
ՄԻՋԱՆՁՆԱՅԻՆ ԿԱՊԵՐԻ ԴՐՍԵՎՈՐՄԱՆ ՀՈԳԵԲԱՆԱԿԱՆ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ԳՈՐԾԱՐԱՐ ՀԱՐԱԲԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒՄ

ՎԱՋԳԵՆ ՄԿՐՏՈՒՄՅԱՆ

Առևտրատնտեսական հարաբերություններում միջանձնային գործարար կապերի զարգացման, ինչպես նաև եկամուտների ստացման հեռանկարները պայմանավորված են բազմաթիվ գործոններով (հումք, առևտուր, շուկաների ձեռքբերման հնարավորություններ, ժամանակակից տեխնոլոգիաների ներդրում, մրցակցության դաշտի ձևավորում, մարդկային և նյութական ռեսուրսների հայտնաբերման հնարավորություններ և այլն): Չնսեմացնելով դրանց և նմանատիպ այլ գործոնների նշանակությունը՝ հարկ է նկատել, որ ժամանակակից գործարար հարաբերություններում առավել կարևորվում է առողջ միջանձնային փոխհարաբերությունների և մարդկային գործոնի դերը: Այս հանգամանքը վճռորոշ նշանակություն ունի հատկապես անցումային հասարակություններում (անցումային տնտեսություն), քանի որ գոյություն ունեցող անորոշությունների ու հավանական սպառնալիքների պայմաններում էլ ավելի են դժվարանում արտադրական գործընթացները և արտադրանքի իրացման հեռանկարները: Բավական է նկատել, որ անցումային հասարակություններում գործարար հարաբերությունները, որպես կանոն, կարճաժամկետ բնույթ ունեն, ինչը պայմանավորված է հասարակության ներսում գոյություն ունեցող սոցիալ-տնտեսական ու քաղաքական գործընթացների անկայունությամբ¹: Այս ամենն, անշուշտ, փոխանցվում է նաև գործարար հարաբերություններին, հատկապես առևտրատնտեսական բնագավառում գոյություն ունեցող մեծ ու փոքր խմբերում առկա միջանձնային փոխհարաբերություններին: Բացի այդ, արդի համաշխարհային ճգնաժամն ու նորովի հանդես եկող տարբեր նշանակության սոցիալական ու տնտեսական խնդիրները մարդկանց շրջանում առաջացնում են տևականորեն պահպանվող լարվածություն՝ տագնապի, խուճապի, սթրեսի հոգեվիճակներ:

Ժամանակակից քաղաքակրթությանը բնորոշ սոցիալ-քաղաքական, տնտեսական դժվարությունները, ինչպես նաև դրանի փոխարժեքի տատանումների շարունակականությունը, առևտրային և տնտեսական այլ գործունեությանը զբաղվող կազմակերպությունների միջև կապերը զրկել են փոխադարձ հարգանքի, ապրումակցման, աջակցման և հուզական բովանդակությունից: Բիզնեսի գոյատևման նպատակով ծավալված կոշտ մրցակցությունը էապես ազդել է գործարար հարաբերությունների բնույթի վրա՝ հոգեբանական տեսանկյունից դրանք դարձնելով ավելի անդեմ և զգուշավոր²: Այս ամենը վկայում է, որ գործարար միջավայրում ներխմբա-

¹ Տե՛ս Վ. Ս. Եդիգարյան, Պետական կառավարման հիմնախնդիրները բարեփոխումների փուլում, Եր., 2000, էջ 197:

² Տե՛ս Осипова Ю. М. Основы предпринимательского дела. М., 1998, էջ 421:

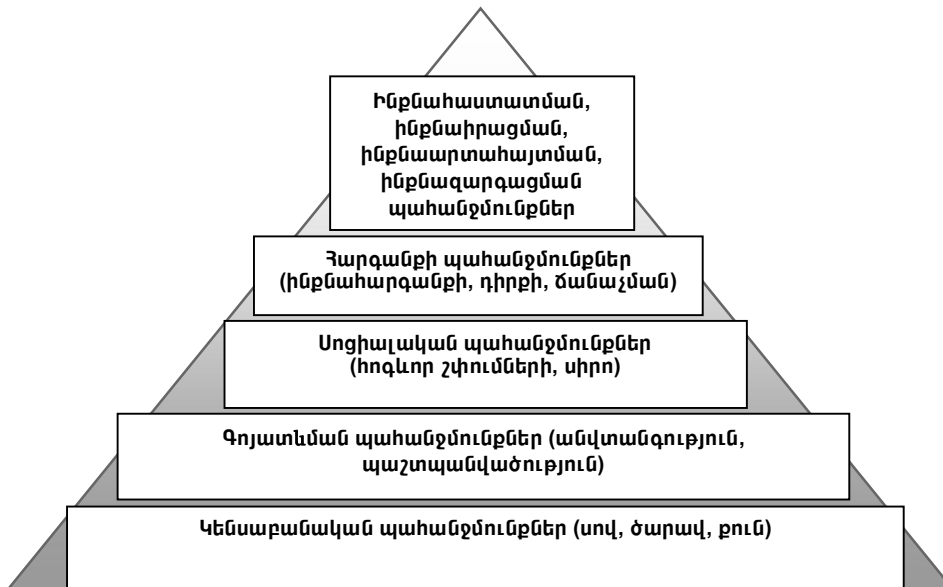
յին փոխհարաբերությունների բովանդակությունը մեծապես պայմանավորված է նաև երկրում տիրող սոցիալ-տնտեսական, քաղաքական իրադարձություններով (ճգնաժամեր, գնաճ, սնանկացման վտանգ, գործազրկություն, անհավասար մրցակցություն և այլ վտանգներ): Մասնագիտական հետազոտությունները ցույց են տալիս, որ ինչպիսի փոփոխություններ ու սպառնալիքներ էլ գոյություն ունենան, միևնույն է, սոցիալական սուբյեկտները, հատկապես կառավարման ոլորտում, շարունակում են պահպանել տարաբնույթ հարաբերություններ, համագործակցում են և հաստատում միմյանց հակադրվելու, մրցակցության և հակասություններով լի բազմաբնույթ այլ փոխհարաբերություններ: Դրանց հիմքում ընկած են կառավարող և կառավարվող կողմերի պահանջմունքների բավարարմանն ուղղված ակտիվության ձևեր, որոնք իրականացվում են ուղղահայաց և հորիզոնական մակարդակներում³: Այս տեսանկյունից կարևոր է ճանաչել ինչպես ղեկավարի, այնպես էլ խմբի անդամների պահանջմունքների կառուցվածքը, ինչպես նաև դրանք բավարարելու նպատակով շահագրգիռ կողմերի դրսևորած վարքի քողարկված և ակնառու կողմերը:

Գործարար հարաբերություններում մարդկանց միջև գոյություն ունեցող կապերը կարգավորելու և կառավարելու համար կարևոր է նրանց հոգեկանի խորքային կառուցվածքներում գոյություն ունեցող մտադրությունների, դրդապատճառների ու շահերի ճանաչումն ու հաշվառումը: Բացի այդ, այս ամենը պետք է դիտարկել՝ ելնելով կողմերի անձնային առանձնահատկությունների հաշվառման անհրաժեշտությունից⁴:

Ա. Մասլոուն առաջարկում է պահանջմունքների հիերարխիկ կառուցվածքի հետևյալ մոդելը (տես գծապատկեր 1):

Գծապատկեր 1

Պահանջմունքների հիերարխիան ըստ Ա. Մասլուի



³ Տե՛ս Маслоу А. Маслоу о менеджменте. СПб., 2003, էջ 224:

⁴ Տե՛ս Кабаченко Т. С. Психология управления. М., 2007, էջ 74:

Խ. Չեկհաուզենը գործարար հարաբերությունները դիտարկում է փո-արձ վստահության, հարգանքի, ազնիվ մրցակցության, մշտական հաղոր-դակցման, փոխօգնության, բարեկամական կապերի տեսանկյունից: Նա գտնում է, որ սոցիալ- տնտեսական անկայուն իրավիճակը մարդկանց մեջ ձևավորում է քողարկված և ակնառու դրսևորվող կոշտ մրցակցության, նախանձի, ատելության, անհանդուրժողականության, թշնամանքի, անվս-տահության վերաբերմունք, ինչը հետևանք է շահույթ հետապնդող ընկե-րություններին մշտապես սպառնացող մրցակցությունից դուրս մնալու, սնանկանալու, շուկան կորցնելու, գործազրկության, գնաճի, ապրանքնե-րի լճացման և բազում այլ հավանական վտանգների ու մարտահրավեր-ների⁵:

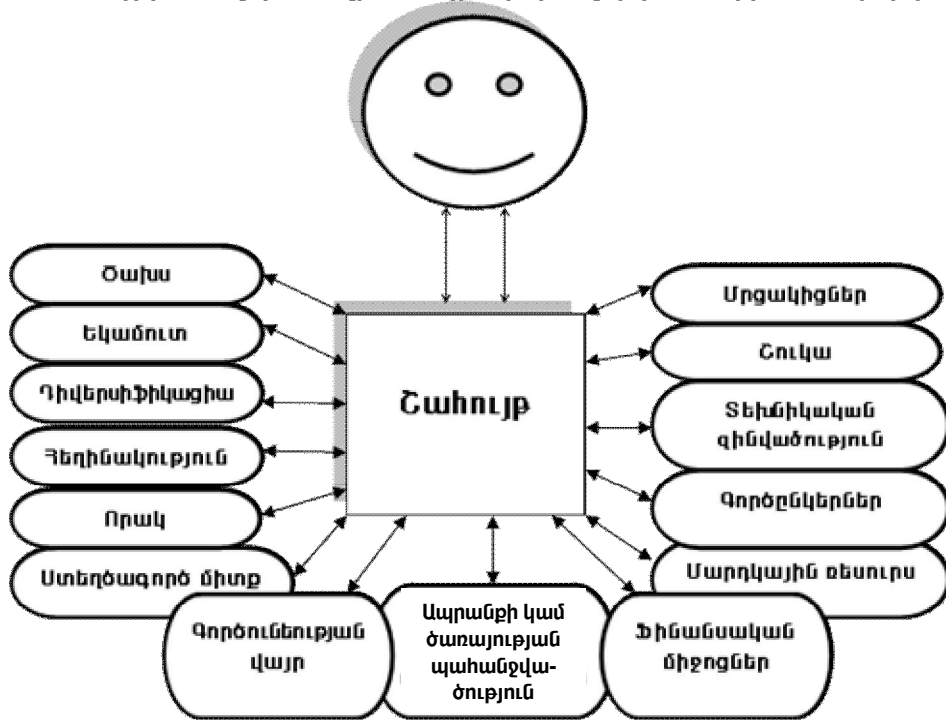
Կառավարման գործընթացում ղեկավարի և ենթակաների փոխհարա-բերությունները պայմանավորված են կողմերի ունեցած դիրքով, գործա-ռություններով և ընթանում են վերից վար և հակառակ ուղղությամբ՝ պահ-պանելով հետադարձ կապի սկզբունքը: Ի դեպ, ներխմբային փոխհարա-բերությունները կառուցվում են հորիզոնական առանցքի շուրջ՝ պահպա-նելով ինչպես մասնագիտական, այնպես էլ անձնային, բարոյական նորմե-րի պահանջները: Որպես կանոն՝ այդ փոխհարաբերությունները կառուց-վում են ինչպես փոխադարձ հարգանքի, փոխօգնության, համագործակ-ցության ու համակրանքի դրական նախատրամադրվածությունների, այն-պես էլ հակակրանքի, նախանձի, ատելության, անհանդուրժողականու-թյան բացասական զգացումների վրա: Թեև հուզական այդ դիրքորոշում-ները հաճախ քողարկված են, բայց իրենց գոյությամբ արդեն իսկ անդրա-դառնում են միջանձնային փոխհարաբերությունների որակի վրա: Գործա-րար հարաբերությունները կառուցվում են ուղղահայաց առանցքի շուրջ, որի հիմքում ընկած են մարդկանց պահանջունքներն ու շահերը և դրան-ցից ածանցյալ՝ կոլեկտիվում սեփական տեղն ու դիրքը հաստատելու, մյուսների նկատմամբ գերազանցության հասնելու մղումը:

Գործարար հարաբերությունների կառավարման ողջ գործընթացը ուղղված է շահույթ ձեռք բերելուն: Թեև թիվ 2 գծապատկերում ներկայաց-ված են շահույթի ձևավորման վրա ազդող ոչ բոլոր գործոնները, բայց և այնպես ակնհայտ է դառնում գործարար ոլորտում մարդկային գործոնի գերակայությունը:

Գծապատկերից պարզորոշ երևում է, որ հարաբերությունների կենտ-րոնում մարդն է՝ շահույթին ուղղված իր բազմաթիվ սոցիալ-տնտեսական գործոնների համակարգով: Տնտեսագիտական առումով գծապատկերի կենտրոնում շահույթն է, ինչը կոլեկտիվում նաև տարաբնույթ փոխհարա-բերությունների (բարեկամության, մրցակցության, հակամարտություննե-րի, համակրանքի, հակակրանքի և այլն) առաջացման հենք է: Գործարար մարդկանց համար շահույթը վերջնական նպատակ է, ինչը հոգեբանական տեսանկյունից անձի կառուցվածքում հանդես է գալիս որպես գերակա շարժառիթ:

⁵ Ст и Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность. В 2-х т. Т. 1. М., 1986, тз 97:

Շահույթի ձևավորման վրա անդրադարձող գործոնների համակարգ



Դժվար չէ տեսնել, որ կոլեկտիվում ձևավորվող հարաբերություններն ուղղակիորեն կախված են անհատական և խմբային շահերի ընդհանրությունից կամ դրանց հակադրությունից: Սովորաբար շահույթի՝ որպես գերակա նպատակի, շուրջ էլ հենց կառուցվում են ներխմբային գործարար փոխհարաբերությունները՝ ըստ յուրաքանչյուրի կատարած դերի և ունեցած կարգավիճակի: Կառավարման ոլորտում այդպիսի հարաբերությունները դրսևորվում են որպես հոգեբանական անհրաժեշտ մթնոլորտ ձևավորող տեսանելի կամ քողարկված համայնապատկեր (համագործակցության, հակամարտությունների, մրցակցության):

Ղեկավարի ակտիվությունը հոգեբանական տեսանկյունից գնահատելիս անհրաժեշտ է հաշվի առնել նրա մասնագիտական և անձնային առանձնահատկությունները, կարիերայի իրականացման ընթացքի դժվարությունները, նրա կառավարման անձնական ոճն ու ստացվող եկամուտների նրա օբյեկտիվ գնահատականը: Վերջինս բնորոշում է նաև ղեկավարի անձնական առատաձեռնությունը և ենթակաների նկատմամբ ուշադրությունը, ինչը խմբի անդամների շրջանում ստեղծում է ղեկավարի կողմից մշտապես գնահատվելու, նախաձեռնող և պետքական լինելու ձգտում, ինչպես նաև նրա նկատմամբ հարգանքի ու նվիրվածության զգացում: Ղեկավարի անձնային որակները (շփման, հաղորդակցման, կազմակերպչական, ինքնակարգավորման, ճշգրիտ որոշումների կայացման, փոփոխությունների և սպառնալիքների կանխատեսման, դժվար իրավիճակ-

ներում լավատեսական տրամադրության պահպանման, վճռականության և այլն) վճռորոշ նշանակություն ունեն գործարար հարաբերություններում և կարող են ոչ միայն նպաստել նրա մասնագիտական և անձնային հաջողությունների կայունությանը, այլև դառնալ ընդօրինակման թիրախ: Ավելին, ղեկավարի անձնային որակները, նրա քաղաքացիական, բարոյական ու մասնագիտական նկարագիրը դառնում են ոչ միայն խմբի անդամների համախմբման գործոն, այլև կազմակերպության զարգացման հեռանկարի, հաջողությունների ապահովման կարևոր պայման: Բանն այն է, որ անձի հոգեբանական կառուցվածքում գոյություն ունեն այնպիսի համակարգեր (դրդապատճառային, զգայական, հուզական, կամային և այլն), որոնք յուրահատուկ երանգ են հաղորդում միջանձնային փոխհարաբերությունների մթնոլորտին և նրա բովանդակությանը: Յենց այս և բազմաթիվ այլ գործոններով են պայմանավորված գործարար հարաբերություններում մարդկանց միջև գոյություն ունեցող տարբերությունները ու շահույթի նկատմամբ ունեցած առանձնահատուկ վերաբերմունքը: Ճիշտ է, այդ վերաբերմունքը անձնային մակարդակում սուբյեկտիվ է, բայց այն որոշիչ դեր է խաղում կողմերի հետագա համագործակցության ու փոխհամաձայնության շրջանակների ընդլայնման և զարգացման գործում⁶:

Հարկ է նշել, որ գործնական դաշտում գոյություն ունեն թաքնված, չերևացող միջանձնային որոշ կապեր ու հակամարտություններ, որոնք պայմանավորված են կողմերի անձնային առանձնահատկություններով: Դրանք միմյանց նկատմամբ ունեցած համակրանքի, հակակրանքի, ապրումակցման, անտարբերության, ատելության, նախանձի, անհանդուրժողականության և համանման այլ զգացումների ու վերաբերմունքի քողարկված դրսևորումներ են, որոնք թեև դուրս են պաշտոնական հարաբերությունների կառուցման շրջանակից, բայց անդրադառնում են ոչ միայն մարդկային հարաբերությունների, այլև կազմակերպության ընդհանուր շահույթի գոյացման ու եկամուտների բաշխման գործընթացի վրա: Այս հանգամանքը ցույց է տալիս, որ գործարար միջավայրում առողջ մթնոլորտ ձևավորելու համար կարևոր նշանակություն ունի ներխմբային ոչ պաշտոնական հարաբերությունների ծավալման բովանդակությունը: Դրանք կարող են արտահայտվել համատեղ հանգստի, մարզական ու առողջարարական միջոցառումների, փոխադարձ բարեկամական այցելությունների, հյուրասիրության, ճանապարհորդության և այլ ձևերով: Նման ոչ պաշտոնական միջոցառումները ստեղծում են փոխադարձ հարգանքի, բարության, նվիրվածության, ընկերական ջերմ հոգեբանական մթնոլորտ, ինչը իր հերթին դրական ազդեցություն է թողնում գործարար հարաբերությունների վրա՝ դարձնելով դրանք ոչ պաշտոնական, կամավոր, հուզական ու բայրացական:

Գործարար հարաբերություններում պետք է կարևորել նաև կողմերի ազգային, մշակութային, անձնական փորձի, տարիքային, սեռային գործոնների ազդեցության առանձնահատկությունները: Այս և բազմաթիվ այլ դրական գործոնների առկայությունը ղեկավարին օգնում է ենթակաների հետ իր հարաբերությունները ձևավորել անկաշկանդ, գործարար և

⁶ Տե՛ս Դեսմոնդ Գ. Կեմիր. Руководство по оценке бизнеса. М., 1992, էջ 431:

արդյունավետ մթնոլորտում, ինչը դրականորեն է անդրադառնում նաև շահույթի ստացման վերջնական արդյունքի վրա:

Ամփոփելով վերը ասվածը՝ կարող ենք եզրակացնել, որ գործարար հարաբերությունները մարդկային շփումների բազմակողմանի ուղղվածություն ունեցող ակտիվության ձևեր են, որոնք տեսանելի և քողարկված կերպով արտահայտում են կողմերի անձնային դրդապատճառների, ձեռնարկության կամ ընկերության շահերի ու գերակա նպատակների բնույթն ու բովանդակությունը: Միևնույն ժամանակ այդ հարաբերություններում կարևոր դեր են խաղում կողմերի անձնային առանձնահատկությունները, մասնագիտական հմտությունն ու փորձը:

Հավանական և առկա սպառնալիքներն ուղղակիորեն ազդում են գործարար անձանց հոգեկան ոլորտի վրա, իսկ վերջինս անդրադառնում է ինչպես կառավարման գործառույթների, այնպես էլ խմբերում գոյություն ունեցող միջանձնային փոխհարաբերությունների ու հոգեբանական մթնոլորտի վրա:

ВАЗГЕН МКРТУМЯН – Психологические особенности проявления межличностных связей в деловых отношениях. – В статье поставлена проблема деловых отношений и рассмотрены психологические особенности горизонтальных и вертикальных связей, лежащих в основе управления. Предложена психологическая модель взаимосвязей в ряду человек–прибыль–социально-экономические факторы. Кроме того, рассмотрены психологические механизмы управления на горизонтальных и вертикальных уровнях взаимоотношений при деловом общении. Дается ряд рекомендаций и указаний, обеспечивающих результативное управление деловыми отношениями.

VAZGEN MKRTUMYAN – Psychological Peculiarities of Displaying the Interpersonal Relationships in Business Affairs. – In this article the problem of business affairs and psychological peculiarities of horizontal and vertical connections, being the basis of the management process, are considered. The author suggests a psychological model in connection with the relationships of person-profit-socio-economic factors. Also, the psychological mechanisms of management are considered at the horizontal and vertical levels of interrelations in the process of business affairs. A number of recommendations and indications are also suggested for the maintenance of the productivity of the management process in business affairs.