ТАМАҚ КӘСІПОРЫНДАРЫНДАҒЫ МЕНЕДЖМЕНТ ЖҮЙЕСІНДЕГІ АДАМ РЕСУРСТАРЫ

Лекция №4

Тема: Адам ресурстарын басқару жүйесіндегі лидерлік пен басқару

Қазіргі психология ғылымында «көшбасшылық» пен «басшылық» ұғымдарына қатысты екі негізгі көзқарас қалыптасқан. Бірінші тұжырым — бұл ұғымдарды нақты сипаттамалар мен белгілер негізінде бір-бірінен айқын ажырату (бұл көзқарас көбіне отандық психологиялық мектептерге тән). Екінші көзқарас — бұл екі ұғымды мазмұндық жағынан жақын немесе тіпті балама ретінде қарастыру (бұл тәсіл шетелдік психологияда кең тараған).

Р. Л. Кричевский ұйымдық құрылымды екі деңгейде қарастыруды ұсынады: ресми (формальды) және бейресми (бейформальды) жүйе ретінде. Бұл құрылымдарға сәйкес адамдар арасындағы өзара әрекеттесу де екі түрлі сипатқа ие болады: формальды қарым-қатынас – лауазымдық және функционалдық деңгейдегі өзара әрекет, ал бейформальды – эмоциялық-психологиялық негіздегі қатынас.

Кричевскийдің көзқарасы бойынша, **басқару** – ресми құрылымдар аясында пайда болатын құбылыс. Ал **көшбасшылық** – бейформальды жүйеде қалыптасатын әлеуметтік-психологиялық феномен. Басшының рөлі ұйым құрылымында нақты анықталған, оның міндеттері мен өкілеттігі ұйымдастырушылық құжаттармен бекітілген. Ал көшбасшының рөлі – ұжым ішіндегі табиғи ықпал мен бедел негізінде пайда болады және штаттық құрылымда формалды түрде көрсетілмейді.

Жетекші сырттан тағайындалады, жоғары басшылықтан өкілеттілік алады және санкциялар қолдану құқығына ие. Ал лидер өз ортасынан, негізінен мәртебесі бойынша оған тең адамдар арасынан шығады. Р. Л.

Кричевскийдің пайымдауынша, көшбасшы топ мүшелеріне белгілі бір ықпал ете отырып, санкция қолдана алады, алайда бұл ықпал ресми сипатта болмайды және заңдық негіздермен реттелмейді.

Көшбасшы – бұл ұжым мүшелерін ортақ мақсатқа бағыттап, оларды ынталандыру және ұйымдастыру қабілеті бар тұлға.

Көшбасшылық – бұл жеке адамның басқа адамдарға немесе топтарға психологиялық тұрғыда ықпал ету қабілеті, нәтижесінде ол адамдарды белгілі бір мақсатқа жетуге бағытталған әрекетке жұмылдырады.

Басшы – бұл шешім қабылдау өкілеттігіне ие және ұйым құрылымында бекітілген басқарушылық құқыққа ие лауазымды тұлға, ол өзінің құзыреті шегінде біржақты басқару функцияларын жүзеге асырады.

Лидер мен жетекші арасындағы айырмашылықтар 4.1 кестеде көрсетілген.

Кесте 4.1 Лидер мен жетекші арасындағы айырмашылықтар

Лидер	Жетекші
– Рөл – Мақсаттың болуы – Көшбасшылардың болуы – Біртұтас мақсат аясында нақты тапсырмаларды шешуге мүмкіндік беретін, жүйеде (топта, ұйымда) реттелген өзара байланыстарды қамтамасыз ету қабілеті – Басқа адамдардың жеке және кәсіби қасиеттері бойынша артықшылығын мойындау – Қызметкерлерінің пікірлері мен позицияларын терең сезіну қабілеті	– Лауазым – Белгілі бір шаруашылық объектісіне немесе кешенді бағдарламаға (мысалы, ғылыми-зерттеу жұмысына) жауапты – Қызметкерлер тобына жетекшілік етеді – Басқарушылық шешімдер қабылдау үшін қажетті құқықтар мен өкілеттіктерге ие – Басқарушылық шешімдерді жүзеге асырудың нәтижелері үшін жауапкершілік көтереді

