**БАСҚАРУДАҒЫ КОММУНИКАЦИЯЛЫҚ ҮРДІСТЕР**

Басқару — бұл ұжымдағы адамдарға және жекелеген адамдарға, олардың бірлескен (еңбек) жұмыс процесінде мақсатты жүйелі ықпал ету.Басқару - реттеуге, қорғауға, қойылған мақсатқа сай нысанның жүйесін өзгертуге немесе жоюға бағытталған, [субъектінің](https://kk.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A1%D1%83%D0%B1%D1%8A%D0%B5%D0%BA%D1%82&action=edit&redlink=1" \o "Субъект (мұндай бет жоқ)) нысанға әрекет ету процессі. Басқару адам іс-әрекетінің түрі ретінде адамдардың бірлесіп қызмет ету пайда болғаннан бар. Әрбір тарихи кезең басқару субъектілерінің қатынасын, ынталандыру әдістерін, ұйымдастыру [процессінің](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%81) көлемін қырлап, өз түзетулерін енгізді, дегенмен тек XX ғасырда ғана басқаруға ғылыми көзқарас пайда болып, дами бастады. Басқару өндірісте еңбек бөлінісінің нәтижесінде пайда болды. Басқару адам [тұрмысының](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D2%B1%D1%80%D0%BC%D1%8B%D1%81%22%20%5Co%20%22%D0%A2%D2%B1%D1%80%D0%BC%D1%8B%D1%81) ажырамас бөлігі, онсыз адамдардың ортақ қызметі де, жалпы [қоғам](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D2%9A%D0%BE%D2%93%D0%B0%D0%BC%22%20%5Co%20%22%D2%9A%D0%BE%D2%93%D0%B0%D0%BC) да мүмкін емес. Тиімді басқару дамудың негізгі [факторларының](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%22%20%5Co%20%22%D0%A4%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80) бірі. Басқару [теориясын](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B5%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%8F%22%20%5Co%20%22%D0%A2%D0%B5%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%8F) белгілі бір ереже- лерге сүйенген қисынды реттелген [принциптер](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%BF%22%20%5Co%20%22%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%BF), әдістер және өңделген ақпарат негізінде эмпирикалық жолмен немесе бірқатар нақтылы ғылымдардан алынған басқару [технологиялары](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%8F%22%20%5Co%20%22%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%8F) жүйесі ретінде қарастыруға болады.Басқару ісіне жетілдіруге мындаған жылдар бойы қажырлы еңбек, оны тиімді ұйымдастыру кажет болды, бұған өз уақытында ең озық акыл-ой жетістіктері жұмсалды. Біздің заманымызға дейінгі үшінші мың жылдықта сазбалшыктан істелген табличкаларда көне жүйелердің коммерциялык келісімдері мен заңдар туралы деректер жазылған. Мұның өзі оларда басқару практикасының болғандығын дәлелдейді.

Көне  египеттіктер (мысырлықтар) бізге жазбаша ескерткіштер қалдырады. Онда әңгіме баскару туралы болады. Осыдан 4 мың жылдай бұрын жазылған  «Птаххотепа үйретуі» кітабында казіргі басқарушылар үшін әлі күнге мәнін жоғалтпаған мынадай ойлар айтылады: «Егер сен басшы болсан байсалды бол. Өтініш айта келген адам саған ойдағысын айтып біткенше сөзін бөлме. Бакытсыздықка тап болған адам, өз мәселесін дұрыс шешкеннен гөрі, ақтарыла сөйлеп, іштегі шерін тарқатқанды жөн санайды».

Еңбекті басқару проблемасына көне гректер де көңіл бөлді. Платон еңбек бөлінісінің, жұмыс түрлеріне қарай маманданды, рудың қажеттілігі туралы пікір айтты. Сократ баскаруды іс-әрекеттің (мемлекетті, еңбекті, сауданы, әскерлерді баскару) ерекше саласы ретінде қарастырып, ол да осындай пікірді кажетті адамды өз орнына коюды, сөйтіп оларға берілген тапсырманың орындалуын талап етуді жақтайды.Көне Үнді ғалымдары «Аргхамастра» трактатында (IV— III ғасыр) шаруашылык және басқару туралы бірқатар қызықты ой-пікірлер айтады. Басқаруға қатысты дұрыс және дұрыс емес  заңды және заңсыз, пайда және зиян ұғымдары зерттеледі. Шығыс ғалымдары басқаруды күш колданумен байланыстырады:  санекритте (ежелгі және орта ғасырдағы үнділердің әдеби тілі ) басқару өнері «данданити» ден аталады, мұны дәлме дәл аударғанда «таяқпем (данда) төпелеп басқару» болады.Дегенмен, шығыс ойшылдары бағыныштыларды көтермелеуге де зор көңіл бөледі .Ресейде елді және өндірісті басқарудың бірқатар маңызды идеясы Б. Петр заманына байланысты. Ол мемлекеттік біліктің және терең экономикалық өзгерістің бірқатар реформасын жүзеге асырды. Петр самодержавиелік басқарудың бас идеясын ұсынды. «Государь өз  ісі туралы жарық дүниеде ешкімге жауап беруге тиіс емес». Төрешілдікті қалыптасыруда Габелидің, рангтар туралы пікірі ерекше орын алады.

*Басқарудағы коммуникациялық үрдістер*

Өндірісті басқаруды дамытуға XVIII ғасырдағы ірі кәсіпорынға ауысқан өнеркәсіптік революция күшті қозғау салды, қолөнершінің бармағынан бал тамған шеберлердің орнына көбінесе жөнді мамандығы жоқ жалдамалы жұмысшылар келді.Саяси экономияның басты кезіңнің бірі — А.Смит  пен Д. Рикардо бастаған ағылшын саяси экономикасы — жаңа жағдайда (фабрикалық еңбек бөлісу, өндірістік бақылауды ұйымдастыру т.б.) басқару мәселесіне ерекше көңіл бөлді.Оуэн еңбек өнімділігін арттыру үшін моральдық ыкпалды да пайдаланған,  адамдардың басқалардан кем түскісі келмейтінін білетін, ол өндірісте жарыс ұйымдастырды, таңдаулы жұмысшылардың станоктарында кызыл лента, орташасында көк, нашарында сары лента пайда болды.

Басқарудың теориясы мен практикасының дамуын қарастыра отырып, бірнеше тарихи кезеңдерді атап өтуге болады.

1. Ерте  кезең б.д.д. 9-7 мың жылдан XVIII ғ.

2. Индустриялық кезең ( 1776-1890 ж.).

3. Жүйелеу кезеңі (1856-1960 ж.).

4. Акпараттық кезең (19б0ж.-казіргі кезгс дсйін).

Басқару — өте ежелгі тәжірбие болып табылады. Адамдар топтар мен ұйымдарға бірігіп өмір сүре бастаған кезден басқару қажеттігі пайда болды. Дегенменен , басқару- қызмет пен тәжірибе ретінде өте ежелгі сипатқа ие болғанымен, ғылым және зерттеу саласы түрінде салыстырмалы түрде
алғанда жаңа болып табылады. ХХ ғасырға дейінгі кезеңдерде жүйелі, жан-жақты түрде басқару ғылымы жайлы ешкім терең ойлана коймады.  Мәселен, 20 ғ-дың басындағы Нью-Ланардегі Роберт Оуэнің  батыл да тамаша әлеуметгік сипаттағы тәжірбиесі ешбір басшы өз тәжірбиесінде қолданған
емес.Қазіргі кездегі басқару теориясының дамуы ғылыми басқару мектебініңөкілдері Ф. Тейлор және X. Гилберт,  Г. Гант,  Г. Эмерсон және Г. Фордтың еңбектерімен тығыз байланыстырылады.Ф.Тейлор ғылыми басқаруды көрсеткіштер уақыт пен міндетті зерттеу, ұдайы сұрыптау және баулу, ақшалай ынталандыру салаларында дамытты. Тейлордың ғылыми басқару жүйесіндегі қағидалары мынадай:

* қызметкерлерді ғылыми түрде сұрыптау және баулу;
* енбекке мамандандыру;        .
* еңбекақыда ынталандыру жүйесін қолдану
* жауапкершіліктің әділетті арттырылуы.

