



ბიზნესი, მენეჯმენტი, პარაკატიზი



კომუნიკაცია- ორგანიზაციული ქცევის პრტი-პრტი მთავარი შაქტორი

თამარ ვანიშვილი
სტუ-ს დოქტორანტი

მეოცე საუკუნის ოთხმოციანი წლების ბოლოდან, საქართველოში დაწყებულმა გლობალურმა, პოლიტიკურმა, ეკონომიკურმა და სოციალურმა გარდაქმნებმა გამოიწვიეს ორგანიზაციებში დასაქმებულთა საქმიანობის არსებითი ცვლილებები. დღეისათვის, ნებისმიერი ორგანიზაცია ცდილობს, განახორციელოს ცვლილება და გაუმკლავდეს ამ ცვლილებებიდან მიღებულ შედეგებს, რადგან როგორც ცნობილია, ნებისმიერი ცვლილება წარმოშობს წინააღმდეგობას. თითოეული ჩვენთაგანი ერთი ან რამდენიმე ორგანიზაციის წევრია. ნებისმიერ ორგანიზაციაში, თავისი საქმიანობის მიუხედავად, საჭიროა კომუნიკაციის არსებობა. აშკარაა, რომ კომუნიკაცია აცოცხლებს ანუ სიცოცხლისუნარიანს ხდის ორგანიზაციულ სტრუქტურას, ის ძალიან მნიშვნელოვანია ნებისმიერი ჯგუფისა და ორგანიზაციის ეფექტურობისათვის. ცნობილია ის ფაქტი, რომ ყველაზე დიდი დამაბრკოლებელი ძალა ორგანიზაციაში, ეფექტური კომუნიკაციის ნაკლებობაა.

კომუნიკაციის მნიშვნელობა ორგანიზაციული ქცევის განვითარებასა და სრულყოფისათვის. კომუნიკაციები განპირობებულია ადამიანის სოციალური არსით. მას დიდი მნიშვნელობა აქვს პირად, პროფესიონალურ და ორგანიზებულ სფეროში.

ინფორმაციის გაცვლა, ყველა დონის მენეჯერთა საქმიანობის მნიშვნელოვანი შემადგენელი ნაწილია. ისინი კომუნი-

კაციებზე ხარჯავენ თავიანთი სამუშაო დროის დაახლოებით 50–90%-ს. ამიტომ მენეჯერის მუშაობის ეფექტიანობა მნიშვნელოვანწილად დამოკიდებულია მისი კომუნიკაციების ეფექტიანობაზე, საქმიანი ურთიერთობების ჩვევებსა და უნარზე: საქმიანი საუბრის წაყვანის უნარზე, კრების ჩატარებაზე, შეკრებების, მოლაპარაკებების წარმართვაზე, დოკუმენტაციასთან მუშაობაზე და ა.შ.

ცნობილია გ. საიმონის (Herbert Alexander Simon, ამერიკელი მეცნიერი, ეკონომისტი) კომუნიკაციის ყოვლისმომცველი ფორმულირება- კომუნიკაცია არის ერთობლივად მომუშავე ინდივიდების მდგრადი სისტემა, საერთო მიზნების მისაღწევად, რანგების იერარქიის და შრომის განაწილების საფუძველზე, როდესაც ორგანიზაციაში, ინდივიდებს შორის ურთიერთობა სტაბილურია, ეს მდგრადობა შესაძლებლობას აძლევს ორგანიზაციას, ეფექტურად იმოქმედოს განსაზღვრული მიზნების მისაღწევად. ორგანიზაციული სტრუქტურა, ადამიანურ კომუნიკაციას აძლევს თადარიგიანობისა და მდგრადობის შესაძლებლობას და ამით ხელს უწყობს ადმინისტრაციული ამოცანების განხორციელებას.¹

კომუნიკაცია ჯგუფში ან ორგანიზაციაში ოთხ ძირითად ფუნქციას ემსახურება: კონტროლს, მოტივაციას, ემოციურ გამოხატვასა და ინფორმაციას.²

ამ ოთხი ფუნქციიდან არც ერთი არ უნდა მივიჩნიოთ მეორეზე მნიშვნელოვნად. ჯგუფების მიერ სამუშაოს ეფექტურად შესასრულებლად, მათ სჭირდებათ წევრებზე კონტროლის შენარჩუნება, წევრების სტიმულირება, ემოციური გამოხატვის საშუალებების შექმნა და გადაწყვეტილებებში არჩევანის გა-

1 შატაკიშვილი ლ., მიქაძე ზ., ზესტავაშვილი ზ., ეფექტური ბიზნეს-კომუნიკაცია. თბ., საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი. 2007, გვ. 5.

