер, эффективность управления, личностные качества, эмоциональный баланс, самоуправление, межличностные отношения.

ABSTRACT

RESEARCH OF PERSONAL FEATURES OF A MANAGER'S ACTIVITY

LILIT SIMONYAN

The article discusses and confirms such personal qualities as trust, responsibility, emotional balance, self-control, interpersonal relationships, etc., which are the basis for the manager's moral and spiritual manifestations. The application of the mentioned features, along with professional ones, contributes to the moral manifestations of the manager, as well as ensuring the effective management process. In addition to the manager's personal characteristics, the further development of the manager's moral values during managerial activity is also relevant.

Therefore, the purpose of the article is to study and justify the necessity of spirituality and morality in the professional and psychological preparation and election of the leader. The latter ensure the activities of the manager: the work is carried out in a more orderly, efficient manner, as well as creating a pleasant working atmosphere. This is supported by the presence of such moral qualities of the manager as goodness, truth, sense of duty, responsibility, conscience, justice, strength, free will, the values of prediction and purposefulness.

Key words: manager, management effectiveness, personal qualities, emotional balance, self-management, interpersonal relationships.

Հոդվածը ստացվել է՝ 20.02.2023թ.

Հոդվածն ուղարկվել է գրախոսման՝ 21.02.2023թ.

Հոդվածը երաշխավորվել է հրատարակման՝ 28.03.2023թ.