

ორგანიზაციის შიდა კონკურენცია, როგორც ჯგუფის მთლიანობის საფრთხე

ქეთევან თელია

სოციალური მეცნიერებათა დოქტორი
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის დექტორი
qetitelia@gmail.com

ადამიანის ქცევა ხოგოხც პიხოვნუდ, ასევე ორგანიზაციულ ღონეზე, მუდამ შესწავლისა და დავის საგანი იყო. თავად საბაზო ეკონომიკა და ადამიანური ხესუხსების მახთვა დიდი ხანია კვეთაშია ეხთმანეთთან. ამის თაობაზე ჩატახებუდია უამხავი კვლევა და ორგანიზაციის სოციალური კაპიტალი - ანუ დასაქმებულის ქცევა ახის ის ძიხითადი ამოსავალი წეხტიდი, ხის მიმახთაც ინტეხესი ახ ნედდება. ნებისმიერი ორგანიზაციის მიზანია - მოგება. იმისათვის, ხომ ორგანიზაცია გავიდეს მოგებაზე, ფსიქოლოგები ეხთხმად აღიახებენ, ხომ მას უნდა ჰყავდეს სწოხად ფოხმიხებული კოდექტივი და, გახდა ამისა, გააჩნდეს სწოხად მიმახთული მახთვის პიაქტიკა.

მიმდინახე სტატია შეეხება იმ ძიხითად საკითხებს, ხომედიც XXI საუკუნეში უკვე ეჭვქვეშ აყენებს საკმაოდ პოპულარულ მიდგომებს, ხომედიც დღესდღეობით ჯეხ კიდეუ გამოიყენება ორგანიზაციებში. ამ კუთხით, ბიჰევიოოხადური ფსიქოლოგია პიხვედი იყო, ვინც წამოაყენა თეოხია ადამიანის ქცევის მახთვაზე, ხაც XX საუკუნის ამეხიკისათვის, ხოგოხც კაპიტალისტური ქვეყნისთვის, მეტად საინტეხესო გამოდგა. მისი დასჯა-წახადისების მექანიზმებზე იდგა და დღესაც დგას ბევრი ორგანიზაცია, ხაც შემდგომ იხკვევა, ხომ ახც იმდენად ეფექტუხია, ხოგოხც თავიდან მიიჩნევდნენ მკვდეუხები. ამის თაობაზე მიმდინახე სტატიაში მოყვანიდია მაგადითები და განხილუდია, თუ ხატომ ახის ახასწოხი მოახგო ბიჰევიოოხადური ქცევის ტექნიკა ჯგუფს ისე, ხომ დაივიწყო დასაქმებულის ინდივიდუალური პიხოვნული ფაქტოხი. კეხდოდ, სტატია შეეხება კონკეგტუად კონკუხენციის, ხოგოხც მამოტივიხებული ქცევის სტიმუდისებას ორგანიზაციაში.

საკვანძო სიგყვები: ორგანიზაციული ქცევა, კონკუხენცია, ბიზნესის ადმინისტრიხება, ორგანიზაციულ/ინდუსტრიული ფსიქოლოგია, ბიჰევიოოხადური ფსიქოლოგია (ბიჰევიოოხიზმი), სოციალური კაპიტალი.

JEL Codes: C91, C92, M10

შესავალი

კონკურენცია საბაზრო ეკონომიკის ერთ-ერთი ძირითადი პრინციპია და მსჯელობა იმაზე, თუ რაოდენ მნიშვნელოვანია ის ორგანიზაციისთვის. – უდავოა. კონკურენცია, ფაქტობრივად, ის მძლავრი იარაღია, რომელიც „აიძულებს“ ორგანიზაციას გააუმჯობესოს თავისი პროდუქცია თუ მომსახურობა. აღნიშნული თემა, ცხადია, მხოლოდ წარმოებულ პროდუქციას არ ეხება და უმეტესად ყველაზე მწვავე დისკუსია ამ კუთხით სოციალურ კაპიტალზე მოდის.