2 რობინსი ს. პ., ჯაჯი ტ. ა., ორგანიზაციული ქცევის საფუძვლები. თბ., ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი. 2009, გვ. 202// იხილეთ R.R McCrae and T. Costa Jr., "Reinterpreting the Myers-Briggs Type Indicator from the Perspective of the Five Factor Model of Personality," *Journal of Personality*, მარტი, 1989, გვ. 17-40; and N.L.Quenk, *Essentials of Myers-Briggs Type Indicator Assessment* (New York: Wiley, 2000).

კეთება.

კომუნიკაციის დამყარებამდე აუცილებელია არსებობდეს მიზანი, რომელიც შეტყობინების გადაცემით გამოიხატება. შეტყობინებას გამგზავნი გადასცემს მიმღებს, ის კოდირებულია (სიმბოლურ ფორმას იღებს) და მიმღებს რამდენიმე შუამავლის (არხების) საშუალებით გადაეცემა, რომელიც ხელახლა გარდაქმნის (დეკოდირებას გაუკეთებს) გამგზავნიდან წამოსულ შეტყობინებას. შედეგად აზრი ერთი ადამიანიდან მეორეს გადაეცემა.¹

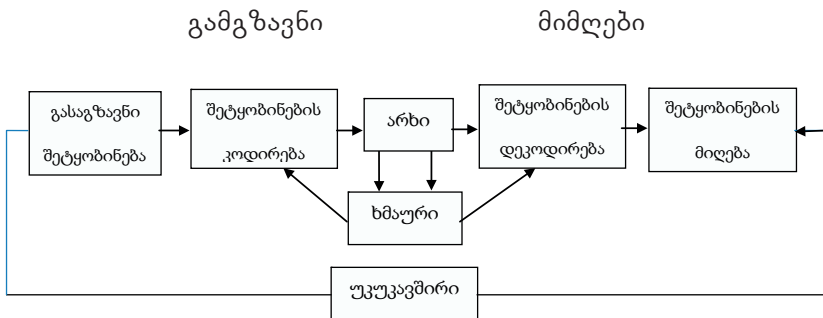
ცნობილია გ. ლასველის (Harold Lasswell, პოლიტიკური მეცნიერი, კომუნიკაციის თეორეტიკოსი) კომუნიკაციის კლასიკური მოდელი: „ვინ, რას ლაპარაკობს, რომელი არხის საშუალებით, ვის, და როგორი ეფექტით?“² ეს ფორმულა წარმოდგენს კომუნიკაციის მოდელს, სადაც შეიძლება გამოვყოთ ექვსი ბაზისური ელემენტი:

1. გადამცემი წყარო — პირი ან ჯგუფი, რომელიც იდეების გენერატორია ან აგროვებს ინფორმაციას და გადასცემს მას.
2. შეტყობინება-საკუთრივ ინფორმაცია, რომელიც გადაიცემა კოდირებულად, სიმბოლოების საშუალებით.
3. არხი — ინფორმაციის გადაცემის საშუალება.
4. მიმღები — პირი, რომლისთვისაც გამიზნულია ინფორმაცია და რომელიც მის ინტერპრეტაციას ახდენს.
5. აღქმა- პიროვნების უნიკალური თვისება ჩანვდეს რაიმის არსს.
6. უკუკავშირი — მიმღების რეაქცია შეტყობინებაზე (ნახ.1).

1 რობინსი ს. პ., ჯაჯი ტ. ა., ორგანიზაციული ქცევის საფუძვლები. თბ., ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი. 2009, გვ.203// იხილეთ, მაგალითად, e, J.M. Digman, "Personality Structure: Emergence of the Five-Factor Model," in M.R. Rosenzweig and L.W.Porter (რედ.), Annual Review of Psychology, თ.41 (Palo Alto. CA: ყოველწლიური მიმოხილვები, 1990), გვ. 417-40; and T.A. Judje, D.Heller, და M.K. Mount, " Five – Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis, " Journal of Applied Psychology, ივნისი, 2002, გვ. 530-41.

2 Пивоворова С.Э., Сравнительный Менеджмент. М., Питер. 2006 стр. 112.

ადამიანთა უმრავლესობა ფიქრობს, რომ კომუნიკაციის ხელოვნება თავისთავად არსებული მოვლენაა, მაგრამ ეს ასე არ არის, რადგან პროცესი თვითონ რთულია და მოიცავს ურთიერთდაკავშირებულ ცვლადებს. კომუნიკაცია ეს არის ინფორმაციის გაცვლა, როდესაც ერთი მხარე „სთავაზობს“, ხოლო მეორე- აღიქვამს.



ნახ.1 კომუნიკაციის პროცესი

მნიშვნელოვანია და გასათვალისწინებელია მკვლევარების და მეცნიერების შეხედულება კომუნიკაციაზე — როგორც პროცესზე.

