Қазақстан Республикасы білім және ғылым министрлігі

Е.А. Бөкетов атындағы Қарағанды мемлекеттік университеті

Экономика факультеті

Менеджмент кафедрасы

**Ержанова Салтанат Кулдасбаевна**

**«Креативтік менеджмент» пәні бойынша**

**Дәрістер курсы**

мамандығы: «5B051000-Мемлекеттік және жергілікті басқару»

Қарағанды 2018

1 дәріс тақырыбы: Креативтік менеджменттің негіздері

Дәріс жоспары:

1. Креативтік білім беру мазмұны мен ерекшеліктері

2. Креативтік менеджмент негізі ретіндегі стратегиялық ойлауды қалыптастыру

3. Зерттеу және басқару қызметіндегі ойлау типологиясы

4. Тиімді ойлауды қалыптастыру

1. Креативтік білім беру мазмұны мен ерекшеліктері

Басқаруды дамытудың заманауи беталысы менеджерлерге жаңа талаптар қойып отыр. Бұрын басшыларға нақты атқарушылыққа талпыну қасиеті тән болатын. Ол кезде өзінен жоғарылардың бұйрықтарын немесе нұсқауларды, нормативтерді орындай алатын, іскерлік тәртіптің қабылданған типтеріне сәйкес жүретін басшылар жоғары бағаланатын еді. Уақыт өте менеджердің дербестігі құндылыққа айналды.

Дербестік - бұл жақсы қасиет, бірақ ол да әртүрлі көрініс беруі мүмкін. Оның: атқарудағы дербестік; мақсатты бағытталған дамудағы дербестік; іскерлік тәртіптің белгілі бір тұжырымдамасымен шектелген дербестік; тәжірибенің дербестігі; ізденістің дербестігі сияқты түрлерін бөліп қарауға болады.

Шығармашылық басқару - стандартты емес (шығармашылық) тәсілдерді қолдана отырып, нақты мақсаттарға жету үшін құрылымдар, процестер мен ресурстардың тиімді басқарылуы. Шығармашылық (ағылшындан «шығармашылық») - «шығармашылық, шығармашылық». Сонымен қатар шығармашылық қарапайым, стандартты емес тәсілдерді іздеу, зияткерлік қиялын босату, болашақты көру ниеті, даралығын жүзеге асыру мүмкіндігі мен мүмкіндіктері.

Бүгінгі таңда креативті менеджер немесе зерттеу және стратегиялық типтегі менеджер түсінігі туындп отыр.

Оның ерекшелігі неде? Әр менеджер өз қызметінде даралық қасиеттерін көрсетеді. Алайда әрқашан да қызметтің ерекшеліктерімен және ол жүзеге асырылатын шарттармен анықталатын біртұтас дүние болады. Басқарудың заманауи шарты – зерттеулерде жаңа идеяларды тудыру, стратегиялық шешімдерді қабылдау болып саналады.

Бұл қажеттілік әртүрлі көріністе: басқаруды ұйымдастыруда, басқару шешімдерін әзірлеу әдістемесінде, фирманы қайта құрылымдауда, адам капиталын қалыптастыруда және т.б. жүзеге асырылады. Бірақ аталған қажеттілікті жүзеге асырудың бір салдары болып, креативті менеджер деп атауға болатын менеджерлердің пайда болуы табылады. Олардың ерекшелігі – ішкі және сыртқы жағдайларды бағалауда ғылыми әдіске баса назар аудару, белгісіздік және бәсекелестік шарттарында стратегиялық басқару шешімдерін әзірлеуге күш жұмсау.

Креативтік білім беру ұғымы, осындай күрделі анықтамаға ие мәселеге аса сақтықпен қарауға алып келеді. Алайда «креативті қызмет», «креативті қабілеттер», «креативті білім беру» сияқты түсініктер қазіргі таңда батыс елдерімен қатар, ресейлік ғылыми пікірлерде кеңінен қолданылып жүр және нақты әрі маңызды тәжірибелік мазмұнға ие. Көптеген елдерде, атап айтқанда, Ұлыбританияда, кейбір бизнес мектептерінде креативті менеджмент бағдарламасы бойынша менеджерлерді арнайы дайындайды.

Креативтік менеджмент – инновациялық процестерді басқаруға бағытталған және жүйелі әрекеттерден құралған ғылым. Олар: иницияция, инновацияның маркетингі, өндіріс, нарыққа шығу, диффузия. Сонымен қатар олар жүйелік, жинақтылық және қозғалыстық принциптерді қолданады.

Креативтік менеджмент – ұйым мен өңдеу процестерін жоспарлау (дәлел мен бақылауды ала отырып) және әртүрлі  деңгейдегі  объектілерге жаңалықтар еңгізу мен осы  объектілердің  инновациялық мақсаттарының орындалуын қадағалайтын шама. (Аньшин В.М., Дагаев А.A. анықтамасы)

Креативтік менеджмент- функционалдық менеджметтің бір түрі. Оның негізгі объектісі- бүкіл ауылшаруашылық саласындағы болып жатқан инновациондық процестер.

Креативтік менеджмент — ғылым және инновациялық қызметті басқару өнері; қызметтің бір түрі және инновацияда басқару шешімдердің қабылдау процесі; инновациялардың басқару аппараты (П.Н Завлин ).

Креативтік менеджмент- инновациялық қызметтің басқару процесі. Жүйе құрылымында  олар мына эллементерден тұрады: жүйенің кіруі мен шығуы, кері байланыс, фирманың сыртқы және микроортасы, жүйенің элементтері, яғни ғылыми қосталған ішкі жүйе, басқарылатын және басқарушы  ішкі жүйе, қамтамалы және мақсаттық ішкі жүйе (Р.Фатхутдинов).

Креативтік менеджмент жүйе түрінде формалды әрі формалды емес ережелерінен,  принциптерінен, мөлшерлерінен, орнатулардан,  құнды ақпараттардан тұратын және түрлі инновациялық қызметтерін реттейді.

Оның мағыналары:

1.Әлеуметтік — экономикалық институт- кәсіпкерлік қызметке және өмір салтқа, қоғам қызметінің инновациондық, инвестициялық, әлеуметтік – экономикалық, саяси сфераларының белсенді дамуына әсер етеді;

2.Менеджерлердің әлеуметтік тобына, қоғамдық және жеке кәсіпкерлік сферадағы басқару түрімен айналысатын бос емес кәсіпшіліктерді, сонымен қатар творчестволық, педагогикалық және ғылыми қызметтерге;

3.Ғылыми тәртібіне, өндірісті басқаруды техника- ұйымдық және әлеуметтік-экономикалық аспектілерін оқып және үйретеді.

2. Креативтік менеджмент негізі ретіндегі стратегиялық ойлауды қалыптастыру

Стратегиялық ойлау тәжірибесі көрсеткендей, жетістік белгілі бір мөлшерде әдістемеге тәуелді болады. Әдістеме де әртүрлі болуы мүмкін. Ол менеджердің тәжірибесі, оның ұстанымдары, білім қоры, сәйкес әдістер мен тәсілдерді, қажетті ақпаратты алу шарттарына байланысты таңдалады және қалыптасады.

Әдістеме – бұл стратегиялық ойлау заңдарының, қағидаларының және бастапқы идеяларының, жолдарының, құралдары мен әдістерінің жиынтығы.

Ойлау әдістемесі төмендегі стратегиялық ойлаудың құраушылары бойынша жүзеге асады:

- жұмыс гипотезаларын қалыптастыру (мақсат және бастапқы идея);

- сәйкес тәсілді таңдау;

-тәсілдерді нақтылайтын қағидаларды есепке алу (логикалық тіркестер мен тұжырымдамаларды қалыптастыру жолы);

- қажетті және барынша тиімді құралдар мен әдістерді таңдау;

- фактілерді іздеу, сұрыптау және пайдалану (фактология).

Кез келген жағдайда анық немесе айқын емес түрде бастапқы идея болады, ол, ережеге сай, менеджердің тәжірибеге және ақиқатқа қарым-қатынасын бейнелейді. Сондықтан осы критерий бойынша ақиқаттың барлық оқиғалардың материалистік негізінен туындайтын материалистік әдістемені айқындауға болады.

Логикалық ойлауды қалыптастырудың тәсілдері әртүрлі болып келеді. Олардың әртүрлілігін, оқиғалардың мәні арасындағы өзара байланыс критерийлері бойынша жіктемені қарай отырып, реттеуге болады.

Тәсілдердің әрқайсысы құбылыстар немесе олардың мәні, бөлімдері, элементтері арасындағы белгілі бір байланыстарды орнатуды сипаттайды.

Ол оқиғаны түсініп, ол туралы ғылыми сипаттама беруге мүмкіндік береді.

Бірақ логикалық ойлаудың әр үрдісі тәуелділіктердің белгілі бір класына, осы тәуелділікті іздеу және анықтаудағы шынайы тәсілдерге сүйенуі мүмкін.

Осы критерий бойынша төмендегі тәсілдерді бөліп қарастыруға болады:

- әлеуметтік-экономикалық жүйелерде әрекет ететін және ресми құжаттармен бекітілген байналыстарды, яғни ең алдымен қызметтік байланыстарды мойындайтын механистиік тәсіл,

- жұмысшылар мен фирманың әлеуетін толық пайдалануды қамтамасыз ететін оқиғалардың, үрдістердің табиғи себеп-салдарлық байланыстарын есепке алатын органикалық тәсіл;

- қарама-қайшылықтардан, ғылыми-техникалық прогресс, инноватиканың дамуынан туындайтын байланыстарға негізделген диалектикалық тәсіл.

3. Зерттеу және басқару қызметіндегі ойлау типологиясы

Адамның қызметінде үлкен маңызға ие болатын қасиетінің бірі ретінде ойлау табылады.

Ойлау – бұл білімге, ішкі түйсікке, әдеттер мен дағдыларға сүйенетін және нақты жағдайдағы адамның мінез-құлығын анықтайтын, адам санасындағы ақиқаттың көрініс беруінің белсенді үрдісі.

Ойлау өмір сүру барысында тәжірибе жинау, білім алу, кәсіби қызмет ықпалы бойынша қалыптасып, өзгеріп, дамып отырады. Ол белгілі бір мөлшерде тұлғаның дара ерекшеліктеріне тәуелді болады, бірақ білім беру үрдістері, ерік күштері, арнайы жаттығулар, шиеленіскен жағдайлар, денсаулық жағдайының әсерінен өте ауқымды шекте өзгеруі мүмкін.

Ойлау – бұл тек білім қоры ғана емес, бұл адамның күрделі бір мінезі. Ол адамның қандай іспен айналысқанына қарамастан, оның қызметіндегі жетістіктерге себепкер болады. Менеджердің қызметі адамдармен жұмыс жасау, қызметкерлер орындауға тиісті басқару шешімдерін қабылдаудан тұрады. Шешімдердің сапасы менеджердің мінезі мен ойлау типіне байланысты болады. Менеджер адамдармен жұмыс жасап қана қоймай, өзінің кейбір қасиеттерін дамытумен айналысуы қажет.

Ойлау сипаттары бойынша команда қалыптасады. Егер ойлау сипаттарында белгілі бір жүйе болса, адамдарға жұмыс жасау оңайға түседі. Егер менеджердің ойлау типі түсінікті болса және ол басқа қызметкерлердің типологиялық ойлау сипаттарымен толықтырып отырылса, қол астындағылар менеджерді жақсы түсінетін жағдайға жетеді.

Алайда дербес ойлауды дамыту және команданы қалыптастыруда ойлау сипаттарын есепке алу үшін, ойлаудың қандай типтері бар екендігін білу қажет.

Адамның ойы әртүрлі. Жер бетінде қанша адам болса, сонша ой бар, ой дегеніміз ол индивидуалды дүние деп есептеледі. Шынымен де, адамның ойынан оның тұлғалығы мен даралығындағы басты ерекшеліктер көрініс береді. Алайда кез келген әртүрлілікті белгілі бір жолмен жіктеуге болады, және мұндай жіктеме оны тек реттеп қана қоймай, сонымен қатар, ойлау типтері жайлы білімді тәжірибелік қызметте сәтті пайдалануға мүмкіндік береді.

Басқарушы қызметкерлермен жұмыс істеудің Батыс Еуропалық тәжірибесі кейінгі уақыттарда шетелдік баскару тәжірибесіне қызығушылык өсе бастады. Публикациялардың көбеюі қалыптасқан әдістер мен жүйелерді жете меңгеруге мүмкіндік туғызады. Фирма басшыларының барлық кешенді мәселелерге, қызметкерлер, басқарушы кызметкерлер біліктілігіне аса көңіл аударуы батыс менеджментіне тән ортақ белгі.

Кәсіпорындағы кадрлар бөлімінің жұмысын әр түрлі консулътациялық фирмалардың қызметін кеңінен қолдана отырып жүргізу тиімді болып табылады. Кадр мәселесінің басымдылығы көптеген фирмалардың әкімшіліктерінде Вице-президент екінші адам болып табылатындықтан, пайда байкалады. Сондықтан қызметкерлерді окытуға және тәжірибесін арттырута шығындар өсіп отырады.

Креативтік жүйенің екі негізгі түрі бар: жабық және ашық. Жабық жүйеде қатал белгіленген шектері бар, жүйені қоршайтын іс-әрекеттері ортамен байланыссыз болады. Сағат — жабық жүйенің танымал мысалы. Бір-бірімен сағат бөліктері батарея салғандай немесе жаңа ғана іске қосқандай, үздіксіз жүреді. Және сағатта жиналған күштің көзі болғанша, олардың жүйесі коршаған ортаға байланыссыз болады.

Ашық жүйе сыртқы ортамен катынасымен сипатталады. Энергия, ақпарат, материалдар — жүйенің шектерінен өтіп кететін сыртқы орта мен айырбас объектілері. Ондай жүйе өзін-өзі қамтамасыз етпейді, ол энергиядан, ақпараттан және сырттан шығатын материалдардан бағынышты. Сонымен қатар, ашық жүйе сыртқы ортанық өзгерісіне бейімделу кабілеттілігі болады және оның қызмет етуін жалғастыру үшін оны жасау керек.

Креативтік менеджментте басқарушылар көбінесе ашық жүйелермен жұмыс жасайды, себебі барлық ұйымдар ашық жүйелер болып табылады. Әр ұйымның өмір сүруі сыртқы ортаға байланысты. Басқарудағы мектептермен дамыған әдістемелер барлық жағдайларды қанағаттандырмайды, себебі ұйымдар жабық жүйелер болып табылғандықтан, олар қате болжамдалған. Олар ортаны басқарудағы маңызды ауыспалар ретінде белсенді карастырылмаған. Ұйым, адам немесе машина сияқты күрделі жүйенің ірі кұрамды бөліктерінің өздері көбінесе жүйелер болып табылады. Ондай бөліктер жүйе ішіліктер деп аталады. Жүйе ішіліктің түсінігі басқарудағы маңызды түсінік. Ұйымның басқарма бөлімдерді бөлу арқылы ұйым ішінде жүйеліктер арнайы қадағаланады. Жүйелер басқарудың бөлімдері және басқарудың әр түрлі деңгейлері сияқты ұйым тұтасында әрбір элементтер, мысалы қан айналымы, ас қорыту, нерв жүйесі сияқты өте маңызды роль атқарады. Ұйымның әлеуметтік және техникалық кұрамдас бөліктері болып табылатындар жүйелік болып есептеледі.

4. Тиімді ойлауды қалыптастыру

Ойлаудың барлық жоғарыда аталған типтері тәжірибеде де кездеседі, және атап өткеніміздей, олардың әрқайсысының оң және теріс жақтары бар. Олардың ішінде жақсысы мен жаманы жоқ. Олар өздерінің жағымды немесе жағымсыз жақтарын тек белгілі бір жағдайларда көрсетеді. Сондықтан ғалымның ойлау тиімділігі оған органикалық тиесілі ойлау қасиеті қаншалықты мөлшерде нақты шарттарға, мақсаттарға және оның мүмкіндіктеріне сәйкес келетіндігіне, өз-өзіне білім беру үдерісінде оның ойлауы қалай өзгеретіндігіне байланысты болады.

Тиімділік – бұл әрқашан да қызмет нәтижелері мен оны жүзеге асыруға кеткен шығындарды салыстыру немесе өлшеу.

