

1.ЛЕКЦИЯ. ТАҚЫРЫБЫ: Менеджмент басқару жүйесінің қызмет түрі ретінде.

2. Лекцияның мақсаты мен міндеттері: Менеджменттің түсінігі, оның мазмұны, пайда болу алғышарттары және заманауи өндірістің дамуындағы ролін, менеджменттің қызметтерін, менеджмент түрлерін, менеджер және кәсіпкерді, басқарушылық қызметтің жүзеге асырылу әдістерін студенттерге таныстыру

Лекция мазмұны.

1.Менеджменттің түсінігі, оның мазмұны, пайда болу алғышарттары және заманауи өндірістің дамуындағы ролі.

2.Менеджменттің қызметтері

3.Менеджмент түрлері

4. Менеджер және кәсіпкер

5. Басқарушылық қызметтің жүзеге асырылу әдістері

1.Менеджменттің түсінігі, оның мазмұны, пайда болу алғышарттары және заманауи өндірістің дамуындағы ролі.

Қазіргі таңдағы менеджмент ғылымының өзекті мәселелерімен бұған дейін онымен тығыз байланыста болған басқа ғылымдар айналасып келген. Осы арада біз, араға бармай-ақ заң ғылымының салаларымен байланысты мәселелерге тоқталайық. Бұрынғы кезеңдерде заң ғылымы жалпы адамдар арасына әділеттілікті үгіттеумен айналасатын еді. Заң ғылымы әділеттіліктің орнығу шеңберінде адамдардың қажеттіліктерін қамтамасыз ету үшін, тапшы ресурстар мен шексіз қажеттіліктер арасында әділ тепе-теңдік орнатуға тырысқан еді. Уақыт өте келе заң ғылымының қарастыратын мәселелерінің аясы кеңейіп күрделене түсті. Аталмыш мәселелердің барлығымен бір уақытта тек бір ғылым саласының айналысуы қиынға соқты. Осындай жағдайда жаңа бір ғылым саласы пайда болып заң ғылымы мәселелерінің ауқымды бір бөлімін өз зерттеу объектісі етіп алды. Бұл, жаңа ғылым, тапшы ресурстармен шексіз адам қажеттіліктерін қамтамасыз ететін және оны жүзеге асыру барысында заң принциптері мен оның белгіленген көлемінен аспайтын экономика ғылымы болып табылады. Экономика ғылымы ұзақ уақыт бойы заң саласынан қабылдаған шексіз адам қажеттіліктерін қамтамасыз ету міндетін атқарды. Сондықтан да ең алдымен қолда бар шектеулі ресурстар мен мүмкіндіктерді пайдаланды. Бұлардың жеткіліксіз болуы салдарымен адам қажеттіліктерін қамтамасыз етуді одан әрі жақсарту үшін өзге жаңа ресурстар (тауар және қызмет көрсету) өндіре бастады. Бұлармен қолда бар ресурстарды қосып қажеттіліктер мен ресурстар арасында одан да әділ тепе-теңдік құру жолында барынша күш салды.

Экономика ғылымы бір жағынан адам қажеттіліктерін қамтамасыз ететін тауарлар мен қызмет көрсетулерді арттырса, келесі бір жақтан адамдардың оған деген қажеттіліктерін де арта түсті. Қажеттіліктер мен ресурстар арасында тепе-теңдікті сақтау мүмкін болмады. Бұл тепе - теңдікті қамтамасыз етуді мақсат тұтқан экономика ғылымы мәселесінің аумағы барған сайын кеңейіп, маңызы арта түсті. Бұл жаңа ғылым

саласын менеджмент деп атаймыз. Оның қарастыратын мәселелеріне адам қажеттіліктерін қамтамасыз ету мақсатында тауар және қызмет өндіру жатады. Бұл іс-шараларды жүзеге асыру барысында осы салада өзіне дейінгі экономика және заң ғылымдары тарапынан қабылдаған заңдылықтар, қағидалар және шектемелерге тәуелді болады. Менеджменттің тарихи дамуы мен заң және экономика ғылымдары арасындағы ара-қатынастарын. Батыс елдерінің тарихы тереңге жайлаған білім беру мекемелерінің құрылымы мен ұйымдастырылуынан көруге болады. Мысалы, Франция университеттерінде бұрындары тек заң факультеттері ғана болатын. Экономика мен менеджмент салалары осы факультет бөлімдерінде оқытылатын. Ғылымның дамуымен бірге кейінгі жылдары заң факультеттері, «Заң және экономика» факультеті болып өзгеріп, бір құрылым аясында әрі заң, әрі экономика және менеджменттік бағдарламалар жүйесінде оқытыла бастады.

Басқару ғымы бір ғасырдан аса осы уақытқа дейін дамып келе жатқан ғым. Экономикалық мақсатқа сүйеніп құрылған кәсіпорындардың қаржылық, технологиялық жұмыс күшінен тұратын көздерінің ең ыңғайлы түрде басқаруын түсіндіреді. Мұндай анықтама XVIII ғасырдан басталған өнеркәсіптік кезеңде өндіріске негізделген ірі кәсіпорындардың жоқ болғандығына сүйенеді. Бұл жағынан алып қарағанда техникалық дәуірдің басталуына дейінгі ұзақ тарихи өтпенді «кәсіпорын ғымынан бұрынғы дәуір» немесе «ғылыми басқарудан бұрынғы дәуірі» түрінде қарастырамыз. Сонымен қатар, бұл дәуірлерде басқарушы және басқарылушы адам немесе қоғамның бар екендігіне назар аударсақ, басқару ғымының көне дәуірлерді, тіпті алғашқы қауымдық құрылыс кезінде де бар екендігіне шек келтіре алмаймыз. Әлеуметтік ғылымдармен техникалық ғылымдардың пайда болу және дамуы жағынан маңызды өзгешеліктері бар техникалық ғылымдар ойлап табуға сүйенеді және жаңалықтар табумен басталады. Бұл жаңалықтар дамытылып ауқымды түрде қолданылатын дәрежеге жеткізіледі. Ал әлеуметтік ғылымдар, қоғамдық іс-шаралардың маңызды әрі ортақ жақтарының белгілі бір теория түрінде қалыптасуын қадағалайды; басқаша айтқанда қоғамдық оқиғаларды анықтауды және түсіндіруді мақсат етеді. Бұл тұрғыдан алып қарағанымызда басқару, әлеуметтік білім саласы болып табылады. Тарих бойынша қоғамдардың жүйелі түрде әрекет етулері жайында маңызды әрі толымды қорытындылар жасалынған. Әлеуметтік ғылымдар саласы, бұл жүйе мен түр түсінігін кейбір мақсаттармен байланыстыра отырып түрлендіру негізіне сүйенеді. Ал кәсіпорында басқару - әлеуметтік ғылым саласы болумен қатар техникалық ғылымдар тарапынан дамытылған бірнеше әдіс-тәсілді пайдаланғаны үшін бұл ұқсастық жағын алып қарағанда өзгеше бір көрініс береді. Сонымен, кәсіпорынды басқару, әлеуметтік оқиғаларды белгілі бір салада зерттейтін және бұл бірлесу бойынша жалпы басқару әдісінің бір саласы болып табылатын, бірақ қолданатын техникалық әдістерінің әсерінен ескі басқару түсінігінен ауқымды өзгешелігі (айырмашылығы) бар және күрделі бағыт-бағдарға ие ғылым саласы болып табылады.

Бүгінгі таңдағы қоғамға өте ауқымды жауапкершілік міндеті жүктелген. Халықаралық ерекшелік, басқару жүйесі ауқымының тарылуына кедергі келтіруде. Тек фабрика немесе дүкен секілді кәсіпорында ғана емес, сонымен қатар үйлерде, түнгі клубтарда, діни ұйымдарда, спорт клубтарында да басқару ісі бар. Осы тұрғыда басқару ұғымының анықтамасын берер болсақ, басқару, **«белгілі мақсатқа жету үшін басқалармен ынтымақтастық жасау»** болып табылады. **Басқару** – ең алдымен белгілі бір мақсатқа басқалармен бірге жету, немесе басқаларға жұмыс істету іс-шарасы. Басқаша айтқанда, бір мекемеде мақсатқа жету жолында жасалған іс-шаралардың жүйеленуі. Мұндай жағдайда бір немесе бірнеше мақсаттың болуы және осы мақсатқа жету негізгі мәселеге айналғанда басқару туралы айтуға болады.

Сонымен **басқару** – белгілі мақсаттарға бағытталған, адамдық және психологиялық-әлеуметтік ерекшелігі бар процес. Басқару процесінде қызмет атқаратын яғни ортақ іс-шараларға қатысатын адамдар жұмыс беруші және жұмысшы, басқарушы және бағынушы, бастық және қызметкер т.б. әлеуметтік айырмашылықтарға бөлінеді. Әрдайым басқару процесінде қызметкерлер және басқарушылар орын алады.

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 сана басты көзінің 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.

Капиталистік фабрикада адамдар еңбегін басқаруға социалист утопистер, мәселен, **Роберт Оуэн** ерекше көңіл бөлді. Ол әсіресе қазіргі кезде біз айтып жүрген «адам факторына» ерекше көңіл бөлді. Оуэн таза теориямен шектеліп қоймады. XIX ғасырдың басында ол өз тоқыма фабрикасында батыл эксперимент жасады: кәсіпорында жұмысшылардың тамақтануы ұйымдастырылып, ал завод поселкасында жаңа мектеп салынды, территориясы жөнге келтіріліп, көгалдандырылды. Демек, біздің қазіргі күшті әлеуметтік саясатқа ұмтылуымыздың көне тарихы лайықты болған.

Оуэн еңбек өнімділігін арттыру үшін моральдық ықпалды да пайдаланған, адамдардың басқалардан кем түскісі келмейтінін ол, өндірісте жарыс ұйымдастырды, *таңдаулы жұмысшылардың станоктарында қызыл лента, орташасында - көк, нашарында - сары лента пайда болды.* Осы келтірілген деректерден аңғаратынымыз – басқару барлық қоғамдық формацияда болған, бірақ кестеде көрсетілгендей, көне уақыттағы басқару мен ұйымдастырудың қазіргі кездегіден едәуір айырмашылығы болған.

Күнделікті тұрмыста менеджмент сөзі белгілі бір ұйымдағы барлық адамдардың қызметіне басшылық етумен шұғылданып, өз мақсатына жетуді білдіреді. Тіпті білікті басқару саласының өзінде де менеджмент ұғымы түрліше түсіндіріледі. Сонымен, **менеджменттің бастапқы ұғымы - бұл басшылық.**

Кесте 1. Көне және қазіргі ұйымдастыру

Көне ұйымдастыру	Қазіргі ұйымдастыру
1 Басшылардың біршама шағын болуы, орта буынды басшылардың мүлде болмауы	1 Басшылардың көп болуы, орта буынды басшылардың көп болуы.
2 Басқарылмайтын қызметке қарағанда басқарылатын жұмыстар көбінесе бөлін беген және ажыратылмаған.	2 Басқару топтары айқын белгіленген, басқарылмайтын қызметке қарағанда, басқарылатын жұмыстар айқын бөлінеді және ажыратылады.
3 Ұйымда басшылық қызметті иемдену, іскерлік қабілетіне қарай беріледі немесе күшпен иемденеді.	3 Ұйымда басшылық қызмет көбісіне туған күнінен бастап заңдылық пен тәртіпті сақтай отырып беріледі.
4 Ұйым үшін маңызды шешімдерді қабылдай алатын шағын адамдардың болуы	4 Ұйым үшін маңызды шешімдерді қабылдай алатын көптеген адамдардың болуы.
5 Бұйрыққа және сезімге үйрену.	5 Ұжымдық жұмысқа және тиімділікке сүйену

«Менеджмент» ұғымының анықтамасына сүйенетін болсақ, онда менеджмент дегеніміз *қазіргі индустриялық қоғамда жұмыс істейтін экономикалық орган*. Менеджмент қабылдаған кез келген әрекет, кез келген шешім – бұл экономикалық сипаттағы шаралар. Сонымен, менеджменттің тиімділігін және менеджерлердің іс-әрекетін экономикалық табыстар, экономикалық нәтижелер арқылы ғана таразылауға болады.

Кәсіпорын ең сапалы, әрі бағасы бір шама арзан тауарларды шығара алуы немесе бәсекелестеріне қарағанда ең тәуір қызмет көрсете алуы тиіс.

Менеджменттің міндетіне, басшылық етуіне жаңа нарықтарды игеруіне жұртшылықтың мұқтажын қанағаттандыру жатады. Егер кәсіпорын нашар әрі тиімсіз жұмыс істесе, онда оның жаңа қожайыны жұмысшыларды емес, басшыларын ауыстырады. Сонымен, менеджмент дегеніміз ұжым жұмысын ұйымдастыру. Кәсіпорын жұмысын ұйымдастырғанда, қызметкерлер мұқтажын барынша толық қанағаттандыруды, олардың жұмысын жандандыруды, әрі тиімділігін арттыруды көздеу қажет.

Менеджментті жеке адамдар арасындағы психологиялық қарым-қатынасқа тәуелді етеді де, бұлар материалдық жағдайларға тәуелсіз ретінде қарастырылады, өйткені соңғы айтылғанның алуан түрлілігінде шек жоқ.

Менеджментке алуан түрде түсінік бергенімен, классиктердің бұл жөніндегі тұжырымдары көп жағдайда ұқсас келеді. Гельвецийдың пікірінше, басқару процесі - өнер, оның басты мәні мен мазмұны нақты жағдайда қарап ғылымды (басқару саласындағы ұйымдық ілім негізін) қолдану.

Тіпті маман болмағанның өзінде де, біздің кез келгеніміздің басқару ғылымы мен өнері туралы азын-аулақ хабарымыз болатыны сөзсіз.

Менеджмент - нарықтық экономика жағдайында өндірісті тиімді басқарудың теориясы мен тәжірибесі.

Менеджмент – нақты мақсатты жүзеге асыру үшін кәсіпорын жұмысын басқаруға және ұйымдастыруға байланысты адамдар қызметінің түрі.

Менеджмент - бұл өнім, технология, өндірісті ұйымдастыру, басқару еңбегі, әлеуметтік қатынас саласында жаңарту, инновациялау, жаңалық енгізу мақсатында фирмаларды, компанияларды тиімді басқару принциптерінің, тәсілдері мен формаларының жиынтығы.

Менеджмент – ұйым жұмысын ұйымдастыру.

Менеджмент – фирманың басқарылуын ұйымдастыру процесі, яғни ұйымның ішіндегі ұжымды, басшыларды, персоналды жүйелі, әртүрлі іс-шараларды ұйымдастыру процесі.

Менеджмент – ол шешім қабылдау процесі.

Менеджменттің мақсаты:

- пайда табу;
- өндірісті басқару;
- технология мен техниканы жетілдіру;
- кадр потенциалын тиімді пайдалану;
- персоналдардың шығармашылық туындыларына

жағдай жасау.

Менеджменттің міндеттері:

- қолдағы ресурстар негізінде тұтынушылардың сұраныстары мен қажеттіліктерін қанағаттандыратын тауар /қызмет өндіру;
- кәсіпорынның рентабелділігін арттыру;
- өндірісті автоматтандыру;
- жұмысшыларға жағдай жасау және ынталандыру;
- фирманың барлық бөлім мен бөлімшелердегі жұмыстардың тиімділігін үнемі бақылау;
- жаңа нарыққа шығу жолдарын іздестіру.

Менеджмент міндетіне жету үшін мына жағдайларды шешуі керек:

- фирманың нақты даму мақсатын анықтау;
- мақсаттың келешегін айқындау;
- стратегияны жасау;
- қажетті ресурстармен қамтамасыз ету;
- бақылау жүргізу.

2. Менеджменттің қызметтері

Қазіргі кездегі менеджерлерге төмендегідей бірқатар талаптар қойылады:

- өзіне деген сенімділік және өзін өзі меңгере білу;
- жеке басының бағалы қасиеттері мен өзін үнемі жетілдіру;
- бастамаларды іздестіру мен өнертапқыштық,
- қызметкерлерді баулу мен байланыс орнатуға қабілеттілік;
- басқару әдіс-тәсілдерін білу мен басшылық қабілеті;
- мақсаттылық пен тұрақты жоспарлау және бақылау;

- тығырықтан шығу мен тиімді шешім қабылдауға дағдылану және т.б.

Сонымен, менеджер басқару саласындағы нақтылы бір міндеттерді орындайтын жоғары қабілетті кәсіби маман. Басқару әрекетін жүргізу басшылықтың білім деңгейі, басқару дағдысы мен тәжірибесіне байланысты. Осыған орай басқару теориясы мен тәжірибесінде қолданылатын басқарушылар үлгісін қарастырайық.

Басқарушы үлгілері. Басқарушылар үлгісі дегеніміз қажетті іс қимылды жүргізуде басшылар бойында арнаулы білімі, мінез-құлық белгілері, мақсатқа жету ережелері, адамдармен қарым-қатынас жасау әдістері, билік пен басқару шеберлігіне байланысты жіктелінуі болуы тиіс. Басқару теориясы мен тәжірибесінде осындай төрт үлгі орын алады.

1. Басқарушы жетекші шешімді қабылдауда және оны жүзеге асыруда кәсіби біліктілігі, қызметкерлермен қарым-қатынас жасауы, жұмыс аймағында еркін әрекет етуі, ықыластылығы мен әркімнің мүмкіндігін толық ұғына және бағалай білуі арқылы маңызды орын алады.

2. Басқарушы әкім ұйымның табысқа жетуіне қатаң бақылау және жылдық ету арқылы ұйымдастырудағы міндеттер мен жауапкершіліктің тығыз арақатынасын орнатып, басшылық пен өкілеттілікті бір органға шоғырландырады.

3. Басқарушы жоспарлаушы нақтылы жағдайды зерттей отырып, ұйымдағы ресурстар мен мүмкіндіктерді мақсатты орындауға бағыттайды. Жоспарлаушы қабылдаған шешімдер көлемді деректерге, осыған дейінгі орын алған стратегияға және ұйым болашағын дамытуға сүйене отырып орнықтырылады.

4. Басқарушы кәсіпкер ұйым болашағын жаңа бағытта тәуекелге бел буа отырып, стандартсыз шешімдер арқылы белгілейді. Кәсіпкерлік басқару нақтылы мақсатты орындауда басқару саласын арттыруда бірегей іс қимыл жасауды қызметті ұйымдастыруда ынталандыру жүйесін қолдануды, тәуекелдік әрекет пен жаңашылдық қызметті ұсынады. Кәсіпкерлік басқару дегеніміз – субъектінің шаруашылық әрекет түрін, оны жоспарлау, қаржыландыру көздері мен ресурстарды табуда ұйымдастыру мен басқару өнімді өткізуде олардың жиынтық бостандығы және толық құқығының болу шарты.

Басқарушы кәсіпкер өнім өндірушілерді қолдау мен қызықтыруда бәсекелестік пен қызметкерлерді тиімді жетілдіруде, ресурстарын жедел қозғалысы мен стратегиялық жоспарлауды қамтамасыз етуде маңызды орын алады.

Менеджменттің функциясын француз ғалымы А. Файол алғашқы болып анықтады. Қазіргі таңда басқарудың функциясын анықтаудың түрлі көзқарастарын кездестіруге болады. А.Файолдың анықтауы бойынша басқарудың функциясы: алдын ала болжау, ұйым, жайғастыру, келісу және бақылау деп көрсетті. Осы айтылған басқару функциясының негізгі жүзеге асу процесін менеджмент процесі деп айтамыз. Менеджмент процесі күрделі және ол белгілі бір уақытты, материалдық және де басқа да ресурс

шығындарын қажет етеді. Сондықтан да менеджмент процесін бірін-бірін жалғастыратын іс-әрекеттердің жиынтығы ретінде анықтауға болады. Жалпы менеджмент процесі төмендегідей етіп көрсетуге болады.

Жоспарлау: мақсатты анықтау, стратегияны жасау, жоспар құру, бағдарламаларды жасау, бюджетті жасау, саясат және тактика;

Ұйымдастыру: ұйымды құру, ұйымның инфрақұрылымын қалыптастыру, байланыс құру, міндет пен жауапкершілікті делегирлеу, ұйымдық мәдениет.

Мотивация: персоналды басқару, стимул және мотивация, марапаттау және жазаландыру, статус;

Координация: ықпал ету, барлық жұмыстың үйлестілігін қамтамасыз ету.

Бақылау: басқару және қаржылық есеп, жоспардың орындалу барысына талдау жасау және т.б.

Әрбір функцияны орындау үшін көптеген мәселелерді шешуге және көптеген басқару шешімдерін қабылдау керек. Сондықтан басқару процесін мәселені анықтау және ол туралы шешім қабылдау циклінің жиынтығы деп те қарауға болады. **Функция (латынның - «атқару, қызмет» деген сөзі)** қызмет сияқты анықталады, ал басқаруға сәйкес бұл басқару бойынша қызмет болады. Бұдан шығатыны, басқару жүйесінің жұмыс істеуі – басқару функциясын атқару процесі.

Басқаруда әр түрлі функцияны бөлу мен оларды талдау өндірісті басқару мәселесін ғылыми талдаудың ыңғайын табуда негізгі кезең болды. Алғаш рет басқарудың функционалды талдауын Ф.У.Тейлор мен А. Файоль жүргізді. Басқару функцияларының орны басқару ғылымының негізгі категорияларымен қатар жүйемен:

Қоғамдық өндіріс заңдары – базистік қондырмалық қатынастар – басқару қатынастары - басқару функциялары – басқару құрылымы – басқару әдістері – басқару процесі – басқару объектісі.

Кәсіпорын жүйе ретінде өзара байланысты және өзара келісілген басқарылатын және басқарушы бөліктерден тұрады. Осы жүйе тармақтары арасында және олардың ішінде қатынастар пайда болады. Менеджменттің міндеті – бұл қатынастарды басқарудың функциясын белгілеу және солардың негізінде басқарудың заңдылықтарын ескеріп, басқарушы жүйенің құрылымын жасап шығару.

Басқарудың функциясы мен құрылымы – басқарудың мазмұны мен нысаны (формасы). Басқарудың функционалды тәсілінің басты белгісі – басқару функцияларының жиынтығы ретінде түсіндіріледі. Басқарудың функциясы басқарудың өз мәнін көрсететін басқару қызметінің бөлігі болып табылады.

Функция басқару қызметінің ерекше түрі ретінде де басқару саласындағы еңбекті бөлу мен мамандандыру процесінің нәтижесі ретінде де қарастырылады. Өндірісте -еңбек өнімділігін бөлу ғылыми –техникалық прогресстің нәтижесі.

Функцияның мәнін бейнелейтін көптеген анықтамалар бар. Олардың бірі: «**Функция** –объективті қажетті, тұрақты қайталанатын іс әрекеттер, мағынасының біртектілігі мен мақсатты бағыттылығы біріктірілген жиынтық ретінде түсіндіріледі». Басқаруды жиынтық ретінде түсіндіру көп мәселелерді табысты шешуге мүмкіндік берді. Бастапқыда басқаруды бөлікке бөлген А.Файоль, мұнда функцияларды уақыт ішінде өрістету процесінің дәйектілігі тұрғысынан: алдын ала болжау, ұйымдастыру, басқарушылық, келісу, яғни басқару кезеңдері бойынша бөлді.

Функционалды тәсіл басқару қызметінің кейбір участкелерінің көбінесе, мотивация (уәждеме) функцияларының мазмұнын тереңдетіп жасауға мүмкіндік берді. Дегенмен басқарудың ең басты функционалды түсіндірмесі – бұл тұтас алғанда да, әр бірін жекелей алғанда да өндірісті басқару органдарын құру үшін объективті негіздеме.

Басқарудың функциялары жұмыстың дербес түрлері болуымен және белгілеуге сәйкес біртекті және қайталануымен өндірістің (өндірушілердің өздерінің) субъективті факторымен объективті факторларының (оның материалдық –заттық элементтері) өзара әрекетінің ерекше типі болып табылады. Бұл өзара іс әрекетте субъективті фактор анықтаушы болады. К.Маркс буржуазиялық идеологтарды «Өндірістің заттық элементерін алға шығарады және олардың мәнін субъективті элементпен, жанды, тікелей еңбекпен салыстырғанда асыра бағалағаны» үшін сынайды.

Менеджмент функциясының маңызды бөлігі болып жоспарлау саналады. Менеджмент функциясы сияқты мақсатты анықтау және бағдарламаның өнімді болу үшін болжау, тактикалық жоспарлау жасау қажет. Л.Д. Залевский бойынша, жоспарлау басқарушылық шешімді өндіру, бұл процес барлық нұсқаларды бағалайды және қорытындылайды, ішінен жақсы әсер ететінін таңдап, дұрыс шешімін анықтайды.

Даму және өндіріс күрделілігі процесінде органикалық сызықтың қосылу және менеджменттің функционалдық құрылымы болады, нәтижесінде сызықтық және функционалдық артықшылықтарын қосатын сызықтық штабтық менеджментті құрады. Әкімшілік сұрақтар, яғни ортақ басқару сызығы бойынша сызықтық және функционалдық комбинациясының ұқсастығы ол әр жұмысшының бір ғана басқарушыға бағынуы, функционалдық звено қызмет бабына жататын сұрақтар мен айналысуы, сондада соңғы шешімді қабылдау ортақ басқарушы құқығында болады. Менеджмент жүйесіндегі негізгі маңыз - ол орталықтанған және орталықтандырылмаған.

1. Жоспарлау мақсаттарды құру мен оларды өндіру жолдарын сипаттайды.

2. Ұйымдастыру - еңбектің біріктіру және бөлу, оның ішінде ұйым құрылымын құру, міндеттерді бөлу мен өзара қозғалыстарды қауымдастыру сұрақтарынан тұратын басқару функциясы.

3. Мотивация (ынталандыру) – бұл жұмысшыларды мақсаттарға тиімді жетуге қозғау.

4. Бақылау - алынған нәтижелерді тексеру.

Кесте 2. Менеджмент функциялары

Функциялар	Фирма	Қызметші	Өндіріс
1. Жоспарлау саясат пен мақсаттарды анықтау, стратегияларды таңдау, ресурстарға қажеттілікті анықтау, жоспарлар, жүйелер және процедураларды өндіру	Ұзақ мерзімді бекітулер және нарықта позицияларды бекіту бойынша фирма саясаты, даму, жаңа бұйымдарды таңдаудың ұзақ мерзімділігі	Кадрлық саясаттың қызметшілерінің даму стратегиялары, жоспарлар есептерін анықтау	Бұйым өндірісін, тұтынатын ресурстар есебін, өндіріс жоспарларының мақсаттарын анықтау
2. Ұйымдастыру құрылымды таңдау, жауапкершілікті бөлу, ресми ұйымды басқару реттеу	Ұйым құрылымының түрлері, басқаруды орталықтандыру дәрежелерін, деңгейлер көлемін, жауапкершілік жүйесін анықтау	Кадрлық қызметтің құрылымын, міндеттердің бөлінуін анықтау	Фирманың өндірістік құрылымын, технологиялық құрылымды таңдау
3. Мотивация басқару көшбасшылық басқару стилі бақылау адамдардың жұмысы	Еңбекақы, сыйақы жүйесін, мансапты басқаруды, баға және жауапкершілік жүйесін анықтау	Мотивация жүйесі, жұмысты басқару стилі	Еңбекақы жүйесі, технологиялық процес кезеңдерін біріктіру, орындау
4. Бақылау саны сапа ауытқуларды жою бойынша шешімдер	Мақсатқа қозғалыс траекториясы, маңызды шешімдер қабылдау	Уақыт бойынша стратегиялардың жүзеге асуын, жоспарлардың орындалуын бақылау	өндірілген өнімнің көлемін, ақауды жоюды бақылау

3. Менеджмент түрлері

Менеджмент өнердің ең ескісі ғылымның ең жаңасы болып есептелген менеджмент жалпылама процес болып есептеледі және мұны қоғамдық көне өнер сияқты бағалап, дамып келе жатқан ғылым деп те қарайтындар бар. Процес ретіндегі менеджмент түрлі қызметкер мен тапсырмаларын, ал өнер түріндегі басқару жұмысты іске асыруды, білім түріндегі басқару болса жүйелілік пен ғылыми білім қоғамын білдіреді. Мұны, яғни басқаруды басқа ғылым салалары өзінше түсіндіреді.

Басқаруды жалпыламалы түрде «Біреулер арқылы жұмыс жасау» деп айтуға болады. Бұны біраз кеңейтетін болсақ менеджмент ұйымдардың көздеген мақсаттарын жүзеге асыру үшін, кәсіпорын қызметтерінің ұтымды жүйені дамыту, пайда болған мәселелерді басқалар арқылы шешу үшін шешуші процес деп сипатталады.

Басқару процесі туралы сөз ету үшін төмендегі шарттардың болуы қажет.

1. Басқару процесінің болуы үшін бірден көп адам санының болуы қажет. Жануар мен заттардың басқармасы болуы мүмкін емес. Жануарлар бағылады, автомобил жүргізіледі, заттар қолданылады.

2. Басқарудың болуы үшін тек қана адамдардың болуы жеткіліксіз. Сонымен бірге адамдар өзара кәсіби байланысты жұмыс істеулері қажет.

3. Бірге істелетін жұмыстың мақсатына сай болуы керек. Мақсатсыз ұйым болмайды.

Өндірістік менеджмент - белгілі көлемде, белгіленген сапада, келісімді мерзімде және шығындарды барынша төмен жұмсап, тауарлар өндірумен айналасатын басқарушы қосалқы жүйе болып табылады.

Қаржы менеджменті - фирманың қаржы құралдарының қалыптасуын табыстардың барынша мол болуын және шығындардың барынша аз болуын қамтамасыз ететін қосалқы жүйе.

Қаржылық менеджмент — экономикалық ғылымда қаржы, басқару, есеп және талдау салаларындағы теориялық практикамен сәтті біріктіріп келе жатқан перспективті бағыт.

Қаржылық менеджмент іс жүзінде қолданбалы ғылымдарға жатады. Жалпы түрде қай ғылым болмасын концептуалдық негіздері, оның тақырыбы мен әдістерін тұжырымдау және теңестіру арқылы көрсетіледі.

Қаржылық менеджменттің ғылыми аппараты — бұл шаруашылық субъектілердің қаржылық қызметін басқарудың жалпығылыми және нақты ғылыми әдістерінің жиынтығы.

Нарықтық менеджмент — маркетинг — бұл нарыққа бағытталған фирманың коммерциялық қызметтерін басқару болады. Маркетинг (ағылшынша «market» — нарық) нарықтарды тандау үшін, нарыққа кірудің уақытты мен әдістері үшін, жаңа өнім жасалуы үшін, тауардың нарықтағы жылжуы үшін, баға саясаты үшін жауапты болады.

Инновациялық менеджмент — инновациялық процестерді басқару механизмдері арқылы кәсіпорынның өмірге қабілеттілікті және бәсекеге қабілеттілікті қажетті деңгейде ұстауға немесе жетуге бағытталған өзара байланысты іс әрекеттер кешені.

Инновациялық менеджменттің мақсаты компанияның негізгі ғылыми—техникалық және өндірістік қызметін ендігі салаларда орнату болып табылады:

- жаңа өнімді әзірлеу, жетілдіру және енгізу;
- ескі рентабельді өндірістерді әрі қарай модернизациялау және дамыту;
- ескі өндірістерді жабу.

Инновациялық менеджментті жүргізу ендігілерден тұрады: инновациялық қызметтің жоспарларын және бағдарламаларын әзірлеу; жаңа өнімді әзірлеуді және енгізуді бақылау; жаңа өнімді жасау жобаларын қарастыру; біріңғай инновациялық саясатты жүргізу; өндірістік бөлімдерде осы салада қызметті бағыттау; инновациялық қызметтің бағдарламаларын қаржы және материалдық ресурстармен қамтамасыз ету; инновациялық

қызметті білікті мамандармен қамтамасыз ету; идеядан өнімді сериялық өндіруге дейін инновациялық мәселелерді кешенді шешу үшін уақытша мақсатты топтарды жасау.

Инвестициялық менеджмент дегеніміз барынша төмен шығындарда келешекте табыс алу мақсатында инвестициялық ресурстардың қимылын басқару, инвестициялық процестерді басқаруды қағидаларының, әдістерінің жиынтығы.

Инвестициялық процеспен байланысты басқару қызметі әр түрлі деңгейлерде жүргізіледі: мемлекеттік деңгейінде, территорияда, аймақта, салада, кәсіпорында. Мемлекет деңгейі масштабында және бөлек шаруашылық субъектілер шеңберінде инвестициялық қызметті басқарудың ерекшеліктерін туындатады. Бірақ барлық деңгейдегі менеджмент шектеулі ресурстарды тиімді пайдалануды бағалаудың біріңғай әдістемелік базасына негізделеді.

Инвестициялық менеджмент бір қатар қызметтерді атқарады:

- жоспарлау – басқару процесінің кезеңі, онда инвестициялық стратегияны және инвестициялық саясатты әзірлеу жүргізіледі. Инвестициялық стратегия шаруашылық субъектінің өндірістік–шаруашылық қызметінің жалпы саясатымен тікелей байланысты және ағымды кезеңде және келешекте оның тұрақтылығын және сенімділігін қамтамасыз етуге бағытталған;

- ұйымдастыру – әзірленген инвестициялық стратегияны және саясатты жүргізу үшін қаржы қаражаттарының қажеттілігін, меншік және тартылған ресурстар арасындағы қатынасты, тартылған қаражаттардың нысандарын анықтау талап етіледі. Стратегиялық инвесторларды, ең тиімді инвестициялық жобаларды және портфельдерді, жалпы инвестициялық процесті басқаруды ұйымдастыру алгоритмін іздестіру қажет;

- бағыттау – инвестициялық қызметтен тиімді нәтижені алу үшін инвестициялық процестің әр кезеңінде инвестициялық саясаттың қарастырылған мақсаттарына және міндеттеріне жетуге бағытталған, инвестициялық нарықта кобюнктураның өзгерісімен байланысты қабылданған шешімдерді жөндеуге бағытталған барлық іс әрекеттерді және шараларды бақылауды және бағыттауды жүргізу.

Инвестициялық менеджер өз саласында білікті маман болуы қажет. Ол инвестициялық менеджменттің теориясын, бухгалтерлік есепті, микро– және макроэкономиканы, техникалық және фундаменталды талдаудың қағидаларын, математикалық модельдеуді, негізгі заң және нормативтік актілерді, соның ішінде салық салу суұрақтарында білуі қажет. Менеджер қажетті ақпараттың жинауын ұйымдастырып, оған талдау жасап, соның негізінде бизнес–жоспар құра алатындай болуы қажет. Менеджердің міндетіне инвестициялық жобалардың және бағдарламалардың тиімділігін бағалау, қажетті инвестициялық шешім қабылдау және оны табысты орындауға жеткізу кіреді.

4. Менеджер және кәсіпкер

Қазіргі кездегі менеджмент жоспарлау функциясы мазмұнының өзгеруімен, фактілерді жан-жақты зерттеуімен, кәсіпорындардың ойдағыдай іс-әрекетімен, басқаруды түпкі нәтижесіне қарай ұйымдастыруымен, дамыған теориясымен және маркетинг тәжірибесімен, жаңа технологияны жасауымен, адам факторын жандандыратын шешімдер қабылдауымен сипатталады.

Менеджменттің бірнеше ұғымы бар: «Менеджмент - бұл жұмыс істеп тұрған коммерциялық кәсіпорынның арнайы органы». Егер батыста кез келген кәсіпорын жөнінде сөз бола қалса, адамдар әуелі сол кәсіпорындағы бүкіл басшылыққа ден қояды, өйткені кәсіпорынды қоғамға танытатын да тек басшылар.

Басқару ұғымының туындауы еңбек бөлінісінің пайда болуымен туындауымен байланысты. Мұның өзі жалпы процестің қарым – қатынасы басқарушы функциямен қамтамасыз етіледі, сондықтан басқару қоғамдық еңбекке тән. Өндіріс масштабы өскен сайын басқару ролі де атқарады.

Сондықтан, әлеуметтік жүйелердегі басқару кең ұғымда қызмет түрі мен мақсатына тәуелсіз кез-келген ұғымдағы басқару ретінде қарастырылады. Барлық мекемедегі басқару нақты функциядан орындауға мүмкіндік беретін қызмет ретінде түсіндіріледі. Нақты функцияларды пайда алуға бағытталған мекемелердегі басқару менеджмент деп аталады.

Менеджер - ең көп тараған кәсіптің бірі. Бұл - басқарумен, экономикамен шұғылданатын, заң және басқа да мәселелерді жақсы білетін кез келген адам. Шаруашылықтың түйінді орнында жұмыс істейтін кез келген адам да менеджер.

Барлық менеджерлер үшін, олардың қызмет орнына қарамастан, ортақ қызмет міндеті болады.

Менеджер адамдарды жұмысқа ынталандырады, бағыттайды, ұйымдастырады. Оның бірден-бір құралы - жазбаша немесе ауызша сөзі; немесе цифр тілі.

Менеджердің жұмысы техникаға, есептеу операцияларына немесе өнім сатуға қатысты болғанына қарамастан, оның жұмысының тиімділігі тыңдау және оқу, айту және жазу қабілеттеріне байланысты. Ол өз ойын басқа біреулердің санасына жеткізе білуі, сондай-ақ басқа адамдардың да пікірін айқындай алуы тиіс.

Менеджерлік шеберліктің маңызды жақтарының бірі - келіссөз жүргізе білуі - әріптесінің мүддесін өз мүддесіне сәйкестендіре білетін өнері болуы тиіс. Мұның өзі әсіресе қарамағындағы адамдарға әкімшілік билік жүргізе алмайтын басшылар үшін де, сондай-ақ сырттан шикізат жеткізушілермен қарым-қатынас орнату үшін де аса қажетті жағдай. Келесі онжылдықтарда компаниялар көп жағдайда маклерлік фирмаға ұқсайтын болады.

Менеджмент кәсіпорынды ұйымдастырудың принциптері (заң жағынан) туралы, оны дамытудың стратегиясы (идеологиялық бөлігі) туралы, қызметтерді іріктеу (әлеуметтік жағы) туралы және олардың жұмысын оңтайландырудың тәсілдері (психологиялық бөлігі) туралы ілімдерді қамтитын кәсіпорынды тиімді басқару ғылымы.

Менеджментте басты нәрсе кез келген адамдық қарым-қатнастарға жарайтын баршаға ортақ басқару принциптерін іс жүзінде бөлу, анықтау және қолдану болып табылады.

Менеджмент тура мағынасында «адамдарды басқару» ұғымын білдіреді. Менеджменттің отаны болған АҚШ-та корпоративтік бизнеспен мүлікке билік жүргізуді жүзеге асыру бойынша міндетті заңға сәйкес өз мойнына алатын тұлғаны менеджер деп атайды. «Менеджмент» термині американдықтар үшін фирманың алға қойған мақсаттарна қол жеткізудегі материалдық және адамдық ресурстарды әлде қайда тиімді пайдалануды және интеграцияны қамтамасыз ететін процесті білдіреді. Басқаша айтқанда, менеджмент – бұл нарық жағдайында фирманы және оның қызметкерлерін басқарудың теориясы мен іс тәжірибесі.

Менеджмент – нарықтық экономиканың қажеттіліктері мен жағдайына толығырақ жауап бере алатын басқару үлгісі.

Менеджмент еркін кәсіпкерлік, бәсекелестік, экономикалық уәждеме (мотивация) жағдайларында туған нақты басқарудың өзінше тұжырымдамасында пайда болып, ресімделеді. Өміршілдік-әкімшілдік, технократиялық, жоспарлы-директивтік, өктемшілік (авторитарное) басқарулар оның қарсы түрлері болуы ықтимал.

Басқару үлгісі ретінде менеджменттің негізгі белгілеріне мыналарды жатқызуға болады:

1. Адам, оның қажеттіліктері, мүдделері, уәждері (мотивы), құндылықтары, нұсқамалары басқаруды ұйымдастырудың бастапқы сәті мен оны жүзеге асырушы болып табылады.

2. Басқарудың тәсілдемесінде, принциптерінде және әдістерінде экономикалық құралдар мен басқару әдістеріне артықшылықтар беріледі. Бұл әсіресе маркетингте – тұтынушылардың мүддесін алдыңғы орынға қоятын басқаруда жиі білінеді.

3. Менеджермен қызметкерге қойылатын басты талап ретінде көрінетін кәсіби тұрғыдан басқару менеджментке тән. Менеджер экономикалық және әлеуметтік – психологиялық білімдерді игеріп оқуы керек.

4. Ұйымдастыру ісінде менеджментке жағдайдың өзгеруіне қарай және инновациялық типті ұйымдастыруда, яғни жаңашылдыққа жылдам бейімделе алатындай басқаруды икемді ұйымдастыру тән.

5. Менеджмент менеджердің жеке басына қойылатын талаптардың кешенін танытуы керек. Олардың ішіндегі негізгілері - тапқырлық, байланысқа бейімділік (коммуникабельность), сенімділік. Менеджменттің басқару өнерімен қатар қойылатыны кездейсоқ емес.

Менеджменттің мыналарды қамтамасыз ететін ең маңызды деп саналатын сәттерін бөліп көрсетуге болады:

- еңбек өнімділігін арттыру;
- бәсекеге жарамдылық;
- тұтынушыға бағдарлану (маркетинг);
- іс-әрекетте еркін болу әрі ереже бойынша жұмыс істеу.

Басқару процесі кез келген ахуалға ғылыми тәсілдемені қолдану өнері болып табылады. Менеджмент әрдайым жағдайларға қарай басқаратын ахуалдық басқаруды білдіреді.

Менеджментте бастысы – ең алдымен кәсіпорынның мүддесін көздейтін нақты мақсаттарды (ұзақ мерзімді, алдағы кезендік және ағымдық) белгілейді. Ескі стилді ұсынатын кәсіпорын басшыларынан менеджерлердің басты, яғни принциптік айырмашылығы, міне, осында.

Жеке кәсіпорынмен тұтас экономиканың экономикалық жағдайы түпкі есебінде үш негізгі факторлармен анықталады:

- техника мен технологияның деңгейі;
- жұмысшы күшінің сапасы және еңбек уәждемелерін кеңінен пайдаланылуы;
- өндірісті ұйымдастыру және басқару (менеджмент).

Менеджменттің жағдайы техникамен технологияның деңгейіне, жұмысшы күшінің сапасына әсер етеді. Осы заманғы менеджмент – бұл экономикалық қатынастардың ерекше саласы. Аса көрнекті экономист Альфред Маршалл (1842-1924 ж.ж.) басқаруды үш дәстүрлі – капиталмен, еңбекпен және жермен қатар өндірістің жеке факторы ретінде бөліп көрсетуі тегін болмаса керек.

Техника мен жаңа технологияның дамуы өндіріс ауқымының өсуін басқаруды қиындатып, оны арнайы білімді талап ететін ерекше қызмет түріне бөлді. Мәселені шешу қажеттілігі тәжірибені белсенді түрде байытуға, өндіріс пен еңбекті басқарудың тиімді әдістерін іздеструге, басқару ғылымының пайда болуына әкеп соқты. (Басқару тәжірибесін жүйелеуге талпыныс Англияда ХІХ ғасырдың басында орын алды. Басқару бойынша алғашқы оқулық – математика, инженер профессоры, ағылшындық кәсіпкер Ч.Бэббидждың «Экономика машин и производства» (1832 ж) атты кітабы болды.)

Бұл анықтамадан бөлек басқалардың көптеген анықтамалары бар. Оның біреуі менеджментті адамдармен қалай қарым-қатнас жасаудың тәсілі ретінде, билік және басқару өнері ретінде, ептілік және әкімшілік машық және т.б. ретінде қарастырады.

Менеджмент анықтамасы менеджер қызметінің мазмұнына тікелей байланысты. Танымал америкалық менеджер Ли Якокка «Карьера менеджера» кітабында адамдармен қарым-қатнас жасай білу, олардың мінез-құлқын танып, жұмысқа ынталарын ояту, басқаларға тапсырма берудің тәсілдері сияқты, оның негізгі элементтерін бөліп көрсетеді. Осы заманғы басқару ғылымы – пән аралық болады. Басқарудың әрбір функциясы айрықша ғылымға жатады: индустриялық социология, инженерлік социология, әлеуметтік психология, әлеуметтік инженерия және т.б. Шетелдегі менеджменттің дамуы басқарудың нарықтық тұжырымдамасын тудырған басқару теориясы мен маркетинг теориясын біріктірді.

Менеджмент мәселелерімен бүгінгі таңда әр түрлі білім саласының мамандары – математиктерден антропологтарға дейін айналысады.

5. Басқарушылық қызметтің жүзеге асырылу әдістері

Басқару дегеніміз – алға қойған мақсаттарға жету үшін адамдар бағыттап, жүзеге асыратын күрделі де серпінді процес. Өндірісті басқаруды жүзеге асыру ісінде басқару әдістері жүйесінің маңызы зор. Басқару субъектісінің басқарылатын объектіге ықпал жасау әдістері басқару әдістері деп түсініледі.

Басқару әдістері дегеніміз – басқару процесінің маңызды элементі. Басқарудың прогресшіл әдістерінің болуы, оларды іс жүзінде шебер пайдалана білу өндірісті басқару тиімділігінің алғышарты болып табылады.

Басқару әдістері ұжымдар қызметінің жоғары тиімділігін, олардың ынтымақты жұмысын қамтамасыз етуге тиіс. Мұның өзі басқару әдістерін өндірістік-шаруашылық міндеттерді шешу процесінде пайдаланылатын басқа да техникалық және технологиялық әдістерден ерекше етеді.

Басқару әдістері басқару процесін мүлтіксіз ұйымдастыру, осы заманғы техниканы пайдалану және 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.

Жалпы түрде алғанда, басқару әдістерін мынадай екі үлкен топқа бөлуге болады:

- а) бүкіл басқару жүйесіне жататындар(жалпы әдістер);
- б) басқару жүйесінің жекеленген бөліктеріне жататындар(шағын ауқымдағы әдістер).

Басқарудың жалпы әдістері:

- кәсіпорын, бірлестік, экономикалық аймақ деңгейіндегі басқару қызметінің неғұрлым нақты тәсілдеріне;
- министрліктердің, мемлекеттік комитеттердің қызмет әдістеріне;
- түрлі деңгейдегі басшылардың өз қызметінде қолданатын әдістеріне;
- белгілі бір басқару функцияларын іске асыру әдістеріне бөлінеді.

Нақты әдістер немесе жұмыс стилі деп аталатын бұл әдістердің бәрі шағын сипатта болады, өйткені олар қайсы бір жекелеген басқару органына, қызметкерге қатысты.

Басқару теориясы мен өндірісті басқарудың тәжірибесі үшін ең алдымен басқару әдісінің мәселесіне бүкіл қоғамдық өндірісте қолдануға болатын жалпылама түрде талдау жасау маңызды. Іс жүзіне басқару әдістерінің:

- өзінің мазмұнымен (олар қандай басқару қатынастарын білдіреді);
- мақсатымен (қандай объективті заңдарын іске асырудың құралы екендігімен);

- қызмет мотивтеріне байланысымен (осы мотивтердің қайсысын білдіреді);
- қолдану формаларымен (дара, коллегиялық, ұжымдық).

Осы жүйеде ұжымдарға, жекелеген қызметкерлерге, тұтас экономикалық жүйелерге белгілі бір басқару буынының алдына қойылған міндеттерді, соның ішінде:

- экономикалық;
 - ұйымдық-әкімшілік;
 - әлеуметтік-психологиялық
- міндеттерді жүзеге асыру үшін ықпал жасауды мақсат ететін әдістер маңызды орын алады.

Басқару әдістеріне талдау жасау кешенді көзқарасты, әдістің мазмұнын, оның бағытын және ұйымдық формасын бөліп көрсетуді талап етеді.

Басқару әдістері өндіріске тән объективті заңға сәйкес келген жағдайда басқару мақсаттарына жетуге мүмкіндік береді. Сонымен, басқару әдісі дегеніміз – объективті заңдардың талаптарын іске асырудың әдісі. Басқару әдісінің мазмұны объективті заңдардың мазмұнына байланысты.

Сонымен қатар, мақсатқа жету үшін әдістің жай ғана объективті заңдардың талаптарына сай келуі жеткіліксіз. Осы талаптарды өндіріс қызметкерлеріне ықпал ету әдістеріне айналдырудың жолдарын табу қажет, өйткені экономикалық процестер өзінен өзі, өндіріс процесіне қатысушылардың қызметінен тыс өмір сүрмейді. Сондықтан, басқару әдісі оған түрткі болатын әсердің мазмұнымен ғана емес, бағытымен де сипатталады.

Басқару әдісі орындау жүйесі арқылы жүзеге асырылады және белгілі бір ұйымдық форма алмай қоймайды. Басқару әдісінің елеулі әдісі оны құқықтық жағынан рәсімдеу болып табылады. Басқаруды құқықтық жағынан регламенттеу өндіріске басшылық етудің көбінесе мемлекеттік сипатта болуынан туындайды. Басқару әдістері өндіріс пен қызметкерге түрліше ықпал етеді.

Нарық қатынастарын көшу кезеңінде өндірістік мотивация қызметкерлердің нақты қажеттері мен мүдделеріне, оның мәдениеті мен саналылығына негізделеді.

Ықпал ету сипаты жөнінен барлық басқару әдістерін үш топқа:

- материалдық себеп әдістеріне;
 - әлеуметтік себеп әдістеріне;
 - билік ету себептері әдістеріне
- бөлуге болады.

Осы топтардың әр қайсысы:

- оңды себепті (ынталандыру);
 - теріс себепті (жазалау, мәжбүр ету)
- қамтиды.

Бұл әдістер жекеленген қызметкерге де ұжымға да ықпал ету әдістері болып табылады. Тәжірибеде таза себеппен жасалатын ықпал болмайды. Мәселен, материалдық қажеттерді қанағаттандыру әлеуметтік себептер үшін база жасайды. Бірақ бұл ықпалдарды бөліп алып, жеке-жеке қарауға болады.

Материалдық себептер мынадай үш түрде: қоғамдық; ұжымдық; жеке түрде көрінеді.

Материалдық себептерге:

- материалдық жағынан ынталандыру;
- күштеу шаралары: айып салу, өсім алу және басқа да материалдық жазалар қолдану жатады.

Әлеуметтік себеп құралдарының арсеналы өте зор – кең көлемді насихат және үгіт жұмысынан жеке көтермелеудің әр алуан формаларына дейін жетеді. Әлеуметтік себептер оңды (материалдық көтермелеу) және теріс (жазалау) болуы мүмкін.

Билік ету себебі қызметкерді кез-келген жағдайда қимыл жасауға мәжбүр ету мүмкіндігінен негізделеді. Мұндай мүмкіндік мемлекеттің, қоғамның беделімен қамтамасыз етіледі және тиісті күштеу тұтқалары арқылы қамтамасыз етіледі.

Ықпал ету үлгісі бойынша басқару әдістері мыналарға:

- тура немесе тікелей ықпал етуге;
- міндеттер қоюға;
- ынталандыратын жағдай жасауға бөлінеді.

Тура ықпал етуге басшының ешқандай түсініктеме бермей, егжей-тегжей нұсқау түрінде өкім беруі тән.

Міндет қою – сан қырлы әдіс, өйткені міндеттердің тәптіштелу дәрежесі әр түрлі болуы мүмкін. Бұл қазіргі басқарудың негізгі типі.

Ынталандыратын жағдай жасау басшылықтың мақсаттарына сай келетін жолды орындаушылардың өздері таңдап алатын жағдайда жеткізуге тиісті. Адамдағы жұмыста бұл әдістің, мүмкіндіктері шектеулі, ол ұзақ мерзімді перспективаға арналған жалпы ықпал ету әдісі болып табылады.

Халық шаруашылығы дамуының қазіргі кезеңінде басқарудың экономикалық әдістері зор маңыз алып отыр.

Басқарудың экономикалық әдістерінің мазмұны еңбек және материал шығындарын мейілінше аз жұмсай отырып, мейілінше жақсы өндірістік нәтижелерге жету мақсатында қызметкерлердің экономикалық мүдделеріне нысаналы ықпал ету болап табылады.

Өндірістік ұжымдар мен жекелеген қызметкерлерге белгілі бір экономикалық тұтқаларды (өзіндік құн, пайда, баға, жалақы) пайдалану жолымен ықпал ету экономикалық әдістер деп түсіндіріледі.

Экономикалық әдістер орындаушыларға олардың экономикалық мүдделері арқылы жанама ықпал етудің пайдаланылуын көздейді.

Басқарудың экономикалық әдістерінің негізгі мақсаты – кәсіпорынның ұжымдары мен жекелеген қызметкерлері барынша белсенділік көрсетуге ұмтылатындай экономикалық жағдайларды қамтамасыз ету.

Басқарудың әлеуметтік–психологиялық әдісі – жеке тұлғаның және ұжымның әлеуметтік–психологиялық қасиеттерін пайдалану, адамдарға еңбекке деген сана–сезім қатынасын тәрбелеу жолымен ықпал жасау тәсілі.

Басқарудың әлеуметтік–психологиялық әдістері қызметкерлердің әлеуметтік белсенділігін көтеру мақсатында қолданады, рухани мотивацияларға негізделеді, солардың көмегімен қызметкерлердің ойына, адамдардың әлеуметтік–этикалық, дін және т.б. қызығушылықтарына әсер етеді және еңбек қызметін моральдық ынталандырады. Олар ендігі міндеттерді орындайды:

- тәртіпті нығайтады;
- кадрларды үйлесімді таңдайды және орналастырады;
- персоналды үйлесімді қалыптастырады;
- ұжымда жеке аралық қатынастарды реттейді;
- қызметкерлер жұмысын тиімді ынталандыруды жоғарлатады.

Ұйымдық әкімшілік әдістер билікке, тәртіпке және ескертулерге негізделеді.

Басқарудың ұйымдық әкімшілік әдістері дегеніміз - өндіріс процесінде қызметкерлер арасында қалыптасатын ұйымдық қатынастарға тікелей басқарушылық ықпал жасау тәсілдері мен жолдары құралдарының жиынтығы болып табылады.

Ықпал ету әдістері айқындылықты, тәртіптілікті, реттілікті, шешімдерді орындауды, қызметкерлермен жұмыс жасауды жүзеге асырады.

Ұйымдық-әкімшілік ықпал 3 бағытта жүреді:

а) Басқарылатын жүйе элементтері (технология, өндіріс, еңбекті ұйымдастыру, ресурстар, құрал-жабдық, қызметкерлер т.б.) арасында байланыстар мен арақатынастарды реттеу

ә) Байланыстар мен қатынастарды бөлу

б) Басқаратын және басқарылатын жүйелер арасында өзара іс-қимыл жүргізу

Әкімшілік-ұйымдастыру әдістері дегеніміз басқарушы жүйенің иерархиялық дамуын ұйымдастыру - әр деңгейдегі қызметкерлер өзіне жүктелген жауапкершілікті толық түсініп, жоғарғы деңгейден түскен жарлықтарды бұлжытпай орындауға міндеттілігі. Бұл әдіс басқаша иерархиялық әдіс деп аталады.

4.Оқытудың техникалық құралдары: слайдтар, презентациялар

5.Лекцияның оқыту әдістері мен түрлері: проблемалық оқыту технологиясы, дамыта оқыту технологиясы

6. Әртүрлі күрделілік деңгейдегі тапсырмалар (1-деңгей, 2-деңгей, 3-деңгей сұрақтарымен беріледі)

1-деңгейдің сұрақтары

1. Менеджменттің теориялық және әдістемелік негіздерін түсіндіріңіз.

2. Менеджмент ғылымына кіріспе туралы түсінікті ашыңыз.

3. Менеджер және оның функцияларын салыстырыңыз және өзгешелігін анықтаңыз

4. Басқарудың экономикалық әдістерін атаңыз

5. Басқарудағы әлеуметтік-психологиялық әдістерін жазыңыз

6. Басқарудың ұйымдастыру-өкімдік әдістерін атап шығыңыз

2-деңгейдің сұрақтары

1. Теория мен практика бірлігі, менеджментті зерттеудегі тарихи және логикалық тәсілдерін атаңыз.

2. Менеджмент оқу пәнінің басқа пәндерімен байланысын атаңыз.

3. Менеджмент ғылымының түрлерін атап шығыңыз және мысал келтіріңіз

4. Менеджер және кәсіпкердің арасындағы айырмашылықтарды ашыңыз

3-деңгейдің сұрақтары

1. Менеджменттің төрт функциясын мысалмен сипаттап көрсетіңіз.

2. Ашық жүйенің ерекшеліктерін суреттеп көрсетіңіз.

3. Менеджер және кәсіпкердің байланысын көрсетіңіз.

4. Менеджменттегі жүйелік көз-қарастар туралы өз бетінше жазыңыз

7.БӨЖ және ОБӨЖ тапсырмалары:

ОБӨЖ тапсырмалары: «Америкалық және Жапон менеджменті: ерекшеліктері мен өзгешіліктері» *тақырыбына талдау жасаңыздар.*

БӨЖ тапсырмалары: Қазақстандағы менеджменттің дамуы- эссе

8.Пайдаланылатын әдебиеттер:

Негізгі әдебиеттер:

1. Рикки У. Гриффин. Менеджмент. Алматы: «Ұлттық аударма бюросы» қоғамдық қоры, 2018ж. 768бет
2. Ерманкулова Р.И., Менеджмент ғылымына кіріспе. Оқулық-2017, 182 б.
3. Ерманкулова Р.И. Менеджмент –Оқу-әдістемелік құрал./Түркістан.- 2015ж.-136 б.
4. Ф.Е. Удалов, О.Ф. Алехина, О.С. Гапонова. Основы менеджмента. Нижний новгород. 2013
5. Менеджмент негіздері / Б. Жакенова. - Астана: Фолиант, 2011. - 260 с.
6. А.Ю. Мартынова. Введение в менеджмент- Ульяновск : УлГТУ, 2010. – 172 с.

Қосымша:

1. Ахметов А. Менеджмент негіздері. Алматы: Экономика, 2005.
2. Основы Менеджмента. Майкл МЕСКОН, Майкл АЛЬБЕРТ, Франклин ХЕДОУРИ. – М.: “Дело”, 2009