ა. მერაბიანი (Albert Mehrabian, ფსიქოლოგი, პროფესორი) ამტკიცებს, რომ ინფორმაციის 7 % — ის გადაცემა ხდება სიტყვებით, 55% — ი გადაცემა სახის გამომეტყველებით, 38 % ინტონაციით და ხმის მოდულაციით.¹

გამოკვლევებით დადგინდა, რომ ადამიანებს შორის ურთიერთობის დროს კომუნიკაციის 60-80% ხდება არავერბალურად, ინფორმაციის მხოლოდ 20-40% გადაცემა სიტყვიერად.

სხეულის ენა არის არავერბალური კომუნიკაციის ერთ-ერთი სახე. არავერბალური კომუნიკაცია ნიშნავს კომუნიკაციას

1 Пивоворова С.Э., Сравнительный Менеджмент. М., Питер.2006 стр.126/ Mehrabian A.Silent messages. – Belmont,CA:Wadsworth,1971.-P.43

სიტყვების გარეშე. ეს არის ენა, რომლითაც საუბრობს ყველა, ისიც კი, ვინც არ იცის ამ ენის არსებობის შესახებ. ასეთი ხერხი ადამიანებს ურთიერთობაში და ქვეტექსტის აღქმაში ეხმარება.

იგი გულისხმობს კომუნიკაციას ხმის ტონის, მეტყველების ტემპის, შესტების, სხეულის, გამომეტყველების, თვალთ კონტაქტის, შეხების, გარეგნობისა და ურთიერთობისა და კავებული მანძილის მეშვეობით.

არავერბალური კომუნიკაცია უნარია, რომელიც სწავლას და გავარჯიშებას ექვემდებარება.¹

კომუნიკაციის საშუალებით მოხდა საზოგადოების განვითარება და მისი სტაბილიზაციის შენარჩუნება. კომუნიკაციის პროცესი დაკავშირებულია, როგორც კულტურებთან, ასევე სოციალურ-ისტორიულ ფორმებთან, რადგან თვითონ პროცესი, გულისხმობს ინფორმაციის გაცვლას ორ ან მეტ ადამიანს შორის.

ადამიანს ქვეცნობიერად უნდა, რომ ილაპარაკოს და გაუგონ მას, ამიტომ კომუნიკაცია ყოველთვის ასრულებდა დამაკავშირებელ რგოლს საზოგადოებაში, ავსებდა ადამიანის ცხოვრებას აზრებით, უზრუნველყოფდა მისი გამოცდილების გადაცემას და გაზიარებას ერთი ადამიანიდან მეორეზე, თაობებიდან თაობებზე, უწყობდა ხელს ტრადიციების ფორმირებას, განმტკიცებას და გადაცემას.

კომუნიკაბელური ადამიანი, პიროვნება — ადამიანია, რომელიც სოციალიზაციის პროცესშია ჩართული, შეუძლია გაანალიზოს და გააცნობიეროს ეს პროცესი, ეს არის თავშეკავებული ადამიანი, რომელიც იგებს თავისი არსებობის არსს და ადამიანურ დანიშნულებას, შეუძლია გააცნობიეროს მიმდინარე პროცესები და მისი ღირებული შედეგი. რა თქმა უნ

1 <http://intermedia.ge/%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%90%E1%83%A2%E1%83%98%E1%83%90/50233-%E1%83%A1%E1%83%AE%E1%83%94%E1%83%A3%E1%83%9A%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%94%E1%83%9C%E1%83%90/133/>

და, შესაძლებელია რეალობამ ადამიანი-პიროვნება ასეთი იდეალური შტრიხებით არ შემოგვთავაზოს, რადგან ის არ იძლევა ყოველთვის ასეთ ფენომენს, მაგრამ აუცილებელია არსებობდეს „იდეალური ვარიანტი“, რომელზეც უნდა მოხდეს ორიენტირება.¹

იმისთვის, რომ სწორად გავუგოთ სხვა ადამიანებს და ეფექტიანად განვახორციელოთ მათთან ურთიერთობა, აუცილებელია კომუნიკაბელურობის ჩვევების შეძენა. მენეჯმენტში ეს უმთავრესია, რადგანაც ნებისმიერი ამოცანის გადაწყვეტა დამოკიდებულია ადამიანებთან ურთიერთობაზე.