Л.Гилбреттер микрохрономерт ойлап тауып, еңбек өнімділігін арттыру мақсатында әрбір операцияға жұмсалған еңбек қозғалысы мен уақыт шығынын зерттеді.Г. Эмерсон өз еңбегінде «Өнімділіктің 12 кағидасы» деп аталатын кәсіпорынды басқаруды төмендегідей белгіледі:

* әрбір басшы мен қызметкер ұмтылатын дәл тұжырымдалған максат;
* болашақ мақсатты ескере отырып, әр бір жаңа процесті талдауға шынайы көңіл бөлу;
* білікті кеңес беру, арнайы білімділік беделінің маңызы;
* нақты белгіленген ереже мен тартіпке бағыну; кызметкерлерге әділ көңіл бөлу; дер кезінде әрі сенімді есеп беру;
* ұйым қызметін мұқият және жедел басқару;
* көрсеткіштер мен жұмыс кестелері;
* уақыт, күш-қуат пен шығындарды үйлесімді үштастыра білу;
* операциялар көрсеткішін жасау;
* ереже мен жазбаша нұсқауларды колдану;
* еңбек өнімділігіне арттыру үшін сыйақы төлеу.

Г. Эмерсон алғашқы болып өндіріс пен басқаруды үйымдастырудағы күрделі міндеттерді шешуде әрекеттер қажеттілігін және рационалдау (ұтымды ету) ұғымын енгізді.Г. Форд өндірісті ұйымдастырудағы «Тейлор жүйесін» жетілдіре отырып, төмендегідей басқару қағидаларын атап өтті:

- өндіріс процессі мен оның сатыларын байланыстыра отырып дәл есептеу, жоспарлау;

- қажетті жұмыс пен басқа да ресурстарды әзірлеу;

- стаңдартты технология, механизмдерді колдану;

- өңдірісті жеітлдіру жолдарын үнемі іздестіру.

Аталған ғылыми- практиктер және басқалардың еңбектері нәтижесінде басқарудағы «ғылыми қағидалар»  тұжырымдамасы осылайша калыптасып дамыды.Ғылыми басқару мектебінің өкілдері көп жағдайда төменгі буындағы қызметтерді атқаруы себепті, олар еңбек өнімділігін арттырумен ғана шұғылданды,  әкімшілік мектептері пайда болғаннан кейін мамандар басқаруды ұдайы жетілдірумен, әкімшілік кызметті ұйымдастыру қағидасымен айналысты. Бұл мектеп өкілдерінің ұйғарымы бойынша, басқару- белгілі бір мақсатқа жетуге орын ашатын қатаң әкімшілік қағида әдістерінің жиынтығы. Мәселен, осы бағыттың көрнекті өкілі А. Файольдың пікірінше, әкімшілік ету  жан-жақты ауқымын белгілейтін баскарудың бір бөлігі және де техникалық, корғаныстық, бухгалтерлік, әкімшілік салаларын қамтиды. Осы кызметтер арасында әкімшілік әрекет ең маңызды есептелініп,  оның элементтері: жоспарлау, басшылық ету, үйлестіру және бақылау анықталған. Сонымен катар, А. Файоль тәжірбиесінде кең колданыс тапқан басқарудың 14 қағидасын жасап шығарды. Оларға енетіндер: жауапкершілік, жеке дара, басшылық, иерархиялық басқару, жеке және  жалпы мүдделер үйлесімділігі, мамандандыру, тәртіп, әділеттілік, ынта-ықылас, лауазымға сәйкестілік, кызметкерлер тұрақтылығы, орталықтандыру және т.б.

Классикалық мектептің өкілі Л. Урвик Файольдің   негізгі кағидаларын одан әрі дамыта отырып, әкімшілік кызметтің негізгі элементтері ретінде: жоспарлау мен ұйымдастыруды, басшылық пен үйлестіру, есеп беруді және бюджет жасауды атап көрсетті. Аталған элементтер күні бүгінге дейін бірқатар ғылыми зерттеулердің түп қазығы ретінде пайдаланып келеді. Сонымен қатар, Л. Урвик өз еңбегінде ресми ұйым құрудың қағидаларын жасауға ерекше көңіл бөліп оларды тереңірек тұжырымдады. Оның пайымдауынша, ұйым қызметінің тиімділігіне қол жеткізуде бақылау өрісі мен құрылымының  сәйкестілігі,  мамандандыру мен қызмет айкындылығы, кұрылымды мұқият ойластыру мен жауапкершілік шегін белгілеудін маңыздылығы өте зор.Ұйымдағы басшылық, билік және құрылым құру проблеммаларына көңіл бөліп зерттеудс әкімшілік мектептің келесі өкілі М. Вебер ерекше орын алады. Ол әр түрлі ұйымдарды талдай отырып, басшы ие болатын билік сипатына карай ұйымдастырудын негізгі үш кезеңін, яғни   дәстүрлі, идеялды кезеңдерді ажыратып берді.  М. Вебер ұйымдатырудың аталган түрлерін зерттей келе,  үшінші кезеңге үлкен көңіл бөле отырып, «бюрократтык жүйе қағидаларын»  шығарды. Оларға:

- нақтылы еңбек бөлінісі;

- басқару деңгейлерінің жіктелуі (иерархиясы);

- міндетер бірыңғайлылығымен үйлестіле кажетті ресми ережелер және стандарттар жүйесін жасау;

- «әлеуметтік аралық»  пен әділеттілік;

- жұмысқа кабылдауда қатаң талаптардын орын алуы жатқызылады.

«Басқару — бұл адамның, әлеуметтік топтардың және қауымдастықтардың әртүрлі объекттерге және қоршаған дүниеде өтіп жатқан үрдістерге, соларға қатысып жатқан адамдарға және адамдар арасындағы қарым-қатынастарға үрдістерге белгілі бір бағыт беру және қаланылған, талап етілетін, белгіленіп койылған нәтижелерді алу мақсатымен саналы түрде ықпал ету» (Райзберг   Б.А., 2003). Американдық ғалым П.Друкердің пікірі бойынша «басқару — бұл қызмет етудің ұйымда сатырылмаған жұртты тиімді белгілі бір мақсатқа бағытталған және өнімді топқа айналдыратын айрықша бір түрі».Басқарушылық ықпалдар бағытталған басқару объектісіне тәуелді қоғамның, мемлекеттің, экономиканың, әлеуметтік үрдістердің, ұйымдардың, өндірістік ұжымдардың, үй шаруашылықтарының және т.б. басқарылуын айыруға болады. Осы объекттердің барлығы әлеуметтік —   экономикалық жүйелер болып табылады. Әйтсе де, бізді қоршаған өмірде табиғи және техникалық жүйелердің табына жататын басқарудың көптеген басқа объекттері де кездеседі. Сондықтан кең мағынада айтқанда басқару — бұл қойылған мақсаттарға қол жеткізу үшін басқарылатын объектке ықпал етудің үзіліссіз үрдісі.Сөйтіп, басқару объектісі ретінде келесілер алынуы мүмкін: биологиялық жүйе, табиғи орта, адамдық өркениет, әлемдік экономика, мемлекет, оның экономикасы, аймақ, сала, кәсіпорын адамдардың ұжымы, жанұя, жеке адам, техникалық жүйе немесе техникалық кұрал, көлік, әртүрлі құбылыстар, үрдістер, ресурстар және т.с.с. Осындай объекттердің барлығы өздеріне ғана тән ерекшеліктерге ие болғанына қарамастан, оларды басқару жалпыға бірдей заңдарға, принциптерге, ережелерге және әдістерге бағынады.

Қандай-да бір объектті саналы түрде және қойылған мақсатқа сай басқару үшін басқару жүйелері (басқаратын жүйелер), немесе басқаша айтқанда, басқару субъектілері құрылады. Басқару үрдісінің принципиалдық сұлбасы 1 суретте келтірілген.Басқаратын жүйеден (басқару субъектісінен) басқарылатын жүйеге (басқару объектісіне) сигналдар (тапсырмалар, әмірлер) барады. Кері байланыс каналы арқылы басқаратын жүйенің кірісіне басқару объектісінің жағдайы және келіп түскен тапсырмалар немесе әмірлердің орындалу нәтижелері жайлы ақпарат келіп түседі.Керек болған жағдайда басқару объектісіне басқарушы ықпалдардың түзетілуі жүзеге асырылады және оның сәйкес реттелуі іске асырылады. Сыртқы орта, басқару объектісі және субъектісі арасында ақпарат пен ресурстардың үзіліссіз айырбасы жүріп жатады, ал бұл қоршаған ортадағы өзгерістерді үзіліссіз түрде қадағалау және басқару үрдісінің осындай өзгерістерге теңбе-тең түрде жауап кайтару қажеттілігін тудыртады.Басқару ғылымы «зерттеу объектісінің ерекшелігіне сәйкес әдістемелік тәсілдерді анықтайды, басқару объектісіне белсенді ықпал етудің жүйесін және әдістерін  жасап шығарады және зерделенетін үрдістерді алдынала көру және болжау әдістерін анықтайды» (Кнорринг В.И., 1999) Басқару — бұл маңызды ғылым ғана емес, сонымен қатар, бұл – адамзаттың бүкіл тарихы барысында үзіліссіз түрде дамып келе жатқан күрделі өнер.Басқару өнері тәжірибеде қабылданып жатқан барлық басқарушылық шешімдер ғылыми негізделе алмайтынымен айқындалады. Көп жағдайда бұл шешімдер оларды қабылдайтын адамдардың түйсіктеріне негізделеді. Сондықтан шығармашылық құрамдас олардың қызмет етуінде айтарлықтай рөл атқарады. Шың, өнерлі басқарушы бір мезетте «ақпарат пен уақыттың тапшылығы жағдайында айрықша шешімдерді қабылдауға» қабілетті ғалым да, зерттеуші де, шығарымпаз да болып келеді.

Менеджменттегі байланыстырушы үрдістер

Коммуникация – басшылық етудің байланыстырушы процесі болып табылады. Шетел зерттеушілерінің пікірінше, тиімсіз қарым-қатынас – проблемалардың туындауының басты себептерінің бірі. Ұйым ішінде де, одан тысқары жерде де тиімді қарым-қатынас ұйым аралықтары үшін де, сыртқы орта үшін де аса қажетті, сол мақсатта олар түрлі амалдарды пайдаланады. Дәріс мақсаты коммуникация процесінің басқарудағы басты ролін аша түсу. Басқару шешімі. Туындаған мәселелер бойынша тиімді шешім қабылдау.

Коммуникация дегеніміз қарым-қатынас, екі және одан да көп адамдардың өзара түсінісуге негізделген байланысы: бір-бірінен ақпарат, мәліметтер алмасуы.

Менеджерлер өзінің жұмысын тиімді орындау үшін, тиімді қарым-қатынас орнатуы қажет. Басқарудың барлық функцияларын жүзеге асыру қарым-қатынас деңгейіне тікелей байланысты.

Қарым-қатынас жоғарғы және төменгі буын басшыларының мәлімет алмасуы – есеп беру, ұсыныс пікірлерін айту немесе жазбаша түсініктеме түрінде болады.

Кез-келген ұйым мемлекеттік реттеу тәртібіне бағынуына тура келеді, сол себепті есеп беріп, қаржы, маркетинг, кадрлар туралы басқада ресми мәлімет алмасып, өздерінің мүмкіндектері, жеңілдіктері туралы деректер келтіріп, хабарлап тұрады, осындай жағдайларда коммуникацияның маңызы зор.

Басшы өзінің көпшілік уақытын мәліметтер алу және шешім қабылдау үшін біреулермен байланысуға, қарым-қатынас орнатуға арнайды. Басқарудың жоспарлау, ұйымдастыру, мотивация және бақылау қызметтерін орындау да қарым-қатынас орнатуға байланысты.

Коммуникациялық процесс – бұл екі немесе одан да көп адамдар арасындағы мәлімет алмасу, әрі оның негізгі мақсаты мәліметтің түсінікті болуын қамтамасыз ету. Коммуникация бұл күрделі процесс және де оны жақсы түсіну үшін процесс сатыларын білу қажет.

Мәлімет (ақпарат) алмасу процесінің элементтері мыналар саналады:

- мәліметті жіберуші идеяны қорытушы немесе мәліметті жинаушы және оны таратып беруші болып саналады;

- символдар көмегімен кодталған мәліметтің өзін хабарлау;

- канал, мәліметті беру құралы;

- алушы, бұл мәліметті қажет ететін адам.

Мәліметті алмасу барысында жөнелтуші мен алушы белсенді роль атқарады, әрі мұның өзі бір–біріне қатысты бірнеше кезеңде өтеді. Бұлардың міндеті хабарды дайындау және каналды пайдалана отырып, екі жаққа да түсінікті болуын қарастыру. Мәлімет алу кезеңдері мынадай:

а) идеяның пайда болуы;

ә) кодтау және канал таңдау;

б) беру;

в) декодтау.

Коммуникациялық процестің негізгі мақсаты – мәліметтің түсінікті болуын қамтамасыз ету. Коммуникация барысында хабар нақты жету үшін, ұйым мәліметпен толық қамтамасыз етілуі үшін мәлімет алмасу процесіне қатысатын элементтерді және олар қандай кезеңдерден өтетінін білу әрбір басшының міндеті.

Мәлімет алмасу процесінің кезеңдерінде мәлімет алмасу идеяны тұжырымдаудан немесе мәліметті таңдаудан басталады. Бұл кезеңде жөнелтуші ақпарат алмасу үшін қандай концепцияны басшылыққа алу қажет екендігін шешеді де, мұнда ол көптеген факторларды ескереді. Мәселен, басшы жұмыс нәтижесін бағалау туралы мәлімет алмасқысы келсе, ол мынадай жайтты есте сақтауы тиіс: идеяның мәнісі сол, өзінің қарамағындағыларға олардың күшті және әлсіз жақтары туралы нақты мәліметті хабарлау, әрі олардың жұмыс нәтижесін қалайша жақсартуға болатындығы жөнінде кеңес беру.

Мәліметті кодтауға пайдаланатын, символ типіне үйлесетін каналды таңдай білуі тиіс. Каналдарға берілген сөздер мен жазылған материалдар, сондай-ақ электрондық байланыс құралдары, компьютер желілері, электроникалар, пошталар, бейнетаспалар мен бейнеконференциялар жатады. Хабарды беру тек бір каналмен шектелмеуі тиіс. Көп жағдайда екі және одан да көп коммуникациялық құралдар пайдаланылады.

Үшінші кезеңде жөнелтуші идеяны екінші бір адамға жеткізу үшін мәліметті береді. Жөнелтуші хабарды жібергеннен кейін алушы оны декодтайды. Декодтау – бұл жөнелтушінің жіберген символын алушының түсінігінде аудару.

Басшы мынаны ескеруі қажет: олардың басқа орындардан алған мәліметі дәл болмауы және алмасу барысында әртүрлі ауытқулар болуы мүмкін. Осыған орай кері байланысты жолға қою қажет. [1]

Мәлімет алмасу процесінің элементтері:

1. Мәліметті жөнелтуші – мәліметтерді жинап таратып беруші.

2. Хабарлаушы – симвлолдар көмегімен кодталған мәліметті хабарлау.

3. Канал – мәліметті беру құралы (ср-во пер.).

4. Хабар алушы – мәліметті қажет ететін адам (кімге арналған).

Мәлімет алмасу кезеңдері

1. Идеяның (мәселе) туындауы.

2. Канал таңдау, кодтау (қандай тілмен жеткізу, символ, цифр, сөз т.б.).

3. Хабарлау.

4. Декодтау (хабардың мәнін ашу, хабар алушының мәліметті түсінуі).

Мәлімет – ағымдағы жоспардың орындалуы туралы жедел тапсырмалар, жарлықтар, басқа да хабарлар. Кәсіпорынды басқару басқарылатын және басқарушы жүйелердің  аралығында мәлімет алмасу арқылы жүзеге асады.

Мәліметсіз басқару мақсатын анықтау, жағдайды бағалау, шешім қабылдау және оның орындалуын бақылау мүмкін емес.

Мәліметтің қасиеті – оның оқиғаны, процесті анық көрсете алатындығында. Адамдар мәліметтің кез келген түрін түсіну үшін, ол адам органдарының сезіміне лайықталып, тиісінше индекстелуі қажет.

        Индекстеу формалары:

        - цифр түрінде;

        - алфабиттік-сөз;

        - символика-сызба, схема, шартты түрде бейнелеу;

        - заттық, бейнелік (телевиз. бейне, фотосурет);

        - құжаттар – ведомастар, тех. карта;

        - дискеттер, касеталар.

Мәліметтербасқару жүйесіне қатыстылығы бойынша екіге бөлінеді:

        - кіріс мәліметтер;

        - шығыс мәліметтер.

Басқару басшылардың міндеті басқару қызметінің маңызды құралы – мәліметтермен жұмыс істей білу. Мәліметтерді тіркеу , жүйелеу, өңдеу, жинақтау, тарату және пайдалану  құжаттау деп аталады.

Құжаттар дегеніміз – белгілі тәртіппен жасалған, қол қойылған және расталған іс қағаздары. Сонымен бірге мәліметтердің сақталуын, тапсырылуын шектейтін нұсқаулар, архивтер болуы тиіс. Әртүрлі мәліметтердің сақталу мерзімі, архивтерге өткізу мерзімі арнайы нұсқауларда көрсетіледі. Ұйым үшін немесе жеке адам үшін маңызды роль атқаратындықтан, мәліметтерге мұқият қарау керек.

Хабарлау алдында ойланып, тексеріп, сұрыптап алу қажет.

Барлық хабарды жазбаша беру мүмкін емес, тауардың сапасы сияқты хабардың да

әсерлі, түсінікті әрі әдемі болуы шарт. Ауызша хабар беру кезінде әртүрлі кедергілердің болу себебінен хабар нақты сол қалпында жетпеуі мүмкін. Сондықтан, коммуникация жолындағы кедергілерді білу керек:

Коммуникация барысында кездесетін кедергілер:

   - нашар кері байланыс;

   - тыңдай білмеу;

   - шудың болуы;

   - семантикалық кедергілер;

   - вербалсыз кедергілер.

Вербалсыз латын сөзі аудармасы вербалис ауызша, сөздей деген мағынаны білдіреді. Вербалсыз қатынаста сөзден басқа  кез келген символдар қолданылады. Психологтардың пікірінше, адамдар арасындағы қарым-қатынаста 90%-дайы вербалсыз, яғни сөзбен емес, дене қимылдары арқылы беріледі. Вербалсыз қарым-қатынастың ең табиғи амалы – көзқарас.

Кері байланыс өте маңызды, өйткені оның өзі сіздің алған хабарыңыздың нақтылығын анықтауыңызға мүмкіндік береді. Басшылар тарапынан жіберілген хабарға қатысты кері байланыстың болмауы жеке адамдар арасында мәлімет алу тиімділігін шектейді.

Тыңдай білмеу. Қарым-қатынас тиімділіні арттырудың маңызды жағдайларының бірі – адам хабарды жібергенде де және қабылдағанда да бірдей дәл болуы тиіс.

Семантика – сөзді және айтылған сөз мәнін пайдалану әдісін зерттейді. Екіншіден, байланысқа қатыса отырып және де символдарды пайдаланып, мәліметтер алмасады, әрі оны түсінугк тырысады да, мұндайда сөз символын, дене қимылы мен мәліметтерді қолданады.

 Басқару әдістері дегеніміз бұл басқарудың мақсатқа жетудегі іс-әрекеттік жолдары. Басқару субъектісінің басқару объектісіне ықпал жасау әдістері басқару әдістері деп түсіндіріледі. Басқару әдістері ұжымдар қызметінің жоғары тиімділігін, олардың ынтымақты жұмысын қамтамасыз етуге тиіс. Мұның өзі басқару әдістерін өндірістік-шаруашылық міндеттерді шешу процесінде қолданылатын басқа да техникалық және технологиялық әдістерден ерекшеленеді. Басқару әдістері басқару процесін мүлтіксіз ұйымдастыру, осы замаңғы техниканы пайдалану, еңбек пен өндірісті прогресті жолмен ұйымдастыру үшін жағдайлар жасайды, олардың барынша тиімді болуын қамтамасыз етеді. Сонымен, әдістер-басқару қызметінің мәні және негізгі мазмұны болып табылады, өйткені басқару міндеттері солар арқылы іске асырылады. [2]

Басқару ілімінде бірнеше әдістер бар:

1.Әкімшілік әдістері

2.Экономикалық

3.Әлеуметтік-психологиялық

Басқарудың шеберлігі осы әдістерді толық, пайдаланып, алға қойған мақсатқа байланысты олардың ара-салмағын дұрыс ұстауда. Ең негізгі әдіске — әкімшілік әдіс жатады.

2.Әкімшілік әдістерінің негізі — жекеменшік кәсіпорынның мақсатқа жетудегі ұйымдастырудың (әрекеттері) ықпалы, әсері. Әрқашанда басқару аппаратындағы жұмыстарды бөлуді қажет етеді. Бұл өндіріс органдарының басқару құрамын жасаудан басталады қанша бөлім қажет, олар бір-бірімен қандай қатынастарда болуы керек.

Басқару аппаратында:

1. Линиялық алдынғы саптағы басшыларға:

а) Жалпы басшылық ететін басшылар — директор — ол жоғарғы саптағы басшы.

б) Цех бастығы — орта деңгейдегі басшы.

в) Мастер, бригадир — төменгі деңгейдегі басшылар.

2. Басқарудың ұйымдық-әкімшілік әдістері ұжымдарға және солар арқылы өндіріс процестері мен кәсіпорынның шаруашылық қызметіне ықпал еуге үлкен роль атқарады. Басқарудың ұйымдық-әкімшілік әдістері дегеніміз өндіріс процесінде қызметкерлер арасында қалыптасатын ұйымдық қатынастарға тікелей басқарушылық ықпал жасау тәсілдері мен жолдары құралдарының жиынтығы болып табылады. Бұл ықпал жасау әдістері жұмыстағы айқындық пен ынтымақтастықты, тәртіптілікті, жүйе жұмысының орамдылығы мен тиімділігін қамтамасыз етуге, жұмыста қажетті реттілікті сақтауға, басшы органдармен адамдардың барлық шешімін іске қосуға, кадрлар мен жұмысты іске асыруға тиіс. Мекеменің функцияналдық бөлімдері мен бюро басшылары функцияналдық басшылар құрамына жатады. Бұлай бөлінудің себебі, бұйрықтарды тек қана линиялық басшылар бере алады. Қалғандары ауызша немесе жазбаша нұсқаулар беруге құқы бар. Ұйымдастырушылық ықпалдарына: әр бөлімнің іс-әрекеттері жөніндегі ережелері, әр маманның, қызметкерлердің міндеттерін анықтайтын инструкцияларды істеу жатады. Бұл құжаттар болмаса бөлімдердің іс-әрекеттердің жөні болмай, басқару қиындап кетеді. Әкімшілік әдісіне күнделікті жұмыстарды ұйымдастырып, басқарып отыру әрекеттері жатады. Бұлар бұйрық, нұсқаулар арқылы іске асырылады. Кадрларды іріктеу, жұмысқа алу, босату, жазалау—бәрі де әкімшілік әдістеріне сай келеді. 3.Халық шаруашылығы дамуының қазіргі кезеңінде басқарудың экономикалық әдістері зор маңыз алып отыр. Басқарудың экономикалық әдістерінің мазмұны еңбек және материал шығындарын мейлінше аз жұмсай отырып, мейлінше жақсы өндірістік нәтижелерге жету мақсатында қызметкерлердің экономикалық мүдделеріне нысаналы ықпал етуде болып табылады. Өндірістік ұжымдар мен жекелеген қызметкерлерге белгілі бір экономикалық тұтқаларды (өзіндік құн, пайда, баға, жалақы, материалдық көтермелеу қорлары) пайдалану жолымен ықпал ету экономикалық әдістер деп түсініледі. Экономикалық әдістер орындаушыларға олардың экономикалық мүдделері арқылы жанама ықпал етудің пайдаланылуын көздейді. Басқарудың экономикалық әдістерінің негізгі мақсаты-кәсіпорынның коллективті, жекелеген қызметкерлерді барынша белсенділік көрсетуге ұмтылатындай экономикалық жағдайларды қамтамасыз ету. Бұның негізінде материалдық қызықтыру мен ынталандыру, ақшамен мадақтау және жазалау жатыр. Бұған қандай әдістер, тәсілдер жатады?

 Мемелкеттік мекемелерде өндірісті қаржыландыру саясаты, тиімді, келешегі зор, сұранысы көп заттарды шығаруға, жаңа техника мен озат технологияны енгізуге, жоғары сапалы заттар шығаруға бағытталғаны дұрыс.

 Ынталандыру жүйесін кеңінен жұмыскерлер, цех және ұжымдар да қолдануы керек. Ынталандыру жүйесі еңбек өнімділігін өсіруге, зат сапасын көтеруге, үнемділік тәсілдерін игеруге бағытталуы тиіс. Несиені тиімді пайдалану арқылы жаңа техника, технология, жаңа өндіріс бағдарламаларын өркендетуге мүмкіндік береді.

 Салық жүйесін де тиімді пайдалану арқылы еңбек өнімділігін арттыруға болады. Сонымен қатар баға саясатын да пайдалану керек.

 4.Әлеуметтік-экономикалық жүйеде басқарудың әлеуметтік-психологиялық әдістерінің атқаратын роліне баға жеткісіз. Бұл жүйелерде негізгі элемент-адам. Еңбек ұжымын басқаруда басшының жақсы маман екендігі әлеуметтік-психологиялық факторларды пайдалана білуімен анықталады. Еңбек коллективінде әлеуметтік-психологиялық процестер мен құрылымдардың жүйесі қалыптасады, олар еңбек өнімділігін арттырудың, шаруашылық есеп принциптерін нығайтудың, ұжымның қоғамдық өмірін демократиялаудың орасан резерві бар.

Сондықтан осы шартты іске асыру үшін басшы:

* өндіріс пен еңбекті ұйымдастыру шарттары;
* материалдық және моральдық ынталандыру жүйесін;
* идеялық тәрбие жұмысын жолға қоюды;
* өндірісте демократиялық негіздрдің дамытылуын;

- өзінің қызметтік және қоғамдық функцияларын орындау жөнінде жеке үлгі көрсетуді біліп, пайдалану қажет.

Бұл әдістің негізі — адамдардың мұқтаждығын, қажеттілігін ескере отырып, басшылардың өздерінің қол астындағы қызметкерлеріне әртүрлі (әлеуметтік-психологиялық) ықпал жасауында. Адамдардың мінез-құлқын, жан дүниесін, зерттеп келіп, олардың рухани көз-қарасын бақылап, ұжым жайлы ортасын жасап, тәртіпті нығайтып, қызметкерлердің жұмысқа деген шығармашылық ынтасын көтеретін шаралар жасау жолдары. Мұндай жағдайларды жасау үшін мекемеде ғылыми негізде әр түрлі зерттеулер жүргізу керек. Олар анкета тарату, тест тәсілі арқылы, сұрақ-жауап ұйымдастыру секілді жолдары бар. үнемі тиімді басқарушы бола алмайды. Лидердің тиімділігі олардың басқаларға ықпал, әсер ету деңгейімен өлшенеді. Кейде шешім лидерлік басқаруға кедергі болуы мүмкін. Мысалы, бір ресми ықпалды лидер ұжымның нашар жұмыс істеуіне және арасындағы айырмашылықты көрсетеді:

 Басқару—бағыныштыларды өздеріне арналған тапсырмалар мен міндеттерді орындауға мәжбүр ететін ой және дене процесі, ал, лидерлік болса, керісінше бір адамның басқаларға ықпалы, әсер ету процесі. Басқарушы ұйымның басшылығына алдын-ала қарстырылған ресми әрекет-өкілеттіліктерді беру арқылы келеді. Лидер болса ресми емес әрекеттердің нәтижесінде, өз еңбегімен, абыройымен келеді. Ұйымның басшысы — лидер, сонымен бірге өз бағыныштыларын тиімді басқаратын адам. Оның мақсаты-ұйымға берілетін жұмысты, тапсырманы орындауға басқаларды бағыттау, оларға ықпал, әсер ете білу. Лидерлік (жеке қызметкерлік) — бұл ұйымның мақсатына жету жолын бағыттау арқылы жекелеген адамдар мен топтарға ықпал және әсер ету қабілеті.

2.Әсер (ықпал)және билік.

 Ықпал — жеке адамның келесі бір адамның мінезіне, қатынасына, сезіміне т.б. өзгеріс енгізетін қандай да бір мінез-құлық әрекеті. Мұндай ықпал ету құралдары ретінде өтініш, құлаққа сыбырлау, немесе ең соңғы саты — қорқыту жатады. Бір адам басқаларға тек қана иедяларының көмегімен ықпал етеді. Басқарушы, өзінің лидерлігі мен ықпал әсерін тиімді ету үшін билікті пайдаланады және оны дамытады.

 Қоғамда билікке теріс сезім әрекеттері қалыптасқан. Лорд Эктон ол туралы былай деген: «Биліктің аздыру тенденциясы бар, ал шексіз билік шексіз аздырады.

 Көптеген адамдар билік ұғымын зорлық, күш көрсету және агрессиямен байланыстырады. Ал біздің анықтамамыз бойынша: “Билік — басқарушылардың мінез-құлқына әсер ету мүмкіндігі” Басқарушыда билік болмаса ұйымның жұмысы алға баспайды, тәртіп нашарлайды.

Билік балансы.

 Ұйымдағы билік тек ішінара иерархиямен анықталады. Белгілі бір жағдайдағы бір адамның билігінің мөлшері оның ресми өкілеттіктерінің деңгейімен емес оның басқа адамға тәуелділік дәрежесімен анықталады. Басқа адамның тәуелділігі неғұрлым жоғары болса, соғұрлым адамның билігі үлкен болады. Мұны мына формуламен көрсетуге болады: билік берілген А адамның Б адамға ықпалының деңгейі = Б адамның А адамға тәуелділігінің деңгей. Міне, мұны билік балансы дейді.

Бағыныштылар билігі.

Басшылардың өз бағыныштыларына билік жүргізетін себебі, бағыныштылар жалақы, қызметте өсу, әлеуметтік қажеттіліктерді қанағаттандыру және тағы да басқа мәселелерге келгенде басшыға тәуелді болып қалады. Бірақ, кейбір жағдайларда бағыныштылар басшьшарға билік жүргізуі мүмкін. Мысалы, шешім қабылдауға қажетті мәліметтер мен ақпараттарды жинақтауда басшы бағыныштының көмегі мен ақылына жүгінеді. Бағыныштылардың басшыға билік жүргізуінің анық мысалы ретінде артист немесе атақты спортсменнің жақсы шарт-келісімге отыруын айтуға болады. Олардың басшылары өз жалақысынан артық жалақыны артиске бергісі келмейді, бірақ оның келісімін алу үшін, еріксіз кішіреюге мәжбүр болады. Сондықтан да тиімді басшы әрқашанда билік балансының сақталуына әсер етуі тиіс. Себебі ұйымның мақсатына жетуі бағыныштыларға тікелей байланысты.

3. Билік пен ықпалдылықтың формалары.

Басшылық жасау үшін ықпал ету қажет, ал ықпал ету үшін биліктің негізі болуы керек. Белгілі бір билікке ие болу үшін сіз орындаушыға аса қажетті бір нәрсені өз қолыңызға алу арқылы өзіңізге бағынуға мәжбүр етесіз. Мұндай нәрсе бәрімізде де бар.

Маслоудың айтуынша негізгі қажеттіліктер мыналар:

* + физиологиялық
	+ қорғаныс
	+ әлеуметтік
	+ сыйластық
	+ құрметке ие болу

Ықпалдың барлық формалары басқа адамның талаптарын орындауға талпындырады. Соның салдарынан басшы және орындаушы болашақтағы ұқсас немесе ұқсас емес мәнерлерін қалыптастырады. Басшы бағыныштыларға ықпал етеді.

Биліктің әртүрлі формалары болады. Олар:

1. Мәжбүр етуге негізделген билік. Орындаушы ықпал етушінің әрекеттерінен жасқанады. Аса үлкен қажеттіліктерді қанағаттандырмай тастауы мүмкін деп ойлайды.

2. Марапаттауға негізделген билік. Орындаушы ықпал етушіге өз еңбегінің жемісі үшін жақсы сыйлық аламын деп сенеді. Ол одан жақсылық күтеді.

3. Сааптау билігі. Орындаушы ықпал етушінің белгілі бір қажеттілікті қанағаттандыруына мүмкіндік беретін билігі бар деп сенеді.

4. Эталондық (үлгі билігі). Орындаушы үшін ықпалдың сипаты мен қасиеттері өте жағымды, сондықтан ол ықпал етушіге ұқсағысы келеді.

5. Заңды билік. Орындаушы ықпал етушінің бұйрық беруге құқығы бар, ал оны орындау өзінің парызы екендігіне сенеді. Орындаушы бағынған кезде қажеттіліктер қанағаттандырылатынын түсінеді де, дәстүр бойынша ықпал етушіге бағынады. Сондықтан заңды билікті көбінесе дәстүрлі билік дейді. Бағынышты басшының бұйрығын ұйымдық иерархияның төменгі сатысында тұрғандықтан орындайды. Себебі басшыға басқа адамдарды басқаруға болатын өкілеттілік берілген.

Билік ықпал ету арқылы жүргізіледі. Енді осы ықпал түрлерін қарастырамыз.

а) Мәжбүр етуге негізделген билік. Үрейлендіру арқылы ықпал ету.

Адам өзінің қауіпсіздігіне нұқсан келетін кезде үрейленеді. Жұмыс орнында үрейлендіру арқылы үлкен билікке қол жеткізуге болады. Себебі, біз сол жұмыс орнында қажеттілікті қанағаттандырамыз.

ә) Марапаттауға негізделген билік, оң дұрыс әсерді күшейту арқылы ықпал ету.

Бұл басқа адамдарға ықпал етудің ең көне және тиімді түрі. Марапаттауға негізделген билік — өз ықпалын дұрыс күшейту арқылы әсер етеді. Бірақ адамдар әртүрлі болғандықтан оларға марапаттау мен мақтаудың да әрқилы түрлері керек. Міне, осы жағынан басшыға қиын болуы мүмкін.

б) Сараптау билігі. Салихалы сенім арқылы ықпал ету.

Бағынышты адам өз басшысының белгілі бір проблема бойынша сарапшылық билігі бар деп сенеді. Басқарушыға сенім арта отырып, олар оның көмегіне жүгінеді.

Мысалы, адамдар емдеуші дәрігерге деген сенімін айтуға болады.

в) Заңды билік. Дәстүрлер арқылы ықпал ету.

 Дәстүр—ықпал етудің ең көп тараған түрлерінің бірі. Басқарушы бағынушының қорғануға деген қажеттілігін қанағаттандыру үшін дәстүрге жүгінеді. Бірақ, бұл тек бағыныштының белгілі бір құндылықтарды игеру кезінде ғана жүзеге аса алады. Яғни, бағыныштылар өздерінің бағынуға тиіс екенін ұғынып, мәдениет пен қалыптасқан дәстүрді сыйлаған кезде ғана дәстүрлі билікке орын табылады.

Дәстүр — ұйым үшін де басшы үшін де, өте тартымды құрал. Ол адамға емес, лауазымға ықпал етуге үйретеді. Бұл жағдай тұрақтылықты көтереді. Себебі, ұйым бір адамның қабілттілігі мен өміріне тәулді емес.

г) Эталондық билік (үлгі билігі). Харизма арқылы әсер ету.

Харизма — бұл логика немесе дәстүрге байланысты билік емес, лидердің (басшы жетекшінің) жеке қасиеттері мен қабілеттігіне байланысты құрылған билік. Харизматикалық ықпал орындаушының өз басшысына деген сүйіспеншілігі мен құрметіне негізделген. Орындаушы өз басшы қызметкерімен өзін салыстырып, көз алдына көптеген ұқсастықтарын келтіре алады. Харизматикалық лидердің мынадай сипаттары болады:

1. Энергиямен алмасу. Адамдар энергия бөліп, онымен басқарушыға ықпал етеді деген әсер қалыптасады.

2. Сыртқы кейпінің (бейнесінің) ықпалдылығы. Харизматикалық лидер міндетті түрде сүйкімді немесе әдемі болмайды, бірақ кейіпі өте тартымды болады.

3. Мінез-құлқы тәуелсіз.

4. Басқарушымен жақсы қарым-қатынас орнатып, сөйлесіп тіл таба алады.

5. Өзінің ерекше тұлға екенін сезінеді.

6. Кез-келген жағдайда өзін-өзі жоғалтпайды, сенімді адам, ойы өте жинақты және ситуациаларды меңгере алады.

 Қоғамдағы экономикалық байланыстың дамуы мен өндірістік масштабтың өсуі басқару процесін қиындатты. Нарықтық байланыста дамығанға дейін басқару функциялары универсалды сипатқа ие болды. Өндірісті басқару өндіріс құралдарының иелері арқылы жүргізіледі, бірақ капиталды концентрациялау процесінде қоғамдық өндірістің жаңа ұйымдық формалары пайда болды, мұның өзі басшылық еңбектің жеке түрлерін басқару функцияларын кеңейтті. Басқару объектілері ретінде қоғамдық өндірістің әр түрлі ұйымдық формалары танылады: салалар, бірлестіктер, акционерлік қоғамдар, мекемелер, жеке еңбектік қызмет немесе ұйымдар.

 Дамыған экономика қоғамдық еңбекті нақты пропорцияларда тарату қажеттілігін тудырады. Жеке сферамен өндіріс саласы халық шаруашылығының құрамдас бөлігі бола отырып жеке комплексті құрайды. Сондықтан, өндірісті басқару қоғамдық өндірістік мекемелер мен салалар, сфераларды ұйымдастыру бойынша жоспарланған қызмет.

 Қоғамдық процестерді басқару адамның қарым-қатынастары арқылы жүзеге асырылады. Басқарушылық қарым-қатынастар бірлескен қызметті ұйымдастыру бойынша адамдардың байланыстары. Қоғамдық өндірісті басқарушылық қарым-қатынастарға басқарушылық әсер етуді жүзеге асыру мен дайындау процесіндегі адамдардың әрекеттерін қамтиді. Басқарушылық қарым-қатынастар экономикалық әлеуметтік, саяси және басқа да қоғамдық қатынастармен байланысты. Өндірісті басқару қатынастары адамдар тұрғысында көрсетілсе, онда жеке сипатқа ие. Егер басқару нақты экономикалық жүйелермен байланысты болса, жүйеішілік қатынастар пайда болады.

 Менеджменттің тағы бір анықтамасына сәйкес оның жұмыс істеу міндетіне жататыны — қолда бар адам мен материалдық ресурстар негізінде тиімді кәсіпорын құру. Қазақстанда менеджменттің қолданылуы оның методы мен қолданылу сферасынан көрінеді. Егеменді мемлекет өзінің стратегиялық мақсатын менеджмент жүйесіне тарихи, экономикалық, табиғи ерекшелігімен бай елге қолданады. Бұл әлемдік мәселе, оны азғантай мерзімде орындау мүмкін емес, бұған нақты әдістер және басқару үрдісі қажет. Осылардың ішінде ілгерілеген маңызды үрдіс бұйрықты экономикаға айналу, нарықтық жүйенің қалыптасуы, базалық басқару әдісімен байланыстылығында еді. [3]

Басқару шешімі

Басқару шешімі – іс барысында туындаған сұрақтарға жауап беру, яғни ұсынылған мәліметтердің ең қолайлы нұсқасын (балама) таңдау.

Басқарудың барлық функциялары бойынша шешім қабылдауға тура келеді. Мысалы: мақсат қандай? Сыртқы ортаның әсері қандай? Қандай стратегия мен тактика таңдауға болады? Жұмыс нәтижесі қалай? Қанша уақытта бағалау керек?

Басқару шешімі 3 кезеңнен тұрады:

- шешімді дайындау,

- қолайлы шешімді таңдап, қабылдау,

- қабылданған шешімді жүзеге асыру.

Басқару қызметі процесінде шешім қабылдау ең түйінді мәселе болып саналады. Шешім қабылдау басқару процесінің міндетті, қажетті бөлігі. Әрбір басшы жоқ деректерді алдын-ала болжап, дұрыс қорытынды жасай білуі тиіс. Басшының кез-келген әрекеті іс жүзінде шешім қабылдаудан басталады.

Қабылданған шешім бүкіл ұжымның экономикалық және әлеуметтік нәтижелеріне, әрбір жұмыскерге қолайлы немесе қолайсыз әсер етуі мүмкін. Сондықтан да шешім қабылдаған адам өзіне үлкен жауапкершілік жүктейді.

«Басқару шешімі» термині екі негізгі мәнде қолданылады. Бірінші жағдайда ол белгіленген басқару актісін, қабылдаған іс-әрекет жоспарын, қаулы-қарарларды т.б., екінші жағдайда – проблемалар мен міндеттер шешімін қабылдаудың және жүзеге асырудың ең қолайлы варианттарын білдіреді.

Басқару шешімінің ең маңызды белгісі, объекті: өндіріс немесе басқару жүйесінің өзі болып саналады.

Шешім туындаған проблема болған жағдайда қабылданады. Проблема дегеніміз, жүйенің қажетті (үміт еткен) және қолданылып жүрген қалпының арасындағы сипатталатын жағдай.

Басқару шешімінің маңызды талабы оның сонылылығы. Күрделі өндірістік жағдайда, әсіресе жұмыстың қауырт кезінде, егер барлық факторларды ескеруге көп уақыт кететін болса, онда шешім қабылдауды кешіктіріп, жұмыстың орындалуына кедергі жасағаннан гөрі, ең дұрысы тәуекел еткен жөн.

Басқару шешімінің маңызды талаптарының бірі -  мақсаткерлік. Шешім ұжымның мақсатын, басты міндеттерін білдіреді, кез келген жұмысты тікелей орындаушыларға берілетін тапсырмаларды айқындайды.

Кез-келген қабылданған шешім әділ болуы, яғни шешімді қабылдаған кезде істің нақты жағдайы ескерілуі тиіс.

Кез-келген шешім, ол ауызша, мейлі жазбаша түрде қабылданса да дәл нақты, айқын, дәлелді болуы, толық қамтылуы әрі кімге арналғаны дәл көрсетілуі тиіс. Шешімде тапсырманың мәні, оның көлемі, мерзімі, жүзеге асыру әдісі, сондай-ақ орындауға жауаптылар көрсетілсін.

Басқару шешімі ұйымдастырылуына қарай жекелей, алқалы (коллегиалды) және ұжымдық (коллективтік) болып бөлінеді.

Жекелей шешім – бұл басшының ұжыммен, немесе жекелеген адамдардың келісімінсіз, әрі ешбір талқылаусыз жеке өзінің шығарған шешімі. Бұл көбінесе ұсақ-түйек мәселелерді қозғайтын жедел шешім, немесе өндірісті дамытудың принципті проблемаларын қозғамайтын шешім. Төтенше жағдайда мұның өзі ерекше маңызды шешім болуы мүмкін Жекелей шешімнің сипаты мен мазмұны басқарудың орталықтану деңгейіне қарай айқындалады.

Жекелей шешімнің түрлері:

Интуитивтік шешім – бұл бір нәрсенің дұрыстығын сезуге негізделген таңдау. Мұндайда шешім – бұл бір нәрсенің дұрыстығын сезуге негізделген таңдау. Мұндайда шешім қабылдайтын адамдар әрбір балама варианттарға «келісу» және «қарсы болу» жағын қарастырып жатпайды. Мұны адамның өз таңдауы біледі.

Пайымдауға негізделген шешім – бұл білімге немесе жинақталған тәжірибеге негізделген таңдау. Бұрынғы ұқсас жағдайларда не болғанын біліп, нақты жағдайда балама варианттардың нәтижесін болжалдау үшін білімін пайдаланады. Сөйтіп, ол бұрынғы жеткен табысы бойынша балама варианттарын таңдайды.

Пайымдау негізінде шешімді тікелей басшының өзі қабылдайтындықтан, оны қабылдаудың біршама артықшылықтары бар.

Ғылыми техниканың жетістіктері – негізделген шешім – есептеу, лабораториялық тәжірибе, сынақтар жасау, яғни осыған негізделген шешім.

Тәуекел шешім – қауіп-қатертөнген жағдайда пайда табу мүмкіндігі туған жағдайда қабылданады. Тәуекелсіз зор табысқа жету мүмкін емес. Батыл шешім қабылдай алмайтын менеджер – ізденіске бейімсіз, ұйым үшін қауіпті, шаруашылық міндеттерді жүзеге асыруға қабілетсіз, ұйымды тоқыратушы болып табылады.

Алқалы шешім – бұл мамандар тобымен және тиісті басшылармен (алқа, кеңес т.б.) бірлесіп, ақылдасып отырыпжасалатын шешім. Мұндай шешімге әдетте мұқият әзірленеді, әрі онда көптеген мәселелер қамтылады. Алқалы шешімде әртүрлі басшылардың жекелей жауапкершілігіне нұқсан келтіретін жайттар болмауы тиіс. [4]

1-сурет. Ұйым және сыртқы орта арасындағы байланыс

 Басқару процесіне әсер ететін ақпарат алмасу тиімді қарым-қатынас деп аталады. Тиімді тұлғааралық байланыс басқарудағы табыстың өте маңызды. Біріншіден, көптеген басқару проблемаларын шешу Ол адамдардың тікелей өзара әрекеттесуіне негізделеді (әрқайсысы бағынатын, бас бағынатын басшыдос). Екіншіден, тұлғааралық қарым-қатынас, мүмкін, талқылаудың ең жақсы жолы басқару шешімдерін қабылдау кезінде шешім қабылдау. Менеджердің тиімділігі ең алдымен тиімділігіне байланысты деп айтуға болады, оның қарым-қатынасы мен іскерлік қарым-қатынас дағдылары: жеке сөйлесуді жүргізу, телефонда дұрыс және дұрыс сөйлеу қабілеті қалыптасқан жазбаша және ауызша сөйлесу, кездесулерге, конференцияларға, презентацияларға және қазіргі заманғы менеджерлерге қатысу үшін электрондық байланыс құралдарын жақсы біледі. Байланыс құралдары - басқару тақырыбынан ақпаратты беруге мүмкіндік беретін барлық нәрсе. басқару элементіне және артқа. Оларға мыналар жатады: кездесулер, жеке сұхбаттар, меморандумдар, жұмыс туралы есептер, телефонмен сөйлесулер, бейнелер, электрондық пошта, интернет. Қазіргі уақытта ұйымды басқару жүйесінде жаңа ақпарат пайда болды технологиялар (IT-менеджмент). Бұл мамандар сала тез жетуге мүмкіндік беретін техникалық және бағдарламалық жүйелерді құрумен айналысады ұйымның барлық аспектілеріне қатысты ақпаратты өңдеу.

 Әрбір компания өзінің жеке меншікті құру мүмкіндігіне ие. Интернет-сайт (электрондық кітап). Желілерді пайдаланбас бұрын, ақпараттың тиімділігі технология негізінен жеделдетілген іскерлік байланыстар мен шешім қабылдау үдерістерімен өлшенді. Қазіргі уақытта сайттармен жұмыс жаңадан ашылады

Қызметтің көптеген бағыттарындағы мүмкіндіктер компания:

• сайтқа кіру статистикасын бақылау;

• компанияның мультимедиялық бейнесін құру;

• клиенттердің деректер базасын құру;

• электронды төлемдер (компанияның өнімдері мен қызметтері арқылы сатылуы мүмкін

компанияның веб-сайты, төлемдер ішінара веб-сайт арқылы жасалуы мүмкін);

• жеткізушілердің деректер базасын құру;

• сұрауларға жауап беру орталығын құру

• тұтынушылар (тұтынушылар мен жеткізушілер компанияның қажетті веб-сайтынан қажетті ақпаратты ала алады немесе қызметтің тиімділігін арттыратын электронды пошта арқылы сұратады).

 Екіншіден, жеке адамды автоматтандыру менеджердің функциялары. Тиімді жұмыс істейтін ақпараттық жүйелер саны артып келеді, өндірісті, экономикалық қызметті, ұйымдастырушылық және технологиялық процестерді қамтитын. Үшіншіден, байланыс құралдары да айтарлықтай өзгереді, бұл мүмкіндік береді бейне конференциялар. Тиісінше, әдістер өзгеруде. бағынысты және жоғары ұйымдардың басшыларымен байланыс қарым-қатынас технологиясы.[5-15]

2-сурет. Ұйымдастыру байланысының кешені

Коммуникациялық басқару біріктіріледі. Ұйымдастырудың барлық кешенін басқаруды елестетіңіз коммуникациялар, оның ішінде ұйымдастырушылық

Байланыс: Қоғаммен байланыс - PR (Public Қатынастар), мемлекеттік органдармен және үкіметпен қарым-қатынас - GR (үкіметтік қатынастар), клиенттермен қарым-қатынасты басқару (бар және әлеуетті) – CRM (Тұтынушылардың қарым-қатынасын басқару), экономикалық, саяси, маркетингтік, қаржылық, экологиялық коммуникациялар, сондай-ақ компанияның орналасқан жері бойынша қоршаған ортамен қарым-қатынас

немесе оның өндірісі. Қарым-қатынастың негізгі түрлері пайдаланылды қазіргі заманғы постиндустриалды қоғам контексіндегі әлеуметтік басқаруда сенімділік нысандары болып табылады жаппай байланыс. Бұған жарнамалық сенімділік сияқты «классикалық» нысандар жатады және маркетинг, олардың әрқайсысы коммуникациялық және технологиялық ерекшеліктері мен ерекшеленеді. Сонымен қатар, қазіргі заманғы постиндустриалды қоғам жағдайында, стратегиялық, технологиялық және институционалдық конвергенция жарнама және маркетинг. Бұл жақындастыру мақсаттардың бірлігінде көрінеді осы мақсаттардың көмегімен сендіретін міндеттер байланыс; технологиялық конвергенция -қолданылатын әдiстердiң, техниканың және техникалық құралдардың бiрлiгiнде; институционалдық жақындасу - ұйымдық бірлікке жету. Қазіргі пост-индустриалды қоғамның контексінде пайда болудың объективті себептері бар. Сенімді байланыс жасаудың жаңа құралдары мен әдістері. Индустриалды жасы сенімді байланысынан айырмашылығы, негізінен ұтымды тәсілдермен басшылыққа алынады нанымдар, заманауи сенімді байланыс, имидждік және өнімділік құралдарын белсенді қолдануға болады. Индустриалды қоғамға ортақ мемлекеттік басқарудағы мемлекеттік монополияны әлсірету үрдісі, пайдаланудағы өтпелі бастамалар жаңа құралдар мен тәсілдермен сенімді байланыс. Ірі халықаралық бизнес өкілдері мерекелік мәдениеттің трансформациясында айқын көрінеді. Қазіргі қалалық мерекелердің айрықша ерекшелігі олардың жарнамалық және маркетингтік бағыттылығы, сондай-ақ өткір «халық» (коммуникативтік, ойын, би) бөлігінде ойын-сауық бөлігінің таралуы, жарық пен фантомды табиғаттың жасанды көзілдірігін кеңінен қолдану. Тұтастай алғанда, сенімді байланысқа талдау жасалды қазіргі заманғы қоғамның жағдайында әлеуметтік-экономикалық басқаруда бұның басым түрі көрінді сенімді байланыс - тұтыну дискурсі және иелену объектіге иелік ету объектісінің үстемдігін қамтамасыз ететін негізгі ресурс ақпарат және бұқаралық ақпарат құралдары экономикалық санаға әсер ету мүмкіндігін береді қоғамды әлеуметтік басқару субъектілері қызықтыратын бағытта қалыптастырады. [15-23]

Қорытынды

 Осы тақырып бойынша менің зерттеулерімнің негізінде келесі теориялық тұжырымдарға келдім:  Отандық және шетелдік кәсіпорындардың тәжірибесін жинақтау персоналды басқару жүйесінің негізгі мақсатын тұжырымдауға мүмкіндік береді: қызметкерлерді қамтамасыз ету, олардың тиімді пайдалануын, кәсіби және әлеуметтік дамуын ұйымдастыру. Осыған сәйкес, кәсіпорынның персоналды басқару жүйесі құрылуда. Құрылысқа негіз ретінде ғылыммен әзірленген және практикада бекітілген әдістер қолданылады.

Қызметкерлерді басқарудың үш әдісі бар:

Әкімшілік әдіс (ұйымдастырушылық және әкімшілік);

Экономикалық әдіс;

Әлеуметтік-психологиялық әдіс.

Әкімшілік әдістер билікке, тәртіп пен айыппұлға негізделген және тарихта «қамшы әдісі» ретінде белгілі. Экономикалық әдістер өндірістің экономикалық заңдарын дұрыс қолдануға негізделген және «сәбіз әдісі» ретінде әсер ету әдістерімен белгілі. Әлеуметтік-психологиялық әдістер адамдарға мотивация және моральдық әсер ету әдістеріне негізделген және «сендіру тәсілі» ретінде белгілі.  Нақты өмірде іс жүзінде персоналды басқару әдістерінің біреуі ғана қолданылмайды. Қызметкерлермен жұмыс істегенде, компания басшылары өздерінің бағыныштыларынан оңтайлы кірістерге қол жеткізу және осылайша өз қызметінде табысқа жету үшін барлық үш әдісті «араластырады». [24]

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі

1. <https://bigox.kz/baskaru-adamdardyn-kasiptik-kyzmeti/>
2. Мескон М., Альберт М. И др. Основы менеджмента, М., 2000 год
3. Ахметов К.Ғ. Менеджмент негіздері, Алматы, 1993 ж.
4. Ахметов К. Ғ. Менеджмент негіздері, Ақтөбе-Орал 2005 ж.
5. Бердалиев К. Менеджмент: лекциялар курсы- Алматы, 2005 ж.
6. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. С. Наумов. – 4 изд., перераб. и доп. – М. :
7. Экономистъ, 2008. – 670 с.
8. Мескон М. Х. Основы менеджмента / Пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – 3-е изд. – М. :
9. Вильямс, 2007. – 700 с.
10. Орлова Т. М. Коммуникационный менеджмент в управлении экономическими системами : автореф. дис.
11. … д-ра экон. наук : 08.00.05. – М., 2002.
12. Почепцов Г. Г. Теория коммуникации : учебник. – М. : Омега-Л, 2008. – 656 с.
13. Саблина С. А. Коммуникация и общественные связи : западные теории, методология, практика : учебное
14. пособие. – М. : Вариант, 2009. – 127 с.

Құрастырған: Абдрахманова А.