



პერსონალის ქვევა შრომის პროცესში და მისი განმაპირობებელი ფაქტორები

რეზიუმე

თანამედროვე პირობებში პერსონალის ქვევა მეცნიერებისთვის კვლევის მეტად საინტერესო სფერო გახდა. საქმე ის არის, რომ მართალია კომპანიებში დღეს მუდმივად ტექნიკა-ტექნოლოგიაში პროგრესული ცვლილებები ხდება, მაგრამ მათი წარმატება დამოკიდებულია იქ დასაქმებულებზე, მათ ცოდნაზე, ინტელექტზე, ინოვაციურ ხედვაზე. ისინი ახდენენ ყველა ამ სიახლის ჩართვას პროდუქციაში.

როგორც ცნობილია წარმოების ფაქტორებად ითვლება შრომა, მიწა, კაპიტალი და სამეწარმეო უნარი.

წარმოებაში ადამიანები შრომობენ. ამდენად, როცა შრომაზეა საუბარი, იგულისხმება ადამიანების შრომა, რომლის მწარმოებლურობას შრომის პროცესში მათი ქვევა განაპირობებს.

XX საუკუნის დასასრულს და XXI საუკუნის დასაწყისს თან ახლდა დაჩქარებული სამეცნიერო-ტექნიკური და სოციალური პროგრესი. ამან განსაკუთრებული მოთხოვნები წაუყენა დასაქმებულ მოსახლეობის არამარტო პროფესიულ კომპეტენციებს, არამედ მათ ფსიქოლოგიას და მორალურ თვისებებსაც, რომლებიც აპირობებენ მათ ქვევას შრომის პროცესში.

ამ საკითხების შესწავლა და კვლევა არა თუ საქართველოში, არამედ, საზღვარგარეთის ქვეყნებშიც ნაკლებად ხდება. ქართველი ხალხის პიროვნული თვისებები საკმაოდ განსხვავებულია სხვა ეროვნების ხალხებისგან. ამიტომ, ამ საკითხის შესწავლას და კვლევის შედეგების გამოყენებას მეტად დიდი მნიშვნელობა აქვს. მოცემულ სტატიაში მაიერ-ბრიგის ინდიკატორის და „დიდი ხუთეულის“ მოდელის საფუძველზე სწორედ ეს საკითხებია განხილული გუნდებში და ჯგუფებში.

საკვანძო სიტყვები:

ფსიქოლოგია
ქვევა
პიროვნული თვისებები
გუნდები
ჯგუფები

1. პიროვნების ფსიქოლოგია, როგორც

ევგენი ბარათაშვილი

სტუ-ს პროფესორი,
ბიზნესის ადმინისტრირების
დეპარტამენტის უფროსი
E-mail: barata49@mail.ru

თეონა ბაბრატიონი

სტუ-ს დოქტორანტი

ჯგუფში (ბუნდში) პერსონალის ძვევის საფუძველი

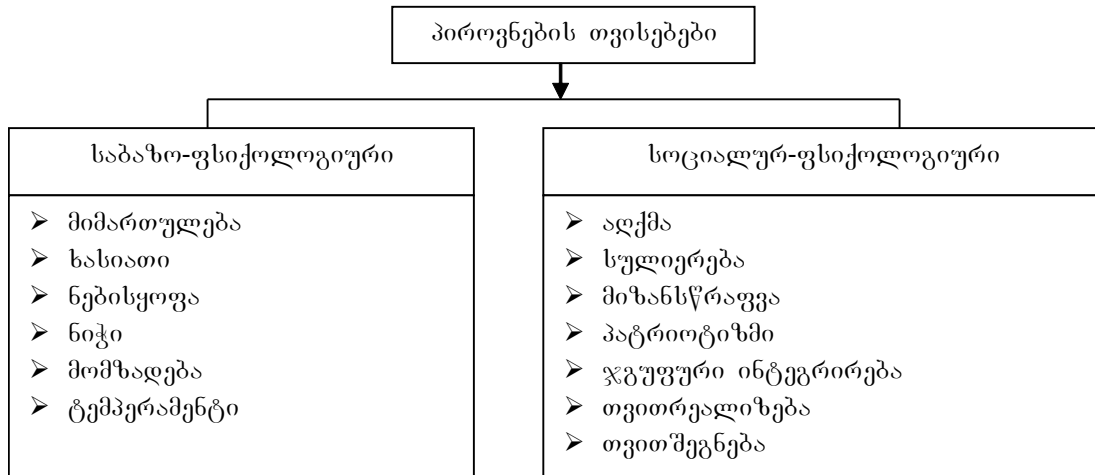
პიროვნება არის კონკრეტული ადამიანი, რომელსაც გააჩნია ცნობიერება და სხვა ფსიქოლოგიური თვისებები, რაც ახასიათებს მას, როგორც თანამედროვე კაცობრიობის ცივილიზაციის წარმომადგენელს, საზოგადოების გარკვეული სოციალური ჯგუფის წევრს, რომელსაც შეუძლია ღირსეულად იცხოვროს და დასაქმდეს, პატივი სცეს, დაიცვას და შექმნას სოციალური ფასეულობები.

ადამიანი არ იბადება მუშად ან მინისტრად, არც ქარაფშუტად ან პროფესიონალად, თითოეულ ადამიანში ბუნება აღვიძებს ან მარცვლოვან მცენარეს, ან სარეველა ბალახს. პიროვნების თვისებები, რომელიც მის ქვევას უდევს საფუძველად იყოფა ორ ჯგუფად: საბაზო-ფსიქოლოგიურ და სოციალურ-ფსიქოლოგიურ თვისებებად (ნახაზი 1). პიროვნების საბაზო-ფსიქოლოგიური თვისებებია: მიმართულება, ხასიათი, ნებისყოფა, ნიჭი, მომზადება და ტემპერამენტი, რაც შეეხება სოციალურ-ფსიქოლოგიურ თვისებებს, მასში შედის: აღქმა, სულიერება, მიზანსწრაფვა, პატრიოტიზმი, ჯგუფური ინტეგრირება, თვითრეალიზება და თვითშეგნება.

ადამიანის თვისებები მის პიროვნულ ქვევას აყალიბებს. პიროვნული თვისებები არის იმ საშუალებების ჯამი, რომლითაც პიროვნება მოქმედებს ან ურთიერთქმედებს სხვებთან [2, გვ. 41]. მას ხშირად ადამიანის მიერ გამოვლენილ გაზომვად თვისებებს უწოდებენ.

ადამიანთა პიროვნული თვისებების განსაზღვრისა და კლასიფიკაციისთვის უკანასკნელი 20 წლის მანძილზე ორი მიდგომა – მაიერ-ბრიგის ინდიკატორი და „დიდი ხუთეულის“ მოდელი გამოიყენება [2, გვ. 41].

მაიერ-ბრიგის ინდიკატორი. მაიერ-ბრიგის



ნახაზი 1. პიროვნების ფსიქოლოგიური თვისებების სისტემა [1, გვ. 39]

ინდიკატორი პიროვნული თვისებების შეფასებისათვის მსოფლიოში ყველაზე ფართოდ გამოყენებული საშუალებაა. ეს არის 100-კითხვიანი ტესტი პიროვნული თვისებების შესახებ, სადაც რესპოდენტებს ეკითხებიან, როგორ იგრძნობდნენ თავს ან მოიტკეოდნენ კონკრეტულ სიტუაციებში. გაცემული პასუხების საფუძველზე ადამიანები კლასიფიცირდებიან, როგორც ექსტრავერტი ან ინტროვერტი, შემშეცნებელი და ინტუიციური, მოაზროვნე ან მგრძნობიარე, განმსჯელი ან აღმქმელი. განვსაზღვროთ ეს ტერმინები:

➤ **ექსტრავერტი ინტროვერტის პირისპირ** – ექსტრავერტი ადამიანები კომუნიკაბელურები, მეგობრულები და საკუთარ თავში დარწმუნებულები არიან, ინტრავერტები კი – წყნარები და მორცხვები.

➤ **შემშეცნებელი ინტუიციურის პირისპირ** – შემშეცნებელი ტიპები პრაქტიკულები არიან და რუტინას და წესრიგს არჩევენ, ისინი ყურადღებას დეტალებზე ამახვილებენ. ინტუიციის მქონეები კი არაცნობიერ პროცესებს ეყრდნობიან, ხოლო მოვლენებს ფართოდ ხედავენ.

➤ **მოაზროვნე მგრძნობიარეს პირისპირ** – მოაზროვნე ტიპები პრობლემების გადასაწყვეტად გონებასა და ლოგიკას იყენებენ. მგრძნობიარე ტიპები კი პიროვნულ ფასეულობებსა და ემოციებს ეყრდნობიან.

➤ **განმსჯელი აღმქმელის პირისპირ** – განმსჯელ ტიპებს ყველაფრის კონტროლი სურთ და ურჩევნიან, რომ მათი სამყარო მოწესრიგებული და სტრუქტურული იყოს. აღმქმელი ტიპები კი დამოუკიდებლობითა და სპონტანურობით გამოირჩევიან.

ეს კლასიფიკაცია შემდეგ გაერთიანებულია 16 პიროვნული თვისების ტიპად. ინტროვერტი, ინტუიციური, მგრძნობიარე და აღმქმელი

ადამიანები წარმოსახვის უნარით გამოირჩევიან. მათ ჩვეულებრივ ორიგინალური გონება, თავისი იდეებისა და მიზნებისაკენ სწრაფვა ახასიათებთ. მათ სკეპტიციზმი, კრიტიკულობა, დამოუკიდებლობა, მიზანსწრაფვა და სიჯიუტეც ახასიათებთ. ექსტრავერტი, შემშეცნებელი, მოაზროვნე და განმსჯელი ადამიანები ორგანიზატორები, ასევე რეალისტები, ლოგიკურები, ანალიტიკოსები, გაბედულები არიან და ბიზნესისა და მექანიკის ბუნებრივი ნიჭი აქვთ. მათ მოსწონთ საქმის ორგანიზება და გაძღოლა.

მაიერ-ბრიგის ინდიკატორის პოპულარობის მიუხედავად, ჯერ კიდევ გასარკვევია, არის თუ არა მაიერ-ბრიგის ინდიკატორი პიროვნული თვისებების სანდო საზომი. ფაქტების შემეტესობა ამის საწინააღმდეგოს ამტკიცებს [3, გვ. 590-602]

მაიერ-ბრიგის ინდიკატორის საპირისპიროდ პიროვნული თვისებების „ხუთფაქტორიანი“ მოდელი, რომელსაც, ჩვეულებრივ „დიდი ხუთელს“ უწოდებენ, უფრო დასაბუთებულია. დიდი ხუთეულის ფაქტორებია:

- **ექსტრავერსია;**
- **თანხმობისთვის მზაობა;**
- **კეთილსინდისიერება – სანდობის საზომი;**
- **ემოციური სტაბილურობა;**
- **გამოცდილებისადმი ღიაობა.**

ინტროვერტებისაგან განსხვავებით ექსტრავერტები უფრო კმაყოფილები არიან საკუთარი სამსახურით და საერთოდ, ცხოვრებით. მათ ჩვეულებრივ უფრო მეტი მეგობარი ჰყავთ და უფრო მეტ დროს ატარებენ სოციალურ გარემოში, ვიდრე ინტროვერტები.

დამთმობი ანუ თანხმობაზე წამსვლელი ადამიანები ოდნავ უფრო ბედნიერები არიან, ვი-



დრე დაუთანხმებლები. როცა ადამიანები რომანტიკულ პარტნიორებს, მეგობრებს, ორგანიზაციაში თანამშრომლებს ირჩევენ, უპირატესობას დამთმობ ადამიანებს ანიჭებენ.

კეთილსინდისიერი ადამიანები უფრო დიდხანს ცოცხლობენ, რადგან ისინი უკეთესად უვლიან საკუთარ თავს (იკვებებიან უკეთესად, მეტს ვარჯიშობენ) და სარისკო საქმეებში ნაკლებად ერთვებიან (როგორიცაა, მოწვევა, სმა, ნარკოტიკების მოხმარება, სარისკო სექსუალური ქცევა თუ მანქანის მართვა).

ადამიანები, რომლებიც ემოციურ სტაბილურობაში მდებარეობენ, უფრო ბედნიერები არიან, ვიდრე დაბალქულიანები. „დიდ ხუთეულში“ ემოციური სტაბილურობა ყველაზე მეტადაა დაკავშირებული ცხოვრებითა და სამსახურით კმაყოფილებასა და მცირე სტრესთან.

ბოლოს, გამოცდილებისადმი ღია ადამიანები მეცნიერებასა და ხელოვნებაში უფრო შემოქმედებითები, ნაკლებად რელიგიურები და პოლიტიკურად უფრო ლიბერალები არიან, ვიდრე ისინი, ვისაც გამოცდილებისადმი ღიაობაში დაბალი ქულა აქვთ.

პიროვნული თვისებები, რომელთაც შეუძლიათ ორგანიზაციაში ქცევის მნიშვნელოვანი პროგნოზირება, შემდეგია:

- შინაგანი თვითშეფასება.
- მაკიაველიზმი.
- ნარცისიზმი.
- თვითკონტროლი.
- რისკის გაწევა.
- ტიპი A და პროაქტიური პიროვნული თვისებები.

შინაგანი თვითშეფასება. ადამიანებს, ვისაც დადებითი შინაგანი თვითშეფასება ახასიათებთ, მოსწონთ საკუთარი თავი და მიაჩნიათ, რომ მათ ახასიათებთ ეფექტურობა, აქვთ უნარი და შეუძლიათ გარემოს კონტროლი. უარყოფითი შინაგანი თვითშეფასების მქონე ადამიანებს არ მოსწონთ საკუთარი თავი და ეჭვქვეშ აყენებენ თავიანთ შესაძლებლობას და თვლიან, რომ არ შეუძლიათ გარემოზე გავლენის მოხდენა.

მაკიაველიზმი. მაკიაველიზმის პიროვნული თვისებებს სახელი ნიკოლო მაკიაველის მიხედვით დაერქვა, რომელიც XVI საუკუნეში ძალაუფლების მოპოვებისა და გამოყენების შესახებ წერდა: „პიროვნება, რომელსაც მაკიაველური თვისებები გააჩნია, პრაგმატულია, ემოციურ თავშეკავებულობას ინარჩუნებს და თვლის, რომ მიზანი ამართლებს საშუალებას“.

ნარცისიზმი. ძლიერი ნარცისიზმის თვისებების მქონე ადამიანს საკუთარ თავზე ძალიან დიდი წარმოდგენა აქვს, მოითხოვს სხვებისაგან

აღტაცებას, დიდი უფლებით სარგებლობის სურვილი აქვს და ქედმაღალია. ნარცისები ფიქრობენ, რომ ისინი თავიანთ კოლეგებზე უკეთესი ლიდერები არიან, მაშინ, როდესაც მათ უფროსებს ისინი უარესად მიაჩნიათ.

თვითკონტროლი. ძლიერი თვითკონტროლის უნარის მქონე ადამიანებს შეუძლიათ გარეშე სიტუაციური ფაქტორების შესაბამისად მოიქცნენ. ისინი გარეშე ფაქტორების მიმართ ძალიან მგრძნობიარენი არიან და სხვადასხვა სიტუაციაში სხვადასხვაგვარად იქცევიან.

რისკის გაწევა. ადამიანები, შანსის გამოყენების სურვილის მიხედვით, ერთმანეთისაგან განსხვავდებიან. შედეგად, ლოგიკურია ამ განსხვავების აღიარება და კონკრეტული სამუშაოს მოთხოვნების მიხედვით რისკის გაწევის ტენდენციების გათვალისწინება.

A ტიპის პიროვნული თვისებები. A ტიპის პიროვნული თვისებების მქონე ადამიანი „ენერგიულად არის ჩართული ქრონიკულ, უწყვეტ ბრძოლაში, სურს, უფრო და უფრო მეტს მიაღწიოს ნაკლებ დროში და თუ საჭირო იქნება, ამისთვის სხვა ადამიანებსაც და საგნებსაც დაუპირისპირდეს“.

A ტიპის საპირისპიროდ, B ტიპის პიროვნული თვისებები სრულიად განსხვავებულია. B ტიპის ადამიანი „იშვიათად ჩქარობს, უფრო მეტი მოიპოვოს ან უსასრულოდ ჩაერთოს უამრავ მოვლენაში“.

პროაქტიული პიროვნული თვისებები. პროაქტიული პიროვნული თვისებების მქონე ადამიანები იყენებენ შესაძლებლობებს, ავლენენ ინიციატივას, იწყებენ მოქმედებას და მოქმედებენ მანამ, სანამ მნიშვნელოვანი ცვლილებები არ მოხდება. შეზღუდვების ან დაბრკოლებების მიუხედავად, ისინი თავიანთ გარემოში დადებით ცვლილებებს ახდენენ.

2. პერსონალის სოციალურ-ფსიქოლოგიური სამყარო

მეცნიერები წერენ, რომ „ქცევა არ არის შემთხვევითი, თითოეული პიროვნების ქცევას საფუძვლად ძირითადი ლოგიკა უდევს“ [2, გვ. 3].

პერსონალის ქცევას მრავალი მეცნიერება შეისწავლის. მათ რიცხვში პირველი ადგილი ფსიქოლოგიას უკავია. ფსიქოლოგია არის მეცნიერება, რომელიც ცდილობს გაზომოს, ახსნას და ხანდახან შეცვალოს ადამიანებისა და სხვა ცოცხალი არსებების ქცევა. ფსიქოლოგიაში სწავლობენ და ცდილობენ ინდივიდუალური ქცევის გაგებას. წლების მანძილზე მათი ინტერესი თანდათან გაფართოვდა და თუ ადრე ისინი ინტერესდებოდნენ მხოლოდ შრომის პროცესში ადამი-



ანების დადებითობით, ამჟამად სწავლობენ მათ ემოციებს, აღქმებს, საჭიროებებს, სამსახურით კმაყოფილებას, სტრესულ მდგომარეობას და სხვა.

არსებობს სოციალური ფსიქოლოგიაც. იგი არა ცალკეული ინდივიდების, არამედ ადამიანთა ჯგუფების (კოლექტივების) ფსიქოლოგიას შეისწავლის და როცა ჩვენ ვსაუბრობთ პერსონალის ქცევაზე, მასში სწორედ ადამიანთა რაღაცა ჯგუფი იგულისხმება, რომელიც ერთად შრომობს კომპანიაში. „არის რა ერთი მთლიანი სისტემური წარმონაქმნი, – წერენ მეცნიერები ნ. ერიაშვილი და ა. სტოლიარენკო, – ჯგუფის ფსიქოლოგია მიეკუთვნება ყველა მის წევრს და არა რომელიმეს კონკრეტულს“ [1, გვ. 45-46]. მეტიც, ფრანგი სოციოლოგის ე. დიურკეიმის აზრით, „ჯგუფი სრულიად სხვაგვარად ფიქრობს, გრძნობს, ვიდრე ამას გააკეთებენ ჯგუფის წევრები განცალკევებული რომ ყოფილიყვნენ“ [4, გვ. 91].

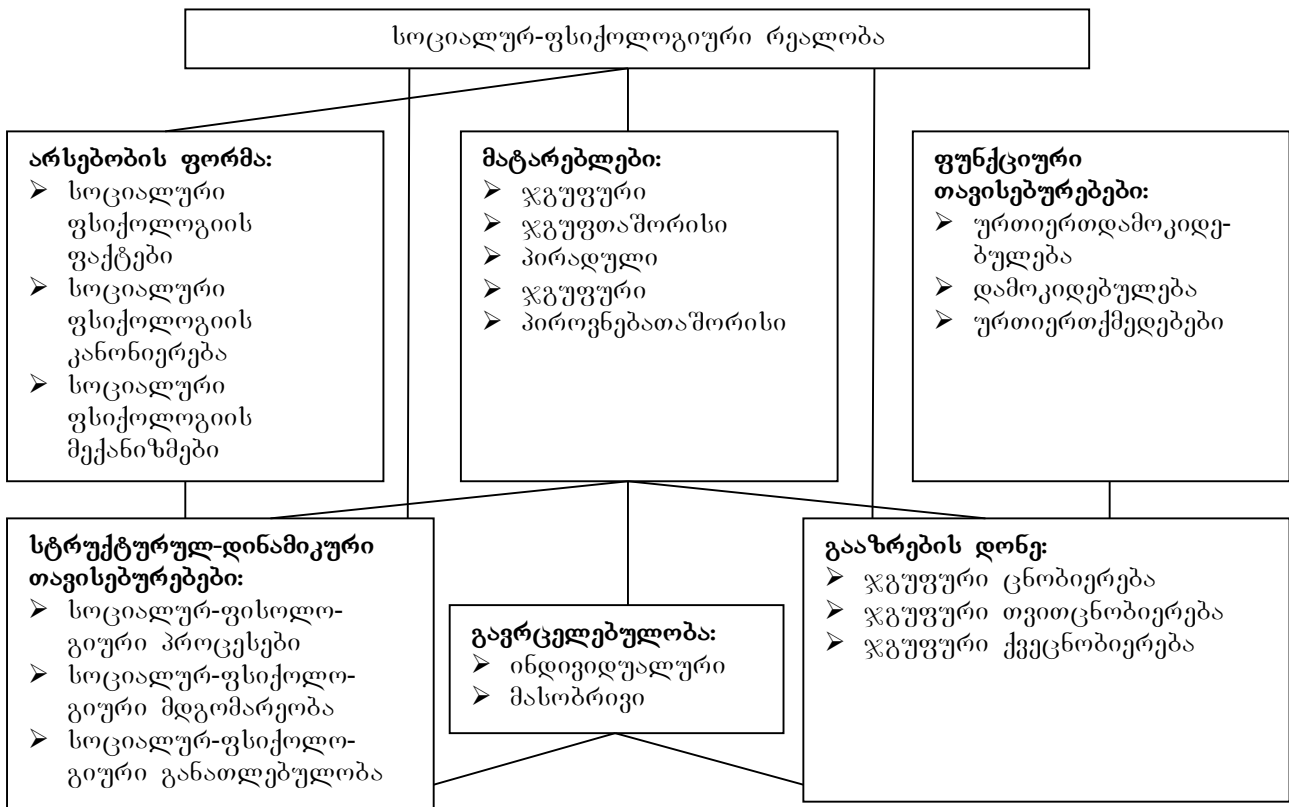
ჯგუფში პერსონალის სოციალურ-ფსიქოლოგიური რეალობა ასე წარმოგვიდგება (იხ. ნახაზი 2). ნახაზზე მოცემული მოვლენები აპირობებენ პერსონალის ქცევასაც. ამ მოვლენების წარმოშობის საფუძველი არის გარემო, სადაც ისინი ცხოვრობენ და მოდგაწეობენ. ჯგუფში პერსონალის ერთნაირ აზრებს და შეხედულებებს, მათ ინტერესებს და მოთხოვნილებებს, სურვილებს

და ქცევის წესებს აქვთ საერთო წყარო. ეს წყარო არის ცხოვრების და საქმიანობის პირობების ერთობა (მსგავსება). ეს ერთობა უბიძგებს მათ დაახლოებისკენ, აზრების გაცვლისკენ, ერთობლივი ქმედებისკენ ანუ ერთნაირი ქცევისკენ.

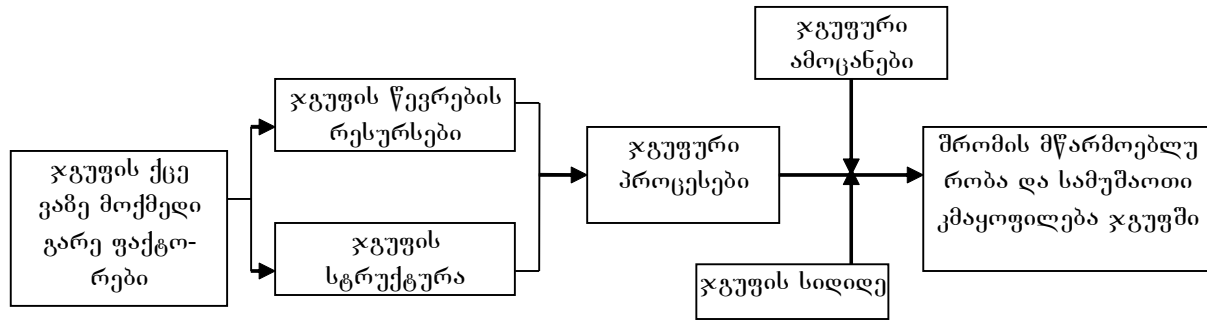
საერთო მუდამ აკავშირებს ადამიანებს, ხოლო განსხვავება განაცალკევებს მათ. ჯგუფში სწორედ საერთოა ბევრი, თუნდაც ის საქმე, რომელსაც ჯგუფის წევრები ერთობლივად ასრულებენ. რაც უფრო ბევრია საერთო ჯგუფში, მით უფრო შეკრულია ჯგუფი და მით უფრო ერთნაირია ჯგუფის წევრების ქცევები.

„გუნდები“ და „ჯგუფები“ გლობალური ბიზნეს-გარემოს რეალობად იქცა, მათი მართვა კი – თანამედროვე მენეჯერების ერთ-ერთ ურთულეს ამოცანად. ორგანიზაციები სულ უფრო და უფრო რწმუნდებიან იმაში, რომ სხვადასხვა დავალებები და პროექტები უმჯობესია არა ცალკეულმა ინდივიდებმა შეასრულონ, არამედ – მუშაკთა გუნდებმა ან „ჯგუფებმა“. ისინი იმაშიც დარწმუნდნენ, რომ გუნდებში და ჯგუფებში ადამიანები სხვადასხვანაირად იქცევიან.

ჯგუფი არის ორი ან ორზე მეტი ურთიერთდამოკიდებული და ურთიერთხემოქმედი ადამიანი, რომელიც გაერთიანებულია რაიმე



ნახაზი 2. ძირითად სოციალურ-ფსიქოლოგიური მოვლენების სამყარო ადამიანთა ჯგუფში [1, გვ. 46]



ნახაზი 3. ჯგუფური ქცევის მოდელი

განსაზღვრული მიზნის მისაღწევად [5, გვ. 212].

ძირითადად გავრცელებულია ჯგუფის შემდეგი ტიპები [6, გვ. 70]:

- ხელმძღვანელის ჯგუფები;
- ჯვარედინი ფუნქციების ჯგუფები;
- თვითმართვადი ჯგუფები;
- მიზნობრივი ჯგუფები.

ჯგუფები განვითარების პროცესში 5 სტადიას გადიან: ფორმირების, მდელვარების, მოწესრიგებულობის, სამუშაოს შესრულებისა და დაშლის.

ჯგუფების განვითარებაში ფორმირების ეტაპი პირველია და ორი ქვეეტაპისგან შედგება: ჯგუფის გაერთიანება (შეკვრა) და ჯგუფის სტრუქტურის ხელმძღვანელობის სტილისა და მიზნების განსაზღვრა. მასში მონაწილეთა შეკრება ხდება ან სამსახურებრივი ნიშნით (ფორმალური ჯგუფი) ან საერთო ინტერესებით, მეგობრობით (არაფორმალური).

ჯგუფის ფორმირების მეორე ქვეეტაპი საკმაოდ მაღალი გაურკვევლობით ხასიათდება. ამ დროს, მასში შემავალი წევრები ერთმანეთს ეცნობიან, სახავენ მიზნებს და საზღვრავენ როგორ მოიქცნენ.

მდელვარების ეტაპს ჯგუფის წევრებს შორის კონფლიქტი ახასიათებს. მუშაკები ამას აცნობიერებენ, მაგრამ კონტროლსა და შეზღუდვებს ეწინააღმდეგებიან. კონფლიქტი ჯგუფის მართვის საკითხში აზრთა განსხვავებულობის გამოც წარმოიშობა. მდელვარების ეტაპის რაღაცა მომენტში ჯგუფში ძალაუფლება საბოლოოდ ნაწილდება და მისი იერარქია ყველასთვის მისაღები ხდება.

მესამე – მოწესრიგებულობის ეტაპზე – ჯგუფი იკვრება და წევრებს შორის მტკიცე კავშირები მყარდება.

მეოთხე – სამუშაოს შესრულების ეტაპისთვის ჯგუფი უკვე შეკრულია, სტრუქტურა საბოლოოდ დადგენილია და ენერგია, რომელსაც ისინი ხარჯავენ ერთმანეთის გასაცნობად და ადგილის დასამკვიდრებლად, ახლა წარმართუ-

ლია სამუშაოს შესასრულებლად. მაშასადამე, ამ ეტაპზე ჯგუფი ფუნქციონირებს.

თუ ჯგუფი მუდმივია, მაშინ მეოთხე ეტაპზე სრულდება მისი განვითარების გზა და ამ ფორმით აგრძელებს მუშაობას, მაგრამ თუ იგი დროებითია, მაშინ გარკვეული დროის გასვლის შემდეგ (რომელიც სჭირდება ჯგუფზე დაგებული სამუშაოს შესრულებას), დგება მეხუთე – დაშლის ეტაპი.

პერსონალის ქცევა ჯგუფის ფორმირების ეტაპებზე განსხვავებულია. განსაკუთრებით არაერთგვაროვანია იგი მდელვარების ეტაპზე.

ჯგუფის ქცევაზე მრავალი ფაქტორი მოქმედებს, მათ რიცხვშია: ჯგუფის რესურსები, სტრუქტურა, სიდიდე, სამუშაოთი კმაყოფილება, პროცესები და ამოცანები (იხ. ნახაზი, 3), განვიხილოთ ისინი:

ჯგუფის წევრთა პიროვნულ რესურსებში თითოეული მათგანის ინდივიდუალური შესაძლებლობები და პიროვნული მახასიათებლები იგულისხმება. მათი (წევრების) ინტელექტუალური შესაძლებლობებისა და ქცევების შესწავლით, შეგვიძლია ვიწინასწარმეტყველოთ ნებისმიერი ჯგუფის მომავალი ეფექტიანობა, რადგან ჯგუფის პოტენციალი მისი ცალკეული ინდივიდების მაქსიმალურ შესაძლებლობათა არითმეტიკული ჯამია. ეს შესაძლებლობები არის ორიენტირი იმისა, თუ თითოეულ მათგანს სხვათა თანადგომითა და მხარდაჭერით, რისი გაკეთება შეუძლია.

ჯგუფი ადამიანთა ორგანიზებული გაერთიანებაა და აქვს საკუთარი სტრუქტურა, რომელიც მის წევრთა ქცევასა და ქმედებებს აყალიბებს. ჯგუფის შიგა სტრუქტურის პარამეტრებია: როლი, ნორმები, შეთანხმებულობა, სტატუსი, შეკრულობა, ჯგუფის სიდიდე და მისი ფორმალური ლიდერობის პოზიციები.

როლი ჯგუფში შაბლონების ის ნაკრებია, რომელიც მასში გარკვეული ადგილის მქონე პიროვნებას მოეთხოვება. როგორც წესი, ეს როლი მიმართულია ან რაღაცა სამუშაო დაგეგმვის შესასრულებლად, ან ინდივიდების სამუშაოთი



კმაყოფილების განსაზღვრული დონის შესანარჩუნებლად.

თითოეულ ჯგუფს უდგინდება ნორმები, ან სტანდარტები, რომლებიც საერთოა მასში შემავალი ყველა წევრისთვის. ნორმებით ისაზღვრება: სამუშაო დავალებების შესრულების სისწრაფე, პროდუქციის გამოშვების მოცულობა, სამუშაოზე გამოუცხადებლობა და ა. შ. ჯგუფებში ხშირად ჩაცმულობის, ღონისძიებებისა და დაბადების დღეების აღნიშვნის ნორმებიცაა დადგენილი.

შეთანხმებულობა ნიშნავს იმას, რომ ჯგუფის წევრებს გააჩნიათ საერთო აზრიდა ემორჩილებიან არსებულ ნორმებს. თითოეული მათგანი კონფლიქტური სიტუაციის თავიდან ასაცილებლად, საკუთარ ქცევას ჯგუფის ნორმებს უქვემდებარებს. იგი არ ეწინააღმდეგება კოლექტივს, მაშინაც კი, როდესაც აბსოლუტურად საწინააღმდეგო აზრი გააჩნია. მას სერიოზულად უჩნდება შინაგანი სურვილი იმისა, რომ საკუთარი ქცევა დანარჩენი წევრების, ანუ მთელი ჯგუფის აზრს მიუსადაგოს. ეს მოვლენა შაბლონურ ქცევად იწოდება.

სტატუსი, არის ჯგუფში ადამიანის პრესტიჟი, მდგომარეობა, რანგი, რომელიც პიროვნების ქცევაზე დიდ გავლენას ახდენს. ეს განსაკუთრებით მაშინ ხდება, როცა დიდია განსხვავება ინდივიდის და დანარჩენი წევრების მიერ მისი სტატუსის აღქმაში.

ჯგუფის თითოეულ წევრს ოფიციალური და არაოფიციალური სტატუსი გააჩნია. ამ უკანასკნელს თითოეული მათგანის განათლების დონე, ჩვევები, ასაკი და გამოცდილება აყალიბებს. ინდივიდები ძალზე მარტივად ანაწილებენ თანამშრომლებს მაღალი, საშუალო და დაბალი სტატუსის მქონე პიროვნებებად. ჯგუფის მწყობრი, გამართული მუშაობისათვის სასურველია, რომ მისი წევრების ოფიციალური სტატუსი დაემთხვეს – არაოფიციალურს.

ჯგუფის სიდიდეც მის ქცევასა და გამომდინარე აქედან, მის მწარმოებლურობაზე მოქმედებს. მაგრამ აქ აუცილებლად გასათვალისწინებელია, თუ რას საქმიანობს ჯგუფი. ცნობილია, რომ მცირე სტრუქტურა სწრაფი და მოქნილია. იგი უფრო შეკრულია, არ არის ქცევების შიგა წინააღმდეგობები, არსებობს პიროვნებების მიმართ ურთიერთსიმპატიები და ა. შ.

ჯგუფი, რომლის წევრები საერთო კონკრეტული ამოცანების შესასრულებლად დაძაბულად მუშაობენ, სინერგიზმის პოზიტიურ ეფექტს იყენებენ და მოქმედებენ ინდივიდუალური და თანაზიარი ანგარიშგების საფუძველზე. სამუშაო გუნდად იწოდება. მასში (ისე როგორც სპორტული გუნდში) ცალკეული წევრების გამორჩეული ძალ-

ისხმევა მიზნის შესასრულებლად ჯგუფს გუნდად აქცევს და სინერგიზმის წყალობით, გუნდის შრომის ნაყოფიერების დონე უფრო მაღლდება, ვიდრე გუნდის ცალკეული წევრის შრომის ნაყოფიერების ჯამი. ყოველივე პოზიტიური სინერგიზმისა და ნათლად კოორდინირებული ძალისხმევის წყალობით მიიღწევა.

გუნდები („კომანდები“) ოთხი სახისაა:

- პრობლემების გადაჭრელი;
- თვითმართვადი;
- ჯვარედინი ფუნქციების;
- ვირტუალური.

ჯგუფსა და გუნდს შორის განსხვავებები მეტად დიდია. გუნდი ეს კარგად განვითარებული ჯგუფი კი არ არის, არამედ – რაღაც სხვა. მას სხვა მიზნები, ფუნქციონირების სხვა საშუალებები და წევრებისა და ლიდერის მიმართ სხვა მოთხოვნილებები გააჩნია.

გუნდს ისეთი ენერგიის გამოუმუშავება შეუძლია, რაც არ ძალუძთ ინდივიდებსადა ჯგუფებს. მისი ჩამოყალიბება უბრალოდ თანამშრომელთა თვამოყრითა და მათი გუნდად გამოცხადებით არ ხდება. რამდენიმე ინდივიდის გარდაქმნა შეკრულ მაღალეფექტურ გუნდად მეტად რთული და ხანგრძლივი პროცესის შედეგია.

გუნდები და ჯგუფები ერთმანეთისგან, უპირველეს ყოვლისა, დანიშნულებით განსხვავდებიან. ჯგუფები შეუცვლელნი არიან იმ სამუშაოს შესრულებაში, სადაც ძირითადი სარგებელი თითოეული ინდივიდის მაქსიმალური ძალისხმევით მიიღება და გარეშე მყოფი ადამიანები, ანუ ჯგუფის წევრები მათ მხარდასაჭერად არიან საჭირო. აღნიშნული სტრუქტურის დროს, მთელი მისი ნაწილების ჯამია, მიზანი კი – თითოეული ინდივიდის წარმატება და მათი ურთიერთკოორდინაცია.

ამის საწინააღმდეგოა გუნდის დანიშნულება. იგი იმ სიტუაციაშია გამოსადეგი, როცა ძირითადი სარგებელი ერთი პროდუქტის (ნაწარმის, პროექტის და ა. შ.) ერთობლივი შექმნით მიიღება. ასეთ შემთხვევაში, მთელი მეტია თავისი ნაწილების ჯამზე, ხოლო გუნდის მიზანი სინერგიული ეფექტის მიღებაში მდგომარეობს.

ერთი შეხედვით, ჯგუფები და გუნდები დახარჯული დროის სიდიდით, ანუ რაოდენობრივი მაჩვენებლებით არ განსხვავდებიან, მაგრამ არის მომენტი, როდესაც რაოდენობრივი გადადის ხარისხობრივში, ანუ ხდება ჯგუფის წევრების ფსიქოლოგიის გადაწყობა ანუ ქცევის შეცვლა და ისინი იწყებენ აქტიურ მონაწილეობას ლიდერის როლის შესრულებასა და პასუხისმგებლობის გადანაწილებაში. ასეთი ფსიქოლოგიური გადაწყობით, ჯგუფი უკვე გუნდის ძალას,



სულსა და ენერგიას იძენს, ე.ი. გუნდად იქმნება. ასე რომ, ერთი და იგივე ინდივიდი ჯგუფში და გუნდში სხვადასხვანაირად იქცევა.

ორგანიზაციისათვის ჯგუფები ისევე საჭიროა, როგორც გუნდები. მათ შორის არჩევანს სამუშაოს ხასიათი, საკადრო რესურსი და ხელმძღვანელობის სტილი წყვეტს. თუ კომპანიის წინაშე კარდინალური პრობლემა დგას, მის გადასაწყვეტად აუცილებლად ინტეგრირებული და ნოვატორულად შემოქმედებითი მიდგომაა საჭირო, ამ არჩევანის გაკეთების დროს მთავარი მაინც არის პერსონალი, კერძოდ, მათი თვისებები, ცოდნა და აქედან გამომდინარე მათი ქცევა.

დასკვნა

სტატიაში განხილული საკითხის – „**პერსონალის ქცევა შრომის პროცესში და მისი განმაპირობებელი ფაქტორები**“ – გამოკვლევამ საშუალება მოგვცა გაგვეკეთებინა შემაჯამებელი დასკვნა იმის შესახებ, რომ ადამიანთა ქცევა იმის მიხედვით არის განსხვავებული ინდივიდუალურად მუშაობენ ისინი თუ ჯგუფად ან გუნდად. მათზე მრავალი ფაქტორი მოქმედებს და ორგანიზაციის მენეჯერებმა გუნდების და ჯგუფების დაკომპლექტების დროს ეს ფაქტორები უნდა მიიღონ მხედველობაში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ერიაშვილი ნ., სტოლიარენკო ა., მენეჯმენტის ფსიქოლოგია, თბ., 2014.
2. სტივენ პ. რობინზი, ტიმოტი ა. ჯაჯი, ორგანიზაციული ქცევის საფუძვლები, თბ., 2009.
3. Capraro R. and Capraro M. “Myers-Briggs Type indicator Score Reliability Across Studies: A Meta-Analytic Reliability Generalization Study”, Educational and Psychological Measurement, 2002.
4. დიურკეიმი ე., სოციოლოგიის მეთოდი (თარგმანი რუსულიდან), კიევი, 1899.
5. ხარხელი მ., ქეშელაშვილი გ., მენეჯმენტის საფუძვლები, თბ., 2013.
6. Стивен Роббинз, Мэри Коултер, Менеджмент, М., 2007.