



ҰЙЫМДАҒЫ МІНЕЗ-ҚҰЛЫҚ НЕГІЗДЕРІ

Қалыпты жағдай және топтар





Дәрістің мақсаттары:

1. Адамдардың мінез-құлқына әсер ететін қалыпты жағдайларды көрсету;
2. Мәртебесі мен өлшемі арасындағы айырмашылық топтың жұмысына әсері;
3. Топта интеграция және алуан түрлілік мәселелерін тиімді ықпалдастырудың сипаты.

Әр ұйымның корпоративтік әлеуметтік жауапкершілігімен жасаған мақсаттарының бірі – оның құндылықтарын қызметкерлер үшін қалыпты жағдай ретінде қалыптастыру. Бірақ оң қалыпты жағдайлардың топтарға әсері қандай? Топтарда шығармашылықты арттыру үшін қалыпты жағдайлардың әлсіреуі керек деп есептеледі. Соған қарамастан, зерттеулер көрсеткендей, саяси дұрыс қалыпты жағдайлар топтың шығармашылығын арттырады. Себебі, ерлер мен әйелдердің өзара әрекеттестігі туралы нақты үміттері, күтілетін белгісіздікті азайтады, мүшелерге өздерінің шығармашылық идеяларын стереотиптермен күресуге мүмкіндік береді.

Теріс әсерлі жағдайлар мен топтық нәтижелер

Леброн үнемі өзі туралы негізсіз және зиянды қауесеттер тарататын әріптесіне ашулы. Линдсей өзінің жұмыс тобындағы мүшесінің қиындықпен кезіккен әріптесінен шаршағанда, айналасындағы басқа адамдарға дауыс көтеру арқылы өзінің ашуын басады. Ал Чен жұмыс берушінің тарапынан қысымға ұшыраған соң, жақында тіс гигиенасы лауазымындағы жұмысын тоқтатты. Осы мысалдарда не ортақ? Олар жұмыс орнында девиантты мінез-құлық әрекеттеріне ұшыраған қызметкерлерді білдіреді. Яғни, жұмыс орнындағы кері әрекетсіз мінез-құлық немесе девиантты мінез-құлық – ұйымдық қалыпты жағдайларды бұзатын және ұйымның немесе оның мүшелерінің әл-ауқатына қауіп төндіретін саналы мінез-құлық. Кестеде жұмыс орнындағы мінез-құлық ауытқуларының типологиясының мысалдары көрсетілген.

Ұғымдар	Мысалдар
Өндіріс	Жұмыс орнынан ерте кету Жұмыс процесін қасақана баяулату Ресурстарды ысыраптау
Меншіктілік	Саботаж Жұмыс істеген уақыты жалған Ұйымдағы ұрлық
Саясат	Фаворитизмді көрсету Қауесет пен жалған тарату Қызметкерлерге шағымдану
Жеке агрессия	Жыныстық қудалау Ауызша қорлау Әріптестерден ұрлау

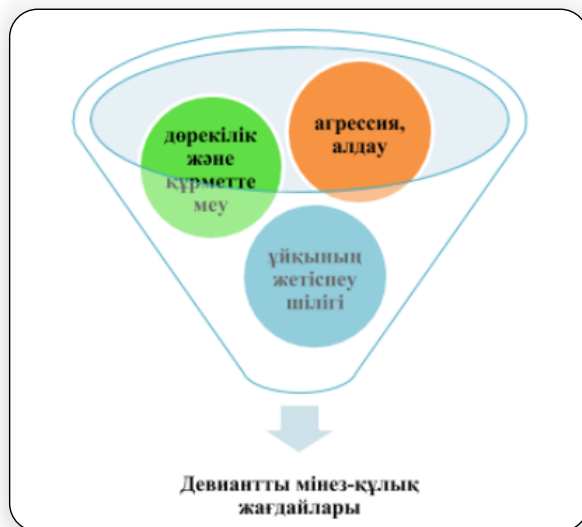
Кейбір ұйымдар, девиантты мінез-құлықтың таралуына жағдай жасайтынын аңғармайды. Бірақ мысалдар бар.

Біріншіден, біз бұрын айтқандай, жұмыс тобы оң немесе теріс атрибуттармен сипатталады. Бұл атрибуттар теріс болған жағдайда, мысалы, жұмыс тобы агрессияны көрсеткенде, алдау, басқа адамдарға зиян келтіру, моральдық ұстанымдарға жат мінез-құлықтар сияқты белгілер көрініс береді.

Екіншіден, қызметкерлер соңғы жылдары басшылары мен әріптестер тарапынан дерекілік пен басқа адамдарды құрметтемеу көріністерінің көбеюі туралы хабарлайды.



Үшіншіден, зерттеулер көрсеткендей, көбінесе жұмысқа деген жоғары талаптардың туындауынан ұйқының болмауы және адамның эмоциялар мен мінез-құлықты реттеу қабілетіне кедергі келтіретіні, девиантты мінез-құлыққа әкелуі мүмкін.



Ұйымдар шығынды азайтуға тырысып, өз қызметкерлерінің қосымша уақыт жұмыс істеуге итермелеуі, оларда девианттық мінез-құлықтың көрініс беруіне әкелді. Жеке мәдениетте адамдарда қалыпты ұстанымдар топтық мәдениетте көрініс таба ма? Әрине, иә. Бірақ біздің бағытымыз көп уақыт бойы бір қоғамда өмір сүрсе де өзгеруі мүмкін бе?

Жақында өткізілген бір экспериментте бейтарап топта ұйымдастырушылық рөлдік ойын өткізілді; жаттығу барысында топтық және даралық қалыпты ұстанымдар белгіленген. Содан кейін зерттелуші субъектілерге өздерінің қалауынша тапсырма беріліп немесе басқа топтардан адамдар тағайындалған. Адамдарға жеке тапсырманы таңдауға немесе ұжымдық топқа жіберген кезде, екі тараптың да ынталары артты.

Топтың сипаттамасы: Мәртебе және өлшем

Біз талқылаған рөлдер мен үйренген қалыпты ұстанымдар топтардағы мінез-құлықты қалай реттеуге болатынын көрсетеді. Дегенмен бұл топта кім екенімізге және топтың қалай жұмыс істейтініне әсер ететін осы екі фактор ғана емес. Сіз топтардың мүшелерін жоғары және төменгі мәртебелерімен бөлетіндігіне бейім екеніндігін байқадыңыз ба? Үнемі болмаса да, кейде қатысушылардың мәртебесі топтан тыс көрініс береді. Сонымен қатар, топтардың мәртебесі көлеміне қарай жиі өзгереді. Бұл факторлар жұмыс тобының тиімділігіне қалай әсер ететінін қарастырайық.

Топтың сипаттамасы – Мәртебе – әрбір қоғамға енетін, топтар немесе топ мүшелеріне басқалар тағайындалған әлеуметтік тұрғыдан анықталған ұстанымы немесе дәрежесі. Уақыт өте келе тіпті, ең кішкентай топ қатысушы ретінде мәртебесі бойынша айырмашылықтарын көрсетеді. Адамдар өздерінің мәртебесі деп санайтын нәрселермен және басқалардың оны қалай қабылдайтынына сәйкес келмеген кезде, мәртебе маңызды ынталандырушы және мінез-құлықты елеулі зардаптары болады.

Топтағы мәртебе – бұл топтың басқа мүшелері тарапынан тағайындалған лауазымы немесе атағы.

Мәртебе ресми және бейресми болуы мүмкін. Топтағы адамның мәртебесі бірнеше факторлармен анықталуы мүмкін, оның ішінде жұмыс иерархиясында еңбек өтілімі, кеңсе атауы, кабинеттің орналасуы, білім беру, әлеуметтік таланттар, жинақталған тәжірибе, құндылықтарға сәйкес келетін білім.



Бұл факторлар топтың құндылықтары мен қалыпты ұстанымдарға байланысты мәртебені көтеруге және төмендетуге ықпал етуі мүмкін. Мәртебесі жеткілікті жоғары топ мүшелері топтың шешімдеріне неғұрлым төмен топ мүшелеріне қарағанда көбірек ықпал ете алады.

Мәртебе нені анықтайды?

Мәртебелік күйдің сипаттамалары теориясына сәйкес мәртебесінің үш шығу себебі анықталған:

1. Адамның өзгелерден артық билігі. Топтың нәтижелерін басқаратын адамдар, әдетте, жоғары мәртебеге ие деп саналады.
2. Адамның топтың мақсаттарына жетуіне үлес қосуы. Топтың жетістіктері үшін маңыздылығы бар адамдар жоғары мәртебеге ие.
3. Адамның жеке қасиеттері. Жеке мінездемесі топта (сыртқы келбет, ақыл, ақша немесе достық) оң бағаланатын адамның, әлбетте мәртебесі жоғары адамдарға қарағанда, құнды болып келеді.

Мәртебе және қалыпты ұстаным

Мәртебенің қалыпты ұстаным күші мен сәйкестік қысымына қатысты кейбір қызықты салдары бар. Жоғары мәртебесі бар адамдар топпен төмен сәйкестендірілгенде (әлеуметтік сәйкестілік) олар қалыпты ұстанымдардан ауытқуы мүмкін. Олар сондай-ақ, басқа топтардың төменгі мүшелері қысым жасауға жол бермейді. Мәртебесі жоғары адамдар, мәртебесі төмен адамдарға қарағанда, қысымға қарсы тұра алады. Топтың жоғары бағаланатын, бірақ топтың әлеуметтік жетістіктеріне мұқтаж емес немесе оған көңіл бөлмейтін адам, ең алдымен, қалыпты ұстанымдарды сақтауға елемеуге қабілетті. Жалпы алғанда, топ мүшелеріне жоғары мәртебе беру өнімділікті жоғарылатуға мүмкіндік береді, бірақ тек белгілі бір кезеңге дейін, мүмкін, бұл қатысушылар қарсы өнім ұстанымдарын енгізе алады. Адамдар топтағы жоғары мәртебеге қол жеткізуге ұмтылған кезде, олар одан да сенімді бола алады. Олар басқаларды жиі сынға алады, көбірек бұйрық береді және басқалардың сөзін жиі бөледі. Топтың төменгі мәртебелі мүшелері, әдетте, топтық пікірталастарда белсенділік танытпайды; көмектесетін тәжірибесі мен білімі болған топтың мүшелерін толық пайдаланбау топтың жалпы жұмысын төмендетеді. Бірақ бұл жоғары мәртебесі бар адамдар тобы, артықшылықта дегенді білдірмейді. Кейбір жоғары дәрежелі тұлғалардың арасында, орта деңгейдегі, мәртебелі адамның болғаны пайдалы болуы мүмкін, өйткені, топтағы жоғары мәртебесі бар адамдар өте көп болған кезде топтың өнімділігі зардап шегеді. Өзіңіздің мәртебеңізге адамдардың қалай қабылдағанына әсер етеді, бірақ сіз байланысатын адамдардың мәртебесі сізге басқа адамдарға деген көзқарасыңызға әсер етуі мүмкін. Зерттеулер көрсеткендей, стигматикалық адамдар өзінің бұл стигматикалық қасиеттерін «жұқтыруы» мүмкін. «Стигматаларды біріктіру арқылы» мұндай әсер стигматикалық адаммен байланысты адамның тіпті, бірлестігі қысқа және кездейсоқ болса да, оны бағалаудың теріс пікірлерге әкелуі мүмкін.

Топтың сипаты ретінде – өлшем

Топтың өлшемі топтың жалпы сипатына әсер ете ме? Иә, бірақ әсерлердің тиімділігі біздің қандай өзгерістерді зерттеуімізге тәуелді. Ондаған немесе одан көп адамдары бар топ өзгерістерге тиімді. Егер мақсат фактілерді анықтау немесе идея құру болса, үлкен топтар тиімдірек болуы керек. Шамамен жеті адамның кішігірім тобы әлдеқайда жемісті жұмыс жасайды.

Топтың өлшемі туралы ең маңызды қорытындылардың бірі әлеуметтік тұрақсыздыққа, жеке адамдарға ұжымдық жұмысқа аз жұмылуға деген бейімділігіне қатысты. Әлеуметтік



тұрақсыздық топтың өлшеміне қарамастан, тұтастай алғанда топтың қызметі, кем дегенде, онда адамдардағы өнімділіктің қосындысына тең болуы керек деген болжамға күмән тудырады. Салдары өте зор. Ұжымдық жұмыс жағдайында менеджерлер жеке күш-жігерді анықтауы керек. Сонымен қатар, өнімділіктің көп түрлілігі үлкен әлеуметтік жүктемені тудырады, соғұрлым топ ұзағырақ болады, қанағаттану және өнім өнімділігі айтарлықтай төмендейді.

Әлеуметтік тұрақсыздық Батыстағы зерттеулерден шыққан. Мүдделері басым болған Америка Құрама Штаттарында және Канадада жекелеген мәдениеттерге сәйкес келеді. Бірақ бұл жеке тұлғалар топтық мақсаттарға негізделген ұжымдық қоғамдармен келіспейді. Мысалы, американдық қызметкерлерді Қытай мен Израильден келген қызметкерлермен (ұжымдық қоғамдармен) салыстыра отырып, қытайлықтар мен израилдықтар жекеленуге ешқандай талпынбайды әлеуметтік тұрақсыздыққа топпен бірге қатысуға бейім. Зерттеулер көрсеткендей, адамның жұмыс этикасы неғұрлым күшті болса, ол адамның әлеуметтік тұрақсыздық танытпауы ықтимал. Сонымен қатар, топтағы адалдықтың деңгейі неғұрлым жоғары болса, онда әлеуметтік тұрақсыздықтың жоқтығына қарамастан, өнімділік жоғары болудың ықтималдығы артады. Әлеуметтік тұрақсыздықты болдырмаудың жолдары:

1. Топты алға ұмтылуға жетелейтін жалпы мақсаттарды анықтау.
2. Бірлескен топтың тепе-теңдік нәтижелері негізінде топтар арасында бәсекелестікті күшейту.
3. Жұмысшылардың өзара бір-бірін бағалауын жүргізу.
4. Топпен жұмыс жасауды ұнататын және жоғары ниетті адамдарды таңдау.

Жүргізілген зерттеулер көрсеткендей, әлеуметтік тұрақсыздыққа топ мүшелерінің жекелеген өнімділік көрсеткіштерін қоғамдық талқылау арқылы төтеп беруге болады.

Біріктіру және топтың тұтастығы

Топ тиімдірек болу үшін ол тұтастай әрекет етуі керек, бірақ топтың барлық мүшелері бірдей ойлайды және әрекет етеді. Бір жағынан, бірлік пен әртүрлілік қасиеттері бастапқы рөлдерді және нормаларды сәйкестендіру арқылы бағалануы тиіс – топқа оның шығу тегі айырмашылықтарына қарамастан барлық мүшелері кіреді ме? Алдымен топтық бірліктің маңыздылығын талқылайық.

Топтасу

Топтар бір-бірінің үйлесімінде ерекшеленеді – олардың мүшелері бір-бірін тартады және топта қалуға ынталы. Кейбір жұмыс топтары бір-бірімен тығыз байланыста, өйткені мүшелер көп уақытты бірге өткізсе, шағын мөлшер немесе топтың мақсаты жоғары өзара әрекеттесуге ықпал етеді; немесе сыртқы қауіп-қатерлер мүшелерді бір-біріне жақындастырады. Топтың бірлестігі жұмыстың өнімділігіне әсер етеді. Зерттеулер бірлік пен өнімділік арасындағы қатынас өнімділіктің жылдамдығына байланысты екенін көрсетеді. Егер сапа нормалары, өнімділік және сырттай адамдармен ынтымақтастығы жоғары болса, үйлесімді топ тиімдірек болады. Бірақ бірлік жоғары болса және өнімділік нормалары төмен болса, өнімділік те төмендейді. Егер бірлік төмен болып, өнімділігі жоғары болса, өнімділік артады, бірақ жоғары жылдамдық жағдайына қарағанда дәрежесі аз.



ӨНДІРУ НОРМА- ЛАРЫ	Біріктіру		
	Жоғары	Жоғары	Төмен
	Жоғары	Жоғары өнімділік	Орташа өнімділік
	Төмен	Төмен өнімділік	Орташа немесе төмен өнімділік

Әртүрлілігі

Біз қарастыратын топтардың соңғы сипаты топтың мүшелігіндегі әртүрлілік немесе топ мүшелерінің бір-бірінен ұқсас немесе бір-бірінен ерекшеленетін дәрежесі. Жалпы алғанда, зерттеулер топтық әртүрліліктің шығындары мен пайдасын анықтайды. Әртүрлілік топтық қақтығыстарға әкелуі мүмкін, әсіресе топты құрудың ерте кезеңдерінде, бұл топтың өнегелілігін жиі азайтады және мүшелердің топтан кету жылдамдығын арттырады. Зерттеуде мәдени әртүрлі және біртекті (бір елден келген адамдардан тұратын) топтарды салыстырды. Шөлде өмір сүру тестіне келетін болсақ, топтар бірдей жақсы жұмыс істеді, бірақ әртүрлі топтардың мүшелері өздерінің топтарымен қанағаттанбаған, біріктірілмеген және көп жанжалдар болған. Қатысушылардың мағынасы немесе пікірлері әртүрлі болатын топтар көп қақтығыстарды бастан өткерді, бірақ топты міндет арқылы топтастырған және топтық оқытуды ынталандыруға мүмкіндік беретін, көшбасшылар осы қақтығыстарды азайтады және топтық мәселелерді талқылауды арттырады. Гендерлік әртүрлілік, сондай-ақ, топ үшін мәселе болуы мүмкін, бірақ егер инклюзивтілікке баса назар аударылса, топтық қақтығыстар мен қанағаттанбау азаяды.

Факторлар	Факторлардың сипаттамасы
Топтың көлемі	3-тен 9-ға дейін. 5-адамнан тұратын таңдамалы топ
Топтың құрамы	Мінез-құлықтары ұқсамайтын адамдар
Топтық нормалар	Топтың мүшелерінен қандай мінез-құлықты қандай жұмысты күтетіндігі туралы өлшемдер.
Біріктірілу	Топ мүшелерінің бір-біріне жіне топқа деген жақындығы.
Қақтығыстар	Өр түрлі пікір жұмыс тиімділігін арттырады, бұл орайда пікірдің бірлігінде емес, дұрыс пікір қақтығыстарының мінінде
Мүшелердің мәртебесі	Топтың мүшелерінің мәртебесінің жоғарылығы басымдық жасамайды.
Топ мүшелерінің рөлі	Топ мүшелерінің мақсатқа жетуіне және әлеуметтік қарым-қатынасқа ықпал етеді.

Адамның және топтың арасындағы қарым-қатынасқа байланысты адамның кеңістікте орналасуының үш маңызды сипаттамасы бар:

1. Тұрақты немесе нақты орынның болуы. Тұрақты жұмыс орнының жетіспеушілігі, көптеген адамдар арасындағы қарым-қатынастардағы мәселелер мен қақтығыстарды тудырады, жұмысқа қанағаттандыруды айтарлықтай азайтады;

2. Жеке кеңістік. Адамдарды орналастырудағы кеңістіктің жақындығы көптеген мәселелерді тудыруы мүмкін, өйткені адамдар жасына, жынысына және т.б. қарамастан, басқа адамдардың жақын орналасуын жақтырмады.

3. Орындардың өзара орналасуы. Егер жұмыс орындары бір-бірінен қоршалған болса, онда бұл ресми қатынастардың дамуына ықпал етеді. Команда жетекшісінің жалпы кеңістіктегі жұмыс орнының болуы топты белсендіруге және топтастыруға көмектеседі. Егер адам жұмыс орнын үстелдің басында болса, онда бұл топтың басқа мүшелерінің алдында оны автоматты



түрде көшбасшы ұстанымына қояды. Топ мүшелерінің орналасуы туралы осы және басқа да мәселелерді білу басшылық айтарлықтай нәтижеге қол жеткізе алады және топ жұмысының тиімділігін тек жұмыс орындарын дұрыс орналастыру арқылы ғана көтере алады.

Топ мүшелерінің арасындағы қарым-қатынастардағы күш пен конформизм адамға әлеуметтік әсер ете алатындай көрінеді. Топ адамның мүдделеріне бағынуды талап ететін топтық нормалар мен ережелерді ұстануды адамға қысым ретінде талап ететінін көрсетеді. Адам бұл қысымға қарсы тұра алады және оны ұсына алады, яғни, конформист ретінде әрекет етеді. Конформизм адамның тіпті өз іс-әрекеттерінің адал болмағанын түсініп, топтың қысымымен жүзеге асырады. Конформизм адамды топтың дәлелсіз апелляциясына айналдыра алады. Екінші жағынан, конформизмсіз біртұтас топ құру мүмкін емес екені анық. Егер адам қатаң сәйкес келмейтін ұстанымға ие болса, ол топтың толыққанды мүшесі бола алмайды, ал топ пен оның арасындағы қақтығыстың бір сатысында топтан шығуға тура келеді. Топ мүшелері арасындағы жеке қарым-қатынастар қаншалықты жақсы, топтағы мінез-құлықтың конформизм дәрежесі неғұрлым жоғары болса, онда топ мүшелеріне әлеуметтік әсер ету мүмкіндігі неғұрлым жоғары болады.

Ұйымдастыру тұрғысынан топ келесі жақтарына жауап іздеумен сипатталады:

- Топтың міндеттері. Топ мүшелерінің мотивациялық қажеттіліктерін ұйымдастыру мен қанағаттандыру мақсаттарына сәйкес айқын, ба?
- Топтың құрамы. Бұл тапсырманы орындау үшін топ мүшелерінің саны жеткілікті ме?
- Топтық қалыпты жағдайлар. Топтың мүшелері тапсырманы орындау үшін мінез-құлықтың қалыпты жағдайын ұстанады ма?
- Мадақтау жүйесі. Ұйымның мадақтау жүйесі топтағы жұмысты ынталандырады ма? Мадақтау жүйесі жеке және топтық көрсеткіштер бойынша есепке алу тұрғысынан теңдестірілген бе?
- Кәсіптік оқыту жүйесі. Топ мүшелерінің қажетті білімі мен дағдылары бар ма? Ұйымның мүшелеріне қажетті дағдыларды дамытуға көмектесуге мүмкіндік бар ма?
- Ақпараттық жүйе. Ол қажетті көлемде және сапада топтың жұмысына қажетті ақпаратпен қамтамасыз ете ме?

Дәрісте қолданылған материалдар:

1. Essentials of Organizational Behavior, Global Edition, 14th edition, Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge кітабынан алынды.