

ՀՀ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՆԱԽԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆ  
Խ. ԱԲՈՎՅԱՆԻ ԱՆՎԱՆ ՀԱՅԿԱԿԱՆ ՊԵՏԱԿԱՆ  
ՄԱՆԿԱՎԱՐԺԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

## **ՍՏԵՓԱՆՅԱՆ ՍՏԵՓԱՆ ՍԱՄՎԵԼԻ**

### **ԲԱՆԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԸՆԹԱՑՔՈՒՄ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏ ՈՐՈՇՈՒՄՆԵՐԻ ԸՆԴՈՒՆՈՒՄԸ ՊԱՅՄԱՆԱՎՈՐՈՂ ՀՈԳԵԲԱՆԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՆՆԵՐԸ**

«ԺԹ.00.03- Սոցիալական հոգեբանություն (միջանձնային հարաբերություններ, ընտանեկան, տարիքային, մանկավարժական, խմբային գործունեություն)» մասնագիտությամբ հոգեբանական գիտությունների թեկնածուի գիտական աստիճանի հայցման ատենախոսության

## **ՍԵՂՄԱԳԻՐ**

Երևան 2019

Ատենախոսության թեման հաստատվել է Երևանի պետական համալսարանում:

ԳԻՏԱԿԱՆ ՂԵԿԱՎԱՐ՝

հոգեբանական գիտությունների դոկտոր,  
դոցենտ՝ Վազգեն Հենրիկի Մարգարյան

ՊԱՇՏՈՆԱԿԱՆ ԸՆԴԴԻՄԱԽՈՍՆԵՐ՝

հոգեբանական գիտությունների  
դոկտոր, պրոֆեսոր՝  
Սեդրակ Աղասու Սեդրակյան

հոգեբանական գիտությունների  
թեկնածու, դոցենտ՝  
Լաուրա Համբարձումի Պետրոսյան

ԱՌԱՋԱՏԱՐ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆ՝

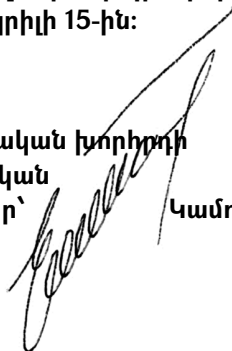
Հայաստանի ֆիզիկական  
կուլտուրայի և սպորտի պետական  
ինստիտուտ

Ատենախոսության պաշտպանությունը կկայանա 2019 թ. մայիսի 30-ին,  
ժամը 12<sup>00</sup>-ին Խ. Աբովյանի անվան հայկական պետական  
մանկավարժական համալսարանում գործող ԲՈԿ-ի «Հոգեբանության»  
064 մասնագիտական խորհրդում:

Հասցե՝ 0010, Երևան, Տիգրան Մեծի 17:

Ատենախոսությանը կարելի է ծանոթանալ Խ. Աբովյանի անվան հայկական  
պետական մանկավարժական համալսարանի գրադարանում:  
Սեղմագիրը առաքված է 2019 թ. ապրիլի 15-ին:

«Հոգեբանության» 064 մասնագիտական խորհրդի  
գիտական քարտուղար, հոգեբանական  
գիտությունների դոկտոր, պրոֆեսոր՝



Կամո Երեմի Վարդանյան

## **ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԲՆՈՒԹԱԳԻՐԸ**

**Հետազոտության արդիականությունը:** Երրորդ հազարամյակի նախաշեմին տեղի ունեցող քաղաքական, սոցիալ-հոգեբանական, ժողովրդագրական փոփոխությունները առավել խիստ պահանջներ են ներկայացնում անձին որպես գործունեության սուբյեկտի, ինչը պարտադրում է բոլոր ոլորտներում մարդկային գործունեության բարձր մակարդակի արդյունավետության պահպանման տեսակետից փնտրել նոր հնարավորություններ և ռեսուրսներ: Այս համատեքստում կարևոր տեղ է զբաղեցնում անձի իմացական ոլորտը, մասնավորապես՝ որոշումների տարբերակների մշակումը, դրանցից լավագույնի ընտրումն ու իրագործումը:

Հայտնի է, որ որոշումների ընդունումը ցանկացած մակարդակի բանակցային գործընթացի կարևոր բաղադրիչն է, քանի որ այդ որոշումների ընդունմամբ և դրանց իրագործմամբ է հնարավոր դառնում կազմակերպական համակարգի առավել արդյունավետ գործառնման ապահովումը: Ուստի խիստ արդիական է դառնում բանակցային գործընթացում ոչ միայն արտաքին գործոնների համախմբի, այլև այդ գործընթացի սուբյեկտների անհատական-հոգեբանական առանձնահատկությունների պարզորոշումը, որոնք պայմանավորում են գործողությունների տրամաբանական հաջորդականության պահպանման կառուցակարգը: Տվյալ հիմնախնդրի այս չափանիշի ուսումնասիրությունը էլ առավել արդիական է դառնում, երբ խնդիրը վերաբերում է ժամանակի սղության և տեղեկույթի պակասի, անընդհատ փոփոխվող սոցիալ-մշակութային միջավայրի, միանշանակ ալգորիթմի և առաջադրված խնդիրների լուծման համար նախօրոք պատրաստի միջոցների բացակայության պայմաններին:

Միևնույն ժամանակ, որոշումների ընդունման հիմնախնդրի ուսումնասիրության այժմեականությունը պայմանավորված է այն մասնագիտությունների քանակի և բովանդակության փոփոխությամբ, որոնք կապված են բարձր մակարդակի անորոշության պայմաններում որոշումների ընդունման հետ, մասնավորապես ապահովագրական գործունեության ոլորտում: Տվյալ հիմնախնդրի ուսումնասիրությունը ՀՀ-ում ձեռք է բերում մեծ տեսակիրառական նշանակություն, կապված այն հանգամանքի հետ, որ ապահովագրական գործունեության պատմությունը ՀՀ-ում ունի մի քանի տարվա պատմություն և տվյալ ոլորտում որոշումների ընդունման հոգեբանական առանձնահատկությունների մասին տեսակիրառական և գիտական աշխատությունները սակավաթիվ են: Դրա հետ մեկտեղ, չնայած որոշումների ընդունման արդյունավետությունը պայմանավորող անձնային գործոնների ուսումնասիրությունների մեծ թվին, այդուհանդերձ սակավաթիվ են այն գիտական աշխատությունները, որոնք նվիրված են անձնային գործոնների համալիրի և դրանց փոխազդեցության ուսումնասիրություններին: Սակավաթիվ են նաև որոշման ընդունման ռազմավարությունների վերաբերյալ գիտահետազոտական աշխատանքները:

### **Հիմնախնդրի գիտական մշակվածության աստիճանը:**

Որոշումների ընդունումը՝ որպես գիտական կատեգորիա հոգեբանության, տնտեսագիտության, սոցիոլոգիայի, քաղաքագիտության, մենեջմենթի, մաթեմատիկայի և միջարք այլ գիտակարգերի ուսումնասիրության օբյեկտ է: Սոցիալական գիտությունների դիտանկյունից մասնագետները մատնանշում են որոշումների ընդունման

գործընթացում արտաքին նախադրյալների կարևորությունը, իսկ կենսաբանական, ժողովրդագրական, տնտեսագիտական, հոգեբանական գիտակարգերի տեսանկյունից մասնագետները շեշտը դնում են ներքին հոգեբանական և հոգեֆիզիոլոգիական նախադրյալների վրա՝ կարգավորիչ, անձնային, ճանաչողական:

Որոշման ընդունման հոգեբանական տեսությունների զարգացումը կարելի է կապել Դ. Կանեմանի և Ա. Տվերսկու անունների հետ, որոնք հետազոտել են որոշման ընդունման սուբյեկտիվ բնույթը (Կանեման, Տվերսկի, Սլոյկի, 2005): Հետաքրքրական են նաև որոշումների ընդունման հոգեֆիզիոլոգիական մոդելները, որոնց շարքում հարկ է նշել Ե. Սոկոլովի տեսակետը, համաձայն որի «Որոշման ընդունում ասելով ենթադրում ենք հնարավոր հակազդումներից մեկի ընտրությունը: Նպատակադրման և նպատակին հասնելու միջոցների հետ կապված հարցերը ենթադրվում է, որ գտնվում են ընտրության գործողության և դիտարկվող խնդրի սահմաններից դուրս» (Կորնիլովա, 2003):