რა არის სოციალური კაპიტალი? ეს ტერმინი ამერიკელმა სოციოლოგმა **ჯეიმს ქოუტენმა** შემოიღო და გულისხმობს ადამიანების ერთობლივ მოქმედებას კოლექტივის სახით კერძო ან საჯარო სტრუქტურებში (Social Capital, 1988). თავად სოციალური კაპიტალი, ანუ ადამიანთა ერთობლიობა, რომელიც გარკვეული ერთგვარი მიზნისთვის საქმიანობს, არის ქვაკუთხედი ორგანიზაციისთვის. როცა საუბარია ორგანიზაციის წარმატებულ მართვასა და ფუნქციონირებაზე, უნდა გვახსოვდეს, რომ კარგი კოლექტივის შექმნა იმაზე მეტად რთულია, ვიდრე კარგი ინვენტარის შეძენა, ან სწორად წარმართული ბუღალტერია, თუმცა კი ცხადია - თითოეულს თავისი ადგილი უკავია ორგანიზაციაში. კადრების სწორი განაწილება სამუშაო ადგილებზე მათი უნარ-ჩვევების გათვალისწინებით და ერთიანი გუნდის ფორმირება წარმოადგენს სოციალური კაპიტალის სწორად მართვის ძირითად საფუძველს, რომელიც, საბოლოო ანგარიშით, აუცილებლად გაიყვანს ორგანიზაციას სასურველ შედეგზე.

XX საუკუნე გამოირჩეოდა ადამიანური რესურსის შესწავლისადმი მძლავრი ინტერესით. ამის ნათელი მაგალითია ბიჰევიორალური მეცნიერება და შემდგომ უკვე ადამიანური რესურსების, როგორც დარგის, ცალკე გამოყოფა. დღესდღეობით ბევრი ბიჰევიორალური ტექნიკა შეისწავლება ორგანიზაციული ქცევის ნაწილში, რაც კიდევ ერთხელ უსვამს ხაზს, რომ ორგანიზაციის ფუნდამენტი - სოციალური კაპიტალია. ამ საკითხთან დაკავშირებით უამრავი თეორია არსებობს, რომელიც დროთა განმავლობაში ურთიერთგამომრიცხავ სახეს იღებს. წინამდებარე სტატია შეეხება კონკურენციას, როგორც ჯგუფის მთლიანობის საფრთხეს. მნიშვნელოვანია, რომ კონკურენცია XX საუკუნეში არცთუ იშვიათად იყო გამოყენებული, როგორც პროდუქციის ხარისხის ასამაღლებელი მექანიზმი და ორგანიზაციაში დინამიკური გარემოს შემქმნელი ბერკეტი. თუმცა, ეს ყოველივე სხვაგვარ სახეს იძენს დღევანდელ რეალობაში.

აღსანიშნავია, რომ კონკურენცია შესაძლოა იყოს როგორც ორგანიზაციებს, ასევე თანამშრომლებს შორის. მმართველი აპარატის მთავარი საზრუნავია ამ კონკურენციის ორგანიზაციის სასარგებლოდ გამოყენება.

HR სპეციალისტების აზრით, სწორად შემდგარი გუნდი – ეს უკვე წარმატებისკენ გადადგმული დიდი ნაბიჯია.

თუმცა, მიმდინარე სტატიაში ჩვენ განვიხილავთ კონკურენციას, როგორც მმართველი აპარატის მძლავრ იარაღს, რომელსაც შეუძლია მოუტანოს ორგანიზაციას როგორც სარგებელი, ასევე შეუქმნას მას გარკვეული პრობლემები. სწორედ ის ბონუსური სისტემა, რომელიც წესდება თანამშრომლის წასახალისებლად, რეალურად ქმნის კონკურენციის მძლავრ ტალღას კოლეგებს შორის. ფსიქოლოგია, კერძოდ, მისი ბიჰევიორალური მიდგომა ეყრდნობა იმ იდეას, რომ ადამიანისთვის შესაძლებელია ყველაფრის დასწავლა და რომ დასჯა-წახალისების მექანიზმით შეიძლება გარკვეული ქცევების წახალისება და გარკვეული ქცევების დათრგუნვა (Richard W., Malott P, 2007). თუმცა, როცა ვმსჯელობთ ბიჰევიორიზმის ფუნდამენტურ საკითხებზე, უნდა აღვნიშნოთ ის ფაქტიც, რომ აქ ყურადღება გამახვილებულია ინდივიდუალურ პიროვნებებზე და არა ადამიანთა ჯგუფებზე (კოლექტივზე). ჯგუფის მართვა დასჯა-წახალისების მექანიზმით ჯგუფის სხვა წევრებში არაერთგვაროვან რეაქციას გამოიწვევს. ასე, მაგალითად, შეგვიძლია ვივარაუდოთ ასეთი სცენარი: თანამშრომელი A, რომელმაც მიიღო ამ თვეში ბონუსი, სხვა თანამშრომლებში გამოიწვევს სურვილს, რომ თავადაც მიიღონ ბონუსი და შედეგად, მივდივართ კონკურენციამდე.