Ойлаудың нәтижесі не болуы мүмкін? Егер менеджердің дара қызметі туралы айтатын болсақ, онда мұндай нәтиже ретінде мәселелерді шешудегі жетістік, жасалған жұмысқа қанағаттану, ары қарай не істеу керек және оны қалай істеу қажет екендігін анық түсіну табылады. Мұның барлығы ойлау қызметінің актілері болып саналады. Менеджер фирманың стратегиясын әзірлеген кезде, барынша тиімді болып, шығармашылық, оралымды, құрылымдық ойлау типі табылады. Ол ағымдық мәселелерді шешкен жағдайда, прагматикалық, нақты, тікелей ойлау қажет.

Осы жағдайларда қажет нәтижеге кеткен күш, менеджер ойлауының қандай да бір типі қалай дамығаны, мәселелерді шешуде ол қандай әдістемелер мен тәсілдерді қолданатындығына орай анықталады. Бұл басқарудың ең маңызды ресурсы - кеткен уақыт шығынын және менеджердің қызметінде айқын байқалатын әлеуметтік-психологиялық күш шығындарын да анықтайды.

Креативтік менеджменттің басқару объектісі — қоршаған орта бөлігі, нақты басқарушылық үрдістер бағытталған фирма персоналы (кәсіпорын, технологиялар, өнім сапасы, ұжым, топ, тұлға).

Басқару субъектісі — басқаруды жүзеге асыратын басшы, тұлғалар тобы, ұйым, бөлімше, кибернетикалық құрал.

Басқару объектісі — әрі техника, әрі адамдар. Басқару теориясында табысқа жету математика, инженерлік ғылымдар, психология, социология және антропология сияқты басқарумен байланысты салалардың табысына да катысты. Бұл ғылым салаларының дамуына байланысты басқару саласының зерттеушілері, теоретиктері мен практиктері ұйымның табысқа жетуіне әсер ететін факторлар туралы мейлінше кең іс бастады. Бұл ілімдер мамандарға кейбір ертедегі теорияны тәжірибе жүзінде неге төзбегенін түсінуге және басқарудың жаңа әдістерін іздеуге мүмкіндік береді.

Бірақ зияткерлік қызметтің нәтижесі болып ғалымдар тобымен әзірленген шешім, тұжырымдама, стратегия, миссия табылған жағдайда, шығындар біршама айқын және маңызды бола түседі. Олар адам ресурстарымен қатар, ойлау типологиясының критерийлері бойынша ғалымдар тобын қалыптастырумен анықталатын зияткерлік әлеуетті де сипаттайды.

Сіз қоршаған ортаңыздан ешқандай ұйымға жатпайтын адамды тауып көріңіз, сонда ол оңай емес екеніне көзіңіз жетеді. Қоғам мүшелерінің басым көпшілігі бір немесе бірнеше ұйымдарға кіреді. Бұл ұйымдар өндірістік, оқулық немесе зерттеулік, мемлекеттік немесе жеке меншік, үлкен немесе кіші, уақытша немесе түрақты болуы мүмкін. Бұл тізімді өте ұзаққа жалғастыра беруге болады. Қоғам көптеген әртүрлі ұйымдардан тұрады және көптеген адамдар өздерінің барлық саналы өмірлерін сол ұйымдардын мүшелері болып немесе олармен қатынасқа түсіп байланыстырады.

Белгілі мақсатқа жету ушін адамдар ұйымдастыру процесінде ерікті түрде өздерінің дара бостандықтарын береді. Осы көзқарастан ұйымдастыру дегеніміз - мақсатқа жету үшін өзіндік бостандықтан айырылу. Ұйымдастыру - басқаруға сіздің мінез-құлығыңызды бағыттауға рұқсат беру. Индивид рұқсат бермесе, ұйым жойылады. Осыдан келіп ұйымның тағы да мінез-құлықты реттейтін жүйе екендігі туралы анықтама туындайды, яғни мінез-құлықтың өзі ұйымның негізі болып саналады. Адамдардың мінез-құлқы ортақ мақсатқа бағытталмаса, ұйым да болмайды.

Зерттеу тобының үлгіге деген жауапкершілігі оның коммерциялык, жүзеге асырылуына бекімейінше өз күшінде болады. Зерттеу тобында тәжірибелі өндіріс құрылады, жаңа өнім нарықта сыналады. Осы өнімді өндіретін өндірістің тиімділігі белгіленгеннен кейін жоба осы жағдайдағы өндіріс тобына беріледі. Күнделікті өндіріс тобында онымен не қазіргі бөлімдердің бірі, не жаңадан кұрылатын бөлімше айналысады.

Басқару процесінде жүзеге асырылатын іс-әрекеттер мен функциялардың жиынтығы мен мазмұны ұйымның түріне (іскерлік, әкімшілік, қоғамдық, білім беру, әскери және т.б.), көлеміне, қызметіне (өнім өндіру, қызмет көрсету), басқару иерархиясының деңгейіне (жоғарғы басқарма, орта деңгейлі басқару, басқарудың төмен деңгейі), ұйым ішіндегі қызметке (өндіріс, маркетинг, кадрлар, каржы және т.б.) факторларға байланысты. Бірақ осыған қарамастан, 1916 жылы А.Файоль көңіл аударғандай, барлық басқару процестеріне қызметтің бір түрлілігінің бар болуы тән. Көптеген фирмалар мен компанияларға басқарудың үш деңгейі тән: жоғарғы, ортаңғы, төменгі.

Креативтік менеджментте басқарудың әр деңгейінің қызметтерінің құқықтары мен міндеттері әр түрлі. Мысалы, жоғарғы деңгейі - президент және вице-президент - компанияның басқару пирамидасының жоғарғы бөлімі. Жоғарғы деңгейде мақсаттар мен саясат қалыптасады, жаңа акциялардың шығарылуы, шетелдік филиалдардың құрылуы, бәсекелестермен арақатынас, жаңа нарықты меңгеру, жаңа тауарларды өндіру және т.б. ірі сұрактар бойынша шешімдер қабылданады. Жоғарғы әкімдер компанияның акциясын сатып алуда, сақтандыруды рәсімдегенде, жол жүргенде және т.б. арнайы жеңілдіктерді пайдаланады.

Олар фирманың дамуына жауап береді, оның қызметін жоспарлау, бағыттау және бақылаулары керек.

Ортаңғы буын басқарушылары бөлімшелер мен бөлімдерді басқарады.

Басқарудың төменгі деңгейі - ол операциялық менеджменттің деңгейі.

Креативтік менеджменттің жоғарғы деңгейі өте маңызды, себебі, ол корпорацияның даму барысын анықтайды.

Ортаңғы деңгейдегі басшылар - олар бақылайтын операциялардың өнімділігі мен тиімділігіне жауап береді.

Ортаңғы деңгейдегі басшылар өздерінің жұмыс қүнінің көп бөлігінде немен айналысады? Біріншіден, олар ертеңгі күнге немесе бір жұмаға жұмысты жоспарлайды және бөледі. Екіншіден, олар өндірістік персонал мен одан жоғары басшылар арасындағы байланысты жүзеге асырады. Үшіншіден, олар өндірістік немесе басқа операциялардың рентабельділігін қамтамасыз ететін күнделікті шешімдерді қабылдайды. Төртіншіден, өте маңыздысы, олар басқа адамдарды - төменгі деңгейдегі басқарушылар мен қатардағы жұмысшыларды басқарады.

Сонымен, жақсы менеджер болу үшін оқу кезіндегі алынған теориялық дайындықты практикалық тәжірибемен дұрыс байланыстыра білу қажет.

Дамыған батыс елдерінде менеджмент деген түсінік бизнес түсінігімен қатар тұрады. Бизнес дегеніміз — тауарлар мен қызметтерді өткізу және өндіру жолымен пайда алуға бағытталған қызмет.

Бизнесмен және менеджер — екеуі бір түсінік емес. Бизнесмен дегеніміз - "ақша жасайтын", табыс әкелетін, айналымда жүретін капиталды иеленуші адам. Бизнесмен болып, оған ешкім бағынышты емес іскер адам немесе ұйымда тұрақты қызметке ие болмайтын ірі меншік иесі жатқызылуы мүмкін, сонымен қатар ол акционер және баскдру мүшесі бола алады.

Креативтік менеджер міндетті түрде тұрақты қызмет етеді және оның басқармасында адамдар болады.

Креативтік менеджерлер дегеніміз — басқа адамдарды бағыттау арқылы жұмыстың орындалуын қамтамасыз ететін адамдар.

Олардың жетістіктері туралы олардың өздері калай жұмыс істейтіні бойынша емес, басқаларды жұмысқа калай ынталандыра алатындығы бойынша сынайды. Егер менеджер барлық жұмысты өзі атқарса, онда оның тек аты ғана қалады, себебі, менеджер болу үшін кем дегенде бір бағынышты болу керек. Бұл ұйымдағы осы позиция үшін кажетті шарт. Ұйым менеджерсіз өмір сүре алмайды, ол үшін көп себептер бар. Менеджерлер ұйымда ұйымды жұмыс істететіндей роль атқарады.

Даостағы (1973 ж. ақпан) менеджмент бойынша Үшінші еуропалық симпозиумда кәсіпорын менеджерлерінің "мінез-құлық этикасы" деген кодекстің жобасы ұсынылды, ол келесідегідей көрсетіледі:

1. Кәсіпорын менеджерінің кәсіптік міндеті болып клиенттерге, ақша салушыларға, қызметкерлерге, қоғамға қызмет көрсету, бір-бірінің мүдделеріне қайшы келетіндерді теңестіруге әкелу болып табылады.
2. а.Менеджер клиенттерге қызмет етуі керек. Бұл клиенттердің қажеттіліктерін ең жақсы түрде қанағаттандыруы, бағаның ең көп мөлшерде мүмкіндігінің төмендеуін қамтамасыз ететін кәсіпорындар арасындағы жарыс тауарлардың сапасы мен әр түрлілігі оның ұмтылу заты болу керек.
3. ә. Кәсіпорын менеджері қызметкерлерге қызмет етуі керек, себебі ол тек бір уақытта олардың да мүдделері сақталғанда ғана еркін қоғамда қабылдана алады.

Кәсіпорын менеджері жұмыс орнын камтамасыз етуге, накты табыстарды жоғарылатуға және еңбектің әділ болуына жағдай жасауға бағытталуы керек;

б. Кәсіпорын менеджері капитал салымшыларына қызмет етуі керек. Ол мемлекеттік қарыздың ссудаларының табыс проценттерінен жоғары салынған капиталға табысты қамтамасыз ету керек.

в. Кәсіпорын менеджері қоғамға қызмет етуі керек. Ол болашақ ұрпақ үшін өмір сүру қабілеті қоршаған ортаны қамтамасыз етуге және қоғам мүддесі үшін оған тапсырылған құралдарды пайдалануға, кәсіпорынмен ғылыми басқарудың жаңа әдістерін меңгеруге және техникалық прогреске жағдай етті.

3. Кәсіпорын менеджерінін клиенттерге, қызметкерлерге, капитал салушыларға және қоғамға кызметтері тек кәсіпорынның ұзақ мерзімді өмір сүруі қамтамасыз етілсе ғана мүмкін болады.

Қазіргі кезде барлық ұйымдар қолдануға болады деп есептелетін басқару қызметі түрлерінің бірігуіне негізделген амал қабылданды. Басқару процесінің жоспарлау, ұйымдастыру, жетекшілік, ынталандыру және бақылау қызметтері бар. Бұлар басқарудың негізгі қызметтерін көрсетеді.

1. Ұйымдастыру. Жоспар құрылғаннан кейін оны дайындап, оның орындалуын қамтамасыз ету керек. Мысалы, егер сізде үй салу жоспары бар болса, онда оны орындау ұйымына жұмысшыларды таңдау және орналастыру, құрылысқа қажет материалдарды сатып алу мен жеткізу жұмыстары кіреді.
2. Жоспарлау. Жоспарды кұру үнемі басқару процесінің бастапқы кезеңі ретінде қарастырылады. Ол нені, қалай, қашан және кім орындайды деген сұрақтарды шешеді.
3. Жетекшілік. Жұмыс процесін жоспарлап, ұйымдастырғаннан кейін, біз өз қызметімізді орындауға бағыттаймыз.
4. Ынталандыру. Басқарушының ең күрделі міндеті оның қол астындағылары жоспарда көзделгендерді орындауы немесе "жұмысты басқалардың қолымен жасауы" қажет. Ынталандыруды айтқан кезде адам ынтасын реттей отырып, ұйымның мақсатына жету керек.

5. Бақылау. Бақылау басқару процесінің соңғы кезеңі болып есептеледі. Бұл дегеніміз - жоспарды нақты нәтижелермен салыстыру.

Басқару процесі осымен аяқталады. Жақсы басқарушы болу үшін бес қызметті жақсы біліп, дұрыс орындау керек.

Креативтік менеджменттің басты қызметтерінің бірі ұйымдастыру болып табылады. Бұл функцияны менеджерлер өздерінің қызмет дәрежелеріне қарамастан атқарады. Ұйымдастыру — кәсіпорын кұрылымын қалыптастыру процесі.

"Бөлімше" түсінігі де маңызды ұғым болып табылады. Басқару аппаратының құрылымдық бөлімшесі бір басқарудың бірнеше функцияларын орындайтын дараланған бірнеше әкімшілік бөлімшелерден тұрады. Фирманы басқару аппаратының құрылымы оның бөлімдерінің құрамы мен жекелеген лауазымды қызметкерлердің өзара байланысын сипаттайды. Демек, фирманың басқару аппаратының құрылымы оның бөлімдері, жекелеген лауазымды қызметкерлер, олардың қызметтері туралы түсінік береді.

Креативтік менеджерлер өздеріне келіп түскен ақпараттар бойынша шешім қабылдап, оларды нақтылап, төменгі бөлімшелерге жібереді.

Мақсаттар мен жоспарларды орындау үшін ұйымдастыру шараларын жүзеге асыру кажет. Төмендегі негізгі ұғымдар олардың орындалуымен тікелей байланысты:

1. Ұйымның қызметі — жоспардың орындалуына кажет барлық шараларды алдын ала дайындау;
2. Ұйым — белгілі бір жоспарларды басшысымен бірге орындауға ұмтылатын адамдар тобы.
3. Ұйымдық құрылым ұйымның элементтері (бөліктері) арасындағы қатынасты білдіреді.
4. Ұйымдық принциптерге ұйымдық құрылымның пәрменділігін қамтамасыздандыруды жүзеге асыруға көмектесетін жағдайлар жатады. Ұйымнын негізгі мақсаты — формальды ұйымдық құрылымды қалыптастыру және кадрларды дұрыс таңдау. Сонымен катар жоспарды орындау үшін құрал жабдық, материалдар, жұмыс орындарымен және т.б. қамтамасыз ету. Ресторанда тамаша тағам жоспарланып дайындалса, бірақ оны тұтынушыға ұсынатын сәйкес ыдысы болмаса, онда оның беделінің өсуі белгісіз жағдай.

Ұйымның сыртқы ортамен қарым-қатынасы механистикалық және органикалық болып бөлінеді.

Механистикалық ұйымның сипаты: формальды ережелер мен процедураларды экстенсивіті қолданады, шешім бір орталықтан қабылданады, жауапкершілік деңгейі шектелген болады, ұйымдағы өкімет билігі қатаң бөлінеді.

Мұндай сипатты ұйымдар бірқалыпты технология қолданғанда және сыртқы ортамен байланысы әлсіз, ретті болмаған жағдайда тиімді жұмыс істейді. Ғасырдың басында неміс социологы және экономист Макс Вебер бюрократия және ұйым түсініктерін ұқсас ұғым деп қарастырып, келесі сипаттамаларды енгізген:

1. Ұйым жоғары басшылыктың жұмысшыларының жұмысын бақылау үшін арнайы енгізген ережелеріне сәйкес қызмет етуі кажет;

1. Басшылар шешім қабылдағанда ережелер мен процедураларды негізге алулары керек;
2. Қызметкер тұлғаның жеке өзіне емес, оның басшылық лауазымына бағынады;
3. Әрбір қызметкердің белгілі бір міндеті, құқығы және билігі болады;
4. Ұйым қатаң иерархиялық принциппен құрылған, мұнда әрбір төменгі деңгейдің жоғарғы деңгеймен басқарылуы және бақылануы қажет;
5. Кадрлар еркін таңдау жүйесіне сүйене отырып, профессионалдық кабілеттеріне сәйкес жұмысқа қабылданады;
6. Кадрлардың жұмысын жоғарылату олардың жетістіктеріне байланысты іске асырылады. Жоғарылату туралы шешімді басшылық қабылдайды;
7. Ұйымда бір адам әрі басшы, әрі меншік иесі бола алмайды. Басшы басқалар сияқгы берілген тәртіп ережелеріне бағынады.