Л. И. Уманский ұсынған көшбасшылық типологиясы:

- Координатор-лидер – ұжымды біріктіру, топтық өзара әрекеттестікті ұйымдастыру қызметін жүзеге асырады;
- Бастамашы-лидер – жаңа идеялар ұсынып, проблемаларды шешуде алдыңғы қатарда әрекет етеді;
- Эмоциялық тұрақтылық көзі – ұжымның ішкі психологиялық ахуалын қалыптастыруда жетекші орын алады;
- Ақпараттық көшбасшы – терең білім мен кең көзқарасымен ерекшеленетін, құрылымдық ойлау қабілеті бар тұлға;
- Рөлдік үлгі – эмоционалды жағынан тартымды, беделді әрі мінез-құлқы эталон ретінде қабылданатын тұлға;
- Сала маманы – кәсіби шеберлігімен және нақты бағыттағы құзыреттілігімен танылған тұлға.

Тікелей басқару әдістері (бұйрық, тапсырма) тікелей байланыс орнатуды талап етеді. Олар қысқа мерзімді және арнайы шарттарды қажет етпейді. Бұл әдістерге бұйрық, сендіру, нұсқау беру, үлгі көрсету жатады.

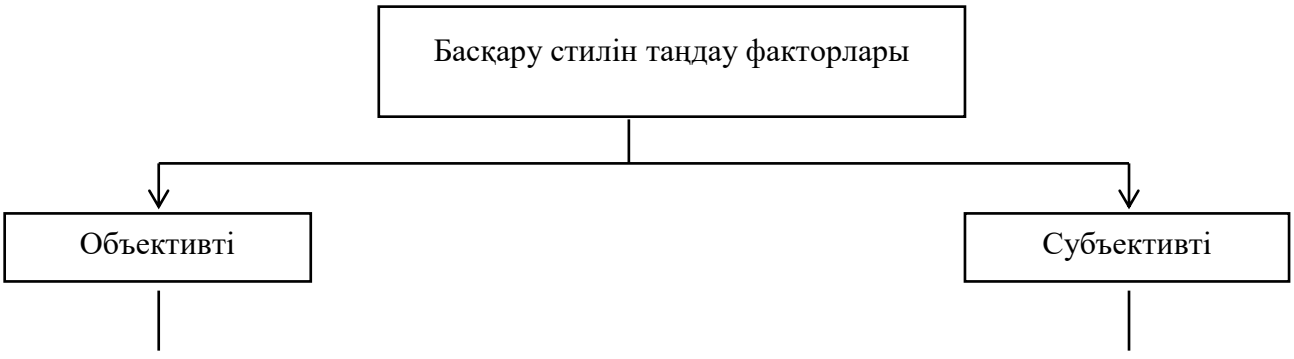
Аралық, мотивациялық (символдар арқылы) әдістер тікелей байланысқа мұқтаж емес, олар әлдеқайда ұзақ уақытқа созылады және олардың жүзеге асырылуы үшін арнайы шарттар жасалады. **Көшбасшылықты дамытуда жиі қолданылатын тәсілдер:**