ძირითადი საკითხების მიმოხილვა

უწინარესად ისმის კითხვა – რამდენად შესაძლებელია გქონდეს კოლექტივში კონკურენცია ისე, რომ თანამშრომლებს შორის არ წარმოიქმნას ერთგვარი დაძაბულობა ან კონფლიქტი. ამაზე პასუხი, ცხადია, არაერთგვაროვანია (რადგან, როდესაც ჩვენ ვმსჯელობთ სოციალურ კაპიტალზე, ვგულისხმობთ ადამიანურ რესურსს, რომელზეც წინასწარგანერილი მეთოდები 100 %-ით ზუსტ შედეგს არ იძლევა. ამის მიზეზი კი ის არის, რომ ადამიანის გონება არ ექვემდებარება ალგორითმიზაციას), ამ კუთხით გამოსარჩევია მეთოდები, რომელიც ჯგუფზე ახდენს გავლენას და არა მხოლოდ კონკრეტულ ინდივიდზე.

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, კონკურენციიდან კონფლიქტამდე საკმაოდ მოკლე გზაა, შესაბამისად, მისგან თავდასაღწევად სასურველია ისეთი ჯგუფური ღონისძიებების ჩატარება, რომელიც თანამშრომელს „აიძულებს“ იყოს გუნდის ნაწილი და არა ცალკეული ინდივიდი (რადგან ამ დროს ადამიანი გამოეყოფა ჯგუფს და საკუთარი ინტერესების გათვალისწინებით მოქმედებს, მაგალითად: უნდა მიიღოს ბონუსი და მხოლოდ თავის სარგებელზე მუშაობს). სწორედ ამიტომ, ის კლასიკური ტექნიკა, რომელიც

ახლაც შემორჩენილია ორგანიზაციებში, მეტ სადავო კითხვებს აჩენს და თავის მხრივ, მოძველებულ მიდგომად მიიჩნევა.

როცა ჩვენ ვმსჯელობთ კონკურენციაზე, უნდა გამოვყოთ მისთვის დამახასიათებელი შტრიხები. ესენია:

- პიროვნული ფაქტორები;
- აქტუალური სფერო/თავდაჯერება;
- მსგავსება თანამშრომლებს შორის;
- თანამშრომლებს შორის მეგობრული დამოკიდებულება (Stephen M. Garcia, 2013).

პიროვნული მახასიათებლების უგულებელყოფა წარმოუდგენელია, როცა ჩვენ ვმსჯელობთ კონკურენციაზე და ზოგადად ინტერპერსონალურ კომუნიკაციაზე. ადამიანი, რომელიც გამოირჩევა ლიდერის უნარ-ჩვევებით, უფრო მიდრეკილია გამოავლინოს მძლავრი კონკურენტუნარიანობა და შეეცადოს მოახდინოს დომინაცია სხვა თანამშრომელზე. ასევე, მეორეს მხრივ, ინდივიდი, რომელიც არ გამოირჩევა ძლიერი ინტერპერსონალური კომუნიკაციებით, თავად ცდილობს, რომ „დარჩეს ჩრდილში“. ცხადია, ეს ყოველივე არ გამორიცხავს, რომ იყვნენ გამონაკლისებიც. პიროვნული თვისებები, სიტუაციური ცვლადების გავლენით, ხშირად სხვადასხვაგვარად ფორმირდება ან განსხვავებულად ვლინდება. სწორედ ამის გამოა, რომ რთულია სოციალური კაპიტალის მართვა ერთმნიშვნელოვნად და განერილი მეთოდებით.

გარდა ამისა, კონკურენციაში ასევე გამოვყოფთ აქტუალურ სფეროს და ადამიანის თავდაჯერებულობას. ადრეული კვლევებიდან ჩანს (Hoffman et al., 1954), რომ ადამიანები, რომლებიც იღებენ დავალებას მათი ინტელექტუალური შესაძლებლობების ფარგლებში, უფრო მეტ კონკურენტუნარიანობას ავლენენ, ვიდრე ის პირები, ვისთვისაც დავალება მათ ინტელექტუალურ შესაძლებლობებს სცდება და რთულია. ამ მხრივ, თავდაჯერება დიდ როლს თამაშობს. სწორედ მოტივაციის ამაღლება, თვითშეფასების აწევა ინდივიდებში ხდება ერთ-ერთი „ტრიგერი“ იმისა, რომ ადამიანმა მოინდომოს მეტის გაკეთება, რათა მიიღოს უფრო მეტი სარგებელი. ამრიგად, ამ მაგალითით მივდივართ კვლავ ინდივიდუალურ სარგებლამდე, რომელიც, თავის მხრივ, ისევ საფრთხეს უქმნის ჯგუფის მთლიანობას და კოლექტივში „ბზარებს“ აჩენს. მენეჯმენტის კუთხით, თანამშრომლებს შორის მტრული დამოკიდებულება ერთმნიშვნელოვნად აგდებს მუშაობის ხარისხს, რადგან თანამშრომლის მიღმა დგას კონკრეტული პიროვნება ინდივიდუალური მახასიათებლებით, რომლის გათვალისწინების გარეშეც, მართვა ვერ იქნებოდა სრულფასოვანი.

კვლევებმა (Goethals & Darley, 1977) თანამშრომელთა შორის მსგავსებაზე გამოავლინა, რომ ინდივიდი, რომელიც თვლის, რომ თავის კოლე-

გას ჰგავს, უფრო მეტად აღიქვამს მას კონკურენტად, ვიდრე იმ კოლეგას, რომელშიც საკუთარ თავს ვერ ხედავს. ამრიგად, ერთნაირობა დაახლოების ნაცვლად, კოლეგებს შორის კონკურენციას უფრო აღვიძებს, ვიდრე დამეგობრების სურვილს. აქაც იკვეთება დისონანსი მენეჯერებისთვის - რამდენად სწორია დააკომპლექტო გუნდი ერთნაირი თვისებების მქონე ინდივიდებით, თუკი ამ შემთხვევაში კონკურენცია მათში მტრობის ტოლფასი იქნება?

აქვე ჩნდება ვარაუდი, რომ მეგობრული დამოკიდებულება შესაძლოა იყოს წარმატების გასაღები კოლექტივის ფორმირებისას, თუმცა, რაოდენ გასაკვირიც არ უნდა იყოს, რაც უფრო ახლო ურთიერთობაა კოლეგებს შორის, მით უფრო მაღალია მათ შორის კონკურენცია. მაგალითად, კვლევამ (Tesser, 1988; Tesser & Smith, 1980) აჩვენა, რომ ადამიანები, გარკვეული დავალების შესრულებისას უფრო მეტ სასარგებლო რჩევას აძლევდნენ უცხოებს, ვიდრე მეგობრებს. კიდევ ერთმა კვლევამ (Zuckerman & Jost, 2001) შემდგომ უფრო გაამყარა ეს მოსაზრება და გამოავლინა, რომ ადამიანებს მეგობრების წარმატება უფრო აშინებთ, ვიდრე უცხოების. სამწუხარო რეალობა იკვეთება უკვე იმ მხრივაც, რომ მმართველი აპარატი, როცა სპეციალურად გამოყოფს თანხას კოლექტიური ღონისძიებებისთვის, რათა დაახლოვოს თანამშრომლები და უფრო მეტი ემოციური მიჯაჭვულობა გაუჩინოს თანამშრომელს სამსახურის მიმართ, რეალურად მასში კონკურენციის დონესაც ამაღლებს ამით. გამომდინარე აქედან, ვიღებთ კოლექტივს, რომელიც მეგობრულად ექცევა ერთმანეთს გარეგნულ დონეზე, თუმცა შინაგანად მომართულია საკუთარი პერსონის სარგებელზე. ეს, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, საფრთხეს უქმნის ჯგუფის მთლიანობას, რაც, თავის მხრივ, აგდება შრომისუნარიანობის ხარისხს, რადგან ჯგუფი არ მუშაობს ისე, როგორც ერთი მთლიანობა.