Оқу әдебиеттерінің тізімі:

1. Беляцкий Н.П. Креативный менеджмент. Учеб. пособие/ Н.П.Беляцкий. –Минск, 2016. – 290 с.

2. Макаренко О.Г., Лазерев В.Н. «Креативный менеджмент». Учебное пособие. Ульяновск. 2011. – 155 с.

3. Журавлева В.А. Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества// Креативная экономика. - [№ 4 (16) за 2008 год](http://www.creativeconomy.ru/mag_ce/archive/3018/), cтр. 3-8.

4. Каренов Р.С. Современные и новейшие концепции менеджмент// Вестник КарГУ, Серия: Экономика.-2012.-№2.-С.34-42.

2 дәріс тақырыбы: Креативтік менеджментті ұйымдастыру ерекшеліктері

Дәріс жоспары:

1. Креативтік білім беру мазмұны мен ерекшеліктері

2. Креативтік менеджмент негізі ретіндегі стратегиялық ойлауды қалыптастыру

3. Зерттеу және басқару қызметіндегі ойлау типологиясы

4. Тиімді ойлауды қалыптастыру

1. Креативтік білім беру мазмұны мен ерекшеліктері

Басқаруды дамытудың заманауи беталысы менеджерлерге жаңа талаптар қойып отыр. Бұрын басшыларға нақты атқарушылыққа талпыну қасиеті тән болатын. Ол кезде өзінен жоғарылардың бұйрықтарын немесе нұсқауларды, нормативтерді орындай алатын, іскерлік тәртіптің қабылданған типтеріне сәйкес жүретін басшылар жоғары бағаланатын еді. Уақыт өте менеджердің дербестігі құндылыққа айналды.

Дербестік - бұл жақсы қасиет, бірақ ол да әртүрлі көрініс беруі мүмкін. Оның: атқарудағы дербестік; мақсатты бағытталған дамудағы дербестік; іскерлік тәртіптің белгілі бір тұжырымдамасымен шектелген дербестік; тәжірибенің дербестігі; ізденістің дербестігі сияқты түрлерін бөліп қарауға болады.

Бүгінгі таңда креативті менеджер немесе зерттеу және стратегиялық типтегі менеджер түсінігі туындп отыр.

Оның ерекшелігі неде? Әр менеджер өз қызметінде даралық қасиеттерін көрсетеді. Алайда әрқашан да қызметтің ерекшеліктерімен және ол жүзеге асырылатын шарттармен анықталатын біртұтас дүние болады. Басқарудың заманауи шарты – зерттеулерде жаңа идеяларды тудыру, стратегиялық шешімдерді қабылдау болып саналады.

Бұл қажеттілік әртүрлі көріністе: басқаруды ұйымдастыруда, басқару шешімдерін әзірлеу әдістемесінде, фирманы қайта құрылымдауда, адам капиталын қалыптастыруда және т.б. жүзеге асырылады. Бірақ аталған қажеттілікті жүзеге асырудың бір салдары болып, креативті менеджер деп атауға болатын менеджерлердің пайда болуы табылады. Олардың ерекшелігі – ішкі және сыртқы жағдайларды бағалауда ғылыми әдіске баса назар аудару, белгісіздік және бәсекелестік шарттарында стратегиялық басқару шешімдерін әзірлеуге күш жұмсау.

Креативтік білім беру ұғымы, осындай күрделі анықтамаға ие мәселеге аса сақтықпен қарауға алып келеді. Алайда «креативті қызмет», «креативті қабілеттер», «креативті білім беру» сияқты түсініктер қазіргі таңда батыс елдерімен қатар, ресейлік ғылыми пікірлерде кеңінен қолданылып жүр және нақты әрі маңызды тәжірибелік мазмұнға ие. Көптеген елдерде, атап айтқанда, Ұлыбританияда, кейбір бизнес мектептерінде креативті менеджмент бағдарламасы бойынша менеджерлерді арнайы дайындайды.

Интуиция, импровизация және тәжірибе базаларында шешім қабылдау қолайлы нәтиже бермейді. Оған байланыстың және жағдайдың қиындығы, күндердің үнемі өзгерістерінің және иррационалдылықтың болуы себеп болады.

Тиімді шешім қабылдау кезіндегі жоспарлаудың үлкен ролі ретінде, сонымен бірге жоспарда қатысатын тұлғалардың көптүрлі сипаты түрінде кәсіпорынды басқарудың бұл саласы ең тиімді болып қарастырылады.

Жоспарлау дегеніміз не? Қашан, қалай орындалатындығы және кім орындау керектігі туралы болащақтағы шешім процесін дайындау. Жоспарлаудың қызметтері бұл мақсаттарға жету үшін ұйым мүшелері қандай қызмет атқару керек екендігін және ұйымның мақсаттарын көрсетеді. Мағынасына қарай жоспарлау қызметі келесі үш сұраққа жауап береді:

1. Қазір біз қайда тұрмыз? Қаржы, маркетинг, өндіріс, ғылыми зерттеулер, еңбек ресурстары салаларында жетекшілер ұйымның әлсіз және күшті жақтарын бағалау керек. Бұның бәрі ұйымның нақты мақсатын анықтау кезінде іске асады.
2. Қайда қозғалғымыз келеді? Бәсеке, клиент, зандар, саяси факторлар, экономикалық жағдайлар, технология, жабдықтау, әлеуметтік және мәдени өзгерістер сияқты ұйымды қоршаған орталар оны бағалау мүмкіндіктеріне ие болады және ұйымның мақсатқа жетуіне не кедергі жасайтынын жетекшілік анықтап отырады.

3. Біз бұны қалай жасаймыз? ¥йымның мақсатының орындалуына жету үшін жетекшілер ұйым мүшелерінің жалпы не істеу керек екендігін шешу керек.

Басқарудың маңызды принциптерінің бірі еңбекті мамандандыру болып табылады. 1776 жылы А.Смит егер өндірістік процесті кішігірім операциялар мен тапсырмаларға бөлсе тиімді болады деген.

Ең алғашқы бұл принцип туралы жазған Ф.Тейлор. Ол 1911 жылы шыққан "Ғылыми Басқару принциптері" деген кітабында былай деген: "Жұмысшы мен басқарушы арасында еңбек бөлінісі мен жауапкершілік тең болуы қажет". Басқарушылардың мойнына басқаларға қарағанда өздері жақсы бейімделіп қалған жұмыс артылады, ал бұрын барлық жұмыс пен жауапкершіліктің едәуір бөлігі жұмысшылардың мойнында болған. Басқару аппараты орындайтын жұмыстың жаңа жұмыспен сәйкестігі басқаруды бұрынғы амалдармен салыстырғанда тиімді қылдырады.

Еңбек бөлінісі - қарапайым, бірақ маңызды көзқарас. Оның маңыздылығы - басқарушылардың мағынасын нақты көрсетеді және жауапкершіліктерін бөліп қарастырады. Бұл көзқарас бойынша, егер олар бақылайтын, жоспарлайтын, ұйымдастыратын және жұмысшыларды ынталандыратын басқарушылардың қол астында жұмыс істесе, онда жұмысшылардың еңбегі едәуір өнімді болады.

2. Креативтік менеджмент негізі ретіндегі стратегиялық ойлауды қалыптастыру

Стратегиялық ойлау тәжірибесі көрсеткендей, жетістік белгілі бір мөлшерде әдістемеге тәуелді болады. Әдістеме де әртүрлі болуы мүмкін. Ол менеджердің тәжірибесі, оның ұстанымдары, білім қоры, сәйкес әдістер мен тәсілдерді, қажетті ақпаратты алу шарттарына байланысты таңдалады және қалыптасады.

Әдістеме – бұл стратегиялық ойлау заңдарының, қағидаларының және бастапқы идеяларының, жолдарының, құралдары мен әдістерінің жиынтығы.

Ойлау әдістемесі төмендегі стратегиялық ойлаудың құраушылары бойынша жүзеге асады:

- жұмыс гипотезаларын қалыптастыру (мақсат және бастапқы идея);

- сәйкес тәсілді таңдау;

-тәсілдерді нақтылайтын қағидаларды есепке алу (логикалық тіркестер мен тұжырымдамаларды қалыптастыру жолы);

- қажетті және барынша тиімді құралдар мен әдістерді таңдау;

- фактілерді іздеу, сұрыптау және пайдалану (фактология).

Кез келген жағдайда анық немесе айқын емес түрде бастапқы идея болады, ол, ережеге сай, менеджердің тәжірибеге және ақиқатқа қарым-қатынасын бейнелейді. Сондықтан осы критерий бойынша ақиқаттың барлық оқиғалардың материалистік негізінен туындайтын материалистік әдістемені айқындауға болады.

Логикалық ойлауды қалыптастырудың тәсілдері әртүрлі болып келеді. Олардың әртүрлілігін, оқиғалардың мәні арасындағы өзара байланыс критерийлері бойынша жіктемені қарай отырып, реттеуге болады.

Тәсілдердің әрқайсысы құбылыстар немесе олардың мәні, бөлімдері, элементтері арасындағы белгілі бір байланыстарды орнатуды сипаттайды.

Ол оқиғаны түсініп, ол туралы ғылыми сипаттама беруге мүмкіндік береді.

Бірақ логикалық ойлаудың әр үрдісі тәуелділіктердің белгілі бір класына, осы тәуелділікті іздеу және анықтаудағы шынайы тәсілдерге сүйенуі мүмкін.

Осы критерий бойынша төмендегі тәсілдерді бөліп қарастыруға болады:

- әлеуметтік-экономикалық жүйелерде әрекет ететін және ресми құжаттармен бекітілген байналыстарды, яғни ең алдымен қызметтік байланыстарды мойындайтын механистиік тәсіл,

- жұмысшылар мен фирманың әлеуетін толық пайдалануды қамтамасыз ететін оқиғалардың, үрдістердің табиғи себеп-салдарлық байланыстарын есепке алатын органикалық тәсіл;

- қарама-қайшылықтардан, ғылыми-техникалық прогресс, инноватиканың дамуынан туындайтын байланыстарға негізделген диалектикалық тәсіл.

Жоспарлауды бірнеше критерий бойынша жіктеуге болады:

1. Қамту дәрежесі бойынша: жаллы (осы сұраққа енетін барлық саланы қамтып жоспарлау) және бөлшектеп жоспарлау (саланың белгілі бір бөлігін жоспарлау).
2. Кәсіпкерлік саясат аспектісіндегі жоспарлау мазмұны бойынша стратегиялық (өндіріс өнімдері мен жаңа мүмкіндіктерді іздеу), тактикалық (белгілі мүмкіндіктер мен өнімдердің алғы шартгарын құру) және оперативті (берілген мүмкіндікті іске асыру) жоспарлау.
3. Жоспарлау пәні бойынша (жоспарлау объектілері): мақсатты (стратегиялық, тактикалық, оперативтік мақсаттар меншектеулерге жатады), құралдарды (материалдарды, құралдарды, ақпараттарды жоспарлауға жатады), бағдарламалық (өткізу мен өндіру бағдарламаларын жоспарлау) және іс-қимылды (арнайы сату мен шараларды үгіттеу, т.б.) жоспарлау.

4. Қызмет көрсету саласы бойынша: өткізуді (өткізу мақсатын жоспарлау іс бағдарламаларды өткізу шығындары, өткізуді дамыту), персоналды (персоналды дайындау, персонал қажеттілігін жоспарлау), дайындауды (қажеттілікті жоспарлау сатып алуды жоспарлау), инвестициялық, қаржылық, (төлем құралдарын, капиталдарды жабуды, капитал салымдарын жоспарлау) және кеңейтілген жалпы жоспарлау.

5. Жоспарлау тереңдігі бойынша: берілген шамаға сәйкес шектелген, глобальды, контурлы (агрегатталған өлшемнің макроөлшеммен, учаске сомалары сияқты бөлімшелер, мерзімдік жалпылауды жоспарлау) және бөлшектеп (агрегаттардың жеке компоненттерін, учаскелерді, жоспарлаудың жеке кезеңдерін, шығын түрлерін; нақты анықтама, процестердің егжей-тегжейлі кестесі) жоспарлау.

6. Мерзім бойынша қысқа мерзімді (жарты жылдық кварталдық, айлық, апталық және жылдық жоспарлау) және ұзақ мерзімді бес жылдан жоғары, мысалы, 10, 15, 20 жыл салаға байланысты) жоспарлау.

1. Құрылымдық ұйымның көзқарасы бойынша бұл аспект бойынша, жалпы (жоғарғы өндірістік жоспарлау) және кәсіпорынның орналасу жерін, қызмет көрсету саласын, учаскелер мен бөлімдерін жоспарлау.
2. Жеке жоспардың орындалу уақыты бойынша: тізбектеп (мұндай жоспарлауда жеке жосларлар мен олардың өзгермелері ұзын сәйкес процеске құралады) және бір уақытта (бұнда барлық жоспарлардың өзгермелері жоспарлаудың бір ғана актісінде анықталады) жоспарлау.
3. Берілгендердің өзгерісінің есебі бойынша; қатаң және икемді жоспарлау.

10. Уақыт бойындағы кезегі бойынша реттелген ағымдағы (жоспарлау мерзімі біткенде жаңа мерзім бекітіледі) сырғанақ (жоспарлау мерзімі біткенде жоспарлау келесі кезеңге ұзартылады) және кезектен тыс эвентуальды (мысалы: кәсіпорынның құрылуы, қайта құрылуы) жоспарлау.

Стратегиялық жоспарлаудың динамикалық процесіне барлық басқарушылық функциялар кіреді. Барлық ұйымдар мен жеке тұлғалар стратегиялық жоспарлаудың артықшылықтарын қолданбаса, мақсатты ойын бағалау әдісінен немесе корпоративті кәсіпорынның бағытынан айырылады. Стратегиялык жоспарлау әдісі ұйым мүшелерін басқарудың негізін қамтамасыз етеді.

Стратегиялық жоспарлау басқарушылармен қабылданған ұйым мақсатына жетуге арналған спецификалық стратегияларды жасауға апаратын шешімдер мен іс-қимылдардының жиынтығы болып табылады. Онда кәсіпорынның нәтижелілігін ұзақ мерзімді қамтамасыз ету мен жаңа мүмкіндіктерін білу мақсаты болады. Бақыланатын күштер мен критикалық тенденциялар коршаған орта жағынан мақтаулы және оның кәсіпорынға әсер ету мүмкіндігі шектеулі болу керек.

Төмендегілер стратегиялық жоспарлаудың негізгі белгілері болып саналады: а) жоспарлау мақсаты - кәсіпорынды ұзақ мерзімді қамтамасыз ету (негізгі мақсаттың болуы мен орындалуы); б) жоспарлау идеясын жоғарғы басшылық ұсынады; в) жоспарлау мәселесі - сенімділік пен құрылымдардың болмауы; г) жоспарлау горизонты - басты жағдайда, ұзақ мерзімді; д) жоспарлаудың интенсивтілігі - глобальды жоспарлау; е) қамтылатын облысы - альтернативалардың кең спектрі; ж) жоспарлау принциптері - айналадағы кұрылымның өзгерісі.

Бұнда стратегиялық және оперативтік жоспарлауға қарағанда стратегиялық жоспарлаудың принципі басымырақ.

Тактикалық жоспарлау ұзақ мерзімді және қысқа мерзімді жоспарлау арасында жатыр. Стратегиялық жоспар тактикалық жоспарға оперативті жоспарлар теңестірілетін бағыт болып табылады. Практикада жоспарлау кезеңдері бір жылдан бес жылға дейін құрылады. Көбінесе осы кезеңнің барысында жылдық жоспарлар құрылады, өйткені техникалық инновация, салық, нормалардан кірістердің жиі өзгерістері болып тұрады. Тактикалық жоспарлау стратегиялық жоспарларды жүзеге асырудың негізі болып табылады және өткізудің орта мерзімін, дайындауды, персоналды нәтижелерді қаржыландыруды жоспарлауға әсер етеді.

