

## MANIFESTATION OF PERSON'S SOCIAL-PSYCHOLOGICAL ATTITUDES IN MANAGEMENT

*Petrosyan L. H. (Public Administration Academy of the RA, Yerevan, Armenia)*

*petrosyanlaura@gmail.com*

*Ներկայացման ամս. 31.07.2021*

*Գրախոսման ամս. 10.08.2021*

*Տպագրության ընդունման ամս. 10.08.2021*

Psychological science proves that a person can use his potential to the fullest if he works in a field compatible with his personal characteristics and working attitudes. This fact has been recently the focus of the management, in particular, in the process of developing human resource management strategies. The process of person-position matching requires not only managerial approaches, but also psychological ones. We set a task of studying a person's social-psychological attitudes in working activities in a transforming society. The method of diagnostics of social and psychological attitudes of the personality by O.F. Potyomkina was selected for the research. The research group consisted of the managers of different levels with 5-20 years of work experience ( $n = 860$ ) who have higher education, and work in a private organizations. The results of the research showed that the group was more oriented towards freedom, result and altruism. The indicators of the orientation to the money and power were less pronounced. It turns out that material motivations in this group can not affect the quality of the work even in case of the high performance rates. While conducting this research, the problem was raised to study the differences in the social-psychological attitudes of managers and non-managers at work. Only in the case of one criterion (orientation towards power) the indicators of the social-psychological attitudes of managers and non-managers were different, which indicates that non-managers are less oriented towards power than those who hold managerial positions.

**Keywords:** *personality, research, psychological attitudes, professional development.*

DOI: <https://doi.org/10.46991/SBMP/2021.4.2.275>

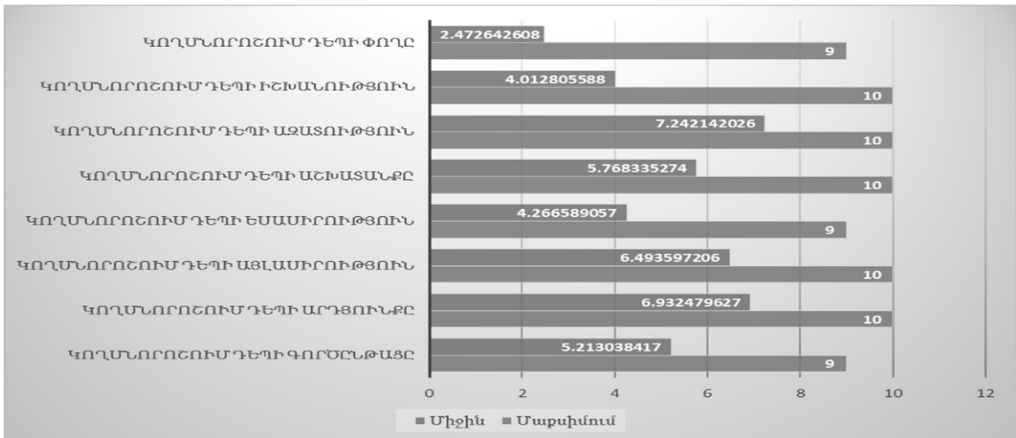
Ժամանակակից հասարակությունում արդեն վաղուց առկա է այն համոզմունքը, որ տնտեսության, մշակույթի, գիտության և այլ ոլորտների զարգացումը պայմանավորված է մարդկանցով, ովքեր ոչ միայն տվյալ ոլորտի գիտականներն են, այլև իրենց անձնային հատկություններով և աշխատանքի

նկատմամբ վերաբերմունքով կարող են նպաստել թե՛ ոլորտի, թե՛ սեփական անձի զարգացմանը:

Հոգեբանական գիտությունը փաստում է, որ անձը կարող է իր ներուժը ամբողջությամբ օգտագործել, եթե գործունեություն է ծավալում իր անձնային առանձնահատկությունների և աշխատանքային դիրքորոշումների հետ համատեղելի ոլորտում: Այս հանգամանքը վերջին շրջանում ուշադրության է արժանացել կառավարման ոլորտում, մասնավորապես՝ մարդկային ռեսուրսների կառավարման ռազմավարությունների մշակման գործընթացում: Անձի և պաշտոնի համապատասխանեցման գործընթացը պահանջում է ոչ միայն կառավարչական մոտեցումներ, այլև հոգեբանական: Անձի՝ հոգեբանական տեսանկյունից գնահատման և զարգացման հիմնախնդիրն արդեն մտել է կառավարման դաշտ և իր կարևոր ու որոշիչ նշանակությունն ունի: Անձի հոգեբանական գնահատումը լայն է և բազմաշերտ, ինչպես նաև այն դինամիկ գործընթաց է: Անձն իր սոցիալականացման և մասնագիտական զարգացման գործընթացում ենթարկվում է փոփոխությունների, որն արտահայտվում է նրա հոգեբանական կերպարում: Հոգեբանական որակների գնահատումը նպաստում է ոչ միայն գործատուի կադրային ռազմավարության մշակմանը, այլև անձի մասնագիտական ինքնազարգացման ճանապարհի որոշմանը: Այս դեպքում անձը հնարավորություն է ունենում տեսնելու տվյալ ոլորտում իր զարգացման հնարավորությունների պատկերը: Այսպիսով, կազմակերպությունում հոգեբանական գնահատման կարևոր նպատակները ընդհանուր բնորոշմամբ բաժանվում են ներքին և արտաքին ռազմավարությունների մշակման նպատակների: Ներքին ռազմավարությունները ներառում են անձի սեփական հոգեբանական կերպարի գիտակցումը և իր նպատակների հետ համատեղելիությունը: Արտաքին ռազմավարությունները ներառում են կազմակերպության նպատակների և անձի հոգեբանական կերպարի համատեղելիությունը:

Այս հանգամանքից ելնելով՝ մենք մեր առաջ խնդիր դրեցինք փոխակերպվող հասարակությունում ուսումնասիրել անձի սոցիալ-հոգեբանական դիրքորոշումները աշխատանքային գործունեությունում: Սոցիալ-հոգեբանական դիրքորոշումների հետազոտության համար ընտրել ենք Օ. Ֆ. Պոտյոմկինայի սոցիալ-հոգեբանական դիրքորոշումների մեթոդիկան: Այն թույլ է տալիս դուրս բերել անձի կողմնորոշումը դեպի գործընթացը, կողմնորոշումը դեպի արդյունքը, կողմնորոշումը դեպի աշխատանքը, կողմնորոշումը դեպի գումարը, կողմնորոշումը դեպի իշխանությունը, կողմնորոշում դեպի ազատությունը, ավտրոփզմը, էգոփզմը: Ըստ կողմնորոշումների արտահայտվածության համաչափության՝ դուրս է բերվում երեք խումբ, որոնք համապատասխանաբար բաժանվում են՝ բարձր մոտիվացված ներդաշնակ կողմնորոշումներով, ցածր մոտիվացված ներդաշնակ կողմնորոշումներով և անհամաչափ կողմնորոշումներով, որտեղ սոցիալ-հոգեբանական կողմնորոշումներից որոշները

բարձր են, իսկ որոշները՝ ցածր [2]: Աշխատանքային մոտիվացիան սերտորեն կապված է աշխատանքի արդյունավետության հետ: Բազմաթիվ հետազոտողներ պնդում են, որ արդյունավետ աշխատանքը հնարավոր է միայն մոտիվացված աշխատակազմի պարագայում [4]: Աշխատանքային մոտիվացիան ազդում է վարքի շատ մոդելների վրա, որոնք կարևոր են կազմակերպության համար, ինչպես նաև վարքի մոդելների արդյունքների վրա (օրինակ՝ արդյունավետություն, մասնագիտության ընտրություն, կազմակերպությանը պատկանելություն, բացակայություններ) [3]: Աշխատանքային գործընթացում սոցիալ-հոգեբանական դիքորոշումների ուսումնասիրության համար որպես հետազոտական խումբ ընտրվեցին 5-20 տարվա աշխատանքային փորձով տարբեր աստիճանի կառավարիչներ (n=860), ովքեր ունեն բարձրագույն կրթություն և աշխատում են մասնավոր կազմակերպությունում: Հետազոտական խմբում բարձր և ցածր ներդաշնակ կողմնորոշումներով անձինք գրեթե չկան: Գերակշռող մեծամասնությունը պատկանում է երրորդ խմբին՝ անհամաչափ կողմնորոշումներով, ինչը խոսում է այն մասին, որ աշխատանքային մոտիվացիաները անհամաչափ են արտահայտված, այսինքն՝ աշխատանքում կարևորվում է մեկ կամ երկու կողմ, իսկ մյուսները անտեսված են կամ հետաքրքրություն չեն ներկայացնում: Տվյալ հետազոտական խմբում առավել արտահայտված են կողմնորոշում դեպի ազատություն, արդյունք և այլասիրություն ցուցանիշները: Առավել քիչ են արտահայտված կողմնորոշում դեպի փող և իշխանություն ցուցանիշները: Ստորև ներկայացված են բոլոր ցուցանիշների միջին արժեքները հիստոգրամի տեսքով.