დასკვნა

რა უნდა გააკეთოს მმართველმა აპარატმა, რათა მოხდეს კონკურენციის მოტივატორად გამოყენება და არ შექმნას „სასათბურე პირობები“ მხოლოდ რამდენიმე თანამშრომლის პერსონალური განვითარებისთვის. ამაზე მსჯელობა, ცხადია, გაგვიჭირდება, რადგან სოციალური კაპიტალი და მისი მართვა არ დგას რაიმე შაბლონზე, როგორც ამას ზოგიერთი პოპულისტური წიგნი გვეუბნება. იმისათვის, რომ შევქმნათ გუნდი, უნდა მივუდგეთ თანამშრომლებს, როგორც გუნდს და მინიმუმამდე დავიყვანოთ ინდივიდუალური წახალისების მექანიზმები. გუნდურ მოტივატორებში არამხოლოდ კორპორატიული საღამოები განიხილება, რაც ზემოთ აღვნიშნეთ კიდევ, არამედ ერთიანი წახალისების მექანიზმი – ბონუსის მიცე-

მა გუნდისთვის (განაწილება) და არა კონკრეტული თანამშრომლისთვის; ასევე მნიშვნელოვანია მაქსიმალურად სწორად განაწილებული კადრები, რათა არ მოხდეს ერთნაირი უნარების მქონე ინდივიდების ერთ ჯგუფში ყოფნა (თუკი სამუშაოს სპეციფიკა გვაცდევს ამის საშუალებას), ამით ავიცილებთ თავიდან იმ კონკურენციას, რომელზეც ზემოთ მივანიშნეთ. ასევე უნდა მოხდეს ჯგუფის, როგორც ცოცხალი მექანიზმის მართვა ინდივიდუალურ დონეზე – ანუ გარკვეული ქეისის მიხედვით ინდივიდუალური გადანყვეტილების მორგება. სწორედ ამაზე უნდა მუშაობდეს მმართველი აპარატი და იღებდეს სიტუაციურად მომგებიან გადანყვეტილებას.

როცა ჩვენ ვმსჯელობთ სოციალური კაპიტალის მართვაზე, ვერ ვუვლით გვერდს ისეთ მნიშვნელოვან დეტალებს, როგორიცაა სოციალური ადაპტაცია. აბრაამ მასლოუს (1943) პირამიდის მიხედვით, ადამიანისთვის სოციალიზაცია მესამე საფეხურზე დგას. გამომდინარე აქედან, კვების და უსაფრთხოების შემდეგ, ადამიანი საჭიროებს სხვა ადამიანებთან ურთიერთობებს, კომუნიკაციას და მათ მიერ მიმღებლობას. თუკი პიროვნება (ჩვენ შემთხვევაში თანამშრომელი) არ ან ვერ ახერხებს სოციალიზაციას გარკვეულ ჯგუფში (კოლექტივში), ის საფრთხეს უქმნის ჯგუფის მთლიანობას და, შესაბამისად, აგდება შრომის ეფექტიანობის ხარისხს. ამრიგად, რაც უფრო კონკურენტული გარემოა ორგანიზაციაში, მით უფრო სტრესულ ვითარებაში უწევს თანამშრომელს ყოფნა. ინდივიდის სოციალიზაციაზე უნდა ზრუნავდეს მმართველი აპარატი, რომელიც უზრუნველყოფს თანამშრომლებისთვის ისეთი გარემოს შექმნას, რომელიც ნაკლებად სტრესული იქნება მისთვის და, ცხადია, შეინარჩუნებს კონკურენციის ჯანსაღ დონეს.

სწორედ ამიტომ, როცა ვმსჯელობთ კონკურენციაზე, რაც უმეტესობისთვის ასოცირდება თანამშრომლის მოტივაციასთან, უგულებელვყოფთ იმ ფაქტორს, რომ ჯგუფისთვის ეს დამანგრეველია - ის გუნდის მთლიანობის საფრთხეა. თავის მხრივ კი ეს იწვევს თანამშრომელში იმის განცდას, რომ იგი ცალკეული წევრია, რომელიც იბრძვის პირადი წარმატებისთვის და არ/ვერ აღიქვამს, რომ ერთიანი მთლიანობის ნაწილია.

ეს ინფორმაცია განსაკუთრებით საყურადღებოა ისეთი ტიპის ორგანიზაციისთვის, რომელიც უშუალოდ გუნდურობის მეთოდზე დგას. თუმცა, ნებისმიერი ორგანიზაცია, სადაც კოლექტიური მუშაობა მიმდინარეობს, თავის თავზეც განიცდის ამ პრობლემას და, სამწუხაროდ, საქართველოს რეალობაში იკვეთება კიდევ, რომ არასწორად გაგებული და მიმართული კონკურენციით ქმნის არაჯანსაღ გარემოს და, საბოლოო ანგარიშით, ვერც თვითონ იღებს სასურველ შედეგს.

ლიტერატურა:

References:

- Darley, J. M., & Goethals, G. R. (1980). People's analyses of the causes of ability-linked performances. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, Vol. 13.
- James Coleman - *Foundations of Social Theory*. Publisher : Belnap Press, January 1, 1994. 1014.
- Hoffman, P. J., Festinger, L., & Lawrence, D. H. (1954). Tendencies toward group comparability in competitive bargaining. *Human Relations*, 7, 141-159
- Stephen M., Garcia (2013). *The Psychology of Competition: A Social Comparison Perspective*. Notre Dame Law School, *Journal Articles*, p.p.11-4-5.
- Richard W., Malott Ph.D. (2007). *Principles of Behavior* Pearson; VI ed.
- Ronald E. Riggio (2012). *Introduction to Industrial and Organizational Psychology*, VI Edition. Publisher: Pearson.
- Tesser, A. & Smith, J. (1980). Some effects of friendship and task relevance on helping: You don't always help the one you like. *Journal of Experimental Social Psychology*, 16, 582-590.
- Zuckerman, E. W., & Jost, J. T. (2001). What makes you think you're so popular? Self-evaluation maintenance and the subjective side of the "Friendship Paradox". *Social Psychology Quarterly*, 64(3), 207-223.

Internal Competition of the Organization as a Threat to the Integrity of the Group

Ketevan Telia

PhD of social sciences

Lecturer at Caucasus International University

qetitelia@gmail.com

Competition is one of the key principles of a market economy. It is undeniable that it's role is very important. Competition is, in fact, a powerful tool that "forces" an organization to improve its products or services. This topic, obviously, does not only apply to manufactured products and for the most part the most discussion in this topic comes about social capital.

Proper distribution of staff in the workplace based on their skills is the main basis for the proper management of social capital, which ultimately, will

inevitably lead the organization to the desired result. The twentieth century was marked by a strong interest in the study of human resources. A clear example of this is behavioral science and the subsequent separation of human resources as a separate field.

Many behavioral techniques studies in the area of organizational behavior, which once again emphasizes that the main basis of the organization is social capital. Thus, there are numerous theories on this issue that take mutually exclusive form over time.

The current article deals with competition as a threat to the integrity of the group. As you know, competition was frequently used in the twentieth century as a mechanism for improving product quality and creating a dynamic environment in the organization. However, as we have mentioned, it all takes on a different look in today's reality.

It should be noted that competition may be between both - organizations and employees. The main concern of the governing apparatus is to use this competition in favor of the organization. In this article we will discuss competition as a powerful tool of the governing apparatus that can bring benefits to the organization as well as create some kind of problems for it. For example, bonus system encourages the employee to actually create a strong wave of competition between colleagues.

Keywords: Organizational behavior, competition, business administration, behaviorism, organizational/industrial psychology, social capital.

JEL Codes: C91, C92, M10.