Оперативтік жоспарлаудың негізгі ерекше белгілеріне мыналар жатады: а) жоспарлау идеяларын ұстаушылар: басты жағдайда менеджерлердің орта және төменгі деңгейлері; б) жоспарлау міндеті: салыстырмалы сешмділік пен салыстырмалы құрылымдауды қамтамасыз ету; в) жоспарлау горизонты: қысқа және орта мерзімге; г) жоспарлаудың интенсивтілігі, бөлшектеп жоспарлау; д) жоспарлау ауқымы: альтернативалардың шектелген аспекттері; е) жоспарлау үшін негіз: ішкі жағдайлар.

Оперативті жоспарлау барысында теңестіру заңы сақталуы, яғни әр саланың қойылған міндетін анықтау деңгейі басқа салаларда тар көлемде жүзеге асырылу керек. Практикада оперативті жоспарлау стратегиялық және тактикалық жоспарлауға қарағанда анықталмағандығының өсуінен алыс болашақка ұмтылады.

Оперативті жоспарлау ең алдымен кәсіпорын жұмысының жеке функционалдық облыстарын қамтиды: өткізуді, өндірісті, дайындауды, кәсіпорын персоналын және қаржыны жоспарлау.

3. Зерттеу және басқару қызметіндегі ойлау типологиясы

Адамның қызметінде үлкен маңызға ие болатын қасиетінің бірі ретінде ойлау табылады.

Ойлау – бұл білімге, ішкі түйсікке, әдеттер мен дағдыларға сүйенетін және нақты жағдайдағы адамның мінез-құлығын анықтайтын, адам санасындағы ақиқаттың көрініс беруінің белсенді үрдісі.

Ойлау өмір сүру барысында тәжірибе жинау, білім алу, кәсіби қызмет ықпалы бойынша қалыптасып, өзгеріп, дамып отырады. Ол белгілі бір мөлшерде тұлғаның дара ерекшеліктеріне тәуелді болады, бірақ білім беру үрдістері, ерік күштері, арнайы жаттығулар, шиеленіскен жағдайлар, денсаулық жағдайының әсерінен өте ауқымды шекте өзгеруі мүмкін.

Ойлау – бұл тек білім қоры ғана емес, бұл адамның күрделі бір мінезі. Ол адамның қандай іспен айналысқанына қарамастан, оның қызметіндегі жетістіктерге себепкер болады. Менеджердің қызметі адамдармен жұмыс жасау, қызметкерлер орындауға тиісті басқару шешімдерін қабылдаудан тұрады. Шешімдердің сапасы менеджердің мінезі мен ойлау типіне байланысты болады. Менеджер адамдармен жұмыс жасап қана қоймай, өзінің кейбір қасиеттерін дамытумен айналысуы қажет.

Ойлау сипаттары бойынша команда қалыптасады. Егер ойлау сипаттарында белгілі бір жүйе болса, адамдарға жұмыс жасау оңайға түседі. Егер менеджердің ойлау типі түсінікті болса және ол басқа қызметкерлердің типологиялық ойлау сипаттарымен толықтырып отырылса, қол астындағылар менеджерді жақсы түсінетін жағдайға жетеді.

Алайда дербес ойлауды дамыту және команданы қалыптастыруда ойлау сипаттарын есепке алу үшін, ойлаудың қандай типтері бар екендігін білу қажет.

Адамның ойы әртүрлі. Жер бетінде қанша адам болса, сонша ой бар, ой дегеніміз ол индивидуалды дүние деп есептеледі. Шынымен де, адамның ойынан оның тұлғалығы мен даралығындағы басты ерекшеліктер көрініс береді. Алайда кез келген әртүрлілікті белгілі бір жолмен жіктеуге болады, және мұндай жіктеме оны тек реттеп қана қоймай, сонымен қатар, ойлау типтері жайлы білімді тәжірибелік қызметте сәтті пайдалануға мүмкіндік береді.

4. Тиімді ойлауды қалыптастыру

Ойлаудың барлық жоғарыда аталған типтері тәжірибеде де кездеседі, және атап өткеніміздей, олардың әрқайсысының оң және теріс жақтары бар. Олардың ішінде жақсысы мен жаманы жоқ. Олар өздерінің жағымды немесе жағымсыз жақтарын тек белгілі бір жағдайларда көрсетеді. Сондықтан ғалымның ойлау тиімділігі оған органикалық тиесілі ойлау қасиеті қаншалықты мөлшерде нақты шарттарға, мақсаттарға және оның мүмкіндіктеріне сәйкес келетіндігіне, өз-өзіне білім беру үдерісінде оның ойлауы қалай өзгеретіндігіне байланысты болады.

Тиімділік – бұл әрқашан да қызмет нәтижелері мен оны жүзеге асыруға кеткен шығындарды салыстыру немесе өлшеу.

Ойлаудың нәтижесі не болуы мүмкін? Егер менеджердің дара қызметі туралы айтатын болсақ, онда мұндай нәтиже ретінде мәселелерді шешудегі жетістік, жасалған жұмысқа қанағаттану, ары қарай не істеу керек және оны қалай істеу қажет екендігін анық түсіну табылады. Мұның барлығы ойлау қызметінің актілері болып саналады. Менеджер фирманың стратегиясын әзірлеген кезде, барынша тиімді болып, шығармашылық, оралымды, құрылымдық ойлау типі табылады. Ол ағымдық мәселелерді шешкен жағдайда, прагматикалық, нақты, тікелей ойлау қажет.

Осы жағдайларда қажет нәтижеге кеткен күш, менеджер ойлауының қандай да бір типі қалай дамығаны, мәселелерді шешуде ол қандай әдістемелер мен тәсілдерді қолданатындығына орай анықталады. Бұл басқарудың ең маңызды ресурсы - кеткен уақыт шығынын және менеджердің қызметінде айқын байқалатын әлеуметтік-психологиялық күш шығындарын да анықтайды.

Бірақ зияткерлік қызметтің нәтижесі болып ғалымдар тобымен әзірленген шешім, тұжырымдама, стратегия, миссия табылған жағдайда, шығындар біршама айқын және маңызды бола түседі. Олар адам ресурстарымен қатар, ойлау типологиясының критерийлері бойынша ғалымдар тобын қалыптастырумен анықталатын зияткерлік әлеуетті де сипаттайды.

Бақылау процесінің ұтымды құрылымына қорытынды фаза ретінде шешуші параметрлерді бақылау жатады. Бұлөндірістік функция өткізу нәтижесі туралы шешім қабылдау мүмкіндігіне ие болу үшін накты салыстырудан тұрады. Егер мұнда берілгендер мен нақты мәндер арасында сәйкессіздіктер қалыптасса, онда мұның себептерін талдау қажет етіледі. Берілген мәндер мен нақты мәндердің нәтижелерін салыстырғанда есеп беру түрінде бекітілетін қорытынды жасалады. Оның негізінде түзету мен жауапкершілік бойынша өлшемдер анықталу керек және болашақ өткізу мен шешімдер үшін дәрістер беріледі.

Бақылау дегеніміз — ұйым өз мақсатына жету үшін қамтамасыз ететін процесс. Бақылау стандарттары тұрақтандырудан, нақты жеткен нәтижелерді өлшеуден және жеткен нәтижелердін стандартты тұрақтандыру айырмашылығы болса, оларға түзетулер өткізуден тұратын процесс.

Егер біздің жоспарымыз іске асып, жоспарға сәйкес жүріп отырса, онда басқарудың бесінші қызметін — бақылауды алып тастауға болар еді. Бірақ біздің жоспарларымыз жетілмеген, жұмысын ойдағыдай орындамайды. Бізге Мерфидің мынадай зандары белгілі: 1. Жаман болатын нәрсе, болады. 2. Егер ештеңе де жаман болмаса, бәрібір жаман болады.

Басқарушылар бақылауды ұйым құрылғаннан кейін және мақсаттарын анықтап алғаннан кейін бастайды. Бақылау өте маңызды, онсыз қандай да болмасын топтардың қызметін біріктіру мүмкін емес.

Ұйым қызметінде табысты болу және қолдау өте маңызды болып табылады. Нақты жеткен нәтижелерді жоспарлағанмен салыстыра отырып, яғни "қойылған мақсаттарға қаншалықгы жеттік?" деген сұраққа басқарушы жауап бере отырып ұйымның қай жерде табысқа жеткенін, ал кай жерде сәтсіздікке ұшырағанын анықтауға мүмкіндік алады. Басқаша айтқанда, басқарудың маңызды аспектілерінің бірі — ұйым қызметтерінің қандай бағыттары оның жалпы мақсатына жетуге себеп болғандығын анықтаудан тұрады.

Креативтік менеджментте бақылаудың негізгі үш түрі бар: алдын ала, ағымдық, қорытынды. Іске асыру бойынша бақылаудың түрлері ұқсас, себебі олардың алдына қойған мақсаттары бірдей: нақты алатын нәтижелер талап етілетін нәтижелерге жақын болуы керек. Олардың айырмашылыктары іске асырылатын уақытында ғана.

Жоспарлау мен жаңа ұйымдық құрылымдарды құруда бақылауға сирек жатқызса да, олар ұйымның қызметіне алдын ала бақылауды жүргізуге мүмкіндік береді. Бақылаудың бұл түрі алдын ала деп аталады, өйткені ол жұмыстың басында жүзеге асырылады. Алдын ала бақылауды жүзеге асырудың негізгі кұралдарына анықталған ережелерді, процедураларды және тәртіп сызықтарын жүргізу жатады. Ұйымдарда алдын ала жүргізілетін бақылау материалды, қаржылық және адамдардың қатынасы бойынша қолданылады.

Адам ресурстары саласындағы алдын ала бақылау қандай да болмасын міндеттерді орындау үшін қажет және дайындықтан өткен, мамандандырылған адамдарды таңдау, іскерлік және профессионалды, білімді таңдау есебінде іске асырылады. Қабылданатын жұмысшылардың тапсырылған міндеттерін орындай алатындығына көз жеткізу үшін білім деңгейін немесе жұмыс стажын бекіту керек және сипаттамалары мен құжаттарын тексеру қажет. Сапасыз шикізаттан жоғары сапалы өнім шығару мүмкін емес. Сондықтан да өнеркәсіптік фирмалар қолданылатын материалдық ресурстарына міндетті алдын ала бақылауды бекітеді. Бақылау сапаның минималды деңгейінің жасалу стандарттары және осы талаптарға түсетін материаддарға сәйкес физикалық тексеру жүргізу жолдарымен іске асырылады. Алдын ала бақылаудың бір әдісі — техникалық шарттарға сәйкес материалдармен жабдықтау мүмкіндігін дәлелдеген жабдыктаушының тандауы. Материалды ресурстарды алдын ала бақылаудың әдісіне ұйымның дефицитті болдырмайтын деңгейдегі қорлармен қамтамасыз етуі жатады.

Адамдардың тәртібі - бақылаудың тиімділігін анықтайтын бір ғана фактор емес. Өзінің міндетін аткаруы, яғни ұйымның мақсатка жетуін қамтамасыз етуі үшін бақылауда бірнеше маңызды қасиеттер болуы керек.

1. Бақылаудың стратегиялық бағыты.
2. Нәтижелерге бағытталу.
3. Іске сәйкестендіру.
4. Бақылаудың өз уақытылығы.
5. Бақылаудың икемділігі.
6. Бақылаудың қарапайымдылығы.
7. Бақылаудың үнемділігі.

Бақылау процесінде үш нақты кезең бар: стандарттар мен критерийлерді жасау, олармен нақты нәтижелерді салыстыру және қажетті іс-қимылдар қабылдау. Әр кезеңде әртүрлі шаралар кешені өткізіледі.

Бірінші кезенде жоспарлау мен бақылау функцияларының қаншалықты бір-бірімен жақын екендігін көрсетеді.

Стандарттар дегеніміз — нақты мақсаттар, прогресс олармен қарым-қатынаста өлшеуте жағдай жасалады. Бұл мақсаттар жоспарлау процесінен туындайды. Бақылау үшін қолданылатын барлық стандарттар ұйымның көптеген мақсаттары мен стратегияларынан таңдалып алынуы керек. Бақылау үшін қолданылатын стандарттар есебіндегі мақсаттардың өте маңызды екі ерекшелігі бар. Олар орындалатын жұмыс дәрежесінің нақгы критерийлерімен сипатталады.

Бақылау процесінің екінші кезеңі нақты жеткен нәтижелермен бекітілген стандартгарды салыстырудан тұрады. Бұл кезеңде менеджер жеткен нәтижелер, күткен нәтижелермен қаншалықгы сәйкес келетіндігін анықтап алу керек. Мұндайда ол тағы бір мынандай өте маңызды шешім қабылдайды: табылған ауытқулар стандартгардан қаншалықты мүмкін немесе қауіпсіз. Бақылау процедурасының екінші кезеңінде бағалау беріледі, ол қызметтің басталу шешімінің негізі болып табылады. Бақылаудың бұл кезеңіндегі іске асырылған қызмет бақылаудың барлық жүйесінің белгілі бөлігі ретінде көрінеді. Бұл қызмет ауытқу мөлшерін анықтайды, нәтижелерді өлшейді, ақпарат береді және бағалаумен қорытындыланады.

Үшінші кезеңде менеджерлер үш тәртіп сызығының біреуін тандап алуы керек: ештеңе істемеу, ауытқуларды алып тастау немесе стандартты қайта қарау.

Шығармашылық психологиясының негізгі міндеті шығармашылық процесс пен креативтіліктің психологиялық механизмдері мен заңдылықтарын ашу. Креативтілік – ағылшынның “Creativity” сөзінен аударғанда шығармашылық деген мағынаны береді. Шығармашылық психиканың даму механизмі мен негізі ретінде қарастырылады (Н.В. Кипиани, А.М.Матюшкин, Я.А. Пономарев, И.Н. Семенов және т.б.). Оны зерттеу ойлау заңдылықтарымен байланыстырылады (Н.Г. Алексеев, С.М. Бернштейн, В.С. Библер, В.Н. Пушкин, О.К. Тихомиров, Э.Г. Юдин және т.б.). Шығармашылық психологиясындағы креативтілік атауымен белгілі болған бағытты зерттеуді Дж. Гильфорд, С. Медник, В. Смит, К. Тейлор, Е. Торренс, Х. Трик, М. Уоллах, Д. Халперн және тағы басқа шетел ғылымдары жүргізді. Бірақ, Н.Т. Алексеев, С.М. Бернштейн, А.Н. Лук, Я.А. Пономарев, Н.Г. Фролов, Э.Г. Юдин, М.Г. Ярошевский сияқты авторлардың айтуы бойынша креативтілікті зерттеудің қорытындылары айтарлықтай нәтижелі болмады. Шетел зерттеулерінің креативтілікке берген анықтамалары мен ұғымдарын талдай және жалпылай отырып, Р. Холлменн былай дейді: «Креативтілік жаңа тәсілмен жүзеге асырылған қабылдау ағыны (Маккеллар), жаңа байланыстар табу қабілеті (Кюби), жаңа қарым-қатынастардың пайда болуы (Роджерс), жаңа шығармалардың туындауы (Меррей), жаңалықтар ашуға және оларды білуге қабілеті (Лассуэль), жаңа шешімдерге әкелетін ақыл-ой іс-әрекеті (Жерар), жаңа ұғымға тәжірибені көшіру (Тейлор), жаңа констелляциялық мағыналардың елесі (Гизелин)».

Бірақ көптеген зерттеушілер креативтіліктің анықтамасында тұлғаның ерекшелігіне немесе қасиетіне басты назар аударады. Дж. Гилфорд креативтілік пен шығармашылық потенциалды табысты шығармашылық ойлауға ықпал ететін қабілеттер мен басқа ерекшеліктерініңжиынтығы тәрізді анықталуы мүмкін деп есептейді. Креативтіліктің жаратылысын қарастыру оны оқып-үйренудің негізгі сараптамалық бағытына негізделген. Жалпы алғанда оларды бағытталуына сәйкес үлкен екі топқа біріктіруге болады. Бірінші топқа жалпы психологиялық және концептуалдық бағыттағы зерттеулерді жатқызуға болады (Д.Б. Богоявленская, 1983; К.Дункер, 1965; А.Я. Пономарев, 1976; С.Л. Рубинштейн, 1941; О.К. Тихомиров, 1969 және т.б.). Бұл топтың психологтары шығармашылық психологиясының методологиялық негіздерін, оның заңдылықтары мен шығармашылық қызметтің механизмдерін зерттеді. Шығармашылық психологиясында жалпы психологиялық теорияны құру мәселесі (Б.Ф. Ломов, Я.А. Пономарев, О.К. Тихомиров),педагогика мен психологияның әртүрлі бағыттарын зерттеудегі әлеуметтік тұрғыдан маңызды қорытындысын біртұтас ете алу қабілеті шұғыл шешім қабылдауды қажет етіп тұр.