**Նկար 1.** *Սոցիալ-հոգեբանական դիքորոշումների միջին ցուցանիշները (n=860)*

Նկար 1-ում ներկայացված են հետազոտական խմբի առավելագույն արժեքները և միջին ցուցանիշները: Արդյունքները ցույց են տալիս, որ հետազոտության մասնակիցների մոտ մոտիվացիոն կողմնորոշումները

անհամաչափ են, այսինքն՝ որոշ ցուցանիշներ հստակ արտահայտված են, այնինչ մյուսները թույլ են: Դեպի արդյունքը կողմնորոշումը ենթադրում է, որ աշխատակիցները առավել հակված են արդյունքի հասնելու՝ անկախ բոլոր խոչընդոտներից, և նրանք կարող են լինել հուսալի աշխատակիցներ: Սակայն նրանք կարող են չհակառակվել և անտեսել մյուսներին, ինչը խոչընդոտում է թիմային աշխատանքը, իսկ արդյունքները կոնկրետ անձանց ցուցանիշներն են և ոչ թե ընդհանրապես կազմակերպությանը: Հաճախ նման կողմնորոշումը բերում է նրան, որ աշխատանքը կատարվում է արագ, սակայն ուշադրություն չի դարձվում որակին:

Հետազոտական խմբում արտահայտված է նաև այլասիրության ցուցանիշը, ինչը խոսում է այն մասին, որ նրանք հակված են բավարարելու այլ մարդկանց սպասումները և դրսևորելու սոցիալապես ընդունելի վարք, սակայն նրանք իրենց արժեքների համար չեն գործում և հաճախ չեն արտահայտում դրանք: Այս հանգամանքը կարող է խոչընդոտ հանդիսանալ մասնագիտական զարգացման գործում, քանի որ անձն առավել մոտիվացված է արտաքին դրդապատճառներով, իսկ սեփական ներուժը և հետաքրքրությունները մնում են անտեսված: Դեպի այլասիրություն կողմնորոշում ունեցող անձինք ունեն բարձր հանրային մոտիվացիա: Այսպիսի մարդիկ ֆինանսական կառավարման համար կարող են արդյունավետ չլինել: Որպես գլխավոր արժեք՝ այս խմբում հանդես է գալիս ազատությունը, ինչը խոսում է այն մասին, որ մարդիկ դժվար են հաշտվում սահմանափակումների հետ, եթե նույնիսկ այդ սահմանափակումը բերում է ֆինանսական բարելավման:

Հետաքրքրական է, որ հետազոտվող խմբում կողմնորոշումը դեպի փողը ունի ցածր արտահայտված ցուցանիշ, ինչը խոսում է այն մասին, որ մարդիկ աշխատանքը կատարելիս չեն մտածում կոնկրետ գումար ստանալու մասին, իսկ ֆինանսական մոտիվացիաները կրում են կարճաժամկետ բնույթ: Հետազոտվողների մոտ ցածր է արտահայտված իշխանության մոտիվացիան, ինչը խոսում է այն մասին, որ նրանք հիմնականում աշխատանքը կատարելիս չեն շարժվում այն կողմնորոշմամբ, որ աշխատանքը նրանց բերելու է մասնագիտական կամ կարիերային աճ (պաշտոն կամ իշխանություն):

Այսպիսով՝ ընդհանրացնելով արդյունքները՝ կարելի է եզրահանգել, որ այս խմբում նյութական մոտիվացիաները չեն կարող ազդել աշխատանքի որակի վրա նույնիսկ կատարողականության բարձր ցուցանիշների դեպքում: Որպես ոչ նյութական մոտիվացիա՝ այս խմբի համար կարող են ծառայել.