Որոշումների ընդունման հիմնախնդրին նվիրված անգլալեզու գրականության մեջ մեծապես պարզաբանվում են որոշման ընդունման մոդելները կապված արտաքին գործոնների հետ (Կանեման, Տվերսկի, 1979, 1996, Լեհման, 1986, Վիտկին, Գուդինաֆ, 1982): Որոշման ընդունման համակարգում անորոշության ընկալման և ճիշտ գնահատման խնդիրն է պարզաբանում Ռ. Դոուսոնը իր «Վստահ ընդունել որոշումները» գիտական աշխատանքում (Դոուսոն, 1996): Որոշման ընդունման համակարգում ռիսկի գործոնին է անդրադառնում Զ. Բրունները, համաձայն որի «ռազմավարությունների ռացիոնալության չափորոշիչների և մտածողության մեջ հնարավորի փոփոխության» հետ է կապված իմացական ռիսկը (Սուբոտինա, 2000): Դրա հետ մեկտեղ Լ. Շտոմպելը կարևորում է ժամանակի գործոնը որոշման ընդունման համակարգում (Շտոմպել, 1998):

Ռուսաստանյան հոգեբանական դպրոցը նույնպես անմասն չի մնացել որոշման ընդունման համակարգի ուսումնասիրություններից: Ընդ որում, ռուս գիտնականների կողմից ուսումնասիրվել են ինչպես արտաքին պայմանների ազդեցությունը որոշման ընդունման արդյունավետության վրա, այնպես էլ ներքին պայմանների, մասնավորապես՝ հավակնությունների մակարդակի (Յու. Կոզելեցկի), ռեֆլեքսիվ մտածողության (Մ. Ռուբինշտեյն):

Հայկական հոգեբանական գրականության տվյալ հիմնախնդրի հետազոտությունները կրում են եզակի բնույթ, որոնց թվում հարկ է նշել Ռ. Ոսկանյանի, Դ. Հայրապետյանի աշխատությունները, նվիրված մտածողության և որոշում ընդունելու փոխակերպումների, որոշումներ ընդունելու տեսությունների վերլուծությանը (Հայրապետյան, 2010, Ոսկանյան, 2007):

Թեև կան բազմաթիվ գիտահետազոտական աշխատանքներ՝ ուղղված այդ հիմնախնդրի օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ ցուցանիշների բացահայտմանը, այդուհանդերձ սակավաթիվ են որոշման ընդունման անձնային գործոնների փոխազդեցության արդյունքում ձևավորված ռազմավարությունների և ոճերի ուսումնասիրությունները, իսկ առկա աշխատանքները համակողմանիորեն չեն պարզաբանում հիմնախնդիրը: Ավելին. անձի համալիր հետազոտումը որոշման ընդունման արդյունավետության ապահովման համատեքստում ներկայումս ունի ինչպես տեսական, այնպես էլ կիրառական նշանակություն: Տվյալ ատենախոսական աշխատանքի թեմայի, հետազո-

տության օբյեկտի ու առարկայի ընտրությունը պայմանավորված են այդ հիմնախնդրի ոչ բավարար մշակվածությամբ, անձի հուզականային, շարժառիթային և կոգնիտիվ ոլորտների ցուցանիշների փոխազդեցության արդյունքում ռազմավարությունների ձևավորման հոգեբանական նախադրյալների պարզորոշմամբ:

**Հետազոտության օբյեկտն է** որոշումների ընդունումը բանակցային գործընթացում:

**Հետազոտության առարկան է** բանակցությունների ընթացքում արդյունավետ որոշումների ընդունումը պայմանավորող հոգեբանական գործոնները և դրանց դրսևորումները:

**Հետազոտության նպատակն է** պարզել բանակցությունների ընթացքում որոշման ընդունման արդյունավետությունը պայմանավորող գերակա հոգեբանական գործոնների համալիրը և դրանց փոխազդեցության արդյունքում ձևավորվող ռազմավարությունները:

Այդ նպատակներին հասնելու համար անհրաժեշտ է լուծել հետևյալ **խնդիրները՝**

1. վերլուծել տվյալ հիմնախնդրի վերաբերյալ ուսումնասիրության տեսական և մեթոդաբանական հիմքերը,
2. ախտորոշել որոշման ընդունման արդյունավետության օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ ցուցանիշները,
3. վերլուծել որոշման ընդունման անհատական ոճերը և, ըստ այդմ՝ պարզել հետազոտվողների անհատական հատկությունների համախումբը,
4. պարզել հետազոտվողների անհատական-տիպաբանական հատկությունների արտահայտվածության աստիճանը, նրանց շարժառիթային ոլորտի առանձնահատկությունները՝ կոգնիտիվ ոճերի հաշվառմամբ,
5. պարզորոշել որոշման ընդունման ռազմավարության հոգեբանական նախադրյալները:

**Հետազոտության վարկածը:** Բանակցությունների ընթացքում որոշումների ընդունման արդյունավետությունը պայմանավորված է անձի անհատական-տիպաբանական առանձնահատկությունների համակցված դրսևորվածությամբ, դրանց փոխազդեցության արգասիքներով, որոնք կանխորոշում են որոշման ընդունման ռազմավարությունը:

**Հետազոտության տեսամեթոդաբանական հիմք են ծառայել՝**

- անձի և գործունեության միասնության սկզբունքները (Ն. Ի. Ռեյնվալդ, Կ. Ա. Աբուլխանովա, Ա. Ն. Լեոնտև, Բ. Ֆ. Լոմով, Ա. Վ. Պետրովսկի),
- գործունեական մոտեցումը (Բ. Գ. Անանև, Լ. Ի. Բոժովիչ, Ա. Վ. Բրուշինսկի, Լ. Ս. Վիգոտսկի, Ա. Ն. Լեոնտև, Ս. Լ. Ռուբինշտեյն և այլոք);
- սուբյեկտ-գործունեական մոտեցումը (Լ. Ի. Անցիֆերովա, Ա. Վ. Բրուշինսկի, Բ.Ֆ. Լոմով, Ս.Լ. Ռուբինշտեյն և այլոք);
- անորոշության պայմաններում որոշման ընդունման տեսությունները (Պ. Դրուկեր, Դ. Կանեման, Ա. Վ. Կարպով, Տ. Վ. Կորնիլովա, Օ. Ի. Լարիչև, Ա. Տվերսկի և այլոք),
- անձնային հատկությունների դերը որոշումների ընդունման գործընթացում (Տ. Վ. Կորնիլովա, Յու. Ն. Կուզնեցովա, Մ. Մ. Միշինա և այլոք):

Հետազոտության մեջ կիրառվել են հետևյալ **հիմնական մեթոդները**՝ փորձագիտական հարցման, անկետավորման, թեստավորման, զրույցի, մոդելավորող գիտափորձի և ժամանակակից մաթեմատիկական վիճակագրական վերլուծության:

**Ատենախոսական աշխատանքի գիտական նորույթն** այն է, որ կոնկրետացվել ու համակողմանիորեն հիմնավորվել են անորոշության պայմաններում որոշումների ընդունման արդյունավետությունը պայմանավորող հոգեբանական բաղադրիչների ինտեգրալային դրսևորվածության բնույթը, որոնց փոխազդեցությունը նպաստում է որոշակի ռազմավարության ձևավորմանը: Բացահայտվել է բանակցությունների ընթացքում որոշումների ընդունման արդյունավետությունը պայմանավորող հոգեբանական բաղադրիչների շարքը, այն է՝ գործնականությունը, ինտրավերտությունը, արտաքին պայմաններից անկախություն կոգնիտիվ ոճը, ընկալման առանձնահատկությունները, տրամաբանական մտածողությունը, աշխատանքով բավարարվածությունը:

Հետազոտական տվյալների մշակմամբ բացահայտվել է, որ ընտրության իրավիճակները նպաստում են ֆունկցիոնալ, ակտիվ համակարգերի ուղղորդված փոփոխությունների, հանգեցնելով որոշակի ռազմավարության ձևավորմանը, ինչի ազդեցությունը անձի հոգեբանական այլ ենթահամակարգերի վրա նպաստում է որոշումների ընդունման արդյունավետության մակարդակի բարձրացմանը:

Հետազոտության արդյունքների վերլուծությամբ բացահայտվել է նաև, որ որոշումների ընդունման ներքին պայմանների քանակը և բովանդակությունը փոխվում է մասնագիտական փորձին զուգահեռ՝ նվազման սկզբունքով:

Հետազոտական տվյալների մշակմամբ բացահայտվել է նաև, որ անորոշության պայմաններում արդյունավետ որոշումների ընդունման պայման է մինիմաքսային ռազմավարությունը, ինչը կանխորոշված է տրամաբանական մտածողությամբ, համապատասխան բարձր ինքնագնահատականով, արտաքին պայմանների ազդեցությանը չենթարկվածությամբ, գործունությամբ, մեկուսացվածությամբ, ռացիոնալությամբ, հուզական կայունությամբ, մտածողության ինտրավերտությամբ և աշխատանքով բավարարվածությամբ:

**Հետազոտության տեսակիռական նշանակությունը:** Ատենախոսական աշխատանքի տեսական դրույթներն ու մոտեցումները հնարավորություն են ընձեռում մշակելու հոգեբանական առանձնահատկությունների համալիրով կանխորոշված որոշման ընդունման օպտիմալ ռազմավարության մոդելներ:

Ստացված տվյալները կարող են օգտագործվել որոշման ընդունման հոգեբանության, կառավարման հոգեբանության, աշխատանքի և ինժեներական հոգեբանության գիտակարգերում, հավելել այդ հիմնախնդրի վերաբերյալ էմպիրիկ գիտելիքները:

Ատենախոսության արդյունքները կարող են կիրառվել որոշման ընդունման ռազմավարության ախտորոշման և վերլուծության համար՝ որոշումների ընդունման արդյունավետության կանխատեսման նպատակներով, ինչպես նաև կարող են հիմք ծառայել հոգեբանական մասնագիտական ընտրազատման համակարգի զարգացմանն ուղղված մեթոդական ցուցումների մշակման համար: Ստացված արդյունքները կարող

են օգտագործվել նաև ապահովագրական գործունեության արդյունավետության մակարդակի բարձրացման նպատակով:

Ստացված տվյալների հիման վրա մշակվել է «Բանակցային գործընթացում որոշումների ընդունման հոգեբանական առանձնահատկությունները» կրթական ծրագիր և ներդրվել քաղ. ծառայողների վերապատրաստման դասընթացի ծրագրերում:

**Պաշտպանությանը ներկայացվող դրույթներն են.**

1. Կառավարչական գործունեությունում այլընտրանքների ընտրության իրավիճակները նպաստում են որոշումների ընդունման ներկայացուցչական (ակտիվ, որոշումների ընդունման գործընթացում ներգրավված) համակարգերի ուղղորդված զարգացմանը, որոնք էլ իրենց հերթին ձևավորում են այդ որոշումների ընդունման որոշակի ռազմավարություններ, որոնք ազդում են գործունեության համար նշանակալի հոգեբանական այլ ենթահամակարգերի զարգացման վրա:

2. Որոշման ընդունման ռազմավարությունը պայմանավորված է տվյալ պայմանների համար նշանակալի հոգեբանական բաղադրիչների համալիր դրսևորվածությամբ:

3. Որոշման ընդունման ընթացքում ակտիվ հոգեբանական բաղադրիչների ակտուալացվածությունը (քանակը և բովանդակությունը) պայմանավորված է մասնագիտական գործունեության ստաժով: Մասնագիտական գործունեության սկզբնական փուլերում ակտիվ մասնագիտական կարևոր հատկանիշների քանակը ավելանում է, որոնք սակայն հետագայում ենթարկվում են ռեդուկցիայի՝ անցնելով գործելու ավտոմատացված բանեկակարգին:

4. Որոշումների ընդունման ընթացքում հաջող կերպով անցումը հուզական մակարդակից կոգնիտիվ մակարդակի կանխորոշվում է մասնագիտական ստաժով պայմանավորված հոգեբանական բնութագրիչների ինտեգրալային դրսևորվածությամբ:

5. Անորոշության պայմաններում արդյունավետ որոշումների ընդունումը մեծապես կախված է ինքնուրույնության, հավասարակշռության, արտաքին պայմաններից անկախության և ռացիոնալ մտածողության զարգացման մակարդակից:

6. Մասնագիտական գործունեության ընթացքում աշխատանքով բավարարվածությունը հանդես է գալիս և որպես գործունեության արդյունավետության գործոն, և որպես գործունեությունը խթանող և մոտիվացնող գործոն:

**Հետազոտության փորձարարական հիմքը:** Հետազոտության հիմնական ընտրանքն են կազմել ապահովագրական ընկերությունների («Ռոսգոսստրախ-Արմենիա» և «Ինգո-Արմենիա»), «Ղերժավա-ՓԲԸ» կազմակերպության, բանկային համակարգի, ֆինանսական հաշտարարության կազմակերպության և իրավաբանական գերատեսչությունների ներկայացուցիչները:

Հետազոտվողների ընդհանուր թիվն է 157 մասնագետ, որոնք մասնակցում են բանակցային գործընթացներին և լիազորված են ընդունել որոշումներ: Ընդ որում, հետազոտության ընտրանքը՝ ըստ որոշման ընդունման արտաքին պայմանների

բաժանել ենք երկու խմբի՝ փորձարարական և ստուգողական: Փորձարարական և ստուգողական խմբերը հոմոգեն էին, բացառությամբ նրանց գործունեության արտաքին պայմանների, այսինքն՝ գործունեությունում անորոշության արտահայտվածության աստիճանի: Փորձարարական խումբը կազմել են աշխատակիցներ, որոնց գործունեությունը, մասնավորապես՝ որոշումների ընդունումը կատարվում է բարձր մակարդակի անորոշության պայմաններում (բանակցությունների վարման ընթացքում, որը բնութագրվում է այլընտրանքների մեծ քանակությամբ և ոչ ստանդարտացվությամբ), այն դեպքում, երբ ստուգողական խմբի հետազոտվողների որոշումների ընդունումը կրում է մասնակի ստանդարտացված բնույթ, որին բնութագրական է այլընտրանքների սակավաթվություն: Հետազոտական տվյալների առաջնային վերլուծության արդյունքում եկել ենք այն եզրահանգման, որ նպատակահարմար է նաև փորձարարական խմբում ներառված անձանց բաժանելը երկու ենթախմբի՝ ըստ աշխատանքային ստաժի: Մինչև 5 տարի աշխատանքային ստաժ ունեցող աշխատակիցներին ներառեցինք 1 ենթախմբի մեջ, 5 տարի և ավելի ստաժ ունեցող աշխատակիցները կազմեցին 2-րդ ենթախումբը:

Բոլոր հետազոտվողների մասնակցությունը կրել է կամայական բնույթ՝ ծանոթանալով հետազոտության նպատակի և ընթացքի հետ հետազոտվողները տվել են իրենց գրավոր կամ բանավոր համաձայնությունը:

**Ատենախոսության կառուցվածքը և ծավալը:** Ատենախոսությունը կազմված է ներածությունից, 3 գլխից, եզրակացություններից, օգտագործված գրականության ցանկից և հավելվածից: Ատենախոսության ընդհանուր ծավալը 147 էջ է: Դիդակտիկ նյութը ներկայացված է 13 նկարներով, 23 աղյուսակներով և 3 գծապատկերներով:

## **ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ**

### **Գլուխ 1. Որոշումների ընդունման հիմնախնդրի հետազոտության տեսական եվ մեթոդաբանական հիմքերը հոգեբանական գիտության բնագավառում**

1-ին գլուխը նվիրված է որոշումների ընդունման հոգեբանական հայեցակարգերի, մոտեցումների և տեսությունների տեսական վերլուծությանը: Ուսումնասիրված են որոշումների ընդունումը անորոշության պայմաններում, սահմանափակ ռացիոնալության և ռիսկի պայմաններում: Հոգեբանական տեսանկյունից ուսումնասիրված են նաև որոշումների ընդունման դրդապատճառային համակարգերը, տարբեր անձնային հատկությունների դերը որոշումների ընդունման համակարգում, մասնավորապես՝ ռիսկի հակվածություն և ռացիոնալություն, մտածողության ձևերը և այլն, որոնք սակայն դեռ համակոմանիորեն չեն պարզաբանում որոշումների ընդունման հոգեբանական ամբողջական պատկերը:

Ցույց է տրված նաև, որ որոշումների ընդունման արդյունավետության հավաստի ցուցանիշների ստացման համար անհրաժեշտ է կիրառել համալիր մոտեցում, որը պետք է ներառի ինչպես օբյեկտիվ (կատարված աշխատանքի ծավալ, սխալների քանակ, ծախսած ժամանակ և այլն), այնպես էլ սուբյեկտիվ ցուցանիշների գնահատում (աշխատանքով բավարարվածություն, բացասական հոգեկան վիճակներ և այլն):