ერთ-ერთი კომუნიკაბელური თვისება, რომელიც უნდა გააჩნდეს მენეჯერს, არის ურთიერთობის კულტურა. ეს კულტურა იძლევა შესაძლებლობას, კომპანიის შიგნით ვაწარმოოთ მიზანმიმართული საქმიანობა. ურთიერთობის კულტურა გულისხმობს არა მარტო საკუთარი აზრის დასაბუთებას, არამედ სხვისი აზრის მოსმენისა და გაზიარების შესაძლებლობას.²

ყველაზე მნიშვნელოვანი ურთიერთობის კულტურაში არის ღიმილი — არავერბალური კომუნიკაციის ერთ-ერთი მთავარი ელემენტი. არსებობს:

1. „ფორმალური ღიმილი“ — დასავლურ ქვეყნებში არის მისალმების ასეთი ფორმა უცნობ ადამიანებთან. ასეთი ღიმილი უსაფრთხო გარემოს არსებობაზე მეტყველებს.

2. „კომერციული ღიმილი“ — რომელიც შემოსულია განვითარებული ქვეყნებიდან, სუფთა კომერციული თვალსაზრისით და უარყოფით უკუეფექტსაც არ იძლევა, რადგან დღეს ეს უკვე მიღებულია და გასაკვირიც აღარაა.

3. „გულწრფელი ღიმილი“ — როდესაც კარგი შეგრძნებების, ემოციების გამოვლინება ხდება კარგი ურთიერ-

1 Мойсеева А., Основы Теории Коммуникации: Учебное пособие/Том. политехн. ун-т.-Томск, 2004, 61-66.

2 შენგელია თ., ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძვლები. თბ., ახალი საქართველო. 2008, გვ. 227.

თოხების დასამყარებლად. ეს არის ბუნებრივი, ადამიანური რეაქცია დადებითი ემოციის გამოხატულებით, რომელიც მისაღებია ყველა კულტურისათვის. „გულწრფელი ღიმილი ეს თვალებით ღიმილია“, როდესაც ადამიანი, შინაგანად დადებით ემოციას გულწრფელად გამოხატავს.

საქართველო და ქართველი ხალხი ოდითგანვე ცნობილი იყო, თავისი თბილი, გულწრფელი და გახსნილი ურთიერთობებით, უშუალოებით. ამიტომ, თუ ჩვენ, კომუნიკაციის პროცესის სრულყოფისათვის და ეფექტურობისათვის გამოვიყენებთ, უცხოელი ქვეყნების პრაქტიკაში დანერგილ, ამ პროცესებისათვის დამახასიათებელ, აპრობირებულ, აუცილებელ, შედეგისმომტან ფორმებს და გავითვალისწინებთ მათ, რა თქმა უნდა, მეტად მომგებიან პოზიციაზე აღმოჩნდება, როგორც ორგანიზაცია, ასევე მისი თანამშრომლები.

დასკვნა. კომუნიკაციის, როგორც პროცესის განხილვამ გვიჩვენა, რომ ეს არის შეტყობინებების გაცვლის პროცესი, მაგრამ მისი შედეგი არის ის აზრი, რომელმაც შეიძლება ასახოს, ან ვერ ასახოს ის, რის გადაცემასაც აპირებდა გამგზავნი. როგორც არ უნდა იყოს გამგზავნის მოლოდინი, დეკოდირებული შეტყობინება მიმღების გონებაში მისივე რეალობას ასახავს.

კომუნიკაციის მიზანი ურთიერთობაში მდგომარეობს და არა უბრალოდ დარწმუნებაში ან კონტროლში.

ასე, რომ კომუნიკაცია მართო მოქმედება და მასზე რეაქცია კი არ არის, არამედ ურთიერთგაცვლა ორ ან მეტ ინდივიდს შორის.

კომუნიკაციის პროცესი შედგება როგორც ვერბალური ასევე არავერბალური კომუნიკაციებისაგან. რეალური კომუნიკაცია ეს ორგანული პროცესია. აქედან გამომდინარე ის საჭიროა ორგანიზაციის, როგორც განვითარებისათვის ასევე სრულყოფისათვის.

კარგად აწყობილი კომუნიკაციები ხელს უწყობს ორგანი-

ზაციის ეფექტიანობის ამაღლებას. თუ ორგანიზაცია ეფექტიანია კომუნიკაციების სფეროში, იგი ეფექტიანი იქნება საქმიანობის ყველა სხვა მიმართულებითაც.¹

КОММУНИКАЦИЯ, КАК ОДИН ИЗ ОСНОВНЫХ ФАКТОРОВ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ

Тамар Ванишвили,
ГТУ докторант

РЕЗЮМЕ

Рассмотрена сущность коммуникации и его значение для развития и совершенства организации; навыки установления коммуникации; эффективная коммуникация; вербальная и невербальная коммуникация ;процесс коммуникации и коммуникабельный человек как основной фактор организационного поведения.

1 ბაკაშვილი ნ., მესხიშვილი დ., ქადაგიშვილი ლ., ორგანიზაციის თეორია. თბ., „უნივერსალი“, 2009, გვ. 179.