- ✓ բարոյական մոտիվացիաները,
- ✓ խնամք աշխատողների մասին՝ սոցիալական, բժշկական, հանգստի պայմաններ և այլն, ազատ ժամանակով պարզևատրում:

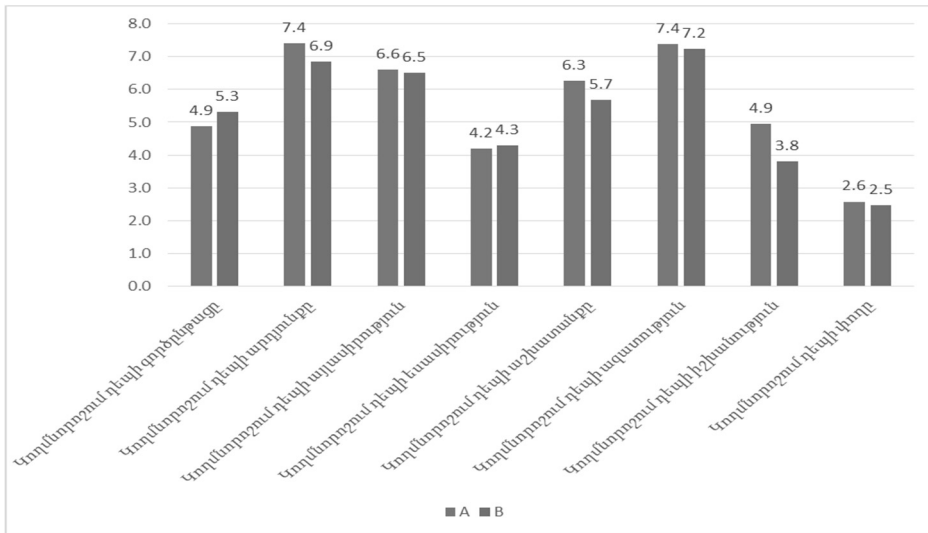
Ոչ նյութական մոտիվացիաների համար սահմանված չափանիշներն անհրաժեշտ է կապել աշխատանքի որակի հետ: Հետաքրքրական է այն հանգամանքը, որ փոխակերպվող հասարակությունում մոտիվացիան ոչ թե

հենց ֆինանսական է, այլ հիմնված է այլ արժեքների վրա, ինչպիսիք են ազատությունը, սոցիալական մոտիվացիաները:

Աշխատանքային գործունեությունում մարդը կողմնորոշված է դեպի ազատությունը և այլասիրությունը այն դեպքում, երբ նրա համար կարևոր է իր անձի նկատմամբ վերաբերմունքը, այլ ոչ թե այն փոխհատուցումը, որը նա կատանա իր աշխատանքի արդյունքում: Թերևս դրանով է պայմանավորված այն հանգամանքը, որ հետազոտվող խմբում իշխանության և գումարի նկատմամբ կողմնորոշումները թույլ են արտահայտված: Հետազոտական խմբում միջին ցուցանիշ է դրսևորված աշխատանքի նկատմամբ, այսինքն՝ մարդն իր աշխատանքի բովանդակությունը չի գերադասում, կարևորում է այլ մարդկանց հետ փոխհարաբերությունները և իր իսկ ազատությունը: Ուշագրավ է նաև եսասիրության ցածր ցուցանիշը, ինչը խոսում է այն մասին, որ աշխատանքային գործունեությունում անձն իր շահերը չի դնում առաջնային տեղում: Այս երևույթը բնութագրական է ինտելեկտուալ մարդկանց համար: Դեպի փողը կողմնորոշման ցածր ցուցանիշը կարող է խոսել այն մասին, որ հետազոտվողների համար գումարը՝ որպես արժեք, գտնվում է ոչ առաջնային տեղում, և նրանք աշխատում են ոչ թե իրենց նյութական բարելավման համար, այլ անձնային զարգացման, կայացման և այլ արժեքների համար: Թերևս այս հանգամանքն առաջացնում է բազմաթիվ հարցադրումներ, քանի որ թվում է, թե տնտեսական զարգացման այս փուլում անձի գերխնդիրը բարձր վարձատրվող աշխատանք գտնելն է, սակայն հետազոտական տվյալներում երևում է, որ անձն առավել ձգտում է ազատության և այլ մարդկանցից հավանություն ստանալուն, այսինքն՝ այլասիրությունը՝ անտեսելով սեփական անձը: Այս հանգամանքը հակասում է մասնագիտական զարգացման այն օրինաչափություններին, որոնք խոսում են այն մասին, որ մասնագիտական զարգացման համար անհրաժեշտ է առաջնորդվել ներքին մոտիվներով՝ հետաքրքրություն աշխատանքի նկատմամբ, մասնագիտական աճի ձգտում, կատարված աշխատանքի համար վարձատրություն և այլն: Սակայն փոխակերպվող հասարակությունում կազմակերպությունները, ինտեգրելով կազմակերպչական զարգացման առաջադեմ մոդելներ, շեշտադրում են նյութական մոտիվացիաները, որոնք ունեն կարճաժամկետ ազդեցություն, իսկ մասնագիտական զարգացումը դեռևս ձեռք չի բերում որևէ օրինաչափություն, քանի որ աշխատանքային գործունեության մոտիվացիաները դեռևս համահունչ չեն անձի պահանջմունքների հիերարխիայի հետ: Անձի իրական պահանջմունքներն ավելի վեր են, քան տնտեսական զարգացումը, ինչը բերում է հասարակությունում անձի դեզադապտացիային՝ համապատասխանաբար մասնագիտական զարգացման խոչընդոտների:

Սույն հետազոտությունն իրականացնելիս առաջադրվեց խնդիր՝ ուսումնասիրելու աշխատանքում ղեկավար և ոչ ղեկավար անձանց սոցիալ-

հոգեբանական դիրքորոշումներում առկա տարբերությունները: Համապատասխանաբար հետազոտական խումբը բաժանվեց երկու ենթախմբի, որոնցից մեկը՝ A ղեկավար աշխատանք իրականացնող անձինք էին (n=158 հոգի), B՝ ոչ ղեկավար աշխատանք իրականացնող անձինք ( n=695 հոգի): Այնուհետև դուրս բերվեցին հետազոտվող խմբերի միջին ցուցանիշները և կատարվեց համեմատական վերլուծություն:



**Նկար 2.** Սոցիալ-հոգեբանական դիրքորոշումների միջին ցուցանիշները ղեկավարների և ոչ ղեկավարների շրջանում

Ինչպես երևում է նկար 2-ից, հետազոտվող խմբերի համեմատական ցուցանիշները էական տարբերություններ չեն գրանցել: Միայն մի չափանիշի դեպքում են տարբերվում ղեկավարների և ոչ ղեկավարների սոցիալ-հոգեբանական դիրքորոշումների ցուցանիշները. կողմնորոշում դեպի իշխանությունը A խմբում արձանագրել է 4,9 միջին ցուցանիշը, իսկ B խմբում՝ 3.8: Այս հանգամանքը խոսում է այն մասին, որ ոչ ղեկավար խմբի հետազոտվողները ավելի քիչ են կողմնորոշված իշխանություն ունենալուն, քան ղեկավար պաշտոններ զբաղեցնող անձինք: Այս ամենը կարելի է բացատրել նրանով, որ ղեկավար պաշտոններ զբաղեցնող անձինք մեծամասամբ թռիչքած կարիերային ուղիով են առաջ շարժվում, ինչը ենթադրում է ոչ թե հաստիքների դանդաղ և հաջորդական առաջընթաց, այլ համարձակ և թռիչքային ընթացք, որն ապահովվում է անձնային որակների կամ սոցիալական կապերի դեպքում, ինչը հատուկ է փոքր էթնիկ մշակույթին: Մեր հետազոտության արդյունքները կարելի է գործածել ղեկավարների և ոչ ղեկավարների համար մոտիվացիոն ծրագրեր կազմելու, նրանց պատրաստման և վերապատրաստման գործընթացում:

## Գրականություն

1. **Պետրոսյան Լ.** Անձի մասնագիտական գործունեության հոգեբանական օրինաչափությունները, Եր.: ՀՀ պետական կառավարման ակադեմիա, 2016.- 256 էջ:
2. Методика диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере О.Ф.Потемкиной, <https://psycabi.net/testy/254-test-cto-vazhno-v-zhizni-metodika-diaagnostiki-sotsialno-psikhologicheskikh-ustanovok-lichnosti-v-motivatsionno-potrebnoj-sfere-o-f-potemkinoj>, 28.07.2021
3. **Розенштиль Л., Мольт В., Рюттингер Б.** Организационная психология, гуманитарный центр, Харьков, 2014, 464 с.
4. **Сербиновский Б. Ю.** Управление персоналом, Учебное пособие, М., Приор, 1999, 432 с.

## ПРОЯВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ УСТАНОВОК ЛИЧНОСТИ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Петросян Л.А. (АГУ РА, Ереван, Армения)*

Психологическая наука доказывает, что человек может использовать свой потенциал в полной мере, если он работает в сфере, совместимой с его личностными особенностями и установками. Этот факт в последнее время привлек внимание в сфере менеджмента, в частности, при разработке стратегий управления человеческими ресурсами. Процесс соответствия личности и должности требует не только управленческих подходов, но и психологических. Нашей задачей было изучение социально-психологические установки человека на работе в трансформирующемся обществе. Для исследования выбрали методику социально-психологических установок личности О. Потемкиной. Как исследовательская группа выбрали менеджеров со стажем работы 5-20 лет ( $n = 860$ ), имеющих высшее образование и работающих в частной организации. Результаты исследования показали, что показатели ориентации на свободу, результат и альтруизм высокие, низкие показатели ориентация на деньги и власть. Оказывается, материальная мотивация в этой группе не может повлиять на качество работы даже при высоких показателях производительности. При проведении данного исследования была поставлена задача изучить различия в социально-психологических установках менеджеров и не менеджеров в работе. Только по одному критерию (ориентация на власть) показатели социально-психологических установок менеджеров и не-менеджеров различаются, что свидетельствует о том, что респонденты из не лидерской группы менее ориентированы на власть, чем те, кто занимает руководящие должности.

**Ключевые слова:** личность, исследование, психологические установки, профессиональное развитие.

## ԱՆՁԻ ՍՈՑԻԱԼ-ՀՈԳԵՔԱՆԱԿԱՆ ԴԻՐՔՈՐՈՇՈՒՄՆԵՐԻ ԴՐՍԵՎՈՐՈՒՄԸ ԿԱՌԱՎԱՐՉԱԿԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՈՒՄ

Պետրոսյան Լ. Հ. (ՀՀ պետական կառավարման ակադեմիա,  
Երևան, Հայաստան)

Հոգեբանական գիտությունը փաստում է, որ անձը կարող է իր ներուժը ամբողջությամբ օգտագործել, եթե գործունեություն է ծավալում իր անձնային առանձնահատկությունների և աշխատանքային դիրքորոշումների հետ համատեղելի ոլորտում: Այս հանգամանքը վերջին շրջանում ուշադրության է արժանացել կառավարման ոլորտում, մասնավորապես՝ մարդկային ռեսուրսների կառավարման ռազմավարությունների մշակման գործընթացում: Անձի և պաշտոնի համապատասխանեցման գործընթացը պահանջում է ոչ միայն կառավարչական մոտեցումներ, այլև հոգեբանական: Մեր առջև խնդիր դրեցինք փոխակերպվող հասարակությունում ուսումնասիրել անձի սոցիալ-հոգեբանական դիրքորոշումները աշխատանքային գործունեությունում: Հետազոտության համար ընտրվեց Օ. Ֆ. Պոտյոմկինայի սոցիալ-հոգեբանական դիրքորոշումների մեթոդիկան: Որպես հետազոտական խումբ ընտրվեցին 5-20 տարվա աշխատանքային փորձով տարբեր աստիճանի կառավարիչներ (n=860), ովքեր ունեն բարձրագույն կրթություն և աշխատում են մասնավոր կազմակերպությունում: Հետազոտության արդյունքները ցույց տվեցին, որ խմբում առավել արտահայտված են կողմնորոշում դեպի ազատություն, արդյունք և այլասիրություն, առավել քիչ՝ կողմնորոշում դեպի փող և իշխանություն ցուցանիշները: Ստացվում է, որ այս խմբում նյութական մոտիվացիաները չեն կարող ազդել աշխատանքի որակի վրա նույնիսկ կատարողականության բարձր ցուցանիշների դեպքում: Սույն հետազոտությունն իրականացնելիս առաջադրվեց խնդիր՝ ուսումնասիրելու աշխատանքում ղեկավար և ոչ ղեկավար անձանց սոցիալ-հոգեբանական դիրքորոշումներում առկա տարբերությունները: Միայն մի չափանիշի (կողմնորոշում դեպի իշխանություն) դեպքում է, որ տարբերվում են ղեկավարների և ոչ ղեկավարների սոցիալ-հոգեբանական դիրքորոշումների ցուցանիշները, ինչը խոսում է այն մասին, որ ոչ ղեկավար խմբի հետազոտվողները ավելի քիչ են կողմնորոշված իշխանություն ունենալուն, քան ղեկավար պաշտոններ զբաղեցնող անձինք:

**Հանգուցային բառեր՝** անձ, հեղափոխություն, հոգեբանական դիրքորոշումներ, մասնագիտական զարգացում: