

Абдигапбарова А.И., Самбеткулова Н.Н

ҚазҰАУ, Алматы қаласы, Қазақстан Республикасы

Жетекшінің басқару іс-әрекетіндегі негізгі шарттар

Басқару іс-әрекетінің шарттары ішкі және сыртқы болып бөлінеді. Сыртқы шарттар – бұл уақытша шектеулер, ақпараттық айқынсыздық, түпкілікті нәтижеге деген жоғары жауапкершілік, ресурстардың жеткіліксіздігі, сәтсіз жағдайлардың туындауы. Ішкі шарттар – бір мезгілде әртүрлі іс-әрекеттерді орындау және көптеген мәселелерді шешу қажеттілігі, нормативті нұсқаулардың қайшылығы, жетекшінің тиімділігін бағалау белгілерінің тұжырымдалмауы, көбінесе олардың болмауы, т.б.

Жетекшінің ұйымдастырушылық мәртебесі қос мәнді: ол бір мезгілде ұйымның мүшесі ретінде және одан жоғары болуы мүмкін. Егер жетекші тек басшы ғана емес, сондай-ақ нақты көшбасшы болса, онда ұйымның іс-әрекеті әлдеқайда тиімді болады. Оны ұйымдастырудың иерархиялық және коллегиялық принциптерінің тағы да бір белгісі.

Басқару іс-әрекетінде сондай-ақ жетекшінің ұйымдастырушылық мәртебесімен шартталған сипаттамалары көрсетіледі. Олар «жетекшінің жеке ерекшелігі» ұғымымен белгіленеді және төмендегілерден тұрады:

- жетекші – ұйымдағы екі қызметі бар жалғыз адам. Мысалы, кәсіпорын директоры оның мүшесі болып табылады және бір мезгілде басқарудың әлдеқайда жоғарғы қатардағы органы – директордың кеңесіне кіреді;

- жетекшіге ұйымның жекелеген қандай да бір бөлігінің жұмысына емес, оның тұтастай қызмет етуіне жауапкершілік жүктелген;

- жетекші тұтастай ұйымға, оның кез келген мүшесіне қарағанда, едәуір үлкен ықпал ете алатын мүмкіндігі бар.

Басқару іс-әрекетінің белгілері мен сипаттамаларының жиынтығы оның кәсіби іс-әрекетінің басқа түрлерінен айырмашылықта болатын психологиялық ерекшеліктердің белгілі бір симптомдық кешенін түзеді. Ол әртүрлі

айқындылықпен көрінеді. Бұл айырмашылықтар жетекшінің иерархиялық мәртебесін анықтайды – ол неғұрлым жоғары болған сайын атап көрсетілген белгілер соғұрлым айқынырақ және керісінше болады. Басқару континуум ұғымы, бір жағынан, шағын топтарды басқарудың төменгі деңгейін, екінші жағынан, кәсіпорындар мен фирмаларды басқарудың жоғарғы деңгейлерін түзеді. Мұнда іс-әрекет мазмұны оның негізгі белгілерінің айқындалу дәрежесі бойынша басқару қызметтерінің негізгі үш категориясы атап көрсетіледі: төменгі, орта және жоғары буын жетекшілері.

«Төменгі буын» жетекшілері («кіші басшылар») қызметкерлерді тікелей басқарады. Олар – шеберлер, бөлім меңгерушілері. «Кіші бастықтар» жұмысын бақылайтын орта буын жетекшілерінің типі әлдеқайда көп және алуан түрлі. Оны екі шағын топқа бөледі: орта буынның жоғары және төмен деңгейлері. Бұл – жоғары оқу орнындағы декан, фирма филиалының директоры. Жоғарғы буын жетекшілері ірі өндірістік және мемлекеттік ұйымдарды басқарады. Бұл деңгей өкілдері ұйым бейнесіне тұтастай өз тұлғасының таңбасын қалдырады.

Негізгі басқару қызметтерінің жүйесін анықтау басқару теориясының ең маңызды әрі күрделі мәселесі болып табылады. Басқару іс-әрекетінің функционалдық табиғаты туралы ереже жалпы танымал болып табылады, дегенмен жетекші қызметтерінің тұтастай жүйесі жоқ. Оны құруда мынадай қиындықтарға кездесуі мүмкін:

- басқару қызметтерінің оларды жүйелендіруге қиындық келтіретіні – санының көптігі мен алуан түрлілігі.

- олардың жинағы нақты айқындалмаған. Бір жағдайларда «әкімшілік мектепте» анықталып болған әлдеқайда маңызды қызметтер, екіншілерінде басқа да алуан түрлі қызметтер (психотерапиялық, арбитраждық) атап көрсетіледі.

- қызметтер қорытылуының әртүрлі дәрежесі. Бұл жалпы тізімде алдын ала әртүрлі деңгейдегі қызметтердің қатар тұруына соқтырып, ол шатасу туғызады.

- қызметтердің өзара байланысы мен өзара кірігуі олардың айқындалуын қиындатады.

- жетекші іс-әрекетінде базалық қызметтер (алғашқы) және олардың туындылары (екінші) болады. Бұл, мысалы, ұйымдастырушы қызметі. Ол өз бойында басқа бірқатарын: яғни жоспарлау, шешім қабылдау, бақылау, мотивацияны интеграциялайды.

- қызметтердің бағытталуы бойынша айырмашылығы. Бұл кез келген ұйымдастыру жүйесінің әлеуметтік-техникалық сипаты және онда әртүрлі сапалы компоненттердің, адамдар мен технологиялардың болуы.

- қызметтер жүйесі жетекшінің «басқару континуумындағы» нақты іс-әрекеті мен қызметтік жағдайының мазмұнына тәуелді болады.

Егер басқару қызметтері жүйесінің негізіне бірнеше белгілер қоятын болса, онда қиындықтарды жеңуге болады. Бұл белгілер жетекші іс-әрекетінің мазмұнымен анықталады және «басқару еңбегінің негізгі өлшеулері» ұғымымен сипатталады (мұндағы «өлшеу» ұғымы Г.Юкл қолданған тәсілдегі оның мәнімен сәйкес емес).

Басқару қызметтері төрт санатты топ бойынша жіктеледі:

Бірінші топ – әрекеттік-әкімшілік қызметтер.

Екінші топ – кадрлық қызметтер.

Үшінші топ – өндірістік-технологиялық қызметтер.

Төртінші топ – туындылық (синтетикалық) қызметтер (интеграциялық, стратегиялық, өкілеттілік, кеңестік, т.б.).

Бұл қызметтердің әрқайсысы жүзеге асырудың екі: жетекшінің оларды жүзеге асыру жөніндегі *жеке* және *жалпы* ұйымдастырушылық (басқарылатын ұйымның өзге де құрылымдарын қосу) жоспарынан тұрады.

Қорыта айтқанда, әр қызметті басқару оның жеке және жалпы ұйымдастырушылық жақтарын өзіне қосуға тиіс.

Әдебиеттер

1. Ахтаева Н.С., Абдигапбарова А.И., Бекбаева З.Н. Басқару психологиясы: Оқу құралы. – Алматы: Бастау, 2009. – 250 бет.