1-ին գլխում անդրադառնում ենք նաև որոշումների մշակման և ընդունման արդյունավետության վրա ազդող միջավայրային և ներքին գործոնների ազդեցությանը: մասնավորապես, ցույց է տրված, որ միջավայրային գործոնների ազդեցության աստիճանը պայմանավորված է ներքին սուբյեկտիվ գործոններով, այսինքն պայմանների անորոշությունը ուղիղ համեմատական կապի մեջ է գտնվում ներքին գործոնների ազդեցության ուժգնության հետ. որքան ավելի մեծ է պայմանների անորոշությունը, ժամանակի սղությունը և տեղեկույթի պակասը, այնքան ավելի նշանակալի դեր են խաղում ներքին սուբյեկտիվ գործոնները: Միևնույն ժամանակ մասնագիտական գրականության վերլուծության արդյունքները վկայում են այն փաստի վերաբերյալ, որ յուրաքանչյուր որոշման ընդունման գործընթաց իր մեջ ներառում է անորոշության գործոնը իր տարբեր դրսևորումներով, ուստի որոշում ընդունող անձի անհատական-տիպաբանական առանձնահատկությունները էական դերակատարություն ունեն նույնիսկ ալգորիթմացված և շաբլոնային որոշումների մշակման և ընդունման ընթացքում:

Այսպիսով՝ որոշումների ընդունման առանձնահատկությունների վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ թեև յուրաքանչյուր որոշման կայացում պահանաջող իրավիճակ իր բնույթով և ընթացքով յուրահատուկ գործընթաց է, այդուհանդերձ հնարավոր է կիրառել համարժեք մարտավարություն, որը հնարավորինս կնվազեցնի բացասական ելքի հավանականությունը: Միևնույն ժամանակ, մասնագիտական գրականության վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ բանակցային գործընթացում, այսինքն՝ անորոշության պայմաններում որոշումների ընդունման արդյունավետությունը մեծապես կախված է ոչ միայն որոշում ընդունող անձի գիտելիքներից, փորձից, այլև նրա անձնային առանձնահատկություններից, դրանց զարգացման աստիճանից և համախմբից:

## **Գլուխ 2. Հետազոտության պլանավորումը, կազմակերպումն ու անցկացումը: Հետազոտության արդյունքները**

Հետազոտությունը կատարվել է երկու փուլով:

Առաջին փուլում կատարվել են փորձագիտական հարցումներ, որոնց վերլուծության արդյունքների, ինչպես նաև տեսական նյութի վերլուծության արդյունքների հիման վրա ընտրվել են որոշման ընդունման արդյունավետության անհատական հոգեբանական առանձնահատկությունների ախտորոշման մեթոդներն ու մեթոդիկաները: Որպես փորձագետներ ընտրվել են մենեջմենթի ոլորտում 15 տարի և ավելի աշխատանքային փորձ ունեցող աշխատողներ-ղեկավարներ, որոնց գործունեության արդյունավետությունը մեծապես կախված է որոշման ընդունման արդյունավետությունից:

Հետազոտության երկրորդ փուլում առաջին փուլի հիման վրա ընտրված մեթոդների և մեթոդիկաների կիրառմամբ հետազոտվել են որոշումների ընդունման առանձնահատկությունները փորձարարական և ստուգողական խմբերում:

Ստացված արդյունքների հավաստիությունը և հուսալիությունը ապահովվել է ընդհանուր գիտական մեթոդների կիրառմամբ (մոդելավորման և փորձագիտական գնահատականների մեթոդ, հետազոտության խնդիրների մեթոդական մոտեցման մշակում, ստանդարտացված և վալիդ գիտամեթոդական ապարատ, տեսական

հիմնավորվածություն, մեթոդիկաների փորձաքննություն պիլոտաժային հետազոտության փուլում, ընտրանքի ներկայացուցչականություն, ինչպես նաև մաթեմատիկական-վիճակագրական մեթոդներ):

Հետազոտության հիմնական **մեթոդներն են՝** փորձագիտական հարցումը, անկետավորումը, թեստավորումը, մոդելավորող գիտափորձը, վիճակագրական վերլուծությունը:

Փորձագիտական հարցման տվյալների և տեսական նյութի վերլուծության արդյունքների հիման վրա պարզորոշվել են որոշման ընդունման գործընթացի արդյունավետությունը ապահովող դոմինանտ գործոնները: Ստացված արդյունքների և գիտական գրականության վերլուծության արդյունքում կազմվել է թեստերի փաթեթը, որը ընդգրկում էր թեստերի մի քանի խումբ:

Թեստերի առաջին խումբը ուղղված է ախտորոշելու անձնային գործոնները և դրանց դրսևորումները, որոնք կարող են ազդել որոշումների ընդունման գործընթացի վրա՝ Ռ. Մակ Կրայթ, Պ. Կոստա «Մեծ հնգյակ» անձնային հարցարան (Big Five), Տ. Վ. Կորնիլովայի «Որոշման ընդունման անձնային գործոններ», Մայերս-Բրիգսի անձի տիպի որոշիչ (MBTI):

Մեթոդիկաների երկրորդ խումբը ուղղված էր ախտորոշելու անձի դրդապատճառապահանջմունքային ոլորտի առանձնահատկությունները՝ Ա. Ռեանի «Հաջողության և անհաջողությունից խուսափելու մոտիվացիա», Շվարցլանդերի «Հավակնությունների մակարդակի ինքնագնահատական» մեթոդիկան, Ինքնագնահատականի մակարդակի ախտորոշման հարցաշար՝ ըստ Գ. Կազանցևայի,

Մեթոդիկաների երրորդ խումբը ընդգրկում էր՝ Դաշտից կախվածություն-անկախություն» կոգնիտիվ ոճի ախտորոշման Գոտշիլդի ներառված ֆիզիոների թեստ, Մտածողության տիպերի ախտորոշման մեթոդիկաներ «Պրակտիկ և տրամաբանող», «Սենտրիկ և Ինտուիտիվիստ»,

Որոշումների ընդունման ռազմավարությունները ախտորոշվել են՝ Ե. Գ. Շյախտինայի «Որոշման ընդունման առանձնահատկությունների գնահատման խաղային մեթոդիկա»-ի և մեր կողմից մշակված «Որոշման ընդունման ռազմավարության բացահայտման» հարցարանի օգնությամբ:

Ա. Բատրաշևի «Աշխատանքով բավարարվածության ախտորոշման մեթոդիկա»-ն կիրառվել է որպես որոշումների ընդունման արդյունավետության գնահատման սուբյեկտիվ ցուցանիշ:

### **Գլուխ 3. Հետազոտական տվյալների մշակման արդյունքները**

Մեր կողմից անցկացված համահարաբերակցական վերլուծության տվյալները փաստում են այն մասին, որ աշխատանքային ստաժի և փորձի ավելացման հետ մեկտեղ ձևավորվում են արդյունավետ որոշման կայացման որոշակի ռազմավարություններ՝ տարբեր անձնային գործոնների համակցության հիման վրա: Փորձարարական խմբի հետազոտվողների անհատական-տիպաբանական և անձնային գործոնների միջև համահարաբերակցական վերլուծությամբ հայտնաբերվել է դրական հավաստի կապ հետազոտվողների տարիքի և ստաժի ( $p < 0.001$ ,  $r = 0.947$ ), ինչպես նաև բացասական

հավաստի կապ տարիքի և էքսպրեսիվության ( $p < 0.001$ ,  $r = -0.634$ ), ռիսկի դիմելու պատրաստակամության ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.460$ ) միջև: Հայտնաբերված է նաև հակադարձ կապ աշխատանքային ստաժի և էքսպրեսիվության միջև ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.471$ ):

Որոշման ընդունման անձնային գործոններից «ոացիոնալությունը» սերտ հակադարձ համահարաբերակցական կապի մեջ է գտնվում «էքստրավերտություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.518$ ), միևնույն ժամանակ, ուղիղ կապի մեջ՝ «աշխատանքի նկատմամբ հետաքրքրություն» գործոնների ( $p < 0.05$ ,  $r = 0.420$ ) հետ: «Ռիսկի պատրաստակամություն» գործոնը հավաստի համահարաբերակցվում է «էքստրավերտություն» ( $p < 0.001$ ,  $r = 0.626$ ), «էքսպրեսիվություն» ( $p < 0.001$ ,  $r = 0.642$ ) գործոնների հետ, ինչպես նաև բացասական կապի մեջ է գտնվում որոշման կայացման ժամանակ «տրամաբանական ընտրության ոճի» ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.512$ ), «դեկլավարության հետ փոխհարաբերություններով բավարարվածություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.425$ ) գործոնների հետ: Ստացված տվյալները վկայում են անձի տիպաբանական առանձնահատկությունների նշանակալի դերի մասին որոշումների ընդունման գործընթացում: Վերոնշյալից կարելի է եզրակացնել, որ էքստրավերտների համար որոշումներ ընդունելը դժվարություն չի առաջացնում և նրանք երկար չեն մտածում որոշումներ կայացնելուց առաջ, ինչը բնութագրում է էքստրավերտներին առավել ռիսկային: Միևնույն ժամանակ ոացիոնալության և ինտրավերտության միջև կապերը խոսում են այն մասին, որ ինտրավերտները որոշումը կայացնելուց առաջ դիտարկում են բոլոր այլընտրանքային տարբերակները անսխալ որոշում կայացնելու համար, քանզի նրանց համար կարևոր է թե ընդունած որոշումների արդյունքները, թե դրանց ազդեցությունը նրանց ներքնաշխարհի վրա:

Որոշման ընդունման ոճի և անձնային գործոնների համահարաբերակցական վերլուծությամբ հայտնաբերվել է բացասական հավաստի կապ մտածողության ինտրավերտության և էքսպրեսիվության ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.455$ ), ռիսկի դիմելու պատրաստակամության ( $p < 0.001$ ,  $r = -0.655$ ) և զգայությունների վրա հիմնված ընկալման ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.432$ ) միջև: Դրա հետ մեկտեղ, հայտնաբերված է դրական համահարաբերակցական կապ մտածողության էքստրավերտության (ըստ MBTI թեստի) և էքսպրեսիվության ( $p < 0.05$ ,  $r = 0.456$ ), ռիսկի դիմելու պատրաստակամության ( $p < 0.001$ ,  $r = 0.645$ ), զգայությունների վրա հիմնված ընկալման ( $p < 0.05$ ,  $r = 0.496$ ) միջև, ինչպես նաև բացասական կապ՝ կոահողականության վրա հիմնված ընկալման ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.431$ ) միջև:

«Զգայությունների վրա հիմնված ընկալում» գործոնը դրական համահարաբերակցական կապի մեջ է գտնվում «հաջողության մոտիվացիա» գործոնի ( $p < 0.05$ ,  $r = 0.458$ ) և «դատողության վրա հիմնված վարքի ոճ» ( $p < 0.05$ ,  $r = 0.475$ ), «աշխատանքի նկատմամբ հետաքրքրություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = 0.425$ ), «աշխատանքում նվաճումներով բավարարվածություն» գործոնների ( $p < 0.001$ ,  $r = 0.584$ ) հետ, ինչպես նաև հակադարձ կապի մեջ «կոահողականության վրա հիմնված ընկալում» ( $p < 0.001$ ,  $r = -0.796$ ) գործոնի հետ: Ըստ «Անձի տիպի որոշիչ» (MBTI) թեստի «կոահողականության վրա հիմնված ընկալում» գործոնը բացասական հավաստի կապի մեջ է գտնվում «էքսպրեսիվություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.481$ ), «հաջողության հասնելու շարժառիթավորում» ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.418$ ), «դատողությունների վրա հիմնված վարքի ոճ»

( $p < 0.01$ ,  $r = -0.533$ ), «բավարարվածություն աշխատանքում նվաճումներով» ( $p < 0.01$ ,  $r = 0.587$ ) գործոնների հետ, և դրական կապի մեջ է «ընկալման վրա հիմնված վարքի ոճ» գործոնների հետ ( $p < 0.01$ ,  $r = 0.506$ ):

Համահարաբերակցական վերլուծությամբ ստացված արդյունքները վկայում են որոշումների ընդունման գործընթացում ընկալման առանձնահատկությունների և բավարարվածության զգացողության առկա կապերի մասին, մասնավորապես, որ սենսորիկների գործունեության հիմքում, որպես մոտիվացնող գործոն, հանդես են գալիս դրական հույզերը, այս դեպքում աշխատանքային պայմաններից և նվաճումներով բավարարվածության գործոնները: «Որոշման տրամաբանական ընտրություն» գործոնի և «էքստրավերտություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.425$ ), «ռիսկի պատրաստակամություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.412$ ) գործոնների միջև հայտնաբերված է ցայտունորեն արտահայտված բացասական կապ, և դրական հավաստի կապ է հաստատված «աշխատանքի նկատմամբ հետաքրքրություն» գործոնի ( $p < 0.05$ ,  $r = 0.421$ ) միջև: «Սուբյեկտիվ զգացողությունների վրա հիմնված ընտրություն» գործոնի և «էքստրավերտություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = 0.420$ ), «հուզական կայունություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = 0.412$ ), «ռիսկի դիմելու պատրաստակամություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = 0.422$ ) գործոնների միջև հայտնաբերված է դրական համահարաբերակցական կապ, միևնույն ժամանակ, հակադարձ կապ է հայտնաբերված «աշխատանքի նկատմամբ հետաքրքրություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.367$ ) գործոնի միջև: «Դատողությունների վրա հիմնված վարք» գործոնը հավաստի դրական կապի մեջ է գտնվում «հաջողությունների մոտիվացիա» ( $p < 0.05$ ,  $r = 0.428$ ), «դաշտից անկախություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = 0.417$ ), «բարձր աշխատավարձի նախընտրություն աշխատանքին» ( $p < 0.5$ ,  $r = 0.415$ ) գործոնների հետ: «Ընկալման վրա կողմնորոշված վարք» գործոնը բացասական հավաստի կապի մեջ է գտնվում «դաշտից անկախություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.428$ ), «աշխատանքի նկատմամբ հետաքրքրություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.402$ ), «մասնագիտական պատասխանատվություն» ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.415$ ) գործոնների հետ:

Այսպիսով՝ համահարաբերակցական վերլուծությամբ ստացված տվյալները վկայում են, որ անորոշության պայմաններում որոշումների ընդունման արդյունավետության ապահովման համար նշանակալի դեր ունեն անձի ներքին պայմանները, այսինքն՝ անձնային առանձնահատկությունները, մասնավորապես, գործնականությունը, մտածողության ինտրավերտությունը, արտաքին պայմաններից (դաշտից) անկախություն կոգնիտիվ ոճը, ընկալման առանձնահատկությունները, տրամաբանական մտածողությունը, ինչպես նաև աշխատանքով բավարարվածությունը:

Մինչև 5 տարի և ավել ստաժ ունեցողների միջև միջխմբային համեմատական վերլուծության կատարմամբ բացահայտվել է հավաստի տարբերություններ՝ ըստ հուզական կայունության-անկայունության գործոնի ( $p \leq 0.001$ ), էքսպրեսիվության ( $p \leq 0.05$ ), հաջողության հասնելու շարժառիթավորման ( $p \leq 0.05$ ), հավակնությունների մակարդակի ( $p \leq 0.05$ ), ինտրավերտության ( $p \leq 0.01$ ), էքստրավերտության ( $p \leq 0.01$ ), որոշման ընդունման ժամանակ զգացմունքների վրա հիմնված ընկալման ( $p \leq 0.05$ ), որոշման ընդունման ժամանակ սուբյեկտիվ զգացողությունների հիման վրա ընտրության ( $p \leq 0.05$ ), աշխատանքում նվաճումներով բավարարվածության ( $p \leq 0.001$ ), բարձր աշխատավարձի

նախընտրության ( $p \leq 0.001$ ) և մասնագիտական պատասխանատվության ( $p \leq 0.05$ ) գործոնների:

Որոշման ընդունման արդյունավետության դոմինանտ գործոնների հայտնաբերման նպատակով մեր կողմից կատարվել է նաև բազմագործոն վերլուծություն: Ըստ ստացված տվյալների գործունեության բարձր արդյունավետությամբ բնութագրվող մասնագետների մեծամասնությունը (78%) նախընտրում է մինիմաքսային ռազմավարությունը: Դրա մասին են վկայում այն տվյալները, որ գործունեության արդյունավետությունը պայմանավորող գործոնների շարքում դոմինանտ է հանդիսանում տարիքը ( $F=3,7$ ,  $p < 0.01$ ), մինիմաքսային ռազմավարությունը ( $F=3,5$ ,  $p < 0.01$ ), արտիստիկությունը ( $F=3,2$ ,  $p < 0.05$ ), զգայունակությունը ( $F=2,95$ ,  $p < 0.05$ ), էքստրավերտությունը ( $F=2,78$ ,  $p < 0.05$ ), էքսպրեսիվությունը ( $F=2,7$ ,  $p < 0.05$ ), համագործակցությունը ( $F=2,6$ ,  $p < 0.05$ ), ավելի թույլ, սակայն հավաստի ազդեցություն ունեն նաև «մասնագիտական պատասխանատվություն» ( $F=2,1$ ,  $p < 0.05$ ), «բարձր աշխատավարձի նախընտրություն» ( $F=1,9$ ,  $p < 0.05$ ), «աշխատանքում նվաճումներով բավարարվածություն» ( $F=1,3$   $p < 0.05$ ) և ռիսկի դիմելու պատրաստակամություն ( $F=1,2$ ,  $p < 0.05$ ) գործոնները (տես աղ. 18): Ըստ մնացած հետազոտվող գործոնների՝ հավաստի ցուցանիշներ չենք բացահայտել:

Աղյուսակ 1

ՈՐՈՇՄԱՆ ԸՆԴՈՒՆՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅՈՒՆԸ ՊԱՅՄԱՆԱՎՈՐՈՂ ՀՈԳԵԲԱՆԱԿԱՆ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԲԱԶՄԱԳՈՐԾՈՆ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅԱՆ ՑՈՒՑԱՆԻՇՆԵՐԸ

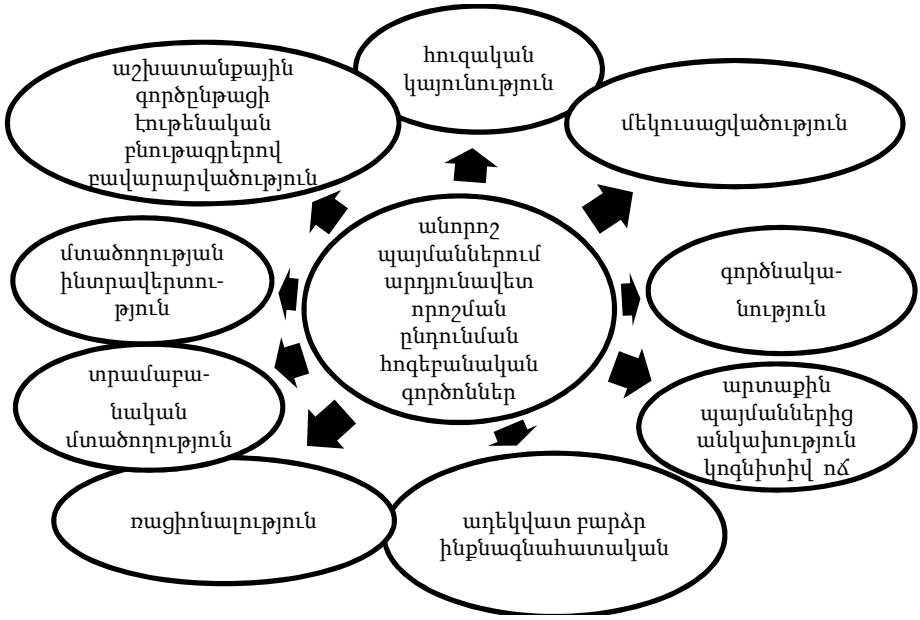
Հ/հ	Որոշման ընդունման հոգեբանական գործոններ	Ազդեցության ուժգնությունը (F)	Հավաստիություն (P)
1	2	3	4
1	Տարիքը	$F=3,7$	$p < 0.01$
2	Մինիմաքսային ռազմավարություն	$F=3,5$	$p < 0.01$
3	Արտիստիկություն	$F=3,2$	$p < 0.05$
4	Զգայունակություն	$F=2,95$	$p < 0.05$
5	Էքստրավերտություն	$F=2,78$	$p < 0.05$
6	Էքսպրեսիվություն	$F=2,7$	$p < 0.05$
7	Համագործակցություն	$F=2,6$	$p < 0.05$
8	Մասնագիտական պատասխանատվություն	$F=2,1$	$p < 0.05$
9	Բարձր աշխատավարձի նախընտրություն	$F=1,9$	$p < 0.05$
10	Աշխատանքում նվաճումներով բավարարվածություն	$F=1,3$	$p < 0.05$
11	Ռիսկի դիմելու պատրաստակամություն	$F=1,2$	$p < 0.05$

Այսպիսով, բազմագործոն և համեմատական վերլուծությամբ բացահայտված արդյունքների համադրության ժամանակ պարզ է դառնում, որ մասնագիտական զարգացման ընթացքում ակտիվ, գործառական հատկությունների քանակը և բովանդակությունը ենթարկվում են փոփոխությունների: Մասնավորապես՝ 5 տարի և ավելի ստաժ ունեցող սուբյեկտների մոտ որոշման ընդունման համակարգի ներքին նախադրյալների

մեջ անձնային առանձնահատկությունների քանակն ու նշանակությունը ենթարկվում են ռեդուկցիայի: Հնարավոր է ստացված տվյալները պայմանավորված են այն հանգամանքով, որ որոշումների ընդունման համար նշանակալի ներքին նախադրյալների գործառույթները արդեն իսկ կատարվում են ավտոմատացված կերպով, վերածվելով հմտությունների, իսկ ակտիվ ենթահամակարագերի դերում հանդես են գալիս աշխատանքով բավարարվածությունը, դրա տարբեր ցուցանիշները, որը ըստ Ա. Անոխինի տեսության՝ դրական հուզական վիճակի առաջացման պայմաններից մեկն է:

Ամփոփելով վերոնշյալը կարելի է եզրահանգել, որ գործունեության ընթացքում ընտրության իրավիճակները սուբյեկտի մեջ ձևավորում են տվյալ գործունեության համար նշանակալի համակարգերի գործառնության որոշակի ուղղությամբ զարգացման մարտավարությունները, որոնք իրենց հերթին նպաստում են որոշման ընդունման արդյունավետության մակարդակի բարձրացմանը:

Ամփոփելով հետազոտական տվյալների համեմատական վերլուծության արդյունքները կարելի է առանձնացնել այն հոգեբանական գործոնների համախումբը, որոնք առավել մեծ ազդեցություն են գործում բանակցային գործընթացներում արդյունավետ որոշումների ընդունման վրա (տես գծապատկեր 1):

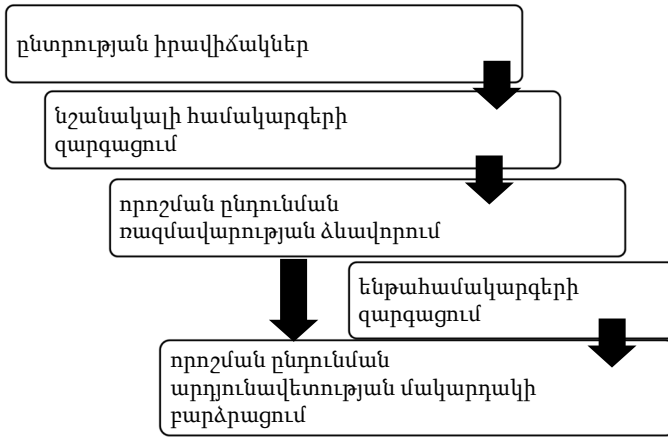


**Գծապատկեր 1.** Անորոշության պայմաններում որոշման ընդունման արդյունավետության հոգեբանական գործոնները

Կատարված հետազոտության արդյունքներով, պարզ է դնում, որ անորոշության պայմաններում որոշման ընդունման արդյունավետությունը պայմանավորվում է որոշակի ռազմավարությամբ, որն էլ իր հերթին կանխորոշվում է հոգեբանական և անհատատիպաբանական առանձնահատկություններով: Ընդ որում, անորոշության պայմաններում որոշման ընդունման արդյունավետ ռազմավարությունն է մինիմալալիստիկ ռազմավարությունը, որը ենթադրում է միշտ մինիմալ կամ մաքսիմալ ռիսկ որոշման ընդունման ժամանակ անկախ անձի ներկա տրամադրությունից, նախորդ փորձից կամ պայմաններից: Հատկանշական են նաև այն հոգեբանական գործոնները, որոնք կանխորոշում են անորոշության պայմաններում արդյունավետ որոշումների կայացումը: Դրանց թվին են պատկանում անձանյին գործոններից՝ հուզական կայունությունը, մեկուսացվածությունը և գործնականությունը, որոնք ենթադրում են ինքնուրույնություն, հավասարակշռություն և արագ կողմնորոշում անորոշության պայմաններում, ինչպես նաև դաշտից անկախություն կոգնիտիվ ռճի արտահայտվածությունը: Մտածողության տրամաբանականությունը, ինտրավերտվածությունը նույնպես խոսում են ներքին պայմանների կարևորության մասին անորոշության պայմաններում որոշման ընդունման ժամանակ: Հայտնի է, որ արտաքին պայմանների ներգործության ուժը կանխորոշվում է ներքին պայմանների զարգացվածության աստիճանով, հետևապես, արտաքին անորոշությունը պարտադրում է ներքին կայունության զարգացումը, որն էլ իր հերթին նպաստում է նման պայմաններում արդյունավետ որոշումների կայացմանը:

Համեմատական և համահարաբերակցական վերլուծության արդյունքների հիման վրա մենք եկանք այն եզրակացության, որ կառավարչական գործունեության ընթացքում ընտրության պայմանները ուղղորդում են նշանակալի համակարգերի զարգացումը համապատասխան ուղղությամբ, որոնց համակցությունը նպաստում է որոշակի ռազմավարության ձևավորմանը, իսկ արդեն իսկ ձևավորման ռազմավարությունը ազդելով այլ ենթահամակարգերի վրա ապահովում է որոշման ընդունման արդյունավետությունը: Անորոշության պայմաններում որոշման ընդունման նշանակալի համակարգերն են հանդիսանում՝ հուզական կայունությունը, մեկուսացվածությունը, գործնականությունը, մտածողության ինտրավերտվածությունը, տրամաբանականությունը, ռացիոնալությունը, դաշտից անկախություն կոգնիտիվ ռճը, ինչպես նաև ադեկվատ բարձր ինքնագնահատականը:

Այսպիսով՝ հենվելով մեր կողմից կատարված համեմատական, համահարաբերակցական և բազմագործոն վերլուծության արդյունքների վրա մշակվել է օպտիմալ որոշման ընդունման ալգորիթմ, որի ներբերումը կառավարչական գործունեության մեջ կնպաստի որոշումների ընդունման արդյունավետության մակարդակի բարձրացմանը (գծապատկեր 2):



Գծապատկեր 2. Օպտիմալ որոշման ընդունման ալգորիթմ

Հարկ է նշել, որ նշանակալի հոգեբանական գործոնների շարքում, որոնք կանխորոշում են արդյունավետ որոշումների ընդունումը, առանձնացվում են էներգիայի ներքին ուղղվածությունը, կոգնիտիվ ոճերը, գործնականությունը, տրամաբանական մտածողությունը, ռացիոնալությունը, ռիսկի պատրաստակամությունը հուզական կայունությունը, իսկ աշխատանքով բավարարվածության տարբեր բաղադրիչներ հանդես են գալիս որպես գործունեության արդյունավետության ապահովման երկրորդային գործոններ:

### ԵՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

1. Տեսական վերլուծությամբ ցույց է տրված որոշումների ընդունման արդյունավետության սուբյեկտիվ և օբյեկտիվ պայմանների հարաբերակցությունը՝ արտաքին պայմանների անորոշությունը ուղիղ համեմատական կապի մեջ է գտնվում ներքին հոգեբանական գործոնների ազդեցության աստիճանի հետ, այսինքն՝ որքան ավելի մեծ է պայմանների անորոշությունը, ժամանակի սղությունը և տեղեկույթի պակասը, այնքան ավելի նշանակալի դեր են խաղում սուբյեկտիվ անհատական-տիպաբանական և անձնային հատկությունները:

2. Որոշում կայացնող սուբյեկտի անհատական-տիպաբանական և անձնային հատկությունները կանխորոշում են նրա հոգեբանական այն ռեսուրսները, որոնք կարող են օգտագործվել որոշման ընդունման գործընթացում, իսկ անձնային որակները կանխորոշում են որոշման ընդունման ռազմավարությունը և մարտավարությունը:

3. Համահարաբերակցական վերլուծությամբ ստացված տվյալների միջոցով ապացուցվել է, որ անորոշության պայմաններում որոշումների ընդունման արդյունավետության ապահովման համար նշանակալի դեր են խաղում հետևյալ անձնային առանձնահատկությունները՝ գործնականությունը, ինտրավերտությունը, արտաքին պայմաններից (դաշտից) անկախության կոգնիտիվ ոճը, ընկալման



առանձնահատկությունները և տրամաբանական մտածողությունը, ինչպես նաև աշխատանքով բավարարվածությունը:

4. Համեմատական վերլուծության արդյունքները վկայում են այն մասին, որ անորոշության պայմաններում որոշման ընդունման համար ակտիվ համակարգաստեղծ գործոններն են հուզական կայունությունը, մեկուսացվածությունը, մտածողության ինտրավերտությունը, տրամաբանականությունը և ռացիոնալությունը, արտաքին պայմաններից անկախության կոգնիտիվ ոճը, համապատասխան բարձր ինքնագնահատականը և, որպես գործունեության արդյունավետության անուղղակի ցուցանիշներ՝ աշխատանքով բավարարվածության բնութագրիչները:

5. Անձի որոշումների ընդունման յուրահատուկ ոճերը՝ որպես գործունեության արդյունավետության ապահովման գործոններ, ձևավորվում են մասնագիտական կայացման ընթացքում: Ընդ որում, մեծ ստաժ ունեցող անձանց մոտ առավել արդյունավետ մինիմալիստիկ ռազմավարությունը ապահովող հոգեբանական գործոնների շարքում գերակշռող են աշխատանքով բավարարվածության տարբեր ցուցանիշները, ինչը պայմանավորված է այն հրանգամանքով, որ արդյունավետ որոշումների ընդունման համար անհրաժեշտ անձնային գործոնների դերն ու նշանակությունը նվազում է՝ կապված գործընթացների ավտոմատացված կերպով իրականացման հետ:

6. Հետազոտության արդյունքների վերլուծությունը հնարավորություն է տալիս եզրակացնելու, որ որոշման ընդունման գործընթացում ընտրության իրավիճակները ուղղորդում են տվյալ գործունեության մեջ ներառված ակտիվ և նշանակալի համակարգերի զարգացումը, մասնավորապես՝ հուզական կայունությունը, գործնականությունը, տրամաբանական մտածողությունը, արտաքին պայմաններից անկախությունը, ինտրավերտությունը, դիսկի դիմելու պատրաստակամությունը, աշխատանքում նվաճումներով բավարարվածությունը, որոնք նպաստում են որոշակի ռազմավարության ձևավորմանը, որի ներքո էլ փոփոխության են ենթարկվում այլ ենթահամակարգեր՝ աշխատանքային բավարարվածության տարբեր բաղադրիչներ, մասնավորապես՝ մասնագիտական պատասխանատվությունը, բարձր աշխատավարձի նախընտրությունը, կոլեգաների և ղեկավարության հետ հարաբերություններից բավարարվածությունը: Տվյալ մեխանիզմը հանգեցնում է որոշումների ընդունման արդյունավետության մակարդակի բարձրացմանը ժամանակային և բովանդակային բնութագրերի տեսանկյունից:

7. Հետազոտական տվյալների վերլուծությամբ ապացուցվել է, որ մասնագիտական գործունեության ընթացքում արդյունավետ որոշումների ընդունումը պայմանավորող անձնային և անհատական-տիպաբանական գործոնների համալիրը ենթարկվում է քանակական և որակական փոփոխությունների, մասնավորապես՝ ստաժի մեծացմանը զուգահեռ նվազում է գործառնական համակարգերի քանակը, և այդ համակարգում գերակշռում են աշխատանքով բավարարվածության տարբեր ցուցանիշները, որոնք ի վերջո նպաստում են դրական հուզական վիճակի ձևավորմանը: Մասնագիտական գործունեության սկզբնական փուլերում տեղ գտած նշանակալի անձնային հատկությունների դերն ու գործառույթները անցնում են իրականացման ավտոմատացված տարբերակին, վերածվելով հմտությունների:

## **Ատենախոսության հիմնական դրույթներն արտացոլված են հեղինկի կողմից հրատարակված հետևյալ աշխատանքներում**

1. Степанян С.С. Влияние индивидуальных особенностей личности на качество принятия решений. Материалы XIX между. молодежной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых “Ломоносов”, 2012, 9-13 апреля
2. Степанян С.С. Готовность к риску как предиктор эффективности принятия решений. // «Տեսական և կիրառական հոգեբանության արդի հիմնախնդիրները» IV միջազգային գիտաժողովի նյութեր, 2013, Երևան: Էդիտ-Պրինտ, էջ 365-367:
3. Ստեփանյան Ս. Ս. Որոշման ընդունման արդյունավետության ռազմավարությունները: // Երիտասարդ հոգեբանների միջբուհական գիտաժողովի նյութեր, Երևան, 2014, 23-25 մայիսի, էջ 149-152:
4. Ստեփանյան Ս. Ս. Որոշման ընդունման ռազմավարությունների բազմագործոն վերլուծություն: // «Տեսական և կիրառական հոգեբանության արդի հիմնախնդիրները» V միջազգային գիտաժողովի նյութեր, 2015, հոկտեմբեր 23-25, էջ 282-285:
5. Ստեփանյան Ս. Ս. Որոշման ընդունման ռազմավարության ձևավորման հոգեբանական նախադրյալները: // «Հանրային կառավարում», Երևան, ՀՀ ՊԿԱ, 2015 թ, N2, էջ 155-163:
6. Ստեփանյան Ս. Ս. Որոշման ընդունման անձնային գործոնների կոռեկցիոն եվ բազմագործոն վերլուծություն: // «Հանրային կառավարում», Երևան, ՀՀ ՊԿԱ, 2016 թ, N1, էջ 160-168:
7. Степанян С.С. Психологические корреляты эффективности принятия решений в условиях неопределенности. // V Международная научная конференция «Психология индивидуальности», Москва, 9-11 декабря 2015. Сборник материалов, М.: Литературное агентство «Университетская книга», 2016, стр. 279-280:
8. Ստեփանյան Ս. Ս. Որոշումների ընդունման առանձնահատկությունները բանակցային գործընթացում: // «21-րդ դար» «Նորավանք» գիտակրթական հիմնադրամի տեղեկատվական վերլուծական հանդես, 2016 թ., 4 (68), էջ 100-106:
9. Ստեփանյան Ս. Ս. Որոշումների ընդունման արդյունավետության գնահատման օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ ցուցանիշների հարաբերակցությունը: // «Այլընտրանք» գիտական հանդես, 2016, N3, էջ 177-188:
10. Ստեփանյան Ս. Ս. Անձնային գործոնների դերը որոշումների ընդունման գործընթացում: // «Այլընտրանք» գիտական հանդես, 2016, N3, էջ 189-193:
11. Ստեփանյան Ս. Ս. Անձի որոշումների ընդունման գործընթացի առանձնահատկությունների ախտորոշման մեթոդների համադրությունը: // «Հոգեկան առողջություն» հայկական հանդես, 2017, 8(1), էջ 4-11:

Степанян Степан Самвелович

## Психологические факторы принятия эффективных решений в процессе переговоров

Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата психологических наук по специальности 19.00.03- «Социальная психология (межличностные отношения, семейная, возрастная, педагогическая, групповая деятельность)».

Защита диссертации состоится 30 мая 2019 г. в 12. <sup>00</sup> часов на заседании специализированного совета по психологии 064 ВАК РА по присуждению ученых степеней при армянском государственном педагогическом университете им. Х. Абовяна по адресу: 0010, Ереван, ул. Тиграна Меца 17.

### Резюме

**Актуальность исследования.** Отличительной особенностью современного этапа развития общества являются глубокие политико-экономические, социально-психологические изменения, предъявляющие высокие требования к личности как субъекту деятельности, что, в свою очередь приводит к поиску новых возможностей и ресурсов обеспечения эффективности функционирования организаций. В этом контексте важное место занимает исследование когнитивной сферы личности, в частности, процесс принятия решений. Особую значимость эта проблема приобретает в профессиях, требующих принятия решений в условиях неопределенности, дефиците времени и информации. К числу таких профессий можно отнести профессию страхового агента, суть которой состоит в ведении переговоров с клиентами, приемом и переработкой информации, принятием своевременных решений. Особую актуальность эта проблема приобретает в Армении, в связи с тем, что профессия страхового агента является довольно молодой и малоизученной с психологической точки зрения.

Актуальность изучения психологических факторов принятия решений во время переговоров обусловлена ростом профессий, связанных с принятием решений в неопределенных условиях, с одной стороны, а с другой стороны, недостаточной изученностью роли комплекса индивидуально-типологических, личностных факторов и продуктов их взаимодействия в процессе принятия решений. Актуальность выбранной темы обусловлена также необходимостью выявления взаимосвязей различных психологических переменных, продуцирующих определенные стратегии принятия решений, с целью разработки программ психологического сопровождения специалистов на ранних стадиях профессионального развития.

**Объектом исследования** является принятие решений в переговорном процессе.

**Предметом исследования** являются психологические факторы и их проявления, обуславливающие эффективное принятие решений в переговорном процессе.

**Целью исследования** является выявление комплекса доминантных факторов личности и формирующихся в результате их взаимодействия стратегий принятия решений в процессе переговоров.

**Гипотеза исследования.** Предполагается, что эффективность принятия решений обусловлена не отдельными личностными и индивидуально-типологическими факторами, а продуктами их взаимодействия, которые определяют стратегию принятия решений.

**Научная новизна диссертационной работы.** В диссертационной работе показано, что в условиях неопределенности эффективность принятия решений обусловлена интегральным характером взаимодействия различных психологических показателей, в результате чего формируются определенные стратегии принятия решений. Выявлены доминантные факторы эффективности принятия решений в условиях неопределенности, в частности, практичность, интравертированность, полнезависимость, логическое мышление, особенности восприятия информации и переработки, а также удовлетворенность трудом. Было выявлено, что под воздействием экзофакторов, в частности ситуаций выбора, изменениям подвергаются активные функциональные системы личности, приводя к формированию определенных стратегий принятия решений, которые, в свою очередь способствуют развитию других психологических подсистем личности, обеспечивающих высокую эффективность принятия решений. При этом характер и количество функциональных психологических систем, влияющих на процесс принятия решений, зависит от стажа деятельности.

**Теоретическая и практическая значимость исследования.** Полученные результаты могут быть использованы в программах повышения квалификации работников, развитии навыков переговорного процесса и принятия решений в таких профессиях, которые требуют своевременного и эффективного принятия решений. Полученные данные также могут служить теоретической базой в рамках дисциплин “Психология принятия решений в неопределенных условиях”, “Психология профессиональной деятельности”, “Психологические особенности переговорного процесса” и др.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, 3 глав, заключения, списка литературы и приложения. Общий объем диссертации 147 страниц. Дидактический материал представлен 13 рисунками, 23 таблицами и 3 схемами.

**Stepanyan S. Stepan**

**THE PSYCHOLOGICAL FACTORS OF EFFECTIVE DECISION-MAKING IN  
NEGOTIATION PROCESS**

Thesis of dissertation for receiving Academic Degree of candidate of Psychological Sciences, Area of Specialization 19.00.03- Social Psychology (interpersonal relations, family, age, pedagogical, group activity).

The dissertation defense will be held on May 30, 2019 at 12.00 o'clock at the 064 HCC of RA specialized board on psychology at Armenian State Pedagogical University after Kh.

Abovyan for awarding scientific degrees  
at the address: 0010, Yerevan, Str. Tigran Mets 17

**Abstract**

**The relevance of the research.** A distinctive feature of the modern stage of development of society are profound political-economical, socio-psychological changes presenting high requirements on the individual as the subject of activity, which in turn leads to the search for new opportunities and resources to ensure the effective functioning of organizations. In this context, an important role plays the study of the cognitive sphere of the personality, in particular, the decision making process. This problem is of particular importance for professions that require decision-making under conditions of uncertainty, lack of time and information. Among such professions can be included the profession of an insurance agent, the essence of which consists in negotiating with clients, receiving and processing information, making timely decisions. This problem is of particular importance in Armenia due to the fact that the insurance agent profession is quite young and poorly studied from a psychological point of view.

The relevance of the study of psychological factors of decision-making during negotiations is justified by the increasing of number of professions, based on decision-making, and in other side, by insufficient study of the role of the complex of individual-typological, personal factors and the products of their mutual action in the decision-making process, as well as by the need to identify the relationships of various psychological variables, producing the decision-making strategies, in order to elaborate programs of psychological support for specialists in the early stages of professional development.

**The object of the research** is the decision-making in negotiation process.

**The subjects of the research** are psychological factors and their manifestations that determine the effective decision making in the negotiation process.

**The aim of the research** is to identify the complex of dominant personality factors and the decision-making strategies that are formed as a result of their interaction in the negotiation process.

**The hypothesis of the research.** It is assumed that the effectiveness of decision-making is not due to individual personal and individual-typological factors, but the product of their interaction, which predetermine the decision-making strategy.

**The scientific novelty of the dissertation.** In the dissertation it is shown that under conditions of uncertainty, the effectiveness of decision-making is determined by the integral nature of the interaction of various psychological indicators, as a result of which definite decision-making strategies are formed. Dominant factors of decision-making efficiency under uncertainty are revealed, in particular, practicality, introversion, field independence, logical thinking, features of information perception and processing, as well as job satisfaction. It was found that under the influence of exofactors, in particular situations of choice, active functional systems of the personality undergo changes, leading to the formation of definite decision-making strategies, which, in turn, contribute to the development of other psychological subsystems of the individual, ensuring high efficiency of decision-making. At the same time, the nature and number of functional psychological systems that influence the decision-making process depends on the length of service.

**The theoretical and practical significance of the research.** The results can be used in advanced training programs for workers, in developing negotiation and decision-making skills in such professions that require timely and effective decision-making. The data obtained can also serve as a theoretical base within the disciplines of the psychology of decision-making under uncertain conditions, the psychology of professional activity, as well as the psychological characteristics of the negotiation process.

**The structure and scope of the dissertation.** The dissertation consists of introduction, 3 chapters, conclusion, list of references and appendix. The total volume of the dissertation is 147 pages. The didactic material is represented by 13 figures, 23 tables and 3 scheme.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'C. M. ...', written in a cursive style with a horizontal line above the main body of the signature.