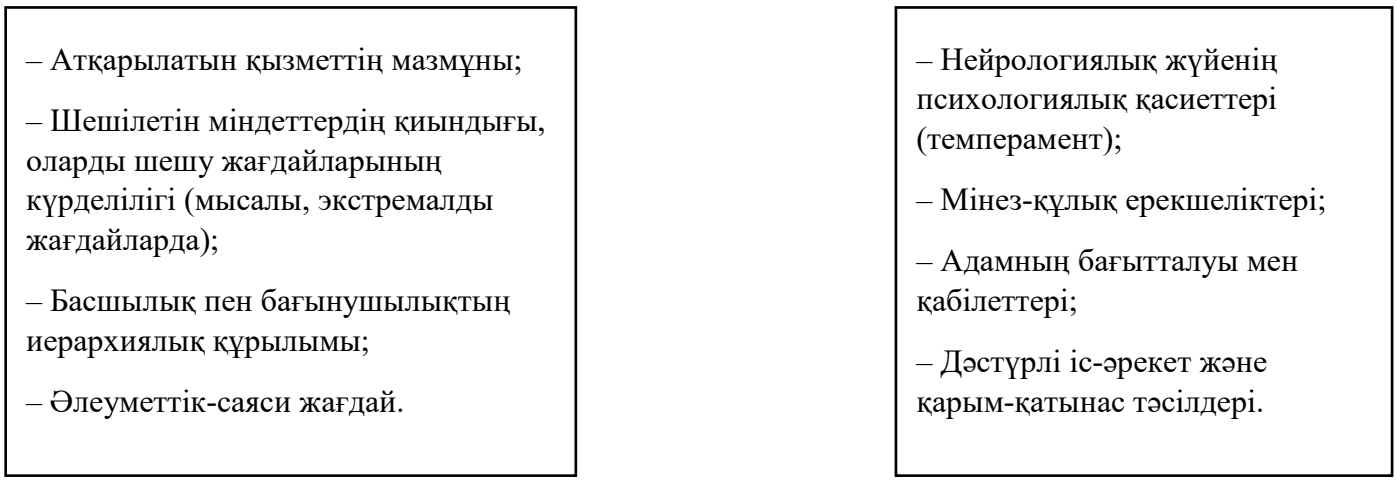
- Смарт-жасалған жағдайлар арқылы әсер ету әдісі;
- Мәндік белгілер мен символдар арқылы реттеу тәсілі;
- Рөлдік мінез-құлық компоненттерін түрлендіру әдісі;
- Ынталандыру арқылы мінез-құлықты қалыптастыру тәсілі.

Басшы қызметінің негізгі бағыттары мыналарды қамтиды:

- **Ұйымдастыру жұмыстары:** құрылымдық жүйелерді қалыптастыру, ішкі регламенттерді белгілеу, функцияларды бөлу және ақпараттық өзара әрекеттестікті ұйымдастыру;
- **Билік пен басқарушылық шешімдер қабылдау:** стратегиялық және тактикалық деңгейде шешімдер шығару;
- **Әлеуметтік-психологиялық өзара әрекет:** жеке қызметкерлермен және ұжыммен тиімді қарым-қатынас орнату, психологиялық ахуалды басқару.

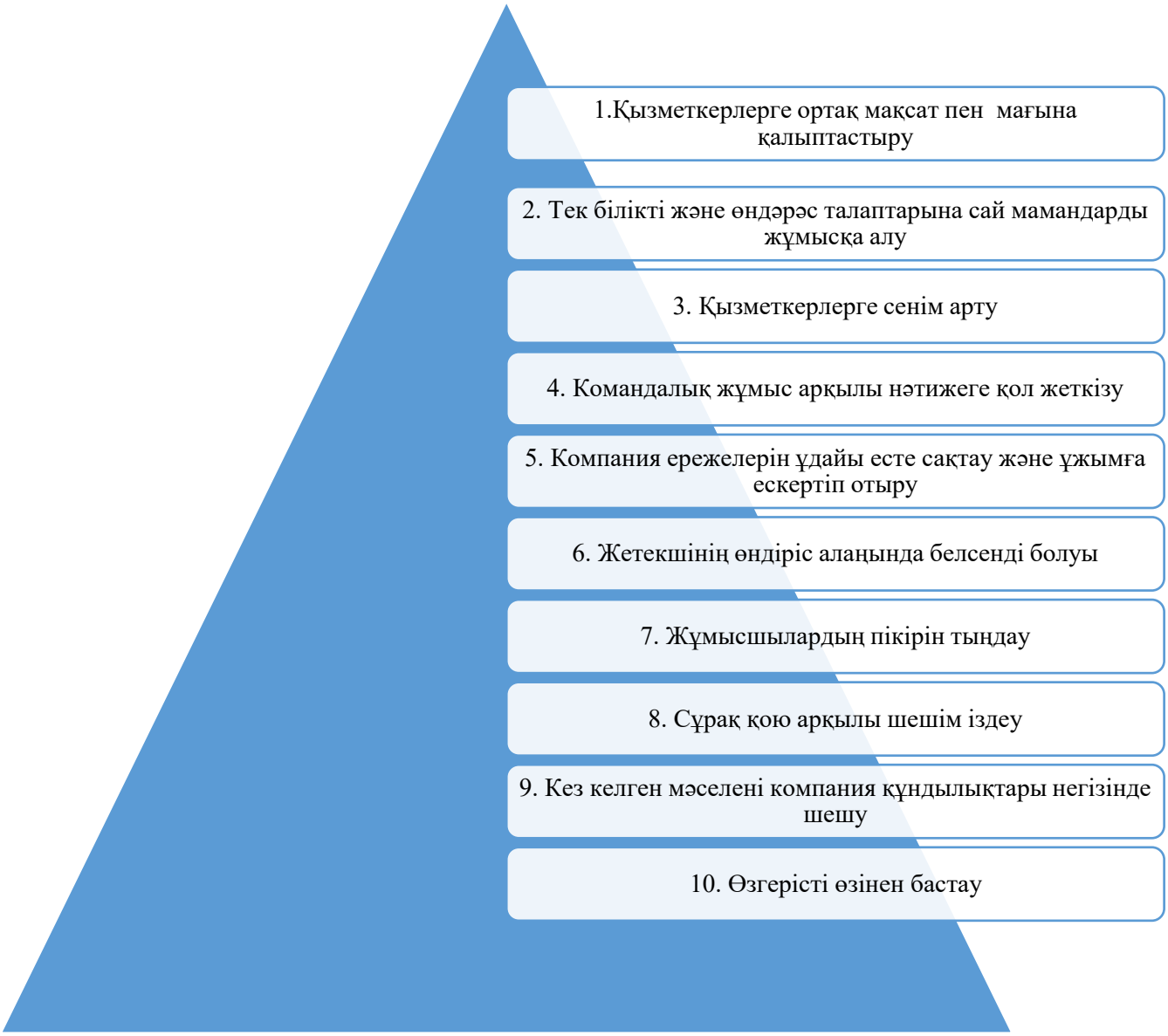
Басқару стилі – бұл жетекшінің бағынышты қызметкерлермен өзара іс-әрекеттесу ерекшелігі мен басқару барысында көрінетін мінез-құлық үлгісі. Басшылық стилін таңдау бірқатар **объективті** (ұйым құрылымы, жағдайдың сипаты) және **субъективті** (жеке мінез-құлық, тұлғалық қасиеттер) факторларға тәуелді (4.1 сурет).





Сурет 4.1. Басқару стилін таңдау факторлары

Тағам өндірісінің жетекшілері өнім сапасын, қауіпсіздігін және тиімділігін қамтамасыз ету үшін нақты басқару қағидаларын ұстануы қажет. Бұл салада табысты болу үшін кәсіпорын басшылары мынадай қағидаларды басшылыққа алады:



1. Өндірістің маңыздылығын түсіндіру, сапалы және қауіпсіз өнім шығаруға деген жауапкершілік сезімін арттыру;
2. Тағам қауіпсіздігі мен сапа стандарттарын сақтай алатын мамандарды таңдау;
3. Жауапкершілікті бөлісу арқылы олардың кәсіби дамуын ынталандыру;
4. Әрбір қызметкердің үлесін бағалау және бірге шешім қабылдау;
5. Өндірістік тәртіп пен стандарттарды сақтау;
6. Тек кеңседе емес, өндіріс процесінде де қатысу;
7. Өндірістің тиімділігін арттыру үшін жұмысшылардың ұсыныстарын ескеру;
8. Қызметкерлердің ойлау қабілетін дамыту және жаңа идеяларға мүмкіндік беру;

9. Сапа мен тұтынушының сенімін бірінші орынға қою;
10. Жетекшінің өнегелік үлгі көрсетуі.



Сурет 4.3-те басқарудың тиімділігі критерийлері

Кадрлық резервті қалыптастыру – бұл басқару буынының әртүрлі деңгейлері үшін мамандарды жүйелі түрде даярлауды көздейтін технологиялық үдеріс. Болашақ жетекшілер құрамын жоспарлау және дамыту келесі негізгі кезеңдерді қамтиды:

- Басшылық лауазымдарға үміткер бола алатын кәсіби және тұлғалық әлеуеті жоғары қызметкерлерді анықтау;
- Таңдалған кадрларды мақсатты түрде басқарушылық қызметке бейімдеу және кәсіби дамыту.