**МЕНЕДЖМЕНТ ЖӘНЕ МЕНТАЛИТЕТ**

Нарыққа көшу Казақстандық менеджменттің ерекшелігіне сәйкес келетін өзіндік өзіндік мазмұны, басқару нысандары мен әдістері болуы тиіс ресейлік менеджментті қалыптастыру міндетін алға қойды.

Менталитет-жекелеген адамдардың, жалпы ұлттың іс-әрекеттері мен мінез-құлқының санасында және практикалық қызметінде көрініс табатын әлеуметтік-психологиялық "бағдарлама". Оның қалыптасу көзі ретінде еліміздің ұзақ эволюциясы бойы әрекет ететін психологиялық, әлеуметтік-экономикалық, табиғи-климаттық құбылыстардың жиынтығы болып табылады. Осылайша, әртүрлі елдерде басқару формалары мен әдістерін талдай отырып, неміс ұқыптылығын, ағылшын консерватизмін, американдық прагматизмді, жапон патернализмін, ресейлік мейірбандықты және ұқыпсыздықты ескермеуге болмайды. Адам қоғам мен өзіңнен еркін бола алмайды,ол менталдыққа негізделе отырып, өз іс-әрекеттерін, әрекеттерін басқарады. Демек, басқарма адамға салынған ішкі, терең әлеуметтік-психологиялық бағдарламаның көрінісі болып табылады. Бұл сапада менталитет мінез-құлық менеджментінің жалпыға ортақ негізі болып табылады. Менеджмент пен менталитет арасындағы сәйкестік олардың арасындағы қайшылықтарды да жоққа шығармайтынын атап өту қажет. Осылайша, олардың арақатынасы, сәйкестігі және қарама-қайшылықтары мазмұны мен нысаны ретінде, мәні мен құбылысы ретінде әрекет етеді. Олар "менталитет пен менеджменттің сәйкестік заңы"деп жіктеуге болатын тығыз байланыста болады. Осы сәйкестік - әлеуметтік қақтығыстардың болмауымен сипатталатын әлеуметтік жүйелер тепе-теңдігінің негізгі белгілерінің бірі. Мысалы, XX ғасырдың 90-шы жылдарында АҚШ, Франция, Англия және Германияның экономикалық дамуы[.[1]](mailto:1)

Жоғарыда көрсетілгендей, мәдениеттің терең субъективті деңгейінде (жалпыадамзаттық, ұлттық, ұйымдастырушылық немесе жеке мәдениет болсын) адамның өмірлік қатынастарының барлық жүйесін, сондай-ақ социумдағы қоғамдық және психологиялық қатынастардың ерекшеліктерін анықтайтын негізгі түсініктер қалыптасады. Мұндай негізгі ұғымдарды сипаттау үшін ментальдық және менталитет (лат. mens - 'ақыл, ой бейнесі, ақыл қоймасы'; кеш. mentalis - "ақылды"; фр. mentalite - "рухани").

Менталдық-бұл сана мен бейсаналық, эмоциялық және логикалық, яғни ең жасырын, терең және сондықтан сенімнің, сезімнің, ойлаудың және идеологияның айқын көзі болып табылады.

Қазіргі замандағы тарихшылар мен философтар ментальды әлеуметтік топтар мен жекелеген адамдардың бейнелері мен көріністерінің жүйесі ретінде түсінеді, оның барлық элементтері бір — бірімен тығыз байланысқан және ұштасқан, ал оның функциясы-олардың мінез-құлқы мен болмысының реттеушісі болу.[[2]](mailto:2)

Психологияда ментальдық жеке тұлғаның немесе түрлі әлеуметтік топтардың әрекет етуге, ойлауға, сезінуге, әлемді белгілі бір жолмен қабылдауға және пайымдауға дайындығының, саналы және бейімділігінің жиынтығы ретінде түсініледі.

Менталдық болуы мүмкін үш негізгі модельдер бар:

1) жеке адамның ішкі игілігі, оның психикасы құрылымының икемді, вариативті және тұрақты, инвариантты элементтері;

2) субъект-субъект және субъект-менталдылықпен алмасу жөніндегі Объектілік процестер, қатынастар және қызмет;

3) осы қатынастар мен қызметтің нәтижелері — адамның жеке басы мен түрлі қауымдастықтары нақты өмір сүретін және әрекет ететін менталдық орта.

Бұл модальдылықтар өзара байланысты және өзара тәуелді: ментальды орта жеке адамның ментальдылығының қалыптасуын негіздейді,бірақ жеке ментальдықтармен алмасу нәтижесінде өзі де қалыптасады[.[3]](mailto:3)

"Менталдық" және "менталитет" ұғымдары бірнеше параметр бойынша ажыратылады. Осылайша, "әлеуетті — өзектілік" параметрі бойынша ментальдылық потенциал ретінде, ал менталитет — нақты, өзекті стиль, мінез, ойлау тәсілі және белгілі бір социумға тән рухани тіршілік ретінде түсінеді. Сонымен қатар, "процесс — нәтиже" параметрі бойынша ментальдылық рухани қызмет ретінде, ал менталитет — осы қызметтің нәтижесі және ортақтықтың, тереңдіктің және ендіктің әр түрлі дәрежесіндегі менталдылықтың нақты жеткізгіштерінің әсері ретінде қарастырылады.

Сондай-ақ, менталдық феноменалдық әлеуметтік білім ретінде әлеуметтік ойлау тәсілдерінде, бағалаулар мен қарым-қатынастарда, әлеуметтік белсенділіктің ерекшелігімен және Социум мүшелерінің жеке ерекшеліктерімен негізделген сезімдер мен іс-әрекеттерде көрінеді деп санайды. Сонымен қатар менталитетте қабылданған нормаларға, әдет-ғұрыптарға, этностың, социумның, қоғамның, топтардың дәстүрлеріне жеке бастылық әрекет ету көрініс табады[.[4]](mailto:4)

Алайда көптеген жағдайларда "ментальдық" және "менталитет" терминдері оларды ойлау бейнесі, жеке адамның немесе әлеуметтік топтың әлемдік қабылдау тәсілі ретінде түсініп, ұқсас ретінде қолданылады.

Менталитет жеке адамға немесе әлеуметтік топқа тән және адамның және (немесе) топтың шындық пен өзін түсіну тәсілін ашатын ерекше рухани және психологиялық білім, ой бейнесі, тұрақты ұстанымдар, көзқарастар, көзқарастар мен қағидаттар жүйесі ретінде анықтауға болады.

Менталитет рефлексивті актілерді және адам мен топтың саналы мінез-құлқын анықтайтын іргелі, терең сана қабаты деп айтуға болады:

а) адам мен социумның рухани және зияткерлік мүмкіндіктері;

б) өзінің табиғатына қарама-қайшы, өйткені икемді, вариативті психикалық үдерістер, рухани іс-әрекеттің жай-күйі мен формалары, әлем ұғымдары мен сенімдері, сонымен бір мезгілде инвариантты, априорлы компоненттер, қабаттар мен құрылымдар кіреді;

в) мәдениетімен, тілімен, дінімен, тәрбиесімен, әлеуметтік қарым-қатынасымен ғана емес, ең алдымен адамның немесе топтың ішкі белсенділігімен байланысты. в) мәдениетімен, тілімен, дінімен, тәрбиесімен, әлеуметтік қарым-қатынасымен ғана емес, ең алдымен адамның немесе топтың ішкі белсенділігімен байланысты[.[5]](mailto:5)

Менталитет тұрақты қондырғылар, көзқарастар, көзқарастар және қағидаттар жүйесі ретінде адамның және (немесе) топтың тіршілік әрекетінің жалпы кеңістігінде де, сол кеңістіктің жекелеген "секторларында" де (тіршілік ету салаларында) қалыптасады.

Егер жалпы тіршілік ету кеңістігі туралы айтатын болсақ, онда кез келген әлеуметтік топтың (және адамның өкілі ретінде) менталитеті осы топқа тән құндылықтар, көзқарастар, дүниетанымдар, мінез-құлық белгілері, мінез-құлық нормалары жүйесінде, сондай-ақ осы қауымдастыққа тән өмір стилінде (діни немесе ұлттық менталитет, белгілі бір кәсіби топтың менталитеті және т.б. ажыратылады) көрінеді.

Егер тіршілік әрекетінің жекелеген салалары туралы айтатын болсақ, онда менталитет белгілі бір салаға қатысты көзқарастар, құндылықтар мен нормалардың белгілі бір жүйесі, сондай-ақ мінез-құлық стилі (мысалы, құқықтық, экономикалық және саяси менталитет пен Т.Б.) қалыптасатынынан көрінеді[.[6]](mailto:6)

Әлеуметтік басқару жүйесі шеңберінде осы өмір сүру саласы үшін ерекше ретінде басқарушылық менталитет қалыптасады.

Басқарушылық менталитет тұрақты қондырғылардың, құндылықтар мен нормалардың ерекше жүйесі ретінде анықтауға болады, олар жеке басқару қызметінің субъектілеріне (немесе басқарушыларға кәсіби топ ретінде) тән және олардың әлеуметтік басқару мен басқарушылық қарым-қатынас принциптерін түсіну тәсілін ашады. Жоғарыда көрсетілгендей, басқару менталитетіне ұлттық және өңірлік мәдениет барынша әсер етеді.

М. А. Картавый мен А. Н. тұжырымдаған менталитет пен менеджменттің сәйкестік Заңы. Нехамкин, басқару ерекшеліктері мен ділдің ерекшелігі арасындағы өзара байланысты дәл сипаттайды. Авторлардың пікірінше, менеджмент пен менталитет арасындағы сәйкестік әлеуметтік қақтығыстардың жоқтығынан көрінетін әлеуметтік жүйенің тепе-теңдігін қамтамасыз етеді. Бұл ретте "белгілі бір ментальдік, ұлттық сипаттағы әрбір нақты сипат, менталитет тарабына тұтастай алғанда барабар Нысандар, түрлер, менеджмент жүйелері сәйкес келеді". [[7]](mailto:7)

Менталитет-бұл ойдың бейнесі, белгілі бір адамға немесе адамдар тобына тән ақыл-ой дағдылары мен рухани ұстанымдардың жиынтығы. Менталитет адамның мәдени ортада ұзақ болуының салдарынан қалыптасады, менталитетке кітаптар, ата-аналар, БАҚ, діни қатыстылық әсер етеді-мұндай факторлар өте көп және әрбір мәдениетте, әдетте, олар өзгеше. Әрбір халықтың өз өмірінде өмір сүретін және қызмет ететін мәдени кеңістігі бар. Ғасырлар бойы Мәдениет өмір сүрудің географиялық жағдайларының, көрші халықтардың ықпалымен түрленуі мүмкін, олардан тұрмыс, тіл, дін алынуы мүмкін. Социологияда менталитет бір мәдениетте тұратын адамдарды, олардың қоршаған ортаның өзіндік көрінісін сипаттауға көмектеседі. Тарихи және генетикалық зерттей отырып, менталитет рухани-мінез-құлықтық ерекшелікті қалыптастырады, ол бір халықтың өкілдерін басқа халықтардың өкілдеріне ұқсамайды және осыған байланысты ол белгілі бір ортақтықты өзіндік сәйкестендірудің маңызды факторына айналады. Менталитет адамдардың күнделікті өмірінде көрінеді және адам қызметінің барлық салаларын қозғайды. Оның көрінісі бизнесте, ірі ұйымдарда және персоналды басқаруда байқалады. Ұйымдастыру қызметінің бір белгісі, жалпы мақсаттар мен бірлескен жұмыстардан басқа, ұйымдастыру мәдениетінің болуы болып табылады. Ұйымда көп нәрсе әріптестердің, бастықтың және бағыныштылардың арасындағы өзара қарым-қатынастарға байланысты. Әсіресе өзара түсіністік пен ортақ тіл табу үшін бизнес бойынша өз серіктестерінің менталитеті мен мәдениетін білу қажет[.[8]](mailto:8)

Қазіргі уақытта менталитет басқарудың нысандарына, функциялары мен құрылымына әсер ететін маңызды факторлардың бірі болып табылатыны көпшілік мойындалған. Ұйым әлеуметтік жүйе бола отырып, ол жұмыс істейтін қоғамның барлық сипаттамаларына ие. Ұйымда жұмыс істейтін адамдар ұлттық мәдениеттің барлық ерекшеліктерін өзіне алып келеді.

Орыс адамының сипатының қалыптасуына географиялық орта үлкен әсер етті. Ресей мемлекеті пайда болған сәттен бастап оның аумағы барлық жаңа және жаңа жерлерді игеру есебінен үнемі кеңейтілді. Бұл орыс жерінде орын алмасуға жеңілдікті, этникалық жат ортаға тез үйренуді жасады. Жоғары кернеуге төзе білу орыс адамының ерекше белгісі болды. Орыс халқының мінезінде патриотизм, ерік, мейірімділік сияқты қасиеттер ерекшеленеді, ғылым, техника, өнер дамуының күрделі теориялық және қолданбалы мәселелерін әзірлеу қабілеті. Орыс менеджмент моделі үшін, әдетте, ұжым ішіндегі қарым-қатынас бизнестің өзі мен жалақыдан маңызды, бұл ұйымды басқарудың американдық түрінен айтарлықтай ерекшелендіреді. Ресей менеджментіне басшы мен бағыныштылар арасындағы қатаң субординация тән. Әсер нақты индивидуумға емес, жалпы ұжымға жүзеге асырылады. Ұжымдағы сауатсыздық құпталмайды және моральдық әрекет деп саналады. Батыстағы басшының маңызды қасиеттерінің бірі-таныстыру қабілеті-Ресейде маңызды рөл атқармайды. Ресей менеджері үшін әлдеқайда үлкен құндылық-келіссөздер жүргізу және жеке байланыстарды орнату. Э. Холлдың әдістемесіне сәйкес, Ресей уақытты полихрондық қабылдауы бар елдер тобына жатады. Уақытша рамкалардың бұзылуы (кешігу, бос қалу, жұмысты орындау мерзімінің кешігуі) және жұмысты сапасыз орындау ерекшеліктен гөрі норма болып табылады. Тағы бір тән ерекшелік-мансаптық жетістіктердің жеке ықыласы мен туыстық байланыстары. Ұжымдағы қарым-қатынасты құрумен байланысты менеджерлердің басты проблемаларының арасында келесілерді бөліп көрсетуге болады: дұрыс құрылмаған бақылау немесе оның болмауы; қызметкердің көрілмеген әлеуеті, оның құзыреттері мен жұмыс істеу ниетін түсінбеуі. Дұрыс құрылмаған кері байланыс қойылған міндеттің мақсаттарын түсінбеуі мүмкін. Қанағаттанғысыз нәтижелер алғаннан кейін Ресейдегі менеджер жиі оның жұмысын емес, қызметкердің өзін сынай бастайды немесе бағалайды.[[9]](mailto:9)

Голландиялық ғалым Герт Хофстейд халықтың мәдениеті мен діліне байланысты менеджменттің ерекшеліктерін анықтау мақсатында елеулі зерттеу жүргізді. Ол ұйымның 160 000-нан астам менеджерлері мен қызметкерлерінен олардың өз еңбегімен, әріптестерімен, басшылығымен қанағаттануы туралы; жұмыс барысында туындайтын проблемаларды қабылдау туралы; өмірлік мақсаттар, сенім мен кәсіби ҚАЛАУЛАР туралы сауал қойды. Түрлі елдердің корпорацияларын талдау нәтижесінде ғалым менеджментті бағалау критерийлерін атап өтті. Бірінші аспектіде ұйымдарда ұжымшылдық немесе индивидуализмнің болуы қарастырылады. Екінші критерий бастықтар мен бағыныштылар арасындағы субординация деңгейін көрсететін билік дистанциясы деп аталды. Бұл критерий билік ең аз берілген жеке тұлға компаниядағы теңсіздік норма деп санайтын дәрежені өлшейді. "Белгісіздіктен аулақ болуға ұмтылу" көрсеткіші адамдар белгісіз, түсініксіз жағдайлардан қауіп-қатерді сезінетін дәрежені өлшейді. Соңғы, бірақ ұйымдардағы менеджментті бағалаудың маңызды өлшемі әйел немесе ер менталитеттің болуы болды. Ұйым бойынша ерлер менталитеті. Хофстейду мансаптық саты бойынша жылжумен, жақсы ақы төленетін жұмыс талаптарымен, оқыту және біліктілікті арттыру мүмкіндіктерімен ерекшеленеді. Әйел менталитет, керісінше, бар әріптестермен және басшылықпен жақсы қарым-қатынас, қолайлы еңбек жағдайлары және кеңседегі достық атмосфера.

Нәтижесінде, зерттеу нәтижелері бойынша отандық кәсіпорындарда көбінесе ұжымшылдық байқалады, биліктің үлкен арақашықтығы бар. Ресей компанияларының менеджерлері мақсат қоюдағы белгісіздіктен аулақ болуға тырысады және соңғы уақытта ірі отандық ұйымдарда ер менталитеттің көріну үрдісі байқалады.[[10]](mailto:10)

Персоналды басқарумен байланысты өзекті ақпаратты талдау үшін сұхбат жүргізетін Андрей Леонидович осы саладағы негізгі сұрақтарға жауап берді. Андрей Леонидович бес жылдан астам ірі компанияның басшысы қызметін атқарады, оның қарамағында төрт бөлім, үш бөлім бастығы, бес бағыт, олардың әрқайсысында аға менеджер бар. Сұхбат шартты түрде үш тақырыптық блокқа бөлінеді: жаңа бастаған менеджерлерді ұйымдастыруды басқару ерекшеліктері, ішкі корпоративтік ережелер және командалық қызмет, ұйымшыл жұмыс ұжымын құру.

Орыс қызметкерлері туралы көптеген стереотиптер бар, олардың бірі амбициялық адамдарға немқұрайлы қарау болып табылады. "Амбициозды" термині жоғары уәждемесі бар, бірақ аз жұмыс тәжірибесі бар жас қызметкерлер туралы айтқан кезде жиі қолданылады; оларға ынта-жігерді нақты қойылған міндеттерге шоғырландыруға кедергі келтіреді. 2018 жылы жағдай бір мағыналы емес, жас қызметкерлерді қызметке қабылдау үрдісі пайда болды, олар тырысатын және белсенді болады деген пікірмен, кейбір салаларда құзыреттіліктің жеткіліксіздігіне қарамастан, жастар тез үйреніп, аға менеджерлердің тәжірибесін қабылдай алады[.[11]](mailto:11)

Бірінші сұрақтар қойылды: "сіздің компанияңызда амбициозды менеджерлерге қалай қарайды?"; "Сіз жас менеджерлердің тиімділігін қалай бағалайсыз?".

Респондент: "компанияда амбициялық менеджерлерді жақсы көреді, бірақ егер олардың мақсаттары мен көзқарастары компанияның мақсаттарынан өзгеше болса, онда мұндай адамдармен тез кешігу мүмкін".

Стандартты бизнес үдерістегі тиімділік және қойылған белгілі бір міндеттерді орындау туралы айта келе, респондент өтілі бар қызметкердің әлдеқайда тиімдірек екеніне сенімді. Компанияда бірнеше жыл жұмыс істеген Менеджер өз-өзін әріптестермен қалай ұстау керектігін, қажет болған жағдайда көмекке кімге жүгіну керектігін біледі; мұндай қызметкердің мінез-құлық жүйесі мен моделі құрылған. Дегенмен, басқарушы лауазымға ие жас менеджерлер ескі мәселелерді шешуге жаңа көзқарас жасай алады; олардың эмоциялық жағдайын және университетті бітіргеннен кейін жұмыс істеуге ықыласын көтереді. Олардың табиғи мінез-құлқы жұмыстың тиімділігіне жақсы әсер етпеуі мүмкін. Мұндай қызметкерлерге тәлімгер талап етіледі, нұсқаулар мен бақылау үшін уақыт қажет, онсыз қателерді болдырмауға болмайды. "Жас менеджерлер жиі қандай қателіктерді жасайды?"тәжірибенің жоқтығы жедел, жылдам және нақты жұмысқа кедергі келтіреді деп жауап алынды. Менеджердің көптеген жобаларды орындауда тәжірибесі болмаған кезде шешім қабылдау қиын. Мұндай баяу және сенімсіздік қызметтің нәтижелілігін бірнеше есе төмендетеді.

Компанияда ұзақ уақыт бойы жұмыс істейтін қызметкерлердің қателіктерін жіберуге бейімді екенін ұмытуға болмайды. Не істеу керек және қалай істеу керектігін білетін Менеджер, дереу араласуды талап ететін күнделікті проблемаларды байқамай, жалпы мақсатқа бағытталған. Тәжірибелі менеджерлер талдауға батырылады және сол арқылы әріптестермен аз өзара іс-қимыл жасайды, осыған байланысты өз қарамағындағы қызметкерлерді қоғамның жеке бірлігі ретінде қабылдауды тоқтатады. Өз кезегінде, мұндай қарым-қатынас қызметкерлердің уәждемесін төмендетуі мүмкін, оларға бастықтың пікірі және оның тарапынан назар аудару маңызды. Сұралушы мансаптық саты бойынша жылжуды қолдайды, бірақ ол оның қызметкерлері лауазымын тікелей көтеру ниеті туралы мәлімдемегенін атап көрсетеді, сонда басшы қызметкерлерді бақылап, олардың жұмысы мен жетістіктерін бағалай отырып, арттыру туралы өзі шешім қабылдайды. Респондент компаниясындағы жаңа лауазымға бейімделу оңай және тыныш өтеді, себебі ішкі ротация жүріп жатыр. Басшыға өз қызметкерін оқыту және оны жаңа лауазымға дайындау оңай. Шамамен үш ай ішінде аға менеджер қызметкерді жаңа лауазымға дайындап, оның ұжымда беделін арттыра бастайды[.[12]](mailto:12)

Осылайша, қоғамда орыс адамдары әдеттегі өмірде де, бизнесте де, жұмыста да жете алмайды. Респондент егер донорлардың мақсаты – әріптестердің нашар жұмысын, оның кешігуін немесе қателерін анықтау болса, онда басшы тарапынан бұл құпталады, бірақ егер бұл жеке мүдделерінен болса, онда басшылар мұндай мінез-құлыққа назар аудармайды. Ұжымның бірігуі ұйымдағы қызметтің тиімділігіне әсер етеді. Салауатты мәдени ортаны қолдау ақпарат алу процесін жолға қояды, барлық қызметкерлердің қауіпсіздікке қажеттілігін қанағаттандырады және оң синергетикалық әсер етеді. Батыста ірі компанияларда жарты жылда екі-үш рет ұжымдағы ұйымдастыру ортасын жақсарту үшін тренингтер немесе іс-шаралар өткізу қабылданды. Ресейде мұндай уақытты сирек кездестіруге болады, көп жағдайда бұл басшының осы процестің маңыздылығын түсінуіне байланысты. "Іс-шаралар бізде әлдеқашан өткізілген жоқ, өйткені біздің жұмысымыздың ерекшелігі оған белгілі бір уақыт бөлуге мүмкіндік бермейді. Әркім өз қызметін орындайды және ешкім жоқ болған жағдайда адамдарды алмастыра алмайды". Ресей-кез келген басқа ел сияқты, өз ерекшеліктері мен мәдениеті бар, бұл оның азаматтарының менталитетіне әсер етті. Бизнесті жүргізу және адамдарды басқару принципі өзгеруді жалғастырады,ұжымшылықтан индивидуализмге, жалпы басым мақсаттардан жұмыста жеке қажеттіліктерді қанағаттандыруға біртіндеп көшу басталады. Демек, XX ғ. Хофстейд белгілеген ұйымның" әйел менталитеті", "ер" жағына өзгереді, онда бірінші жоспарға жалақы мен мансаптық саты бойынша жылжу шығады. Осыған қарамастан, орыс менталитетінің жүзжылдықтың қалыптастырған әсері қалады, әлі күнге дейін сақталған қатаң субординациядан құтылу немесе жұмысқа шамалы кешігулер қиын болады. Орыс менталитеті бизнесті басқару мен жүргізуге оң әсер етеді. "Адами жанға деген махаббат" - отандық көркем әдебиеттен орыс менталитетінің белгілі белгісі. Бұл Ресейді ерекшелейді,сондықтан отандық компанияларда қызметкерді тек оның құзыреті мен дағдылары бойынша ғана емес, сонымен қатар жеке қасиеттері мен сипаты бойынша бағалайды, бұл адамды, оның қажеттіліктерін жақсы түсінуге мүмкіндік береді; қиын уақытта өзін оның орнына қоюға және көмек ұсынуға мүмкіндік береді. Отандық философиялық және мәдениеттанулық әдебиетте менталитет көбінесе белгілі бір дәуірдегі адамдардың ортақтығы, географиялық аймақ және әлеуметтік орта, қоғамның ерекше психологиялық негізі ретінде түсініледі. Бұл жағдайда бұл ұғым жаппай санамен бірдей. Авторлардың көпшілігі "менталитет" және "ментальность" ұғымдарын синонимдер ретінде қарастырады. Ұжымдық және жеке менталитет бар. Соңғысы нақты индивидпен берілген осы мәдениет үшін ерекше тәсіл ретінде түсініледі және осы қауымдастық үшін ерекше мінез-құлық нысандары мен қызмет түрлерінде көрініс табатын ой образын қабылдау тәсілдері мен ерекшеліктері[.[13]](mailto:13)

Бір мәселеде біз еуропалықтарға қарағанда Азияға жақынбыз. Біздің табандылық пен туыстық байланыстар тиімділік пен мақсаттылық тұрғысынан істерде басымдыққа ие. Көптеген басшылар, мысалы, фирмаға қызмет көрсететін шофердің әйелінің ағасы жарнаманың менеджері ретінде жұмысқа алуға дайын, ол көшеден "өзін ешкім көрсете алмады және не білдіретіні белгісіз". Қисынды негіздеме, әрине, бар: жаңадан қабылданған адам үшін фирмадағы жұмыс істейтін туыс қандай да бір мағынада жауап береді. Кандидаттың кәсіби сапасы да жоспарланған жұмыс үшін маңызды болуы мүмкін, екінші жоспарға кетеді.

Тағы бір ерекшелігі-алдымен басқаның қалтасында, содан кейін өз қалтасында пайда табу. Осы себеппен қанша өзара тиімді мәмілелер бұзылады деп айту қиын. Басқа нұсқалар жоқ және жоқ болса да, бір Уағдаласушы Тарап, мысалы, сатпауы мүмкін, өйткені екінші Тарап "тым көп жұмыс істейді". "Халық даналығы" санатынан өте зұлым иллюстрация бар, сол ерекшелікті әсерлі бейнелейтін: егер еуропалықта көрші саяжайды салса – ол дәл осындай салу үшін көп жұмыс істейтін болады; егер біздің адамда – ол оның ұйықтайды.[[14]](mailto:14)

Менталитет жылдар бойы қалыптасады, және бізде осы жылдар ресейлік социализмнің Қос стандарттары дәуіріне келді. Үлкен декларациялар мен" дұрыс " мәлімделген мақсаттар өмірлік практикамен сәтті үйлескен, мәні жағынан, не істеуге болатын, ал қоғамдық моральды талап еткендей ресімделген болатын. Осы жылдар ішінде біз өз күшімізге еркін бастаманы және бағдарын жоғалтып алдық. 15 ғасырдың тамаша саясаттанушы Никколо Макиавелли басынан бастап дамыған мемлекеттер үшін еркіндік дерлік мүмкін емес деп жазды, өйткені олар тек еркін бола алмайды. Біздің жағдайымызға қатысты, біз үшін ішкі еркіндік қиын, өйткені ол "орта" ұрпақтың барлық саналы өмірі өмірлік жағдайларға жол ашты.

Бизнесте бұл фактор тікелей көрініс табады: иелері атқарушы директорлар арқылы басқаратын фирмалардың көпшілігінде біріншісі беруге дайын емес, екіншісі тіпті жедел шешімдер үшін жауапкершілікті өзіне ала алмайды. Әйтпесе, жас ұрпақпен іс. Оның саналы өмірі құндылықтар мен ескі мінез-құлық алгоритмдерін сындыру дәуіріне келді. Бір жағынан, негізгі императивтерді ата – аналар қойған, екінші жағынан жағдай бағалау аппараты жоқ көптеген мүмкіндіктерді ашады. Жаңа бағдарларды іздеуде батыстық мәдениетке бет бұрады, игілік, Голливуд "көрнекі құралдарды"ұсынуға әрдайым қуанышты. Мұндай жағдайларда, мәні емес, бірінші атрибутика сіңіріледі. Бай болу оңай – жақсы, бірақ ол үшін жұмыс істеу керек. Бай адам қалай көрінуі және өзін-өзі ұстауы керек стереотип қалыптасады, бірақ демонстрациялық мінез-құлықтың өзіне жетпеген байлыққа ұмтылатын адамдарға тән екенін естен шығармайды. Американдық миллионерлердің 75% - ы 20-30 жыл еңбек бағасымен тәулігіне 12 сағаттан демалыссыз, кем дегенде шабыттандырмайды, сондықтан елемейді.

Нәтижесінде біз сән-салтанат заттарына жұмсалатын шығындармен өлшенетін жылдам табысқа бағытталған жастарға ие болдық. Егер бұл кәсіпорын иелері болса, онда алғашқы бос соманы олар бизнесті дамытуға емес, кабинеттің жағдайына инвестициялайды,егер бұл жалдамалы қызметкерлер болса, онда ең алдымен олар бизнеске кірісе отырып жасайды, – фирмадағы мансаптық өсудің перспективасын бағалайды.

Жоғары басшылықтың құндылықтары мен дүниетанымымен, сондай-ақ қазіргі экономикалық жағдайлармен анықталатын бизнестің әлеуметтік этикасы жеке қарауға лайық. Батыста әлеуметтік жауапты кәсіпкерлік пен әлеуметтік этикалық маркетинг идеялары кеңінен таралған. Ұйым өз мақсаттарына қоғамға пайда болатындай етіп қол жеткізуі тиіс деп саналады. Қазақстанда бизнесінде жоғары идеялар айтарлықтай таралмаған. Бір жағынан, кәсіпорындардың негізгі бөлігі әлі күнге дейін өз өмір сүруден алаңдауға мүмкіндік бере алмайды. Екінші жағынан, ондық санаттың ішінде бізде байлықтың жинақталуы, билік, мойындау басым. Алайда, бұл жағдайда қос мораль әдеті қоғамдық пайда ретінде анық қызмет етеді: табыс пен молшылық мінез-құлықтың белгілі бір стилін көрсетуді талап етеді, және кәсіпкерлер наным-сенімнен жасамайды, олар имидж үшін жасайды. Қайырымдылықпен біз жоғары моральдан гөрі, PR-науқандарға міндеттіміз, және бұл нәтижелері бойынша анық көрінеді:Алматыда балалар үйіне ең болмағанда азық-түлікке қарағанда сыйлыққа компьютерлер алу әлдеқайда оңай. Соңғы нұсқасы "жергілікті газетте, ал біріншісі орталық теледидармен" қоюға " болады[.[15]](mailto:15)

Әлеуметтік этикалық практиканың даму перспективаларын, егер оның таза прагматикалық мақсаттармен негізделгенін ескерсек, қанағаттанарлық деп бағалауға болады. Осы елдегі байлықты пайдалану, балалар мен немерелердің қалыпты өмірі елдің өз дамуын да көздейді. Қазақстандық шағын бизнес нашар. Бұл ретте кәсіпкерлер бір-біріне мемлекет пен заңды жоққа шығаруға кінәлі. Бірақ, егер ресейліктерге тән істі ұйымдастыру әдістерін басқа халық өкілдерінің, мысалы, литвалықтар әдістемесімен салыстырсақ, мәселенің түбірі екіншісінде - менталитетте анықталады.

Хитр ойлап табу үшін голь туралы ескі сөз Қазақстаннан келген шағын кәсіпкерліктің өзге өкілдерін анықтауға әбден жарайды. Бірақ тек қана контексте аз жұмыс істеу және көп алу жолын табу. Бұл тақырыпқа қызықты бақылау ТЖ-да бір кәсіпкер бетінде пайда болды. Нарыққа ие болған блогердің көз алдында түрлі ұлт өкілдері ұйымдастырған шағын бизнес пайда болып, жойылып жатыр. Осы қызықты үдерісті бақылау нәтижесінде блоггер мынадай қорытындыға келді: ресейлік бизнесмендердің сәтсіздіктері жұмыс істеуді қаламайды. Егер кафені ашқан отандық бизнесмендерді байқасаңыз, онда оның ұстанымы бизнесті бастауға кететін еңбек шығынынан тұрады. Адам идеяны тауып, одан кейін бөлме табады (кафе немесе шағын қашық болған жағдайда), безендіруде терең дизайнерлік ойлармен толқытпай, орынды жалға алады, ғимаратқа Жиһаз және, шын мәнінде, қызметкерлерді апарады, содан кейін жоғалады. Содан кейін кафе өзінің өмір сүре бастайды, ол тек иесі түсімге немесе ревизияға келген кезде ғана жақсартылады.

Қалған уақытта аспаздар, даяшылар, әкімшілер мен тазалаушылар бизнесті өздері жүргізуге ерікті. Бірақ, істің толыққанды иесі болмаса, жалданған қызметкерлер жеңнен кейін жұмыс істейді. Сонымен қатар, мұндай жағдайда азық-түлік ұрлығы, хамство және антисанитария өркендейді. Бұл, келісерсіз, қызметкерлердің ешқандай кінәсі жоқ, өйткені өз ісін керек бақылауға, еңбек етіп, оның игілігі үшін. Ресей полуэксклавта өз елінде орнаған қатаң бәсекелестіктен құтқарылатын, келген Литвалықтармен мүлдем өзгеше жағдай. Калининград облысында бұл еуропалық халық жайлы сезінеді. Литвалықтардың шағын бизнесі біздің отандастарымызбен салыстырғанда анағұрлым табысты. Сонымен қатар, калининградтықтардың көршілерінде бар жалғыз артықшылықтар - бұл еуропалықтарға тән заң бойынша жұмыс істеу қабілеті мен еңбекқорлығы. Ресейлік бизнесмендер заңды айналып өтуге тырысып, сәтсіздікке ұшыраса, литвалықтар өз ісіне күш-жігер жұмсайтын болады. Сондай-ақ, көрші елдердің шағын бизнес өкілдері қара жұмыстан Қорықпайды. Тіпті, үй-жайды сатып алған соң, онда жөндеу жұмыстарын жүргізуге, сондай-ақ үнемі жинауға болады[.[16]](mailto:16)

Сонымен қатар, ресейлік бизнесмендердің көпшілігі жеңдерін орауға асықпайды, ал жалдамалы жұмысшылар табады. Сонымен қатар, кәсіпкерлер жиі жалдамалылардың еңбегіне ақы төлеу үшін қажетті сомаларға ие емес, және бұл жағдайдан шығу әрдайым заңды болмайды. Өйткені Ресейде тиын үшін кез келген лас және ауыр жұмысты орындауға дайын адамдар табылатыны ешкімге құпия емес, бірақ әдетте мұндай адамдар ФМС назар аудару объектілері болып табылады. Шенеуніктер бүгінгі күні ерекше назар аударған тағы бір мәселе кедендегі тәртіпсіздік пен жемқорлық болып табылады. Көптеген қарғыс дәстүрлі түрде отандық бизнес өкілдерінен шекараны күзетіп жатыр. Алайда, жақын арада қарау кезінде егер кедендік ресімдеуді қажет ететін тауармен және оған арналған құжаттармен бірге бәрі тәртіпте болса, онда кідірістер сирек пайда болады. Бірақ әрбір кәсіпкер бәрі жақсы болуы үшін қамқорлық жасамайды. Сонымен қатар, кеден қызметкерлерінің саны геометриялық прогрессияда өсуде. Және мұндай кәсіпкерлердің заң шын мәнінде "жаншиды", өйткені оларды тек қана хаос жаншытар еді. Ресейліктердің менталитетіне негіз болған заңға бағынғысы келмеу отандық бизнестің негізгі қарсыласы болып табылады. Ресей бизнесмендерінің ленимі мен енжарлығына келер болсақ, бұл құбылысты біздің мемлекетіміздің тарихымен ауыспалы және жасырын революциялармен түсіндіруге болады. Кезекті мемлекеттік төңкерісті бұза алатын іске сонша күш, құралдар мен қамқорлық салу керек пе? Егер генетикалық жадқа сенсек, онда Ресей бизнесмендерінің кез келген жолдармен және қысқа мерзім ішінде үлкен тағамды үзуге ұмтылған сәтсіздігінің себебін табуға болады, тарих барысы бір сәтке өзгеруі мүмкін деген қорқыныш.

Еуропалық және азиялық менталитет арасында үлкен айырмашылық бар, және ресейлік кәсіпкерлер тіпті олардың ауқымын білдірмейді. Барлығы жақсы болар еді, бірақ Қытайда іс жүргізу кезінде бұл өте қатты әсер етеді. Біздің қытайлық достарымызды қалай құрмет тұтсақ та, бұл-бизнес жүргізу тұрғысынан ең қарама-қайшы елдердің бірі. Қытайлықтар-тамаша сатушылар, және олар сізге кез келген нәрсені – сервис, өнім, тіпті қажет емес нәрселерді сатуға тырысады. Бірақ "адал болу" – олардың іскерлік қарым-қатынасының үлгісі екенін ұмытпау керек. Сіз әрқашан қытай тарапының өкілі емес болғандықтан ғана ұтылады.[[17]](mailto:17)

Тәуекелдерді азайту үшін Қытайда бизнесті жүргізудің кейбір ережелерін білу қажет:

1. Қытайда заң әрқашан сізге қарсы жұмыс істейді

Кез келген елде, ол қандай параллельді (Батыс немесе Шығыс) білдіретіні маңызды емес, заң әрқашан өз қалауын береді. Мұнда айналады да пристально қамқорлық: доллар мен еуро жерде жоқ ерекше баға, ал сіздің базар жоқ, осындай ірі салыстырғанда қытай. Тіпті егер сіз бәрін дұрыс жасасаңыз да, бірақ сізге байланысты емес себептер бойынша залал келтірсеңіз де, онда не істеу керек?

Сіз бизнес туралы ештеңе білмейтін қарапайым шетелдік сияқты өзіңізді ұстаңыз: саусақтарыңыз бар болса, ең бастысы-сұраудан қорықпаңыз. Кез келген талқылауға қатысып, кез келген сөйлесуден хабардар болыңыз.

Өз пікірлеріңізде өте дәл және қарапайым болыңыз.

Өнімнің мінсіз орындалған үлгісін алмас бұрын ешқандай қадамдар жасамаңыз

2. Қатысу әрқашан міндетті

Қытайда "болашақта әлеуетті клиенттер"ұғымы жоқ! Мұнда принцип тек осында және қазір жұмыс істейді. Аспан астындағы тұрғындардың ешқайсысы өз отбасыларын "әлеуеттік мүмкіндіктермен"асырамайды. Сондықтан, егер сіз өнім берушілер арқылы бірдеңе тапсырыс берсеңіз, оны ешқашан телефон немесе онлайн арқылы жасамаңыз. Осылайша өнім өндіруді өнім берушінің қалауына қалдырасыз. Себебі болуы мүмкін?

Өзіңіз немесе біреуді басыңыз

Өндірісті дербес бақылаңыз

Егер адам жалданған болса, онда оларға тексеру үшін қатаң талаптар беріңіз

3. Байланыс немесе Guanxi-өте маңызды нәрсе

Біз Қытайда Guanxi деген не және ол не жейді туралы жазған. Мұнда байланыс ірі бизнеске қарағанда жақсы жұмыс істейтінін ескеру керек. Егер әңгіме бейтаныс шетелдік компаниялардың шағын тапсырыстары туралы болса, онда мұндай байланыстардың рөлі аса үлкен емес. Сіз бен өнім беруші арасында жақын, кәсіби қарым-қатынастар қалыптасқанда, олар Тараптардың бір-біріне анық түсінуін болжайтын болады, онда сапа, жоғары стандарттар мен жауапкершілік сізге кепілдік береді.

4. Сіздің мәртебеңіз-сіздің барлық

Сіз Қытаймен бизнес жүргізгенде, сіз белгілі бір рөл ойнайсыз. Бірақ, егер Сіз аспан асты маманы емес, Егер, сіз бұл рөлді білдіреді, сіз қалай қабылданасыз және қалай ойнау керек екенін түсінбесеңіз. Ал сізді Қытай көргендей. Сіз-шетелдік кәсіпкер? Сондықтан сізде көп ақша бар және сіз сыпайы, жомарт және білімді болу керек. Қытайда, әдетте, сіздің қоғамдағы жағдайыңыз, сіздің рөліңіз басқа нәрселерді ерекшелендіреді.

5. Сыпайылық-екінші бақыт

Біз әлеуметтік мәртебесі туралы сөз қозғадық, онда этикетсіз мұнда ешқайда. Қытайлықтар сыпайылығы жоқ-ешкім де, сүйікті адам мұнда көп қол жеткізе алады. Әсіресе, тауардың сапасы, келісім-шартты орындау шарттары, құжаттарға қол қою немесе тексеруге қойылатын талаптар сияқты тақырыптарды қозғағанда, бәріне сыпайы болыңыз. Иә, мұндай сыпайы пікірлерді әдепті және нақты ескертулермен үйлестіруге қорықпаңыз! Орындалмау салдары жариялылық пен табыс үшін марапат беретініне көз жеткізіңіз.

6. Кешкі ас-орнына бір нәрсе сұрауға мүмкіндік

Қытайды "ілгекке" отырғызыңыз-Қытай тарапын төлеу керек болатын кешкі ас үшін төлеңіз. Және иә, оларды сыпайы түрде көрсетуге ұмытпаңыз. Жұмыс тоқтаусыз, өйткені әйтпесе қытайлық тәуекел "жоғалтып" . Кешкі ас-ұсақ сияқты, бірақ осындай ұсақ-түйек үшін 5000-жылдық мәдениет пен дәстүр. Иә, осы" сыпайы " ұсақ-түйектер әмиянға өте ұрады, бірақ олардың әрқайсысы үшін болашақта төлеуге тура келеді. Сіз шотты төлегенде, сыпайы тонмен қорықпаңыз: "егер Мен сізге кешкі асқа ақы төлесе, онда сіз оны толтыра аласыз...". Әрі қарай енді оларға, олар маған сіз отблагодарить.

7. "Тұлға" – әлеуметтік мәртебенің көрінісі

Қытай социумында болып жатқан нәрсенің барлығы қажеттілік, борыш сезімі, мақтаныш және "тұлғаны сақтау"негізінде жасалады. Қытайлық өзінің әлеуметтік мәртебесін сақтау және арттыру үшін көп нәрсе жасайды. Қытайлықтың беті жақсырақ болған сайын, ол ережелерді бұзу мағынасында емес, сенім, бизнесті жүргізуге дайындық мағынасында үлкен мүмкіндіктерге ие. Сондай-ақ шетелдіктер. Егер сіз немесе Сіздің компания шетелде жаман беделге ие болса,, қытайлықтар бұл туралы біледі және жай ғана сізбен жұмыс істегісі келмейді. 8. Қысым иінтіректері және бақылау-сіздің қосалқы нұсқалары

Сіз келісім-шарт жасасқанда, оны орындамаған жағдайда, тапсырысты басқасына оңай бере алатыныңызды ұмытпаңыз. Егер сіз саусағыңызды айнала алып тастасаңыз, төлемдерді алып тастаңыз, тапсырысты алып тастаңыз,өнім берушіден "дайын тауарды" алудан бас тартыңыз. Және үнемі бәрін тексеруді ұмытпаңыз, ең жақсы өзіңіз. Алайда, мұндай орын болуы керек, тек егер:

Сіздің өнім беруші сізді алдады немесе қатені түзетуден бас тартты

Сізде беделі бар

Сіз келісім-шартта көрсетілген нәрсені алғыңыз келеді

Осы кезге дейін сіз өз іс-әрекеттеріңізде жеткізушімен адал болдыңыз

Келісім-шартқа қандай да бір өзгерістер енгізгіңіз келсе, мұны жасамаңыз.

9. Ұсақ қателер кең, ірі-жазаланатын

Егер сіз мәдени айырмашылықтардан туындаған аз қателіктер жасасаңыз, мысалы, сіз басыңызды қысып қалсаңыз (қытай мәдениетінде бұл қабылданбаған) сізді кешіріңіз. Бірақ егер сіз олардың барлық кемшіліктерін көрсетсеңіз, келісім-шартта көрсетілмеген талаптарды ұсынсаңыз немесе өз мақсаттарына қол жеткізу үшін манипуляцияласаңыз, онда қытай тарапынан әуесқойлықты күтпеңіз. 10. Қытай-келісім-шарт елі емес

Келісім-шарт туралы жоғарыда жазылғандай, сіз есте сақтау керек: қытайлықтар келісім-шартқа қол қоя отырып, онда жиі емес, сол жерге қарап, ал егер бұл болса, онда тек шұғыл жағдайларда ғана. Қытайда бизнес жүргізудің табиғаты осындай. Мұнда серіктестердің арасындағы қарым-қатынас "қағаз" сияқты маңызды рөл атқарады. Мұнда ұялы байланысты пайдалануға шарттар жоқ, Жылжымайтын мүлікті жалға алу шарттары жақында ғана пайда болды, ал көптеген автомобильдер мен пәтерлер мұнда қолма-қол ақша үшін сатып алынады. Тұлғааралық қарым-қатынастар бизнес жүргізуде маңызды кезең болып табылады.

Бірақ барлық олай қорқынышты, өйткені келісім-шарт, дегенмен болып табылады, болса да, көп жағдайда, формалды.

11. Субординация

Қытайда басшылар мен бағыныштылардың рөлі бар, өйткені тіпті басшы жалпы игіліктер үшін басқа қызметкерлер сияқты жұмысты орындай алады. Бірақ әлі де Қытай үлгісі бар және ол өте тар. Қытай компанияларында көптеген лауазымдар бар, бірақ кейбір бірліктер ғана шешім қабылдауға нақты құқылы және оның үстіне жауапкершілікті өзіне ала алады. Сіз олардың басшылығын алдын ала мақұлдамай жұмыс істеуді тырыссаңыз, бұл еш нәрсе әкелмейді. Басшылықпен тікелей келісу керек, бұл өте ыңғайлы, өйткені оны қандай да бір шешім қабылдауға сендіру үшін кіммен сөйлесу керек екенін әрдайым білесің.[[18]](mailto:18)

Қытайлықтардың менталитетін түсіну-табысты бизнеске алғашқы қадам

Қытайда жақсы серіктес табу өте қиын. Бұл елдің тұрғындары бизнесте өте сенімсіз. Шетелдіктің кез келген ұсынысы, олар өз жағына аударуға тырысады. Өнім сапасына және тапсырысты орындау уақытына сенім білдіру және жауапкершілікпен қарау үшін көп күш-жігер мен уақыт қажет. Ал ең бастысы, егер сіз қытай тарапының сіздің бизнесіңізбен жүргізетін үдерістерді түсінбесеңіз, онда сіз манипуляциялайды. Қандай да бір қадамдар жасамас бұрын Қытай мен өз серіктестерін оқыңыз, қателерді жібермеңіз және барлық сыпайы болыңыз: тек сіз тек Қытайда жақсы серіктес таба аласыз, сонымен қатар құрметке лайық.

Кесте 1. Менталитеттің менеджментке сәйкестігі (М. А. Картавом және А. Н. Нехамкин бойынша )

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Менталитет ерекшеліктері | Басқару ерекшеліктері |
| 1 | Прагматизм | Басшылар мен бағыныштылардың мақсаттылығы; мақсатқа жетуді қамтамасыз ететін басты, негізгі бағытты таңдау; жеке өзара қарым-қатынастар қойылған мақсатқа жетуіне кедергі келтіргенде басылады |
| 2 | Практицизм | Басқарудың стандартты емес жүйесін қалыптастыру, оны нақты мақсаттар мен тапсырмаларға сәйкес келтіру |
| 3 | Рационализм | Басқарудың басты ерекшелігі оңтайлы шешімді таңдау; өндірістің оңтайлы құрылымын қалыптастыру; ұжымдағы ұтымды қарым-қатынас; басқару жүйесінде шамадан тыс және Күйреу болмауы |
| 4 | Байлыққа ұмтылу (ашкөздік) | Мансаптағы тәртіп пен өсу жалақы деңгейімен анықталады; басқарушылық шешімдер пайдаға негізделген; басқарушылық шешімдердің негізгі мотиві-ақша |
| 5 | Пунктуалдылық | Жұмыс процесін бақылаудың жеңілдетілген формалары; тапсырылған тапсырмаларды орындауда ұқыптылық; тәртіптің жоғары деңгейі; басқару жүйесінің үйлесімдігі |
| 6 | Консерватизм | Жаңа енгізілімдердің жарамсыздығы; басшыны құрметтеу; жоғары сапа; қолданыстағы еңбек ұйымын, қалыптасқан өндірістік құрылымды қолдау |
| 7 | Жалқаулық | Басқаруда пресс (қысым) қажет; еңбек өнімділігінің төмендігі, соның ішінде басқарушылық; өндірістің өзгеруіне ұмтылу, бұл ең аз шығындарды қамтамасыз етеді |
| 8 | Еңбекқорлық | Барлық басқа тең жағдайларда жоғары өнімділік; персоналға қатысты қатаң басқару шешімдерінің болмауы |
| 9 | Ұқыптылық | Жоғары сапа; жоғары Басқару мәдениеті; таңдамалы бақылау формалары; жоғары орындаушылық; үздіксіз сапа өсуіне басқарушылық қондырғы |
| 10 | Ұқыптылық(бережливость) | Басқару жүйесінде барынша үнемдеу; ресурстарды үнемдеуге орнату; қалдықсыз технологияларды енгізу орын алады |
| 11 | Группизм | Басқарушылық шешімдер бір ауыздан қабылданады; ұжымдық жауапкершілік; ұжымдық бақылау; басқаруды топқа бағыттау; топ жұмысының көрсеткіштері бойынша еңбекақы төлеу |
| 12 | Патернализм | Қарамағындағылармен бейресми қарым-қатынас; қызмет бойынша үлкендігі мен жұмыс өтілі бойынша алға жылжу; жұмысты баяу бағалау және қызметтік өсу; басшының сапасын анықтайтын: ұжымның әкесі болу, қарамағындағылардың қызметін үйлестіру және бақылау |
| 13 | Жаңалыққа жоғары бейімделу | Жаңа енгізілімдердің қабылдағыштығы, оларды жылдам енгізу |
| 14 | Христиан-протестанттық бағыт | Альтруизм ақшаға ұмтылумен, байлыққа құрметпен және табынумен ұштасады; басқаруда кез келген құралдармен мақсаттарға жету мүмкін |
| 15 | Христиан-православие бағыты | Трансценденттік ұмтылу; байлықты соттау; пуритандық |
| 16 | Ислам діні | Басшының жасы бойынша беделі; дін бастапқы, өндіріс екінші рет; қоғамға сүйену; тәртіп |
| 17 | Синтоизм | Экологиялық қауіпсіздіктің шиеленіскен сезімі; энергия үнемдеуші және материал үнемдеуші технологияларды пайдалану |
| 18 | Буддизм | Өндіріс — қайталама іс, ақша да; дін, сенім-өмірдің мақсаты; діни құндылықтар өндірістегі мінез-құлықты анықтайды |
| 19 | Консерватизм | Жаңа енгізілімдердің жарамсыздығы; басшыны құрметтеу; жоғары сапа; қолданыстағы еңбек ұйымын, қалыптасқан өндірістік құрылымды қолдау |

Қазақстан менталитетінің ерекшеліктерін ескере отырып, менталитет пен менеджменттің сәйкестігінің келтірілген моделі негізінде авторлар Қазақстан менталитетіне барабар болатын менеджмент жүйесін модельдеген[.[19]](mailto:19)

Кесте 2. Қазақстандық басқару жүйесінің негізгі болжамды белгілері

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Менталитеттің тән ерекшеліктері | Басқару нысандарының деректерін пайдалану алғышарттары | Менталитет ерекшелігіне байланысты басқару ерекшеліктері |
| 1 | Группизм | Ұжымдылық басым жерде | Басқарушылық шешімдер бір ауыздан қабылданады; ұжымдық жауапкершілік; ұжымдық бақылау; басқаруды топқа бағыттау; топ жұмысының көрсеткіштері бойынша еңбекақы төлеу |
| 2 | Индивидуализм | Неғұрлым дамыған нарықтық экономикасы бар өңірлер | Жеке тұлғаға бағдарлану; жеке бақылау; жеке салымға ақы төлеу; жеке қабілеттер-мансап қозғалтқышы |
| 3 | Еңбекқорлық | Еңбекқор контингенттің болуы | Барлық басқа тең жағдайларда жоғары өнімділік; персоналға қатысты қатаң басқару шешімдерінің болмауы |
| 4 | Жалқаулық | Жұмыс істегісі келмейтін адамдар контингенті | Басқаруда пресс (қысым) қажет; еңбек өнімділігінің төмендігі, соның ішінде басқарушылық; өндірістің өзгеруіне ұмтылу, бұл ең аз шығындарды қамтамасыз етеді |
| 5 | Авторитарлық ойлау формаларының басым болуы | Өндірістік қажеттілік | Авторитарлық басқару стилі; қатаң бақылау; дербестікті шектеу |
| 6 | Анархизм | Басқарушы қызметкерлерге сенімсіздік | Нақты биліксіз басқару нысаны, жеке фактордың дамуын ынталандыру |
| 7 | Практицизм | Практикалық қызметкерлердің болуы | Басқарудың стандартты емес жүйесін қалыптастыру; басқару жүйесінің ұтымдылығы; басқарушы мен қызметкер арасындағы бейресми қатынастар |
| 8 | Трансцендентке ұмтылу | Ғылыми интеллигенция ұжымдары | Басқарудағы жұмсақтық (арманшылдық); қызметкерге қатысты жол беру; басқару жүйесінің ыдырауы (белгісіздік) |
| 9 | Жаңашылыққа ұмтылыс | Шығармашылық адамдар ұжымы | Шығармашылық тұлғаларға әрекет ету еркіндігін беру, ерекше іс-әрекеттерді көтермелеу |
| 10 | Догматизм | Діни орта | Жаңа қабылдау қиындау; ғылыми-техникалық прогрестің жетістіктерін теріске шығару, оларды енгізудегі қиындықтар |
| 11 | Табандылық | Табанды адамдар контингенті | Мақсатқа жетуге ұмтылу; қойылған мақсатқа жету үшін жаңа жолдарды іздеу |
| 12 | Ашуланушылық | Ұйымдастырылмаған адамдар контингенті | Айқын мақсаттардың, олардың ерік-жігерінің және оларды жүзеге асыру ниетінің болмауы |
| 13 | Атеизм | Сенбейтіндер ортасы | Басқару нысандары мен әдістерінде моральдық құндылықтардың толық болмауы |
| 14 | Негилизм | Сенбейтіндер ортасы | Басқару нысандары мен әдістерінде моральдық құндылықтардың толық болмауы |
| 15 | Хрестиан-православие | Діни орта | Байлықтарды сынау; пуританство; лас ақшаны қорлау; қоғамдық пікірді есепке алу |

Ұсынылған модельдің авторлары, бір жағынан, Ресей ұлттық менталитетінің тұрақтанған қосалқылығын және оның үлкен елдің түрлі аймақтарындағы айырмашылықтарын ескеруге, ал екінші жағынан — ресейлік басқарудың ерекшеліктерін назарға алуға мүмкіндік беретінін атап көрсетеді[.[20]](mailto:20)

Назар аударыңыз

Виктория Дубицкой зерттеу қызықты, ол бірыңғай басқару жүйесі, жалпы дәстүр және жалпы кәсіби құндылықтар, яғни бірыңғай ұйымдастыру мәдениеті бар ірі ресейлік компаниялардың бірінде өткізді. Олар қала қоныстарының барлық түрлерінде орналасқан — үлкен қалалардан кенттерге дейін, бүкіл ел бойынша — Карелиядан Хабаровскіге дейін орналасқан 23 филиалда жұмыс істеген 1700 компания қызметкерінен сұралды. Сауалнамада басқа диагностикалық құралдармен қатар Хофстеде қаласының әдістемесі қолданылды.

Талдау "феминизм — маскулинность" (автор "ынтымақтастық — жетістік" конструкторы ретінде түсіндірген), "коллективизм — индивидуализм" ("адалдық — Тәуелсіздік" авторлық интерпретациясында), "белгісіздікті болдырмау" ("субординация — кәсіпқойлық"), "билік дистанциясы" ("сарапшы идеологиясы — жалдамшы идеологиясы") өлшемдері бойынша жүргізілді. Нәтижесінде Ресей ұлттық ұйымдастыру мәдениетінің жалпы сипаттамасы бөлінді. Бұл сипаттамалар "ынтымақтастық, адалдық, субординация, жауапкершілік" формуласына салынады.

Сонымен қатар, өңірлер бойынша салыстыру, мысалы, Ресейдің Еуропалық бөлігі ынтымақтастыққа бағытталған фемининининалық болып табылатындығын көрсетеді, ал шығыс аумақтарында қол жеткізуге бағытталған бірнеше маскулинді адамдар тұрады. Ең демократиялық Урал дәстүрлі өндірістік, ал теңсіздік қатынастарын жаңғыртуға бейім-Солтүстік-Кавказ өңірі және т. б. болды.

Осылайша, автордың пікірінше, ресейлік ұйымдастыру мәдениетінің мәдени детерминанттары салыстырмалы түрде қозғалмалы, алайда шекаралары бар: "егер мұндай мәдени параметр "маскулинность" сияқты үлкен шектерде, әсіресе кадрлық іріктеу нәтижесінде өзгеруі мүмкін болса, онда "белгісіздікті болдырмау" және "билік дистанциясы" индекстері шамалы өзгереді, ал соңғысы субъективті бақылау және жауапкершілік саласының тарылуы жағына қарай өсу үрдісі бар» [[21]](mailto:21)

Г. Хофстедтің ойына сүйене отырып," бір мәдениетті басқару әдістері Екінші мәдениеттің тиімсіз болуы мүмкін, егер бұл мәдениет өнімсіз болса", автор келесі тұжырымға келеді: "Ресей үшін "жақсы жағылған машинамен" — яғни жақсы жөнделген "іскерлік үдеріспен" және аз қатаңдықпен және билік тікінің ұйымдастырылуымен. Мұндай ұйымдарда үдерісті емес, нәтижені бақылауға сүйене отырып, кәсіби функциялар, олардың жауапкершілік аймақтары жақсы жазылуы және құрылымдалуы тиіс. Қарым — қатынас басшы-бағынышты адам өндірістік қажеттілікпен анықталады, бұл қарапайым күшті және әлсіз емес, екі маманның түрлі функциялары бар қарым-қатынасы. "Жақсы жағылған машина" барлық деңгейде сараптамалық қарым-қатынас сезімін тең, адам-көлеңке жағдайында сақтауға мүмкіндік береді. Бұл әріптестермен қарым-қатынаста да, тікелей бастықпен қарым-қатынаста да жақын әлеуметтік қашықтық, бұл Ресей мәдениетінің индексіне сәйкес келеді»

Жаңа нарықтық құндылықтарды менталитет деңгейінде бекіту уақыт ісі. Бұл жолдағы басты бағыттардың бірі, осы жаңа құндылықтарға деген ішкі қажеттілікті қалыптастыру болып табылады. Ол үшін ұжымдық бейсаналықтағы стереотиптер мен стандарттарды, ойлау формалары мен құндылықтарға деген дәстүрлі қатынастарды жаңа өмір талабына сай бейіндеудің маңызы зор. Тек бұл іс зорлықсыз объективтік процесс екенін естен шығармай қоғамның әлеуметтік мәдени факторларын нысанаға ала отырып жасалуы керек. Бұндағы басты принцип қиратып жою /дест-рукциялық/ емес, керсінше жасампаздық /конструктивтік/ неізінде жүргізілуі тиіс. Бұл бүгінгі күннің негізгі талаптарының бірі. Басқаша айтқанда, бейсаналықтағы сандық сипатты, санадағы сапалық қасиеттерге айналдыру тұтастық тұрғысынан, яғни: логика мен интуицияның, ақыл мен жүректің, рационалды мен эмоционалдының, білім мен даналықтың, сана мен бейсаналықтың бірлігіне, тұтастығына негізделіп жүргізілуі керек[.[22]](mailto:22)

Менталитет жеке және әлеуметтік топтардың қимылға, ойлауға, сезінуге және дүниені белгілі бір бейнеде қабылдау бағытының дайындығының жиынтығы"- делінген. Немесе, "Социология және саясаттану сөздігінде" - менталитетке мынандай сипаттама берген: "менталитет тұрақты ойлау түрі, не ана, не мына жеке адамдар, саяси-әлеуметтік институт, топтар, ұйымдар, т.с.с. бөлімшелер туралы шындықтың жинақталған, таратылған бейне түсінігі". Көріп отырғанымыздай, менталитет ұғымына ресейлік философтар мен саясаттанушылар қатты назар аудара бастаған. Ресейлік философ Б.П. Шулындин де менталитетті өзінше түсінуге талпынған. Оның ойынша "менталитетті жеткілікті тұрақты географиялық, геосаяси және әлеуметтік факторлардың әсері негізінде қалыптасатын стеретиптержүйесі мен мінез-құлықтағы және сезімдік эмоциялық реакциядағы, ойлаудағы иерархиялық тұрғыдағы өзара бағынышты басыңқы құндылықтардың көрінісі деп анықтауға болады"-деген. Отандық философия өкілдері де менталитет мәселесіне соңғы кездері баса назар аударып жүр. Мысалға, Орынбеков М.С. менталитетті былай деп қарастырған: "Менталитет қоғамдағы ұжымдық деңгейде қалыптасатын ойлау және іс – атқару жүйесі, ол қоғамның барлық мүшелеріне тән және барлық жеке тұлғалардың іс – әрекеттерінде көренеді»- десе Зорин В.И. "менталитета). ой қыртысы; б). дүниені сезіну дүниені қабылдау; в).жеке психологиясы, саналылық пен бейсаналық негізінде жататын қалыптасқан бейне бір жалпылық, логикалық және эмперикалық, яғни ойлаудың, идеологияның, сенім мен эмоцияның терең бұлағы"- дейді. Ал; белгілі ғалым Д.Кішібеков, өзінің белгілі "Қазақ менталитеті: кеше, бүгін, ертең" атты монографиясында менталитетті, біздің ойымызша, адамдардың нақтылы ісінен өмір сұру тәсілінен, ойлау жүйесінен т.б. бөліп қарауға болмайды. Ол тек солар арқылы бейнеленетін, түсінуге болатын құбылыс. Олардан менталитетті жеке-дара бөліп алып қарастыруға болмайды" - деп тұжырымды да салмақты ой айтады. Бұл жерде тағы бір айта кететін мәселе, менталитет ұғымын қазақшаға аудару мәселесі. Оны қазақ философтары діл", "ділім" деп аударып жүр. Ол жөнінде Д. Кішібеков "менталитетті әдебиеттерде "ділім" деп жазып жүр. Бәлкім солай деуге де болар. Бірақ, бұл ұғым онша түсінікті емес секілді. Себебі оны басқаша анықтайтын болсақ, онда оны оір сөзбен емес, бірнеше сөзбен бейнелеуге тура келеді Мәселен, менталитетті "болмыс", немесе "сипат", немесе "қасиет" деп айтуға болар еді. [[23]](mailto:23)

Бірақ, бұл сөздердің басқа да ұғымдары бар, сондықтан айналып келгенде "ділім" деген сөзге тоқтауға тура келеді"- деп ойын қортындылайды. Сонымен ділім немесе діл менталитет ұғымының баламасы, екеуінің арасында айырмашы-лық жоқ. Бұл ойды жас ғалым С. Нұрмұратов та қолдайды. Оның пкіршше "ұлттық менталитет-қазақтың ,"халықтың ділі" деген ұғымға сәйкес келеді...". Белгілі демограф ғалым М.Тәтімов "менталитет деген саяси ұғымды мен қазақша "діл" деп аударып жүрмін[[24].](mailto:24) Оны көпшілік әлі қабылдап ұлтірмеді. Дегенмен де, бұл қазақ тілінде бар "діл" деген ұғым сөздік қорымызда өзіне үқсас "дін", "тіл", "мәдениет", "әдебиет" деген сөздер сияқты өзінің кең мағыналы, әрі мазмұнды күрделі ауыр жүгін көтере алады" - дейді. Менталитет ұғымы жоғарыда көрсетілген қоғамның рухани салаларының ауыр жүгін көтеруі мүмкін, бірақ менталитетті тілге немесе мәдениет пен әдебиетке мүлдем сайып қылуға, немесе мәдениет пен әдебиеттің қоғамда орындайтын қызметтерін менталитетке арта салуға әсте болмайды. Бұл біріншіден. Екіншіден, олардың әрқайсысының өзіндік қызметі бар екенін де естен шығармағанымыз абзал. Оның үстіне мәдениет менталитет ұғымының негізін қалайды, оған өзіндік әсер етеді, менталитеттің қалыптасу ортасы бо-лып табылады. Олай болса мәдениет ұғымының ауқымы, мазмұны менталитетке қарағанда әлде қайда күрделі және терең. Сондықтанда менталитет ұғымын пайдаланудың нақты орнын, қолдану аясын білгеннің артықтығы жоқ[.[25]](mailto:25)

Сонымен қатар соңғы кездері менталитет пен діл ұғымдарының ара жігін ашып көрсетуге де қазақ философтары күш салуда. Мысалға С. Ақатай, "менталитет миымыздың түйсігі, ақыл-ойының бейнесі, рухани қыртысы, ал діл сенімге иманға жуықтау"- деген ойды алға тартады. А.Қасабек, діл ұғымының менталитетке қарағанда логикалық шеңбері кең екенін, оны тек сенім мен иманға балауға бол-майтынын айта отырып, былай дейді: "...ұлттық ділді объективтік жағдай қалыптастырады. Халықтың ділі - әдет-ғүрып, діни сенімдер, ырымдар мен пайымдар, жыл айыру мен мал бағудан туындайтын астрологиялық көзқарастар, мал анатомиясының ерекшеліктерін білгірлігі; сәндік ою, өрнек өнеріндегі көшпелі түрмыс бейнелері; және күрделі рухани болмыс қүрлымындағы осы көріністердің бейнеленуі". Бұл сілтемедегі басты ой, ол ділдің ұлттың, немесе әлеуметтік топтың рухани болмысымен байланыстығы және оның ділде бейнеленуі. [[26]](mailto:24)

Сайып келгенде, ұлт менталитеті – ұлт болып қалыптасқан елдің ұстанымы.Бұл жерде, тағы бір есте ұстайтын нәрсе, ол ұлт менталитетінің белгілі бір тарихи жағдайларға сәйкес бейімделіп қана қоймай, өзгеріп отыратындығы. Дей тұра, қазақ менталитетіне зорлық негізінде танылған құндылықтар да болмай қалмады. Соның нәтижесінде ұрпақтар сабақтастығының әлеуметтік негізі бұзылып қоғам мен адам, адам мен адам арасында орны толмас өзара рухани байланыстардың бұзылуына жол берілді.

Қолданылған әдебиеттер тізімі

[[1]](mailto:1) <https://cyberleninka.ru/article/v/mentalitet-rukovoditelya-kak-faktor-upravlencheskoy-deyatelnosti>

[[2]](https://studme.org/165087/menedzhment/upravlencheskiy_mentalitet" \l "annot_2) <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-i-metody-effektivnogo-menedzhmenta>

[[3]](https://studme.org/165087/menedzhment/upravlencheskiy_mentalitet#annot_3) См.: Древа Г. И. [и др.]. Ментальность и менталитет российского общества... С. 90—100.

[[4]](https://studme.org/165087/menedzhment/upravlencheskiy_mentalitet" \l "annot_4) <https://cyberleninka.ru/article/n/menedzhment-i-marketing-bibliotechno-informatsionnoy-deyatelnosti-opyt-issledovaniya-v-otechestvennom-bibliotekovedenii>

[[5]](https://studme.org/165087/menedzhment/upravlencheskiy_mentalitet#annot_5) См.: Дубицкая В. Капитализм под копирку. Иллюзии эффективных менеджеров : бизнес-роман. М.: Альпина Паблишер, 2015.С.87-89

[[6]](https://studme.org/165087/menedzhment/upravlencheskiy_mentalitet" \l "annot_6) <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-menedzhmenta-na-predpriyatii>

[[7]](https://studme.org/165087/menedzhment/upravlencheskiy_mentalitet" \l "annot_7) <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-i-instrumenty-effektivnogo-menedzhmenta>

[[8]](https://studme.org/165087/menedzhment/upravlencheskiy_mentalitet#annot_8) <https://cyberleninka.ru/article/n/mentalitet-i-mentalnost-k-voprosu-o-haraktere-i-soderzhanii-ponyatiy>

[[9]](https://studme.org/165087/menedzhment/upravlencheskiy_mentalitet" \l "annot_9) <https://cyberleninka.ru/article/n/mentalitet-i-natsionalnyy-harakter-obrazovaniya>

[[10](mailto:10)]<https://xstud.ru/39880/menedzhment/zakon_sootvetstviya_menedzhmenta_mentaliteta>

[[11]](mailto:11) Арсеньев Ю. Н., Шелобаев С.И., Давыдова Т.Ю. Управление персоналом. Модели управления: Учебное пособие.- М, 2012. С.44-45

[[12]](mailto:12) https://cyberleninka.ru/article/n/rol-natsionalnogo-mentaliteta-v-formirovanii-grazhdanskogo-samosoznaniya

[[13]](mailto:13) https://cyberleninka.ru/article/n/mentalnye-osobennosti-upravlencheskoy-deyatelnosti-obschesotsiologicheskiy-podhod

[[14]](mailto:14) <https://cyberleninka.ru/article/n/mentalnye-osobennosti-upravlencheskoy-deyatelnosti-obschesotsiologicheskiy-podhod>

[[15]](mailto:15) Кибанов А.Я.. Управление персоналом организации: Учебник, 4-е издание, доп. И перераб.- М:2010. С.57-58

[[16]](mailto:16) <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-otechestvennyh-predpriyatiy-i-effektivnyy-menedzhment>

[[17]](mailto:17) <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-otechestvennyh-predpriyatiy-i-effektivnyy-menedzhment>

[[18]](mailto:18). <https://cyberleninka.ru/article/n/tsennostno-regulyativnye-mehanizmy-mentaliteta-lichnosti>

[[19]](mailto:19) <https://cyberleninka.ru/article/n/tsennostno-regulyativnye-mehanizmy-mentaliteta-lichnosti>

[[20]](mailto:20) <https://cyberleninka.ru/article/n/priroda-i-struktura-etnicheskogo-mentaliteta>

[[21]](mailto:21)  <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodologicheskie-aspekty-issledovaniya-mentaliteta>

[[22]](mailto:22) Баринов В. А., Голобокова Г. М., Юл-Бин М. «Менеджмент»//Учебно-методическое пособие. - Магадан , 1997. С.55-56

[[23]](mailto:23) <https://cyberleninka.ru/article/n/genezis-ponyatiya-mentalitet>

[[24]](mailto:24) Вейл П. «Искусство менеджмента./Пер. с англ.»/. - М.: Новости,1993.С.117-118

[[25]](mailto:25) Витке Н.А. «Организация управления и индустриальное развитие». -М.,1924. С.112-113

[[26]](mailto:26) Витке. Н. «Организация и одиночный работник//Вопросы организации и управления».- М.,1922. С.3-5

Құрастырған: Бертай А., Боранбаева А.