

ՍՏՎԵՐԱՅԻՆ ԵՎ ԶԱՎԹՈՂԱ-ՎՐԻԺԱՌՈՒ ԼԻԴԵՐՈՒԹՅՈՒՆ

Կիրառելով հոգեկենսագրությունների, ներգրավված դիտման և case study մեթոդները ուսումնասիրվել են անցումային ժամանակաշրջանին բնորոշ լիդերության տիպերը: Տեսական և փորձարարական հետազոտությունների վերլուծության արդյունքում առաջադրվել ու նկարագրվել են լիդերության երկու տիպ՝ սովերային և զավթողավրիժառու, որոնք հանդես են գալիս մեկից մյուսին փոխակերպվելու միտվածությամբ: Երկու տիպերն էլ վնասակար ու վտանգավոր են հանրության համար: Այս առումով կարևորվել է հոգեբանների ներգրավումը տարբեր մակարդակի ղեկավարների ընտրության գործում:

Հանգուցային բառեր և արտահայտություններ. անարդյունավետ և անբարոյական լիդերություն, սովերային և զավթողավրիժառու լիդերներ, մաքիավելիզմ, պաշտպանական մեխանիզմներ, անլիարժեքության բարդույթ, ավտորիտարիզմ:

Ընդհանրապես ժամանակակից կառավարման հոգեբանության ոլորտում կարելի է հանդիպել տարբեր հայեցակարգերի վրա հիմնված լիդերության վերաբերյալ հազարավոր ուսումնասիրությունների: Մշակված են լիդերության բազմաթիվ տիպաբանություններ: Սակայն, ինչպես նշում է Հարվարդի «Լիդերություն» կենտրոնի տնօրեն՝ Բ.Կելերմանը, այդ ոլորտին նվիրված գրականությունը չափից ավելի լավատեսական է և հիմնականում ուղղված է «ինչպե՞ս լավ լիդեր լինել» հարցի պարզբանմանը [15]: Ցանկանալով ուղղել այդ սխալը՝ նա առաջադրել է վատ լիդերության տիպաբանությունը՝

առանձնացնելով երկաու հարացույց. վատ՝ արդյունավետության տեսանկյունից և վատ՝ բարոյականության տեսանկյունից: Հետևաբար վատ լիդերությունը կարող է լինել անարդյունավետ կամ անբարոյական, կամ էլ՝ երկուսը միասին: Դրանք էլ իրենց հերթին Բ.Կելերմանը դասակարգում է հետևյալ յոթ տիպի՝ ոչ ձկուն (ոիգիդ), մեկուսացված, կոռումպացված, ոչ չափավոր (ամզուսպ), անիրագել (ոչ կոմպետենտ), կոպիտ և չարիք:

Անկասկած, բոլոր ժամանակներում և տարբեր կացությամբներում հասարակությունը գերծ չի մնացել վատ կամ վնասակար, երբեմն էլ կործանարար լիդերներից: Խորհրդային և հետխորհրդային ժամանակաշրջանում վնասակար լիդերների պակաս չենք ունեցել: Անցումային հասարակության մեջ դրսևորվեցին ոչ միայն խորհրդային վարչակարգից ժառանգած բյուրոկրատական անձկությունը, կոռումպացվածությունը, չգրված օրենքները (կլանային համերաշխությունը, պարտասդիր կուսակցականությունը, պլանային հավելագրումները, նյութական բարիքներից արտահերթ օգտվելու արտոնությունները և այլն), ղեկավարների անդեմությունն ու երեսպաշտությունը, այլ նաև դրանց գումարվեցին ծայրահեղ անիրագելությունը, պրոֆեսիոնալիզմի բացակայությունը, կոպտությունը և չափի զգացումի պակասը:

Հիմնվելով սեփական ուսումնասիրությունների վրա, առաջ ենք քաշում լիդերության երկու տիպ՝ սովերային լիդերության և զավթողավրիժառու լիդերության: Երկուսն էլ առավել բնորոշ են

անցումային ժամանակաշրջանին և ինչպես բոլոր տիպաբանությունները, այս դասկարգումը նույնպես պայմանական է, իսկ տվյալ դեպքում աչքի է ընկնում մեկից մյուսին փոխակերպվելու միտվածությամբ:

1.Ստվերային լիդերության տիպ: Պլատոնի «Երկխոսություններ»-ից մեկում Գլաուկոնը պատմում է մի հովվի մասին, որը օգտվելով իրեն անտեսանելի դարձնող մատանուց, գայթակղում է թագուհուն, սպանում է թագավորին և իրեն արքա հռչակում, իսկ վերջում Գլաուկոնը հարցնում է՝ եթե հնարավորություն տրվի մարդկանց լինել անտեսանելի, արդյոք նրանք զերծ կմնա՞ն նմանօրինակ գայթակղություններից [11, էջ 328]: Մեր կողմից առաջադրած ստվերային լիդերի կարգավիճակը համահունչ է նկարագրված անտեսանելիությանը: Նա կարող է գործունեություն ծավալել Մ.Վերերի մատնանշած ինչպես լեգիտիմ (օրինական), այնպես էլ խարիզմատիկ լիդերի ետևում: Ստվերային լիդերին կարող ենք նաև փոքր կամ մեծ «գորշ կարդինալ» անվանել: Կարծում ենք՝ նա իր հոգեկերտվածքում ներառում է մի կողմից Է.Ֆրոմի առաջարկած «շահագործողական» և «շուկայական» բնավորության սոցիալական տիպերին բնորոշ առանձնահատկությունները, մյուս կողմից՝ «հոգեբանական վամպիրիզմը» [10]: Ուշագրավ է, որ այս երեք տիպերին էլ բնորոշ են մաքիավելիստական հատկություններ: Շահագործողական տիպը վերցնում է այն ամենը ինչ իրեն պետք է՝ ուժով կամ հնարամտությամբ: Չունենալով ստեղծագործական ընդունակություններ՝ նրանք յուրացնում են ուրիշների ոճը, մտածելակերպն ու գաղափարները: Նրա բացասական գծերից է անձնապատանությունը, եսակենտրոնությունը, գայթակղելու հակումը: Շուկայական տիպը ելնում է այն համոզմունքից, որ մարդը ապրանք է, որին կարելի է գնել կամ շահավետ փոխանակել: Նա աշխատում է իր արտաքին

տեսքի գրավչության վրա, ծանոթանում է «պետքական» մարդկանց հետ, անբանկատ և անսկզբունքային է: Դրական կողմերից կարող են լինել սրտաբացությունը, հետաքրքրասիրությունը, առատաձեռնությունը: Թերևս Է.Ֆրոմը շուկայական անձնավորությանը դիտում էր որպես իր ժամանակի կապիտալիստական (ամերիկյան և արևմտակրայական) հասարակության արդյունք: Ուստի, պատահական չէ, որ շուկայական բնավորությամբ ստվերային լիդերությունը բնորոշ է անցումային ժամանակաշրջանին, քանի որ մերօրյա հասարակության մեջ տիրող իրավիճակը նման է անցյալ դարի 40-ականների ետպատերազմյան կապիտալիզմին:

Ստվերային լիդերին բնորոշ է նաև «հոգեբանական վամպիրիզմը» բոլոր այն դրսևվորումներով, որոնք քննարկել է Գ.Շախվերդյանը [10]: Միջանձնային հարաբերություններում նրանց հիմնական ռազմավարությունն ու մարտավարությունը տարբեր տեսակի սուտն է: Հոգեբանական վամպիրների երկրորդ զենքը շրջապատողների մոտ անորոշությունն ստեղծելով, վախի զգացում առաջացնելն է: Նրա երրորդ հիմնական գործելաձևը դիմացինի մոտ անհարմարության զգացում առաջացնելն է (confuse technique): Նա զանազան մանիպուլյացիաներ է կիրառում՝ անսկզբունքորեն (էկլեկտիկորեն) համատեղելով տեղեկատվության տարբեր բլոկներ և մարդկանց շփության մեջ է գցում: Ինչպես տեսնում ենք, ստվերային լիդերին բնորոշ է բարձր մաքիավելիզմը:

Վերոհիշյալ բնավորության առանձնահատկությունների հանրագումարով հանդերձ, ստվերային լիդերները կարող են մեծ իշխանություն ունենալ ինչպես ենթակաների, այնպես էլ վերադաս ղեկավարների վրա, առավել ևս, եթե վերջիններս անօրինական գործունեությամբ են զբաղվում: Լիդերության այս տիպն առաջին հայացքից նման է ոչ պաշտոնական լիդերությանը: Սակայն, ինչպես

հայտնի է, ոչ պաշտոնական լիդերները ընտրվում են խմբի կողմից, հոգեբանական ազդեցություն ունեն խմբի վրա, և հիմնականում նրանց շարքերից են ծնվում փոխակերպող լիդերները: Մինչդեռ ստվերային լիդերները, անկասկած, գործարքային լիդերի տիպին են պատկանում, նրանք ինքնակոչ են և գործում են օրինական լիդերի ստվերում նրա իմացությամբ կամ գաղտնի, սակայն երկու դեպքերում էլ նրա անունից, իրենց հռչակելով որպես «*մո՛հա, ի՞նչ է՞նք, ի՞նչ է՞նք, ի՞նչ է՞նք*» (նորին գերազանցությանը մոտ անձնավորություն): Ոչ պաշտոնական լիդերների իշխանությունը ըստ Ֆռենչ-Ռավենի մոդելի [13] հիմնականում ռեֆերենտային է, մինչդեռ ստվերային լիդերները հովանավորության և տեղեկատվական իշխանություն ունեն: Հայտնի է, որ տեղեկատվական իշխանությունը մաքիավելիստական կառավարման առանցքներից է, ինչն էլ մեկ անգամ ևս ապացուցում է, որ ստվերային լիդերներն որպես կանոն ընդգծված մաքիավելիստական հատկություններ ունեն: Ընդ որում, եթե հետևորդների վարքը կառավարում են՝ հավասարաչափ բանեցնելով իշխանության այս երկու տեսակը, ապա օրինական լիդերի վրա իրենց ազդեցությունը պայմանավորված է տեղեկատվական իշխանությամբ: Այսպես, Ռուսաստանում 1990-ական թվականներից տեղեկատվական իշխանության շատ տարածված ձև դարձավ «վարկաբեկող նյութերով» նենգասպառնալիքը (շանտաժը), որի առաջին աղմկահարույց և ցայտուն օրինակներից էր դատախազ Յ.Սկուրատովին վերաբերող սեքսուալ բնույթի տեսագրության սկանդալային շրջառությունը [6, էջ 516]:

Չափից ավելի մտերմանալով, հավատարմորեն և անվերապահորեն ծառայելով օրինական ղեկավարին, ստվերային լիդերները ձեռք են բերում նրա վստահությունը: Նրանք տեղեկացված են դառնում վերջինիս ինչպես աշխատանքային

և հասարակական գործունեության մուկ կողմերին, այնպես էլ անձնական կյանքի ոչ բարենպաստ մանրամասնություններին: Ուղղակիորեն կամ ավելի հաճախ ենթադրաբար ահաբեկելով «ես ամեն ինչ գիտեմ» հոգեբանական զենքով՝ նրանք օգտվում են բոլոր այն հնարավորություններից ու «բարիքներից», որոնցից օգտվում է իրավական լիդերը՝ երբեմն նույնիսկ գերազանցելով վերջինիս: Նրանց մանիպուլյատիվ նախասիրություններից է կադրային քաղաքականությունը, որի միջոցով էլ ստեղծում և վերահսկում են կոռումպացված համակարգը: Որոշ դեպքերում, երբ օրինական լիդերը առաքինի է, ակտիվ գործում է իրեն վստահված ոլորտը զարգացնելու և արդյունավետությունը բարձրացնելու ուղղությամբ, ստվերային լիդերները, օգտվելով նրա զբաղվածությունից, գաղտնի, նրա անունից զբաղվում են իրենց բնորոշ մանիպուլյատիվ և անօրինական գործարքներով: Նման ստվերային լիդերները կարող են ունենալ միջին մակարդակի օրինական պաշտոն, օրինակ՝ տեղակալի կամ վարչության պետի և այլն: Նրանք գերազանցում են իրենց իրավասությունները, օգտվում այն բոլոր արտոնություններից, ինչ առաջին դեմքը, սակայն վերջինիս չափ պատասխանատվություն չեն կրում: Դեռ խորհրդային տարիներին պետական ապարատում շրջանառության մեջ մտած արտահայտությունը, թե՛ «քեզ ի՞նչ է պատահել, փոխնախարարի պես ապրում ես» արտացոլում էր այն իրողությունը, որ փոխնախարարները ավելի լավ են ապրում, և կադրային վայրընթաց փոփոխությունը նրանց վրա ավելի հազվադեպ է տարածվում, քան առաջին դեմքերի: Որոշ չափով մենք համաձայն ենք Տ.Երինայի [4] տեսակետի հետ, որ միջին մակարդակի ղեկավարը համեստ դեր է խաղում կառավարչական որոշումների ընդունման ժամանակ, ստիպված է ենթարկվել դրանց ու հանդես գալ դրանց փոխանցողի դերում, ինչի հետևանքով հայտնվում է երկրորդանքի և դերային

կոնֆլիկտների մեջ: Այսուհանդերձ, այստեղ շատերն օգտվում են իրենց երկակի կարգավիճակից՝ ցուցաբերելով «փոքր մարդու» սինդրոմը. «Ես փոքր մարդ եմ», «որոշողը ես չեմ», «վերևներին բողոքեք», «Ես միայն պարտականություններ ունեմ»: Իհարկե, միջին մակարդակի ղեկավարի պարտականությունները կարող են երբեմն ավելի շատ լինել, բայց պատասխանատվության տեսակետից նրանք միշտ էլ զիջում են առաջին դեմքին: Ավելին, անցումային ժամանակաշրջանում իշխանության բուրգի միջին և ստորին օղակները, ոչ միայն հետաքրքրված չեն ժողվրդավարության և ռեֆորմների իրականացման գործում, այլ «հակառակն» հնարավոր ամեն ինչ անում են, որպեսզի պահպանեն իշխանության իրենց մենաշնորհը և գործնականում հաջողությամբ հասնում են դրան» [7, էջ 191-192]:

Հետխորհրդային երկրներում անցումային ժամանակաշրջանի սկզբնական փուլում, երբ առաջին դեմքերը, որոնց մեծամասնությունը փոխակերպող լիդերներ էին, զբաղված էին (Հայաստանում՝ պատերազմական էքստրեմալ պայմաններում) անկախ պետականության նոր քաղաքատնտեսական և իրավական համակարգի ստեղծման ամենօրյա դժվարին գործով, ստվերային լիդերները, օգտվելով շատ ոլորտներում տիրող անորոշությունից, նյութական ռեսուրսների տեր դարձան: Հետագայում, երբ տարբեր օբյեկտիվ կամ սուբյեկտիվ պատճառներով առաջին դեմքերը հեռացան, նրանք չկորցրեցին իրենց «տաքուկ» տեղը: Նույնիսկ ավելին, նրանց շարքերից ամենաձաքայիկները, հիմնվելով պարզևատրման և տեղեկատվական իշխանության վրա, շրջանառության մեջ դնելով նյութական և հոգեբանական ճնշման լծակները, դարձան առաջին դեմքեր: Նման դեպքերում ստվերային լիդերությունը երբեմն վերաճում է զավթողավրիժառու լիդերության:

Կարծում ենք, այդօրինակ լիդերության ձանապարհ է անցել Ի.Ստալինը,

որը նույնպես անցումային ժամանակաշրջանի ծնունդ էր: Ինչպես վկայում են փաստաթղթերը, միայն Լ.Տրոցկին ու Ի.Ստալինը իրավունք ունեին առանց նախազգուշացման մտնել Վ.Լենինի մոտ, սակայն եթե Լ.Տրոցկին հեղափոխության ճանաչված լիդերներից մեկն էր, Ի.Ստալինը պարզապես ապահովում էր Վ.Լենինի հետ հաղորդակցությունը: Մինչև հեղափոխությունը, ինչպես նաև բոլշևիկյան իշխանության առաջին տարիներին, նա անհայտ է եղել հասարակության լայն շրջանակներին՝ լինելով ավելի շատ կառավարչական համակարգի գործող մասնիկ: Իր իշխանական ռեսուրսի առյուծի բաժինը ստեղծեց այն ժամանակ, երբ սկսեց ղեկավարել բոլշևիկյան կուսակցության քարտուղարությունը: Ի.Ստալինը այս, ըստ էության, տեխնիկական այդ մարմինը դարձրեց կուսակցության կարևորագույն հանգույց, իսկ պաշտոնը՝ դե ֆակտո կուսակցության ղեկավարի պաշտոն: Արդյունքում իր ձեռքը վերցրեց կադրային նշանակումների ռազմավարական գործունեությունը:

Վ.Լենինի մահից հետո իշխանության համար պայքարում բախվեցին հանրաձայնաչ խարիզմատիկ լիդեր Լ.Տրոցկին և ավելի պակաս հայտնի բյուրոկրատական լիդեր Ի.Ստալինը: Առձակատման արդյունքում Ի.Ստալինը, որը վերահսկում էր կուսակցության բյուրոկրատական ապարատը, միավորվելով Զինովյևի և Կամենյևի հետ, ջախջախեց Տրոցկուն՝ զրկելով նրան իր բոլոր պաշտոններից: Այնուհետ, միավորվելով Բուխարինի հետ ջախջախեց Զինովյևին և Կամենյևին: Եվ վերջապես, արդեն իր իսկ պատրաստած ղեկավարների օգնությամբ ջախջախեց Բուխարինին, և 1930-ի սկզբներին դարձավ երկրի միանձնյա ղեկավարը: Ապա մի քանի տարի անց ոչնչացրեց հին բոլշևիկյան կուսակցության հետ կապված գրեթե բոլորին: Հիմնվելով կենսագրական փաստերի վրա կարող ենք եզրակացնել, որ Ի.Ստալինը սկզբնական շրջա-

նում եղել է ստվերային լիդեր: 1923թ. դեկտեմբերին Ստալինի նախաձեռնությամբ որոշում ընդունվեց մեկուսացնել Վ.Լենինին, արգելել նամակագրությունները և տեսակցությունները նրա հետ, իբր թե ավելորդ անգամ չանհանգստացնեն հիվանդ առաջնորդին: Այսպես է պատկերում իրավիճակը Է.Ռադզիսկին. «Առաջնորդին այդ որոշման մասին չգեկուցվեց: Նա այդպես էլ չիմացավ, որ հանձնվել է թշնամու հսկողությանը: Սակայն առաջնորդն անհետացավ, մնաց հիվանդ մարդը: Անհետացավ և Կոբան: Նա այլևս ստվեր չէր, քանի որ չկար Առաջնորդը: Հավատարիմ Կոբան մահացավ: Առաջ եկավ Իոսիֆ Ստալինը՝ գերազանցությամբ ավարտած Լենինյան համալսարանները» [8, էջ 208]: Այսպես Ի.Ստալինը ստվերային լիդերին բնորոշ վարվելակերպով, ամեն գնով պայքարել է ստվերից դուրս գալու և իրական իշխանությունը զավթելու համար: Եվ քանի որ նա իր դաժան մանկությունից չարացած հոգեկառուցվածքով ամբողջությամբ համապատասխանում էր զավթողա-վրիժառու ներոտիկ անձի տիպին, ապա նա դարձավ հենց այդպիսի լիդեր: Նրա վրեժխնդրության առաջին թիրախը դարձավ Ն.Կրուպսկայան, որի վրա կոպտորեն այնպես է գոռգոռում, որ վերջինս շոկի մեջ ընկնելով պառկում է հատակին ու հեկեկում: «Նա միանգամից չէր հասկանում, թե ինչ է կատարվել: Կյանքում առաջին անգամ Լենինի կինը տեսնում է Ստալինին: Մինչ այդ նա ձանաչում էր միայն հավատարիմ Կոբային» [8, էջ 212]:

2. Զավթողավրիժառու լիդերություն: Այս տիպի առաջադրման համար հիմք է ծառայել Կ.Խորնիի [9, էջ 716-739] ներկայացրած ներոտիկ անձի նկարագրությունը: Կ.Խորնիին զավթողավրիժառու անձի ձևավորման պատճառը տեսնում է հոգևերլուծության դասական ակունքներում՝ անբարենպաստ մանկության մեջ. «Բացահայտ դաժանությունը, նվաստացումը, ծաղրը, աղաղակող

երեսպաշտությունը՝ այս ամենը թափվել է զգայուն երեխայի վրա» [9, էջ 726]:

Գ.Գուդերիանիի վկայությամբ՝ Ա.Հիտլերի մեջ ապրում էր հիշաչառությունը, նա ուզում էր վրեժ լուծել մանկության տարիների իր ցածր կարգավիճակի համար [3, էջ 595]: Կարծում ենք, Ա.Հիտլերը նույնպես ակնառու զավթողավրիժառու լիդեր էր: Ուշագրավ նմանություններ է մատնանշում Է.Ռաձիսկին Ա.Հիտլերի և Ի.Ստալինի կենսագրություններում: «Պատմության ծաղր՝ համարյա միատիպական գուգադիպություններ այս երկու՝ իրար անիծող առաջնորդների ճակատագրում: Հիտլերը, ինչպես և Ստալինը, երրորդ որդին է ընտանիքում, իսկ բոլոր նրանից առաջ ծնված երեխաները մահացել էին: Հիտլերը Ստալինի պես ծնվել էր աղքատության մեջ, և առասպելներ էին տարածվում, որ նա ապօրինիական զավակ էր: Հիտլերի հայրը, նույնիսկ որոշ ժամանակ, զբաղվել է կոշկակարի արհեստով: Հիտլերի միակ սերը նույնպես իքնասպան էր եղել, և շատերի կարծիքով, նա էր վերջինիս սպանել: Երկուսն էլ նույն կերպ վարվեցին համակուսակիցների հետ, երեկվա գինակիցներին դավաճան հայտարարելով՝ անձամբ գլխավորեցին վերջիններիս ոչնչացումը» [8, էջ 334]: Երկուսն էլ շատ սնահավատ էին, որը պատերազմի տարիներին առավել խորացացավ, և հայտնի է, որ նրանք ակտիվորեն կիրառում էին PR տեխնոլոգիաներ հասարակության առջև բարենպաստ երևալու և զգացմունքային ազդեցություն թողնելու նպատակով:

Կասկած չկա, որ վաղ տարիքում արատավոր և ստորացուցիչ հարաբերությունները նպաստավոր հող են դառնում չարություն սերմանելու համար: Սակայն, կարծում ենք, որ երբեմն այդօրինակ նվաստացուցիչ հանգամանքները տեղ են գտնում արդեն իսկ ձևավորված անձի կյանքում, երբ հասարակության մեջ, մասնավորապես աշխատավայրում նա թույլ է տալիս ոտնահարել սեփա-

կան արժանապատվությունը՝ ելնելով տնտեսական, կարիերիստական կամ պատժից խուսափելու դրդապատճառներից: Հաճախ էլ մանկության տարիների ստորագումները, սիրո ու հոգատարության բացակայությունը հետագայում նախագգուշական պատվաստման գործառնություն են կատարում՝ մշակելով կայուն իմունիտետ արդեն իսկ հասուն անձի ստորագումների դեմ:

Միառժամանակ նրա պաշտպանական մեխանիզմների հարուստ զինանարանում մշտական տեղ են գտնում մի կողմից «կամավոր էշի բարդությունը», մյուս կողմից՝ այդ բարդության հաղթահարմանը միտված «նվաճող հերոսի ֆանտազիա»՝ պաշտպանական մեխանիզմը: Առաջինի դեպքում, նա գիտակցում է վիրավորանքը, սակայն չկարողանալով տվյալ իրավիճակի մեջ համարժեք պատասխան տալ, նպատակահարմար է գտնում հետաձգել վրեժ լուծելը և իրեն չհասկացողի, ժողովրդի լեզվով ասած՝ «իրեն էշի տեղ է դնում»: Չենք կարող չհամաձայնել Ա.Նալչաջյանի հետ այն հարցում, որ ավտորիտար կառավարման պայմաններում, լինի դա որևէ հիմնարկի կամ ողջ հասարակության մաշտաբով, երբ մարդիկ վախենում են խիստ պատիժներից կամավոր էշի կեցվածքը կարող է զանգվածային բնույթ կրել՝ դառնալով շատ տարածված ադապտիվ ռազմավարություն: Նման երևույթը սնվում է մարդկանց ծանր տնտեսական իրավիճակից և գործազրկության բարձր մակարդակից [2, էջ 489]: Սակայն պետք է ավելացնենք, որ շատերը «կամավոր էշի բարդությամբ» ապահովում են ոչ միայն իրենց բարեկեցությունը, այլ երբեմն նաև պարզևատրվելու կամ «էլիտայում» տեղ զբաղեցնելու փառավոր մոլուցքը և հանցավոր բիզնեսի ու կոռումպացվածության անպատժելիությունը: Ակնհայտ է, որ այստեղ մենք գործ ունենք ինչպես բացասական, այնպես էլ դրական մոտիվացիայի հետ:

Ինչպես արդեն նշեցինք, անձնական վիրավորանքը կուլ տալով, մարդը սպա-

սում է հատուցման պահին: Մինչդեռ վիրավորական իրավիճակները կրկնվում են, իսկ հատուցման՝ վրեժ լուծելու հնարավորությունները նույնիսկ մոտ ապագայում չեն նախանշվում: Այստեղ արդեն օգնության է գալիս երկրորդ՝ «նվաճող հերոսի ֆանտազիաներ» պաշտպանական մեխանիզմը: Նա շարունակ երազում է այն պահի մասին, երբ կտեսնի թե ինչպես են տառապում նախկինում իրեն վիրավորողներն ու ծաղրողները: «Այդպիսի մարդը սեփական փառասիրությունը սնում է ուրիշներին ստորացնելու ֆանտազիաներով՝ թե ինչպես նրանք կսահմանեն իր առջև» [11, էջ 370]: Որպեսզի իրականացնի ուրիշներին իրեն եթարկելու նմանօրինակ երազանքները, նա ամեն գնով ձգտում է գերազանցության և իշխանության: Ըստ Ա.Ադլերի [12,] անլիարժեքության բարդությամբ անկախ նրանից, թե ինչ հողի վրա է առաջացել, գերփոխհատուցվում (հիպերկոմպենսացվում) է գերազանցության բարդությամբ: Անձնական գերազանցության ձգտումը ներդրողության նշան է, անլիարժեքության ուժեղ զգացումի փոխակերպման և սոցիալական շահի բացակայության արդյունք: Անձը ի վիճակի չէ արդյունավետ գործել և համագործակցել ուրիշների հետ, քանզի իր շահը, հեղինակությունը, փառքը նա ամեն ինչից վեր է դասում: Թերապիությունը հաղթահարելու նպատակով նա մշակում է սեփական առավելության չափանիշներ՝ ձգտելով գերիշխել, տիրապետել, ենթարկեցնել, բարձրացնել իր սոցիալական կարգավիճակը և ձեռք բերել մեծ նյութական հարստություն: Նրա վերջնական գերազույն նպատակը վրիժառու հաղթանակն է:

Վերջապես, եթե վերը նկարագրած զավթողավրիժառու անձը հասնում է իրական իշխանության (թե՛ պետական, թե՛ մասնավոր հատվածում) կամ ավելի շուտ զավթում է այն, նա իր գիտակցությունից դուրս է մղում հանդուրժողության ու ինքնամեղադրման հակումների հետքերը և նկրտում է մոռանալ իրեն

համար անպատվաբեր անցյալը: Այդպես էին վարվում Ի.Ստալինը և Ա.Հիտլերը: Նրանք ոչ միայն սեփական գիտակցությունից էին արտամղում իրենց համար անցանկալի բովանդակությունները, այլ նաև արխիվներից էին հանում կամ կեղծում իրենց վերաբերող անբարենպաստ փաստերը: Այսօր էլ որոշ պաշտոնյաներ, պատգամավորներ և օլիգարխներ սրբագրում են սեփական կենսագրության անբարենպաստ փաստերը:

Զավթողավրիժառու լիդերը ենթագիտակցորեն յուրացնում է հռոմեական կայսրի աֆորիզմը «խոսք լինել չի կարող այն մասին, որ ինձ սիրեն, այսպես թե այնպես նրանք ինձ ատում են, ուրեմն, ծայրահեղ դեպքում, թող վախենան ինձանից» [9, էջ 734]: Ուրիշների նկատմամբ հաղթանակ տանելու պահանջմունքը նրան չափից ավելի մրցակցային է դարձնում: Նա չի հանդուրժում որևէ մեկին, ով կարող է իրենից առավել իշխանություն ունենալ: Վրեժխնդրությունը նրան ստիպում է պատվանդանից գցել և ստորացնել մրցակցին: Իր վարվելակերպում զավթողավրիժառու ղեկավարը բացահայտորեն ամբարտավան և կոպիտ է ենթակաների նկատմամբ, հաճախ անպատվում է նրանց, սակայն երբեմն այս ամենը ծածկում է արհեստական քաղաքավարության շղարշով՝ հագնելով քաղաքավարության դիմակ: Եթե իշխանության սկզբում Հիտլերը ձգտում էր յուրացնել բարձրակիր իր հասարակության վարքի նորմերը և միջազգային վարվելակարգը, ապա պատերազմի տարիներին նա վերջնականորեն հրաժարվեց դրանից: Նա չէր սիրում մարդկանց, ովքեր արվեստի մասին էին խոսում և իրեն շրջապատում էր տգետ մարդկանցով, ովքեր, չունենալով բարձր կուլտուրա, ֆյուրերի մոտ միտումնավոր հակալրանք էին առաջացնում բարեկրթություն ունեցողների նկատմամբ [21, էջ 595]: Այսօր արդեն հայտնի է, որ արվեստագետների նկատմամբ իր անլիարժեքության բարդույթը Հիտլերը փոխհատուցում էր

ոչ միայն արվեստի մեծ գործերի հավաքածու ձեռք բերելու մոլուցքով, այլ նաև նկարչությամբ զբաղվելով:

Զավթողավրիժառու տիպը իրեն իրավասու է համարում առանց քաշվելու բոլորի նկատմամբ անպատվաբեր և դատափետող նկատողություններ անել, միևնույն ժամանակ գտնում է, որ ինքը երբեք որևէ քննադատության ենթակա չէ: Նա հավատում է սեփական անձի անձեռնամխելիությանը և անպատժելիությանը: Այդ հավատը ամբողջովին ենթագիտակցական է և այնպիսի համոզվածության արդյունքն է, որի համաձայն ոչ մեկն իրավունք չունի անպատիժ վնասել իրեն, մինչդեռ ինքը կարող է վնասել ում ուզում է: Անցումային ժամանակաշրջանում այդ հավատը գիտակցորեն կամ ենթագիտակցորեն ամրապնդելու համար այդօրինակ անձիք ձգտում են որքան հնարավոր է ավելի բարձր պաշտոնի հասնել կամ տեղ զբաղեցնել խորհրդարանում՝ օրենսդրորեն ամրապնդելով սեփական անձեռնամխելիությանը: Իրականում նրանք վախենում են մարդկանցից, տառապոմ են հետապնդման մոլուցքով: «Նա վախենում է նաև այն բանի համար, որ սեփական թշնամանքը արդարացնելու նպատակով նա պետք է մտովի չափազանցնի ուրիշների թշնամությունը» [11, էջ 730]: Սրանով կարելի է բացատրել միլիոնավոր մարդկանց մեջ ժողովրդի թշնամի տեսնելու Ի.Ստալինի վրեժխնդրական քաղաքականությունը:

Զավթողավրիժառու լիդերի մյուս բնորոշ առանձնահատկությունը հպարտությունն է սեփական ազնվությամբ, անկեղծությամբ և արդարացիությամբ: Ավելորդ է նշել, որ նա շատ հեռու է այս որակներից, սակայն նրա համոզմունքը «սնում են» շրջապատող մարդիկ, որոնք իրենց զիջողամտությամբ հանդերձ հավակնում են լինել ավելի սիրող, կարեկցող և առատաձեռն, քան իրականում են: Այդ առումով նա իրեն ավելի ազնիվ է համարում: Նման հարաբերությունների

ցայտուն գեղարվեստական օրինակ է ֆրանսիական հանրահայտ «Ժաղալիքը» ֆիլմում նկարագրված իրադրությունը: Այնտեղ գլխավոր տնօրենի կարգադրությամբ ենթական պատրաստվում է մերկանալ աշխատակիցների առջև, իսկ տնօրենը արհամարանքով հարցնում է, թե ով է իրենցից հրեշը, նա՝ ով այդպիսի հրամա՞ն է տալիս, թե նա, ով անամոթաբար պատրաստ է կատարել այն:

Ընդհանուր առմամբ, զավթողավրիժառու ղեկավարի ենթակաները հիմնականում նույն կոնֆորմիստական ճանապարհն են անցնում, ինչպիսին ինքն է անցել. նրա նման կուլ են տալիս վիրավորանքները՝ օգտվելով «կամավոր էշի բարդության» պաշտպանական մեխանիզմից: Ակներև է, որ զավթողա-վրիժառու լիդերությունը, ներառելով բացասական ազդեցիկ լիդերության վարքաձևերը, նպաստում է բոստֆոբիայի տարածմանը: Միաժամանակ նման ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերությունները վտանգավոր փակ շրջան են ստեղծում զիջողական կոնֆորմիստների և զավթողավրիժառու լիդերների անընդհատ վերարտադրության համար: Նրանք, ովքեր սովոր են հիմնվել բիրտ ուժի վրա, այդպես կվարվեն նույնիսկ այն իրավիճակներում, երբ նման մարտավարությունը արդյունավետ չէ: Բարձր մասնագիտական որակավորում և անձնական արժանապատվություն ունեցող ոչ կոնֆորմիստները հեռանում են նման ղեկավարության տակ գտնվող կառույցներից, հաճախ էլ հենց զավթողավրիժառու տիպն է նախաձեռնում ձերբազատվել նրանցից, կիրառելով Ե.Կամարովի [5] ներկայացրած «տերմինատորական մենեջմենտը», որն էլ, անկասկած, կազմալուծող բացասական ազդեցություն է ունենում ինչպես առանձին կազմակերպությունների, այնպես էլ ողջ հասարակության վրա: Այսօր նման կառավարումը երկաթե վարագույրների բացակայությունն պայմաններում կարող է միգրացիայի մի նոր ալիք բարձրացնել, և անցումային ժամանակաշրջանին բնո-

րաշ սոցիալ-տնտեսական արտագաղթին կգումարվի այլախոհականը [1] :

Այս առումով, շատ կարևորում ենք հոգեբանների ներգրավումը տարբեր մակարդակի ղեկավարների ընտրության գործում: Մասնագետների կողմից համապատասխան հոգեախտորոշիչ թեստերի և հոգեկենսագրական մեթոդի կիրառումը նվազագույնի կհասցնեն վտանգավոր ղեկավարների մուտքը հասարակություն:

Անչափ կարևորում ենք նաև երկու սերունդների միջև հաստատված փոխհարաբերությունների բնույթը, մասնավորապես ընտանիքում տիրող կառավարման ձևը, քանզի այն առաջնային նշանակություն ունի հետագայում երիտասարդ սերնդի կողմից ինչպես ղեկավարման տարբեր ոճերի ընտրության, այնպես էլ դրանց՝ ընդունելու կամ հանդուրժելու հետ: Ըստ Ա.Ադլերի [12] ծնողական ավտորիտարիզմը երեխաներին տանում է դեպի արատավոր կենսաոճի: Բռնակալ հայրերի երեխաները սովորում են պայքարել ոչ թե հանրային շահի համար, այլ անձնական գերազանցության^ա ուրիշներին ենթարկելու նպատակով: Ժամանակակից մասնագետները ընտանիքը ըստ կառավարման ոճի բաժանում են երկու խմբի՝ ավտորիտար և դեմոկրատական: Ը ՄԱԿ-ը 1994 թվականը հայտարարել էր ընտանիքի տարի հետևյալ նշանաբանով. «Կառուցենք փոքր դեմոկրատիա» հասարակության սրտում, քանզի երեխաները հիմնականում ընտանիքում են սովորում վարքի այն չափանիշները, որոնք հետագայում օգտագործում են ինչպես անհատների հետ ունեցած փոխհարաբերությանն ընտրելու, այնպես էլ ^ա ողջ հասարակության մեջ: Նրանք, ովքեր ավտորիտար ոճի ազդեցության տակ են սոցիալականացվել իրենց հայրական ընտանիքներում և դպրոցում ոչ միայն հակված են ավտորիտար փոխհարաբերությունների, այլև ամբողջատիրական (տոտալիտար) սոցիալական կառուցվածքներ ստեղ-

ծելուն: Եվ հակառակը՝ ժողովրդավարական փոխհարաբերությունները բոլոր ոլորտ-
րական փորձ ոնեցող անձիք ընդունում են որում և մակարդակներում:
և աջակցում են ժողովրդավարական

ՊԱՆԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. Հարությունյան Գ. Արտագաղթի սոցիալ-հոգեբանական ուսումնասիրության մոտիվացիոն հայեցակարգ: Հանրային կառավարում գիտ.հանդես, Երևան «Պետ. Ծառայություն» հրատ., 1-2/2014, էջ 312-321
2. Նալչաջյան Ա. Հոգեբանության հիմունքներ: Երևան, «Հոգեբան», 1997:
3. Гудериан Г. Воспоминание солдата. /Пер. с немецкого. – Смоленск, 2001.
4. Ерина С.И. Ролевой конфликт и его диагностика в деятельности руководителя. Ярославль. 2000
5. Комаров Е.И. Терминаторский менеджмент как искусство уничтожения компетентных работников //Управление персоналом, 1996/12.
6. Ольшанский Д.В. Политическая психология. – СПб.: Питер 2002.
7. Погосян Г. Армянское общество в трансформации. Ер. Лусабац, 2003.
8. Радзинский Э. Сталин. М.: Вагриус. 1997.
9. Хорни К. Зов власти. – В кн.: Психология руководства. Самара, Бахрах-М., 2005.
10. Шахвердян Г. К механике психологического “вампиризма”//Հոգեբանությունը և կյանքը, 2003/3-4
11. Шибутани Т. Социальная психология. М., 1969.
12. Adler A. Superiority and Social Interest: A Collection of Later Writings. Evanston IL: Northwestern University Press, 1964.
13. French J. & Raven B. The Basis of Social Power. In: Studies in Social Power. Ann Arbor: University of Michigan, 1957
14. Hook S. Violence, Encyclopedia of the Social Sciences, Vol.XV, pp.264-267, հղումը ըստ՝
15. Kellerman B. Bad Leadership: What It Is, How It Happens, Why It Matters (Leader the Common Good) Harvard Business School Press, 2004.

ТЕНЕВОЕ И ЗАХВАТНИЧЕСКО-МСТИТЕЛЬНОЕ ЛИДЕРСТВО

ԱՐՄԵՆԻԱՆ ԳԱՅԱՆԵ

*Доцент кафедры психологии Академии государственного управления РА,
кандидат психологических наук*

В статье рассматриваются два новых типа лидерства – теневое и захватническо-мстительное. Детально анализируются причины их возникновения, а также формы проявления и последствия. Подчеркивается необходимость привлечения психологов при выборе руководителей.

SHADOW AND SEIZURE-VINDICTIVE LEADERSHIP

GAYANE HAROUTUNYAN

*Ph.D in Psychology, Associate Professor at the Department of Psychology of Management
of the Public Administration Academy of the RA*

Two new types of leadership: shadow and seizure-vindictive are suggested in the article. The detail analysis of these types of leaders is clarifying the form of the development, causes and effects of them. The article emphasizes the importance of the psychologists' participation of the leader election.