Екінші топты шығармашылық іс-әрекетке қабілеттіліктің тұлғалық мінезін сипаттау мен анықтауға бағытталған дифференциалды-психологиялық типті шығармашылықты сараптамалық-эмпирикалық зерттеу құрайды. Пәндік-процессуалдық деңгейге қатысты қазіргі заман және шетел шығармашылық психологиясында шығармашылық процестің сатылануы туралы пікір қалыптасқан (мәселенің пайда болуы, инкубация, интуитивті шешім қабылдау, идеяларды жүзеге асыру, верификация). Оның орталық буыны болып интуитивті кезең саналады (А.В. Брушлинский, А. Кестлер, А.Н. Лук, В.А. Моляко, Я.А. Пономарев, Т. Рибо, Р. Уоллес, П.М. Якобсон және т.б.). Е. Торренс креативтілікті білімнің жетіспеушілігінен, қиындықтарды сәйкестендіруден, болжамдардың пайда болуы және қалыптасуымен байланысты туындаған мәселеге деген сезімталдықтың пайда болуы ретінде анықтайды (Е. Торренс, 1996). Психологиялық зерттеулерде креативтілік термині тұлғаның интеллектуалдық және өз бетінше мәселені көтеруі, ерекше идеяларды айтып, оларды өзгеше жолмен шешу ерекшеліктерінің кешенін білдіреді. Креативтілік маңызды және ерекше феномен болатын бұрынғы зерттеулер мен қазіргі зерттеулерде креативтілікті тұлғаның интеллектуалдық және тұлғалық ерекшеліктері ретінде қарау беталысы айқындалады. Бұл креативтілік мәселесіне деген әр түрлі бағытталғандықты көрсетеді: ол әрине, барлық тұлға бірдей жете алмайтын креативтілік қорытындысы емес (бұл мәселе күрделірек, өйткені қорытынды ретінде тек ғылымдар мен қас шеберлер жететін объективті әлеуметтік маңызды жаңа қорытынды қарастырылады), рефлекция және субъективті өз-өзін бағалау негізіндегі тұлғалық маңызды жаңа сапа деп зерттеледі.

Оқу әдебиеттерінің тізімі:

1. Беляцкий Н.П. Креативный менеджмент. Учеб. Пособие/ Н.П.Беляцкий. –Минск, 2016. – 290 с.

2. Макаренко О.Г., Лазерев В.Н. «Креативный менеджмент» Учебное пособие.Ульяновск. 2011. – 155 с.

3. Журавлева В.А. Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества// Креативная экономика. - [№ 4 (16) за 2008 год](http://www.creativeconomy.ru/mag_ce/archive/3018/), cтр. 3-8.

4. Каренов Р.С.Современные и новейшие концепции менеджмент// Вестник КарГУ, Серия: Экономика.-2012.-№2.-С.34-42.

3 дәріс тақырыбы: Креативтік менеджмент жағдайында стратегиялық шешім қабылдауды ұйымдастыру

Дәріс жоспары:

1.Жаңа жағдайларды әлеуметтік-жобалауды ұйымдастыру және стратегиялық шешімдерді қабылдау

2. Ойлаудың негізгі техникалары

1. Жаңа жағдайларды әлеуметтік-жобалауды ұйымдастыру және стратегиялық шешімдерді қабылдау

Креативтік менеджмент шарттарында инновациялық-ізденіс жұмыстарын жүргізуді ұйымдастырудың басты міндеттері болып табылады:

1. Стратегиялық ойлау мен креативті менеджмент негізінде ойлау қызметін ұйымдастыру.

1. Стратегиялық ойлау негізінде әлеуметтік-жобалауды ұйымдастыру (жаңа тұжырымдамаларды әзірлеу нәтижелерінің айқындамасы және нысанасы ретінде).

Мәселенің көлеміне және шешілетін міндеттердің құрылымына қарамастан, келесі кезеңдермен сипатталатын аталмыш алгоритмді сақтаған жөн:

1. Шынайы жағдайды талдау және «өзекті нүктелерді» анықтау.
2. Басқарылатын «өзекті нүктелер» негізінде шынайы жағдайдың үлгісін әзірлеу.
3. Үш ішкі кезеңдерден тұратын үлгілі типологиялық жобалауды ұйымдастыру.
4. Стратегиялық басқару– берілген мекеменің мақсаттары мен міндеттеріне қол жеткізу үшін өз ресурстарын басқаруы. Стратегиялық басқару берілген мекеменің мақсаттарын анықтау, бәсекелестік орта мен ішкі ұйымдастыруды талдау, стратегияларды бағалау және олардың барлық мекемеге жайылғанын қамтиды.
5. Негізінде, стратегиялық басқару, мекеменің өзінен шыққан немесе бәсекелестерден келген, мекеменің алдында тұрған мүмкіндіктер мен қауіп-қатерлерді тануды қамтиды, және, мекеменің бәсекелестерімен салыстырғанда міндеттерін қалай атқаратындығын анықтайды. Стратегиялық басқару жағдайды ішкі және сыртқы жақтан бағалай білуді талап етеді. Стратегиялық басқару бірнеше ой мектептеріне бөлінеді. Сипаттама тәсілі стратегиялар іс жүзінде қалай жасалғанына бас назар аударады, ал директивалық тәсіл, стратегияларды қалай әзірлеуі тиіс екендігін баяндайды. Бұл мектептер стратегиялардың қалай дамытылғанына қарай ерекшеленеді: барлық қатерлер мен мүмкіндіктер ескерілген талдау процесі арқылы немесе жалпы бағыттаушы қағидаттар арқылы.
6. Бизнес мәдениеті, қызметкерлердің дағдылары мен бәсекелестілігі, сондай-ақ ұйымдық құрылым, ұйымның алдына қойылған мақсаттарына қол жеткізуіне әсер ететін маңызды факторлары боп саналады. Икемсіз компаниялар тез өзгеретін ортада табысқа жетуді қиын деп санайды. Стратегияларды әзірлеу және оларды іске асыру арасындағы бөгеттер менеджерлерге тиімді мақсаттарының орындалған-орындалмағанын анықтауға қиындық туғызады.
7. Ұйымның жоғарғы басқару оның стратегиясы үшін ақыр соңында жауапты болғанымен, бірнеше рет стратегиялар төменгі деңгейдегі басшылар мен қызметкерлердің іс-әрекеттері мен идеялары арқылы басталды. Ұйымның бас директорға сүйенгеннен гөрі стратегияға жұмыс атқаратын бірнеше қызметкерлерге сүйене алады. Ұйым басшылары өткен стратегиялардан үйренуге және ірі қоршаған бизнес ортаны зерттеуге назар аударады. Кейіннен, бұл білім болашақ стратегияларды әзірлеуге және қызметкерлердің іс-әрекеттері компанияның алға басуға бағытталғанын кадағалау үшін қолданылады.

Стратегиялық басқару пәні 1950-інші және 1960-жылдары шыққан. Көптеген ерте салымшылардың арасында ең ықпалды Питер Drucker, Филипп Selznick, Альфред Чандлер, Игорь Ansoff және Брюс Хендерсон болды. Пән мың жыл артқа «стратегия» тақырыбындағы ойлар мен мәтіндерден туады. 1960 дейін, «стратегия» термині бірінші кезекте соғыс пен саясатқа қатысты қолданылған, бизнеске қатысты емес. Көптеген компаниялар 1960 жылдары тұжырымдау және жүзеге асыру процестерін әзірлеу және жүзеге асыру үшін стратегиялық жоспарлау функцияларын салған.

Питер Drucker, мансабы бес ондыққа созылған, керемет теоретик және басқару кітаптарының авторы болған. Ол 1954ғы Басқару Практикасы кітабында іргелі стратегиялық мәселені көтереді: «... біздің бизнесіміз не? деген сұрақты көтеру және оны мұқият зерттеу және дұрыс жауап табу – топ-менеджментінің бірінші міндеті» деп жазады. Ол жауапты тұтынушылар анықтайды деп жазды. Ол нарық жағдайы, инновациялар, өнімділік, физикалық және қаржылық ресурстар, қызметкер орындау және көзқарасы, табыстылық, менеджер орындау және дамуы, сондай-ақ мемлекеттік жауапкершілік секілді мақсаттар белгіленуі тиіс сегіз бағыттарын ұсынды.

1957 жылы Филипп Selznick ӘТК өзін басқа қызметтерден ажыратуға тырысқанына қарай «айырым құзыреттілік» деген сілтеме терминінді бірінші рет пайдаланды. Ол сыртқы ортаның мән-жайы ұйымның ішкі факторларына сәйкестіру идеясын рәсімдеді. Бұл негізгі идеяны 1963 жылы Кеннет Р. Эндрюс фирманың күшті және әлсіз жақтарын бизнес ортадағы мүмкіндіктер мен қауіп-қатерлер аясында бағалайтын, біз қазір SWOT деп атайтын талдауына одан әрі әзірледі.

Альфред Chandler барлық қамтитын стратегия шеңберінде басқару қызметін үйлестіру маңыздылығын мойындады. Функциялар арасында өзара қатынас, әдетте, департаменттер арасындағы алға және артқа ақпаратты тасымалдауы менеджерлермен өңделенетін болған. Chandler Болашаққа ұмтылған кезде ұзақ мерзімді перспективасының маңыздылығын атап өтті. Оның 1962 Стратегия мен Құрылым атаулы мағызды жұмысында , Chandler ұзақ мерзімді үйлестірілген стратегиясы компанияға құрылымын, бағытын мен фокусын анықтауға қажет екенін көрсетті. Ол қысқасы, «құрылым стратегияны басшылыққа алады» дейді.

Chandler: «Стратегия кәсіпорынның негізгі ұзақ мерзімді мақсаттарының айқындауы және іс-қимыл курсын қабылдау және де осы мақсаттарға жету үшін қажет ресурстарды бөлу» деп жазды.

Игорь Ansoff Chandlerдің жұмысына ұғымдар және сөздік қорын қосқан. Ол нарыққа ену, өнімді дамытуға, нарықты дамытуға және көлденең және тік интеграция және әртараптандыруға арналған стратегияларды салыстыруға торды әзірледі. Ол басқару жүйесі болашаққа дайындалуға торды пайдалануы мүмкін екенін сезді. Оның 1965 классикалық Корпоративтік Стратегиясында, ол шындық және мақсаттар арасындағы алшақтықтарды нақтылау және ол «алшақтық азайту іс-шаралары» деп аталатын концептті дамыту үшін алшақтық талдауды әзірледі. Ansoff стратегиялық басқару үш бөліктен тұрады деп жазды: стратегиялық жоспарлау; фирманың оның жоспарларын шындыққа айналдыру шеберлігі; және фирманың өз ішкі өзгерісткерге төзімділігін басқару шеберлігі.

Брюс Хендерсон, Boston Consulting Group негізін қалаушысы, 1968 жылы тәжірибе қисық тұжырымдамасы туралы жазған, 1965 жылы жұмысын бастапқы ретінде алған. Тәжірибесі қисық бұл әр жолы жиынтық өндіріс екесе көбеетін болса бірлікке деген өндірістік шығындар 20-30% -ға төмендейтін гипотезаға жатады. Бұл жоғары нарық үлесіне және ауқымдық экономикасына қол жеткізуге аргументін қолдады.

Портер 1980 жылы компаниялар олардың көлемі немесе қол жеткізуге ұмтылған бәсекелі басымдық, төмен өзіндік құны немесе саралау ма туралы, таңдау жасауға керек екенін жазды.

Сараланған тартуындармен өнеркәсіп және тұтынушыларға бағыттау стратегияның идеясы (яғни, бәсекелестiк позициялары) үлкен ауқымдағы және төменгі құны бағытталған тәжірибе-қисық әсер стратегиясы парадигмасынан бас алды. Портер қайтадан стратегия парадигмасын 1985 жылы қайта қарады да , ұйымдармен жүзеге асырылған жоғары өнімділік процестер мен қызметтер, олардың құн тізбегінің бөлігі ретінде бәсекелі басымдықтың іргетасы екенін, осылайша стратегияның процесс көрінісі баяндалғанын жазды.

1985 жылы профессор Ellen Earle-Chaffee, әдетте 1970 болған стратегиялық басқару консенсусыне қарай, стратегиялық басқару теориясының негізгі элементтері осындай болады деген ойларын қорытындады:

* Ұйымның өз іскерлік ортасына бейімделуі керек;
* Сұйық және күрделі болып табылады. Өзгерістер құрылымсыз қайталмайтын жауаптар талап ететін жағдайларға жаңа комбинацияларын жасайды;
* Бағытын қамтамасыз ету арқылы бүкіл ұйымға әсер етеді;
* Стратегия қалыптастыру процестерін, сондай-ақ стратегия мазмұнын жүзеге асыруын қамтиды;
* Арнайы жоспарланған және шұғыл жоспардан тыс болуы мүмкін;
* Бірнеше деңгейде жүзеге асырылады: жалпы корпоративтік стратегия, сондай-ақ жеке бизнес стратегиялары;
* Тұжырымдамалық және аналитикалық ой процестерді қамтиды.

Chaffee осы нүктеге дейін зерттеулер өзара айрықша емес стратегияның үш моделін анықтаған да одан әрі былай деп жазды:

Сызықтық стратегиясы: жоғарыда Chandler анықтауының желілері бойымен жоспарлы мақсаттар мен бастамаларды анықтау және ресурстарды бөлу. Бұл стратегиялық жоспарлау тәсілдердімен ең дәйекті болып табылады және бұның ұзақ жоспарлау көкжиегі болуы мүмкін. Стратег қоршаған ортамен «айналысады», бірақ ол орталық алаңдаушылық емес.

Бейімді стратегиясы: Бұл модельде ұйымның мақсаттары мен қызметі, ең алдымен биологиялық организмға ұқсас қоршаған ортаға бейімделу керек. Үздіксіз бейімделу қажеттілігі жоспарлау терезені азайтады немесе жояды. Мұнда нәтижесінен (голдары) гөрі одан да көп назар оның құралдарына ( ортаны қарай ресурстарды жұмылдыру ) бөлінеді. Стратегия сызықтық модельге қарағанда, орталықтандырылған болып табылады.

Түсіндірме стратегиясы: сызықты және бейімдеу модельдер қарағанда соңғы және аз дамыған моделі боп табылатын, түсіндіру стратегиясы, «жеке қарым-қатынасты немесе ұйымдастырушылық қатысушылардың концептуализация және басшылық мақсатына салынған метафоралар бағдарлауына» алаңдаушылықты білдіреді. түсіндіру стратегиясын мақсаты мүдделі тараптардың ақылындағы заңдылық немесе сенімділік болып табылады. Ол ұйымның физикалық өніміне қарағанда, тұтынушылар санасына ықпал ететін рәміздер мен тілге көңіл аударады.

### Табысқа қол жеткізген компаниялардың ерекшеліктері:

Петерс пен Waterman сияқты Джеймс Коллинз және Джерри Porras үлкен компаниялар неден құрылғанына эмпирикалық зерттеулер жүргізіп бірнеше жыл өткізді. Алты жыл бойы олар 19 табысқа қол жеткізген компанияларды ғылыми зерттеген соң негізгі базалық принципті тапты: олар барлығы компанияны нәрлендіретін негізгі идеологиясын ынталандырады және сақтайды. Стратегия және тактика күнделікті өзгеруіне қарамай, компаниялар, дегенмен, құндылықтарының негізгі жиынтығын сақтап қалды. Бұл негізгі құндылықтар қызметкерлерді мықты ұйымды салуға ынталандырады. Built To Last (1994) журналында олар қысқа мерзімді перспективада пайда әкелетін мақсаттар, шығындарды төмендету талаптар, қайта құрылымдай беру үлкен комранияны құру үшін компанияға берілген қызметкерлерді ынталандырмайды. 2000 жылы Коллинз Силикон алқабында басым бизнес қатынасын сипаттау үшін «аудару үшін салынған» терминін ойлап тапты . Бұл технологиялық өзгерістер ұзақ мерзімді фокус тежейтін бизнес мәдениетін сипаттайды. Ол сондай-ақ Bhag (Үлкен Шашты Батыл мақсат) тұжырымдамасын танымал етті.

Ари де Geus (1997) ұқсас зерттеу өткізді және ұқсас нәтижелер тапты. Ол 50 немесе одан да көп жыл арасында өркендеген компаниялардың негізгі төрт ерекшелігін анықтады. Олар:

* Бизнес-ортаны сезімталдық - үйрену және реттеу мүмкіндігі
* Ынтымақтастық және жеке тұлға көру, мен мақсат қауымдастығын құруға қабілеті бар
* Төзімділік және орталықсыздандыру - қарым-қатынас орнатуға мүмкіндігі
* Консервативтік қаржыландыру

осы негізгі сипаттамалары бар компания ол тірі компания деп аталатын себебі, ол өзін мәңгі ете алатын қабілеті бар. Егер компания қаржыға қарағанда білімге назар аударса және өзін адамның тұрақты қоғамы ретінде көрсе онда ол жылдар бойы үлкен және төзе алатын әлеуеті бар. Мұндай ұйым (ол «оқыту ұйым» деп атады) оқыту қабілетті және өз процестерін, мақсаттарын және тұлғаларын құру қабілетті бар органикалық тұлға болып табылады.

Will Mulcaster фирмалар осы сұрақтардың айналасында орталықтандырылған диалог құру керек деп болжайды:

•

* Ұсынылған бәсекелестік артықшылығы қабылданатын дифференциалдық құндылықты құрай ма?
* Ұсынылған бәсекелестік артықшылығы бәсекелестерден ерекше нәрсе жасай ма?
* Айырмашылық әлеуетті тұтынушылар алдында мәнін қосады ма? - Бұл сұрақтар баға әсерлерін, өнім мүмкіндіктерін және тұтынушылардың сезінуін аралас талқылауға әкеп соғады.
* Өнім фирмасының мәнін қосады ма? - Бұл сұраққа жауап беру құн тиімділігін және баға стратегиясын сараптауды талап етеді

2. Ойлаудың негізгі техникалары

ХХ ғасырдың соңында біздің өмір сүру шарттарымыздағы көптеген өзгерістер, оның ішінде, біздің ойлау құралдарымыз, әдістеріміз бен ұйымдастыру формаларындағы түбегейлі өзгерістер есеп беруге айналды. Ұйымдық-басқару қызметі кәсібиленіп, соған орай, өзінің ойлау логиикасы мен әдістемесін қажет ете бастады. Әртүрлі басқару, стратегиялық тапсырмаларды шеше отырып, ойлау қызметінің үдерісін бір жүйеге келтіріп, оны жемісті ететін ойлаудың арнайы логикалық әдістері, техникалары мен тәсілдерін пайдалану қажет.

Осы бөлім аталмыш ойлау техникасы мен әдістерін қарастыруға арналған.

Ойлаудың ең кең таралған техникасы ретінде келесілер табылады:

Талдау – бұл біртұтас дүниені құрамдас бөліктерге бөлуден тұратын ойлау әдісі.

Синтез – жеке бөлшектерді бір тұтас дүниеге біріктіруен тұратын ойлау әдісі.

Жинақтау – басты бизнесті айқындау отырып, күрделіден қарапайым элементтерге өту.

Индукция – жекеден (ерекшеден) жалпыға қарай ой қорытындылауға негізделген ойлау әдісі.

Дедукция – жалпыдан жекеге (ерекшеге) ой қорытындылауға негізделген ойлау әдісі.

Салыстыру – оқиғалардың ұқсастығы немесе айырмашылығын анықтайтын әдіс.

Аналогия – бір немесе бірнеше қасиеттердің белгілі оқиғадан белгісіз оқиғаға ауыстыруа негізделген ойлау әдісі.

Идея, тұжырымдама жасау - логикалық тұрғыда ұқсас элементтер мен идеяларды бір тұжырымдамаға біріктіру.

Рефлексия - жеке әрекеттердің, жұмыстың, ойлаудың мәнін ұғынуға және оларды талдауға, яғни, өзін-өзі талдауға бағытталған ойлау әдісі.

Рефлексия ең қызықты ойлау әдісі болып табылады және ерекше назар аударуды қажет етеді. Осы әдісті мақсатты түрде толығырақ қарастыру керек.

Ойлау процесі объект пен субъектінің өзара әрекеті ретінде жүзеге асады.Ойлауды психологиялық тұрғыдан зерттеу дегеніміз-оның ішкі, танымдық құпия мәнін және жемісті болуының себебін ашып көрсету, яғни ойлаудың мәнін және жемісті болуының себебін ашып көрсету,яғни ойлаудың мәнін зерттейді, әрбір адамның өзіндік ойлау ерекшеліктерін дамытып отыруға баса мән береді.

Қазіргі психологияда ойлау ұғымына әр түрлі түсінік беріледі, ойлау дегеніміз -  әлеуметтік жағдаймен ұштасқан, тілмен тығыз байланысты психикалық процесс, сол арқылы болмыстың, дүниедегі нәрселердің жалпы және жанама бейнеленуі. Бұл бейнелену адам ойының талдау және біріктіру әрекеттері арқылы танылады. Ойлау – сыртқы дүниедегі болмыстың жалпы жанама жолмен біздің санамыздағы ең биік сатыдағы бейнесі. Ойлау адамның өмір тәжірибесі мен практикалық іс-әрекеттері нәтижесінде пайда болып, тікелей сезім процесінің шеңберінен әлдеқайда асып түседі.

Ойлау – адам соның арқасында заттар мен шындық құбылыстарын олардың елеулі белгілері бойынша бейнелендіретін және олардың ішінде сондай-ақ арасында болатын әр түрлі байланыстарды ашатын психикалық процесс.

Ойлау – аса күрделі психикалық процесс. Оны зерттеумен бірнеше ғылым айналысады. Бұлардың ішінде логика мен  психологияның  орны ерекше. Психология түрлі жас мөлшердегі адам ойының пайда болуы, дамуы, қалыптасуы жолдарын, яғни жеке адамның ойлау ерекшеліктерінің заңдылықтарын қарастырса, логика – бүкіл адамзатқа ортақ ой әрекетінен заңдары мен формаларын айқындайды, адам ойының нақты нәтижесі болып табылатын ұғым, пікір, дәлел, ой формаларының табиғатын зерттейді. Ойлау ерекшеліктерін таным мен ой процесінің сатысы ретінде зерттеу, ойлаудың білім мен тікелей байланысты екендігін көрсетеді.

 Ойлауды дамыту – оның мазмұны мен формасын өзгерту болып табылады.       Психологияда ойлаудың үш түрі қарастырылады.

1.Практикалық іс-әрекеттілік.

2. Көрнекі-бейнелік

3.Сөздік – логикалық.

Ойлауды дамыту процесі төмендегілерді қамтиды.

1/ Ойлаудың барлық түрлері мен формаларын дамыту /практикалық іс-әрекеттік,көрнекі-бейнелік, сөздік-логикалық/

2/ Ойлау амалдарын қалыптастыру және жетілдіру /анализ, синтез,салыстыру, жалпылау,классификациялау/ т.б.

3/  Заттың  мәнді белгілерін ажырата білуін дамыту.

4/ Қоршаған орта құбылыстары мен заттары, қатынастары мен маңызды байланыстарын табу.

5/  Өз пікірінің дұрыстығын дәлелдеу.

6/  Өз ойын анық, жүйелі, қарама-қайшылықсыз және негізді түрде баяндау.

7/  Ойлау тәсілдері мен амалдарын бір саладан екіншіге көшіре білу.

8/  Құбылыстың дамуын көре білу, негізделген қорытынды жасау.

9/ Формальды логикаға негізделген ойлаудан, диалектикалық логикаға негізделген ойлауға көшу процесін стимулдау.

10/ Оқушылардың оқу және оқудан тыс іс-әрекеттерінде формальды және диалектикалық логика заңдары мен талаптарын қолдану дағдылары мен біліктіліктерін жетілдіру.

Студенттердің ойлауын дамыту дегенде ойлаудың барлық түрлері, формалары мен амалдарын қалыптастыру және жетілдіруді танымдық және оқу іс-әрекетінде тәсілдерінің білімінің бір облысынан екіншісіне көшіруді жүзеге асыра білуді түсінеміз.

Ойлау амалдарын қалыптастыру және жетілдіру арқылы біз оқушылардың ойлауын дамытамыз.Ойлауды дамыту критерилері ретінде оқушылардың ойлауын дамытудың қандай да бір деңгейінің жетістігін көрсететін көрсеткішті түсіндіреді.

Деңгей-ойлауды дамытудың дәрежесі, критерий – деңгейдің өлшемі.

Оқушылардың ойлауын дамыту деңгейлерін анықтау үшін, психологтар ойлауды дамытудың сегіз шартын тұжырымдайды:

-ойлау операцияларын түсіну дәрежесі – ойлаудың маңызды сипаттаушысы:

-операцияларды меңгеру дәрежесі/анализ,синтез, салыстыру, жалпылау, нақтылау, классификациялау және т.б./ оларды барлық танымдық процестерде қолдана білу /оқу, оқудан тыс/

-операцияларды түсіну және ойлау тәсілдерін басқа жағдайларға және басқа нәрселерге ауыстыруды жүзеге асыра білу дәрежесі.

-ойлаудың әртүрлі түрлерінің қалыптасу дәрежесі.

-білім қорының, олардың жүйелілігінің, білімді меңгерудің жаңа тәсілдерін білу дәрежесі.

-мидың әртүрлі сапаларының динамикалық дәрежесі /тереңдігі, икемділігі, тізбектілігі, шапшаңдылығы және т.б./

-іс-әрекеттегі ықшамдылық дәрежесі: шығармашылықпен жұмыс,жаңа жағдайларға бейімделе білу.

-оқушылардың логикалық ой қорытуларды меңгеру, оларды іс-әрекетінде қолдана білу дәрежесі.

Психолог А.Н.Леонтьев оқушылардың ақыл-ойын дамыту мен оқыту өзара байланысты екенін атап көрсетті.

Оқыту арқылы ойлаудың төмендегі сапаларын дамытуға ықпал етуге болады:

1.Ойлаудың икемділігі.

2.Ойлаудың тереңділігі мен кеңділігі.

3.Ойлаудың сынилығы.

4.Ойлаудың мақсаттылығы.

5.Ойлаудың жалпылығы.

6.Ойлаудың өз бетіншелдігі.

7.Анықтылығы,дәлелдігі.

Ойлауға тән осы сипаттар оқушылардың ойлауының мәдениетін көтеруге, олардың  интеллектуалдық потенциалын дамытуға көмектеседі.

Ойлаудың жүйелі түрде қалыптасуы тек оқу процесінде ғана емес, жеке тұлғаның жан-жақты дамуына да көмегін тигізеді. Ойлау мәдениеті жеке тұлғаның туа біткен қасиеті болып табылмайды, ол таным процесі барысында қалыптасады. Ойлау аппаратының дамуы арқылы адамның танып-білу мүмкіндігі ұлғаяды,қарастырылып отырған мәселенің түп мәніне тереңірек үңілуге мүмкіндік алады.

Ақыл-ой еңбегі мәдениеті --- ойлау мәдениеті--- сыншыл ойлау мәдениеті.

Осылайша, оқу бағдарламаларына сәйкес білімді меңгеру оқушыдан күрделі ақыл-ой еңбегін, жақсы есті дамыған қиялды және оқуға шығармашылық тұрғыдан келуді талап етеді.

Ойлау мәдениеті түсінігін А.Қасымжанов, А.Ж.Келбұғанов ойлау қабілеті дамуының белгілі бір дәрежесі ретінде түсінеді, яғни тар мағынасында ол "Ойлаудың қағидалық әдісі немесе ұғымдарға сүйеніп ойлау өнері”. Бұл бәрін терең, әрі жан-жақты қарастыруға көмектесетін, сол арқылы мәңгі даму үстіндегі әлемді дұрыс қабылдайтын ойлаудың әдістері мен тәсілдерін меңгеру арқылы қол жеткізу (8.43).

Жұмысшылардың белгілі бір бөлігі ғана өз бетінше еңбек ету және еңбек ету мәдениеті дағдыларын меңгереді. Бұл оларда өзінің жұмыс орнын қарапайым ұйымдастырудан бастап, дәл және дұрыс ақыл-ой, сонымен бірге практикалық әрекет дағдыларына дейін барлығынан көрініс табады. Олар ақыл-ой әдістерінің бірқатар қорын жинақтайды. Олардың таным әрекеті жоғарғы дәрежелі ойлау операцияларымен, ойлаудың шапшаңдығы, икемдігі, оралымдығымен, оқушылар бұрын кездеспеген жаңа, тың тапсырмаларға өзінің білімін, интеллектуалдық біліктілігі мен дағдыларын өз бетінше көшіріп қолдана алуымен ерекшеленеді. Оқу әрекеті дағдыларын меңгермеген оқушылар өз жұмысын жоспарлап, уақытты дұрыс, тиімді пайдалана алмайды.

Бұл жерде сөз ақыл-ой процестерінің сырттан басқарылуы тарапынан, бағдарламалық оқулықтарымен, оқытатын құралдар, электронды машиналармен/ жөнінде ғана емес, оқу әрекеті барысында саналы түрде өзін-өзі басқару және өзін өзі реттеу жөнінде де болып отыр. Ал бұл үшін оқушыға оның жеке-психологиялық ерекшеліктерін, оның оқу және практикалық әрекетке қатынасын ескере отырып ықпал ету керек және оныңмеңгерген өзіндік жалпылама тиімді тәсілдерін меңгеруін қамтамасыз етуі қажет. Интеллектуалдық білік-дағдыларға үйрету бір-бірімен тығыз байланысты болатын төрт мәселені қамтиды: ойлау әрекетінің саналы болуына қажеттілік қалыптастыру, әрекет ету бойынша жалпы ережелерді білу, бұл әрекеттерді тәжірибе жүзінде тексеру және өзін-өзі бақылау. Жұмысшыларды керекті себептендіруді /мотивация/ тудыру үшін оларда ойлау процесінің өзін саналандыруға /рационализация/ қажеттілік пайда болуы, оны дамыту туралы неғұрлым кең мәселеге өсетін белгілі бір нақты әдіс қолданылады. Зерттеулер көрсеткендей, бұл қажеттілік оқыту барысында ақыл-ой әрекеті әдістерінің ұзақ уақыт қалыптасуы нәтижесінде пайда болады. Ойлауды саналандыруға қажеттілік ойлау мәдениеті әдістерін тиімді меңгерудегі қажетті алғы шарттардың бірі болып табылады.

Бұл жағдайда есіне үлкен көлемдегі ақпараттарды сақтай алады, бірақ оны пайдалана алмауы да, құрғақ жаттап алған материалдың мазмұнын жете түсінбеуі де мүмкін. Міне осы жерде ойлау мәдениетіне үйрету керек болары сөзсіз.

Әрине, білімді меңгеру кезінде ойлау әрекетінің белгілі бір тәсілдері мен әдістерін меңгереді, бірақ мұндай стихиялы, жүйесіздік жеткіліксіз екендігі анық. Бұл мәселені қалай шешуде педагог психологтардың көзқарастары әртүрлі, біреулері оқытуды өз бетінше ойлауды дамытатындай  етіп ұйымдастыру керек деп есептейді,егер соңғы нәтижесінде дұрыс ойлау мәдениетіне үйренетін болса, бұл жерде түбегейлі айырма жоқ.

Жақсы өңделген және берік тұрақталған әдістердің қалыптасуына әкелетін ақыл-ой дамуының аса маңызды жағын құрайды. Бірақ бұл пікір жалпылама сипатта ғана, себебі нақты әдіс-тәсілдері сан алуан, әр текті болып келеді. Бұл жерде біз ойлау мәденеитіне тоқталамыз.

Соңғы кездердегі педагогикалық ізденістерде ақыл-ой біліктерінің мақсатты түрде  дамуына ойлау әрекетінің арнайы қалыптасуына ерекше назар аударылуда, яғни ойлау дағдыларына үйретуге, танымдық ізденіс процестеріне ден қойылуда. Бұл ізденіс басталғаннан бері педагогикалық тәжірибеде әртүрлі оқу курстарына ақыл-ой дамуына байланысты тапсырмаларды енгізуге ұмтылыс жаппай сипат алды. Мамандар мен оқытушыларға жаппай бағдар беру мақсатында ойлаудың білік-дағдыларының ортақ көрініс көрсету үшін ортақ үрдісіне мақсатты түрде қалыптастырылуға тиіс осы ойлау машықтарының бірыңғай үлгісі жасалды. Ақыл-ой/интеллектуалдық/ дағдыларының орталық тірегі, діңгегі болып ойлау белгіленеді.

Ойлау мәдениеті үшін төмендегідей сапалар тән болуы тиіс: айқындық, қайшылықсыз, бірізділік, негізділік, дәйектілік, яғни ойлау тәртібін құрайтын заңдылықтар басшылыққа алынады.

Ойлау мәдениетін тек қана пайымдаулар мен тұжырымдардың логикалық тұрғыдан қатаң дәлелдігі айқындамайды, ол үшін мінез-құлықтың да белгілі бір сапалары қажет: " ақыл-ойын басынан-ақ өзіндік сыншылдыққа, өзіндік көзқарастарын өз бетінше қорғай алуға, қарсы пікірлерге жауап табуға үйрету керек” екендігін И.Кант дәлелдеген болатын.

Ақылдың сыншылдығы, сонымен бірге, жеке тұлғаның мінез-құлық ерекшелігіне айналады, ақыл-ой процестерінің жүруіне әсер етеді. Ол, шын

мәнінде, міндеттің ақиқат жағдайлары мен шарттарына сәйкес келмейтін сәтсіз ұқсату –сәйкестендірілуі шығарып тастайды.

Адам өзінің және өзгенің ойларына қатаң баға беріп отырады, олардың күшті және әлсіз жақтарын көре біледі, кез-келген болжамды ақиқат ретінде тани бермейді, оның ақиқаттығын дәлелдеуге ұмтылады. Адамның ойлау сыншылдығы өзі қалыптасқан көзқарастарын, қағидаларын қайта қарап, егер ол ғылым мен практиканың жаңа, тың мәліметтеріне,деректеріне қайшы келсе, оларды соған сәйкес өзгертіп отырады.

Ойлау әрекетін басқарудың маңыздылығы қазіргі заманғы оқыту процесін талдау барысында үш негізгі аспектіден ашылады:

1.структуралық/құрылымдық/-оқыту процесін жүзеге асыратын жүйенің құрылысы жағынан;

2.функционалды /қызметтік/ - оқыту процесін басқаратын негізгі бағыттың көрінісін анықтау тұрғысынан;

3.информативтік /ақпараттық/ - осы жүйеде әрекет ететін білімдік, танымдық ақпараттар тұрғысынан;

Ақыл-ой әрекетін басқарудың маңыздылығы оқытушы мен оқушының белсенді түрдегі байланысын анықтауға мүмкіндік беретіндіктен арта түседі. Ұстаз оқушының танымдық әрекетін мақсатты түрде басқару арқылы нәтижесінде оқушыда белгілі бір анық білім қоры, дағдылар мен тіліктер қалыптасады.

К.Н.Волков адам ойының, ойлаудың дамуы нәтижесінде бірқатар құнды ойлар білдірді. Бұл процесте оқытудың жетекші роль атқаратынын ерекше көрсете отырып, К.Н.Волков: "оқыту процесі оқушының кешегі өткен даму жасына емес, болашақтағы даму жасына қарай бағыт-бағдар алуы тиіс, оқытуды аяқталған бір даму кезеңі немесе деңгейі ретінде қарастыруға болмайды. Оқыту ең алдымен әлі қалыптаспағанға, енді алда оқыту арқылы қалыптаспағанға, енді алда оқыту арқылы қалыптасатынға қарай бағытталатындай түрде жүргізілуі қажет”.

Оқу әдебиеттерінің тізімі:

1. Беляцкий Н.П. Креативный менеджмент. Учеб. Пособие/ Н.П.Беляцкий. –Минск, 2016. – 290 с.

2. Макаренко О.Г., Лазерев В.Н. «Креативный менеджмент» Учебное пособие.Ульяновск. 2011. – 155 с.

3. Журавлева В.А. Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества// Креативная экономика. - [№ 4 (16) за 2008 год](http://www.creativeconomy.ru/mag_ce/archive/3018/), cтр. 3-8.

4. Каренов Р.С.Современные и новейшие концепции менеджмент// Вестник КарГУ, Серия: Экономика.-2012.-№2.-С.34-42.

4 дәріс тақырыбы: Шұғыл ойлауды қалыптастыру

Дәріс жоспары:

1. Шұғыл ойлаудың ерекшеліктері

2. Шұғыл ойлаудың құрылымы

3. Шұғыл ойлаудағы бейнелердің ролі

4. Адамдар мен компьютерлік жүйелердің ақпаратты қайта өңдеудегі негізгі айырмашылықтары

1. Шұғыл ойлаудың ерекшеліктері

Қызмет ақпаратты қабылдау үрдістерімен шектелмейді. Оператор қызметінің маңызды кезеңдерінің бірі болып, қабылданған ақпаратты талдап, сол талдаудың негізінде басқару бойынша белгілі бір шешімді шығару табылады.

Шешім қабылдау үрдісі екі түрлі болады: алгоритмделген және ізденістік. Соңғысында шешу бағдарламасы адамға алдын ала белгілі болмайды, ол еңбек әрекетін орындау барысында табылады. Бұл жағдайда адам қызметінде ойлау үдерістері маңызды роль атқарады.

Ойлау – негізін ізденіс мен жаңалық ашу құрайтын психикалық үдеріс екені белгілі; ойлау сезімдік танымға (ақпаратты қабылдау) және тәжірибеге (ақпарат «қоры») сүйенеді. Ойлау үдерісі маңызды ролге ие. Бұл бұрын адамның қолымен жасалатын көптеген қызметтердің компьютерлік жүйелерге берілуімен түсіндіріледі, ал бұл дамудың заманауи кезеңінде есептік техника құралдары (ЕТҚ) орындай алмайтын күрделі мәселелерге оператордың назар аударуына алып келеді.

Басқару жүйесінде жұмыс жасайтын адам, проблемалық жағдайды жиі ой елегінен өткізіп, нақты міндетті тауып, оны шешу жолдарын анықтауы керек. Міндеттің уақытылы немесе дұрыс шешілмеуі проблемалық жағдайдың шиеленісуіне, ал кейбір кезде жұмыстың жекелей немесе толықтай бұзылуына алып келеді. Ой үрдістерінің өту ерекшеліктерін білу, адам мен машина арасындағы қызметтерді айыру, БЕТ жоғары сенімділігін қамтамасыз ету, операторларды оқыту және жаттықтыру үдерістерін ұйымдастыру үшін аса қажет. Ойлау үдерістерінің ерекшеліктері ақпаратты бейнелеу құралдарын жобалау кезінде де есепке алынуы қажет.

Психология  ғылымында  ойлау  түрлерін  ажыратуға  байланысты    
алғашқы қабылданған генетикалық [топтастыру](http://emirsaba.org/st-negizgi-jene-tuindi-etistik-st-zat-esimni-jekeshe-jene-kops.html)әдісі. Бұл бойынша  ойлау әрекеті дамуының үш деңгейі еленген:

- тәжірибе – әрекетті ойлау – нақты заттармен тікелей байланыса,    
ой қызметін орындау түрі;

- көрнекі-бейнелі ойлау – елестер мен психика өрнектерін арқау еткен    
ойлау түрі;

- сөздік  –  логикалы  немесе  сөздік  –  рәмізді  ойлау  –  абстракт    
түсініктерді  пайдалану  және  жалпыланған  заңдылықтарды  ашумен    
байланысты ойлау түрі.

Қолданылатын  құрал-жабдықтарына  тәуелді  ойлау  үдерісі  келесі    
түрлерге бөлінеді:

Вербалды (сөздік) және визуалды (көру), нақты және дерексіз  (абс-   
тракт) ойлау. Бағытбағдарына  орай  ойлау  үдерісінің  келесі  түрлері  белгілітеориялық және тәжірибелік. Болмыс құбылыстарын түсіндіре баяндау    
бағытынан теориялық ой туындайды да  болмысқа өзгеріс ендіру, қайта    
жасау  бағытында  тәжірибелік  (практикалық)  ой  пайда  ету  қажеттігі    
алға артылады. Ойды тереңдей жалпылаудан эмпирикалық және теориялық ойлар  бөліне көрінеді.

Эмпирикалық  (тәжірибелік)  ойлау күнделікті  қызмет,  тіршілік    
әрекеттері  негізінде  алғашқы  қорыту,  жалпылау  мүмкіндігін  береді.    
Мұндай  қорытулар  абстракциялаудың  ең  төменгі  деңгейінде  орында-   
лады.   
Теориялық ойлау  жалпыланған қатынастарды ашады, таным нысанын    
өзіне тән қажетті байланыстар жүйесінде зерттейді, нәтижеде – адамның    
жасампаздық іс-әрекеттерін қамсыздандырушы әрқилы құбылыстардың     
даму заңдылықтары нақты айқындалады.   
Логикалық  (қисынды)  ойлау  –  логикалық  амалдар  (салыстыру,    
жүелеу, қорыту және т.б.) жәрдемімен орындалатын ойлау түрі.   
Синкретикалық  (біріктіру)  ойлауда  құбылыстар  мәнді    
қатынастарынан  емес,  сырттай  ұқсастық  белгілері  бойынша  өзара    
байланыстырылады.   
Шешілетін  мәселе  және  орындалатын  іс-әрекеттердің  стандартты    
не стандартты болмауынан келесідей ойлау түрлері ажыралады: алго-   
ритмдік, дискурсив, эвристикалық және шығармашыл ойлау.   
Алгоритмдік ойлау – типтік мәселелерді шешуге қажет алдын ала    
белгіленген ережелерге, әрекеттердің қалыпты бірізділігіне орайласқан    
ойлау түрі.

Дискурсив ойлау - өзара байланысты ұғымдар жүйесіне негізделген    
ой әрекеті түрі.

Шығармашыл ойлау – соны жаңалықтар ашуға, түбегейлі жаңа    
нәтижелерге қол жеткізетін ой қызметі.

Эвристикалық ойлау – қалыптан тыс мәселе, міндеттердің шешімін    
табуға бағытталған өнімді ойлау үдерісі.

Танымдық  үдерістер  өздерінің  өту  сипаттары  бойынша  шұғыл   
сезімдік (интуитивтік) және аналитикалық (талдауға негізделген) болып бөлінеді.

Шұғыл  сезімдік  (интуитивті)  ойлау  сипаты:  өтуі  шапшаң,  толық    
түсінікке келмеген, кезеңдері анық емес.   
Ойлаудың  арнайы  бір  түрі  –  аутистикалық  ойлау  –  психикалық    
сырқаттармен  байланыста  көрінеді  (мысалы,  ақылдан  адасу,  ес  ауу    
жағдайында). Өмірде мұндай сырқатты ойдың өтпелі формалары көптеп    
кездеседі:  нақты  тәжірибеден  шамалап  ажырасудан  бастап,  негізсіз,    
шындыққа тіпті жанаспайтын қиялилыққа дейін.

Ойлау өрістілігі – адамның мәселені тұтастай қамтып, сонымен    
бірге оның жекеленген тұстарын да назардан шығармау қабілеті.

Ой тереңдігі – күрделі мәселелердің мәніне жете енуден көрінеді. Ой    
тереңдігіне қарсы сапа – ой үстірттігі.

Мұндайда адам басты нәрсені  көрмей, қажеті кем жағдайлардан аса алмайды. Ой дербестігі – адамның жаңа [міндеттерді алға тартып](http://emirsaba.org/a-i-rajimbergenov-s-sh-rajimbergenova--m-bajbosinova.html), басқалар    
жәрдемінсіз-ақ оларды шешудің жолдарын таба білу.

Ой асығыстығы  - тұлғаның кезіккен мәселені жан жақты ойластырып алмай, қандай да бір тарапын үзіп алып, шешім беру, жетерлі  ой сарабынан өтпеген жауаптар мен пікірлер айту әдеті.   
Ой [икемділігі](http://emirsaba.org/japbarov-amangeldi-oushilardi-tinis-belgilerdi-dris-oyu-ikemdi.html) – мәселе шешудің дәстүрлі, бұрыннан қалыптасқан  әдіс-тәсілдері құрсауына маталып қалмай, қалыптан тыс шешім жолдарын  іздестірудегі  еркіндігі,  жағдай  өзгерістеріне  орай  жаңаша  ой  жүргізу қабілеттілігі.

Ой  жүйріктігі  –  адамның  ауысқан,  бейтаныс  жағдайлар  мәнін    
жылдам түсініп, ойланумен дұрыс жол таба білу қасиеті.    
Ойлау  әрекетінде  көрініс  беретін  шабандық  жүйке  жүйесінің    
типі  –  жай  қозғалғыштығымен  байланысты.  Айзенк  пікірінше,  ақыл    
үдерістерінің  шапшаңдығы  адамдар  арасындағы  ой-өріс,  парасат    
ерекшеліктерінің негізгі тірегі.

Ой  сындарлылығы  –  адамның  өзінің  де,  өзгенің  де  ой,  пікірін

шынайы  бағалай  білу  ептілігі,  алға  тартылған  тұжырымдар  мен    
қорытындыларды тиянақты әрі жан-жақты тексерістен өткізе алу    
қабілеті. Ойлаудың жеке-даралықты ерекшелігі әр адамның өзіне тән,    
өз қызметімен байланысты ойлау түрлерін таңдай білуіне байланысты.    
Мысалы,  бір  адам  –  көрнекі  -  әрекеттік  ой  түрін  таңдаса,  екіншісі    
– көрнекі – бейнелі ой толғастыруды қалайды, ал үшіншісі, тұлғалық    
деңгейі жоғары адам – абстракт-логикалық ойлауды қару етеді.

Тұлғаның ойлау сапасы, қабілеті оның зердесінен көрінеді.   
Зерде  (интеллект-лат.  Inteellectus  –  ақыл-ес)  тек  өкілінің  ақыл-ес    
қабілеттерінің тұрақты құрылымы, оның танымдық мүмкіндіктерінің    
денгейі,  адамның  өмір  жағдайларына  бейімделуіне  арқау  болар    
психикалық тетіктері, болмыстың мәнді өзара байланыстарын түсіне  білуі,  снымен  бірге  тұлғаға  тән  қауымдық  мәдениет  тәжірибесіне    
араласа жүру қасиеті.

Қазіргі күнде «зерде» мәнін түсіндірудің үш жолы бар:   
1. биологиялық тұрғыдан зерде – бұл «жаңа жағдайға саналы икем-   
десуге қабілеттілік»;   
2. [педагогикалық  тұрғыдан](http://emirsaba.org/jeke-tlfani-aliptastiruda-oitudi-shlshemdi-edistemelik-jje-ped.html)зерде  –  бұл  «оқу,  оқытуға    
қабілеттілік»;   
3.  құрылымдық  тұрғыдан  зерде  –  бұл  барша  ойлау  құралдарын    
мақсатқа  бейімдестіре  жұмылдыруға  «қабілеттілік»  және  «әрқилы    
қабілеттер бірігімі».

Адам  бойындағы  танымдық  үдерістердің  жиынтығы  сол  адамның    
ақыл, парасатын, яғни зердесін анықтайды.

Векслер анықтауында «Зерде  ақылды, саналы ойлай білу мен тіршілік жағдайларында ұтымды табысқа жеткізетін ауқымды қабілеттілік»,    
яғни зерде адамның қоршаған ортада бейімделе [білу қабілеті ретінде](http://emirsaba.org/masat-oitushili.html)  
қарастырылады.   
Зерде құрылымы. Ч.Спирмен көзқарасында, әрбір адам өзінің жал-   
пы  зердесінің  белгілі  деңгейімен  сипатталады.  Осыған  орай  тек  өкілі    
қоршаған ортаға өзінше бейімдеседі. Сонымен бірге, адамдардың бәрінде    
әрқилы дәрежеде дамыған, нақты қызметтерде ғана көрінетін арнайы   
зерделілік болады.   
Торстоун жалпы зерденің әрқилы құрылым элементтерін қарастыра    
отырып,  алғашқы  ақыл-ес  мүмкіндіктерін  атайды.  Олар  –  есептеу    
қабілеті;  икемділігі;  3сөздік  қабылдау;  кеңістікте  бағдар  алып  жүру  қабілеті;  5)  ес;  6)  пікір  жүргізу  қабілеті;  7)  қабылдау    
шапшаңдығы.   
Р.Кэттел  пайымдауынша,  әр  адамның  ақыл,  ес,  парасаттық,  яғни    
зерделілік  мүмкіндігі  тумадан  беріледі.  Осы  қасиет  тұлғаның  өмір    
барысындағы ойлау, дерексіздендіру (абстракциялау) және пікір жүргізуге    
деген қабілеттерінің  негізін береді. Шамамен,  жас деңгейінде тұлғаның    
зерделілік дамуы өзінің шарықтау дәрежесіне жетеді.   
Ой белсенділігін көтеру әдістері   
Ойлау әрекеттері белсенділігін көтеру үшін ой үдерістерінің әрқилы    
ұйымдасқан  формаларын  пайдалануға  болады.  Солардың  бірі  «ақыл    
шабуылы» (брейнсторминг). АҚШ ғалымы А.Обсорн ұсынған бұл әдіс   топпен жұмыс істеуде идеялар не шешімдер туындатудың аса бір өнімді    
жолы ретінде кеңінен қолданым табуда.   
«Ақыл шабуылын»ұйымдастырудың негізгі ережелері келесідей:

- топ әрқилы мамандық бағытындағы түрліше ойлау еркіндігі бар 7-10    
адамнан құралады. Олардың 1-3 ғана қарастырылатын мәселе бойынша    
хабардар болса, жеткілікті.

- «сынға тұсау салуға», яғни өзгелер пікірін кесуге, ол бойынша сын    
айтуға шек қойылады. Ой бөліскенді мақтау-негізгі шарт, бөгде идеясын    
дамыта  жалғастырған  немесе  өз  ұсынысын  ортақтасқан  марапатталады.

- қатысушылар ешқандай қысым көрмей, өзін еркін сезінуі үшін жара-   
сымды қатынастар мен жайлы да шуақты жағдайлар жасалуы міндетті.    
Отырғыштар шеңбер бойлап орналастырылуы тиіс.

- айтылатын  ойлардың  бәрі  магнитті  таспаға  жазылады  не    
стенографиялық әдіспен хатталады. Авторы көрсетілмейді.

- брейнсторминг нәтижесінде алынған пікір, идеялар қаралған про-   
блемалармен айналысатын мамандар – эксперт тобына құнды идеялар-   
ды  іріктеу  үшін  өткізіледі.  Зерттеулер  дәлелдегендей,  бағалы  идеялар    
мұндайда 10% көлемінде болуы ықтимал. Қатысушылар эксперт топқа    
енгізілмейді.

Әрқилы мәселелерді шешу тәжірибесін жинақтаушы топ жүргізетін    
«ақыл  шабуылы»  негізінде  «синектикалық  тай-талас»  (sinтonik    
– басқалар толғанысын бөлісу) әдісі пайда болды. Бұл әдісті ұсынған    
ғалым У. Тормен міндетті болған төрт арнайы сәйкестікке негізделген    
тәсілді орындау талабын қояды: тура (берілгенге ұқсас мәселелер қалай    
шешілетінін ойланып көріңіз); өз басы не басқа толғанысынан болған    
– эмпатиялық (мәселе нысанындағы бейнеге еніп, сол тұрғыдан көзқарас    
білдіріңіз);  рәміздік  –  символикалық  (екі  ауыз  сөзбен  мәселе  мәнінің    
өрнекті  анықтамасын  беріңіз);  қияли  –  фантастикалық  (ойланып    
көріңізші, бұл мәселені ертегі сиқыршысы қалай шешкен болар еді).   
Ізденіс белсенділігін көтерудің  және бір жолы – [фокальды нысан әдісі](http://emirsaba.org/sabati-tri-dogelek-stel-sabati-edisi-sto-edisi.html)    
(фокаль-фокус- зейін шоғырланған нүкте). Бұл әдістің мәні – кездейсоқ    
таңдап алынған бірнеше нысан белгілері қарастырылып жатқан нысанға    
беріледі, нәтижеде тосын, көзге оғаш бірікпе пайда болады. Мұндайда    
адам бұрынғы әдеттенген ойлау қалпынан босанып, өз тоғышарлығын    
жеңумен жұрт құсап емес, бұрын соңғы болмаған ойлау жүйесіне өтуге    
дағдыланады. Мысалы, егер кездейсоқ нысан ретінде «жолбарыс» алып,

ал  назарда  (фокальда)  «қалам»  болса,  санаға  «жолақ  қалам»,  «азулы    
қалам» сияқты ой кіреді. Осы тіркестерді таразылай және дамыта отырып,    
соны, түбегейлі жаңа шешімдерге келу мүмкін (Архимед «эврикасы»:    
адам және ол шомылған ваннадан төгілген су байланысынан таразылап    
болмайтын ірі заттарды өлшеу тәсілі ашылды).   
Морфологиялық талдау әдісі – алғашқыда нысанның өзекті, яғни    
басты  сипаттамалары  бөліп  алынады,  ал  кейін  олардың  әрқайсысына    
байланысты балама – элементтер тізімі жасалады.   
Ойлау әрекетін жеделдестіруге  бақылау сұрақтары, әдістері де үлкен    
жәрдемін тигізеді. Бұл әдісте ой бөлісу сұхбатына қатысып отырғандарға    
бағыттау сұрақтары қойылады, мысалы: «Ал керісінше істесе не болады?    
Нысан формасын өзгертсе, қалай болар еді? Ал нысанды ұлғайтсақ не   кішірейтсек не болмақ?» және т.б.

Жоғарыда аталған шығармашылық ой мүмкіндіктерінің белсенділігін    
көтеру әдістері қиялды бейне байланыстарын мақсатты бағытта дамы-   
туды көздейді.

2. Шұғыл ойлаудың құрылымы

Ойлау үдерісінің құрылымында шешім қабылдау келесі негізгі кезеңдерді айқындайды: міндетті анықтау, жағдайды бағалау, шешімді рәсімдеу.

Жедел ойлау әрқашан міндетті анықтау, оның мәнін ұғыну, жағдайды талдаудан басталады, соның нәтижесінде белгілілер мен ізделіп отырған шама да анықталады. Өзінің мазмұны бойынша міндетті айқындау үдерісі, қозғалыс, яғни, оператор ойының өндірістік міндеттің ашылмаған анықтамасынан, ондағы талаптар мен қосымша міндеттерді толық ашуға ауысуы болып саналады. Ресми көзқарас тұрғысынан бұл ойлау актісі әрекет әдісі арқылы мақсаттарды салыстыруды сипаттайды және синтез арқылы талдауды ұсынады. Бұл жаңа қасиеттердің айқындалуы (талдау), өзгеру нысанында зерттеліп отырған нысанды басқалармен салыстыру (синтез), яғни, ол арқылы басқа заттармен жаңа байланыстарды енгізумен жүзеге асырылады. Міндетті айқындаудың басқа да маңызды жағы бар, ол: өндірістік үдерісті басқарудың жалпы міндеттерін шешуде оператордың ролі мен орынын түсіну. Ол салыстыру арқылы анықталатын екі міндеттің мазмұнын қатар қою арқылы жүргізіледі. Басқару үдерісіне қойылатын талаптардың барынша толық ашылуын, олардың үлкен маңызға ие түрлері нақтылайды.

Соған сәйкес, міндетті айқындау екі негізгі ойлау операциясынан: синтез арқылы талдау және салыстыру арқылы талдаудан тұрады, яғни, бұл үдеріс анық байқалатын аналитикалық-синтетикалық сипатқа ие болады. Нәтижесінде міндеттің айқындалуының арқасында, әртүрлі байланыстар мен нұсқалардың арасынан алға қойылған міндеттің талаптарына сәйкес келетіндері ғана таңдалып, түсіндіріледі.

Бұған жағдайдың элементтері арасындағы талданатын байланыстардың санын қысқарту, мүмкін болатын шешу жолдарын іздеу саласын азайту есебінен қол жеткізуге болады.

Шешім қабылдаудың екінші маңызды кезеңі болып, қалыптасқан жағдайды бағалау табылады. Өзінің психологиялық мазмұны бойынша, ол міндеттің талдау жасалған талаптарын оны орындау шарттарымен салыстыруды сипаттайды.

3. Шұғыл ойлаудағы бейнелердің ролі

Осы бөлімнің басында, жедел ойлау, басым жағдайда бейнелік болып табылатындығы айтылған болатын, яғни, оператордың ойлау қызметі көп жағдайда басқарылатын нысандардың бейнелерімен тығыз байланысты болады. Қандай да бір жағдайға жауап берер алдында, оператор, ережеге сәйкес, оқиғаның ойша бейнесін жасап, сол бейненің шынайы жағдайдағы дұрыстығын тексеріп, тек содан кейін ғана жасалған бейне негізінде басқару бойынша шешім қабылдауы қажет.

Шұғыл бейне нысанның жағдайы туралы ағымдық ақпаратты оператормен алдын ала жинақталған ақпаратпен салыстыру нәтижесінде қалыптасады. Жедел бейне, санада бейнеленетін және дабылдық ақпаратпен, яғни, атқарушыға әрекет барысында, сырттан келетін ақпаратпен белсенді әрекет ететін нысан туралы кейбір қолдағы бар ақпаратты (бейнелік ақпарат) сипаттайды.

Шұғыл бейнелерге бірқатар ерекшеліктер тән болады:

1. Шұғыл бейнелер прагматикалық болып табылады, олар нысандармен әрекет ету дерісінде, нақты тәжірибелік міндеттерді орындау барысында, сол міндеттерге сай қалыптасады.
2. Шұғыл бейнелер дәлме-дәл болып келеді, яғни, әрекеттің нақты міндеттеріне сәйкес келеді. Орындалатын міндет пен оның орындалу шарттарына байланысты, оператордың басқарылатын нысан мен оның жағдайын көру бұрышы өзгереді. Осы көру бұрышына сәйкес, басқару міндетінде дәлме-дәл орындалатын жедел бейне қалыптасады.
3. Шұғыл бейнелер реттелген. Олардағы ақпарат құрылымдық түрде, жеке құрамдас бөлшектері белгілі бір байланысты құрайтын біртұтас ақпараттық кешенге біріккен.
4. Шұғыл бейнелер ерекшелікке ие. Олар нақты міндетті шешуге қажетті ақпаратты бейнелейді. Жедел бейнеде орын алған жағдайда әрекет әдісін таңдаумен шарттасатын ақпарат алдыңғы жоспарда болады. Жедел бейненің ерекшелігі оған шоғырланған ақпараттың заттық бағыттылығымен сипатталады.
5. Интеллект және ақыл-ой дамуы: негізгі ұғымдары, теориялары, зерттеулері. Қазіргі кездегі интеллекті зерттеу жағдайы. Тесттік, әлеуметтік, практикалық және биологиялық интеллект. Интеллект тесттерінің қалыптасу тарихы. Бине-Симон шкаласы, оның модификациясы. Стэнфорд-Бине Шкаласы. Интеллектуалдық коэффициент ұғымы (IQ). Интеллект тесттерінің қолдану мақсаты. Интеллектің вербалды емес тесттері, олардың ерекшеліктері мен қолданылу мақсаты. Әрекет тесттері: лабиринт тесттері. Равеннің прогрессивті матрицасы. Р. Кеттелдің мәдениеттің әсер етуінен тәуелсіз, интеллектуалдық тестті. Интеллектке арналған вербалдық тесттер, олардың жағымды және жағымсыз жақтары. Д. Векслер, Р.Аметхауер, Дж Ванның кіші жас өспірімдік жастағыларға арналған топтық интеллект тесттері. Ақыл-ой дамуын диагностикалау саласындағы отандық зерттеулер. ШТУР, АСТУР, ТУРМШ, ТУРП тесттерінің құрастырылу және өткізілу принциптері. Интеллект және когнитивтік стильдер. Когнитивтік стильдер диагностикасы.
6. Оқыту – шәкірт пен ұстаздың өзара бірлесіп, ынтымақтасып жасайтын ортақ іс - әрекеті. Оқыту – мұғалімнің тәлім – тәрбие берудегі басты әрекеті болса, оқу – шәкірттің дүниені танып білуге бағытталған өзіндік әрекеті.
7. Қысқаша айтсақ, оқу – еңбек әрекетін орындауға қажетті білім, дағды икемділіктер жүйесін игеру процесі.
8. Сөйтіп, оқу мен оқыту, бір медалдің екі жағындай бір – бірімен тығыз байланысқан күрделі әрекет. Оқу да, оқыту да қалай болса солай жүргізілмейді, олар белгілі мақсат көздеп, жоспар мен жүйелі түрде ұйымдастырылып, жүзеге асады, олардың өзіне тән әдістері (тіпті әр пәнді оқып – үйренудің жеке – дара әдіс – тәсілдері болады) мен сабақ жүргізу формалары, сондай –ақ әртүрлі нәтижелері болады. Оқу арқылы шәкірт біртіндеп білім, дағды, икемділіктерді, тиісті ғылыми ұғымдарды меңгереді, мұның нәтижесінде оның жан қуаттары (ес, ойлау, қиял), эмоция, ерік – жигер т.б. процестері дами түседі.
9. Оқу материалдары адам психологиясына зор талап қоятыны белгілі. Өйткені, шындықтағы құбылыстардын сыр – сипатын, мән жайын ұғыну - өте күрделі әрекет. Мұның өзі бірнеше кезеңдерден тұратыны қазірде ғылымға белгілі болды. Мәселен, сабақта материалды ұғынудың алғашқы кезеңінде (таныстыру кезеңі) шәкірт нені қалай оқу керектігі жайлы жалпы мағлұмат алады. Бұдан соңғы кезеңде, ол мұны тәжірибеде байқап көреді. Үшінші кезеңде, ұғынғанын сөзбен тұжырымдайды. Төртінші кезеңде, оларын ойына ұстап тұрады да, бесінші кезеңде шәкіртте зат пен құбылыс туралы белгілі ұғым қалыптасатын болады. Ақыл – ой амалдарын меңгеру арқылы оқушы шындықтағы заттардың байланыс қатынастарын меңгереді, бір затты екіншісімен салыстырып дәлелдей алуға, олардың айырмашылық, ұқсастықтарын айыра білуді үйренеді, мұндағы себеп пен нәтиженің, яғни заттардың себеп-салдары заңды байланысын түсінетін болады. Мәселен, жас баланың өзі де бөлек «от жақса, түтін шығады» дегенде, оттын жануы – түтіннің шығуына себеп болып тұрғанын аңғарады. Ұғыну дегеніміздің өзі де нәрседе себеппен қатар нәтиже болатындығына шәкірттің көзінің жетуі, соған жете түсінуі. Оқу материалдарының мәнісіне тереңдеп бара алмай, оларды жәй жаттап алу, өз бетінше пікір айтуға шорқақтық оқушыда талдау (анализ), жинақтау (синез) тәсілдерінің әлде де оншама дамымағаның көрсетеді. Мұғалым шәкірт ойлауындағы талдау тәсілінің қалыптасуына жеткіліксіз көңіл бөлетін болса, ондайда оқушы материалдын бір – бірімен байланысының жеке жақтарын ғана меңгереді, әр ұғымның мәнін, өзіндік ерекшелігін жете түсінбей қалады. Сондай – ақ, мұғалім сабақ беруде жинақтау тәсілін ойдағыдай пайдалана алмаса, онда берілетін мағлұмат бұрынғы материалмен дұрыс байланыспай қалады, бұл берілген мағлұматтың практикалық мәнің төмендеуіне әкеліп соғады. Кейбір мұғалімдер оқушыда белсенді ойлау процесін дамытудың орнына олардың ес, жаттау қабілетін өсіруге ғана ерекше мән береді. Әрине, бұдан баланың есін дамыту онша мәнді нәрсе емес деген қорытынды шықпайды. Шәкіртке ойлаттырып, әр нәрсені бір – бірімен салыстырғызып, талдатып – жинақтатып, дәлелдеткізіп үйретсе ғана олардың танымы мазмұнды болады. Ал, материалды өз күйінше жаттап алу, оның ішкі мәніне бара бермеу, балада жаттампаздық, яғни оны құрғақ жаттап алуға әуес болуға жетелейді.
10. Орыс психологы П.Я.Гальперин (1902-1988) өзінің «Ақыл – ой әрекетін жоспармен, сатылап қалыптастыру» дейтін тұжырымдамасында оқушы қандай да болмасын бір мәселені шешу үшін алдымен сыртқы материалдық әрекеттерді (яғни затты ұстап көру, оның тұрқын, көлемін ажырату, шамасын білу, т.б.) пайдаланады да кейіннен оның бейнесін миында елестетеді, содан соң барып дауыстап, кейін іштей айталатын болады, сөйтіп сыртқы заттық іс - әрекет (экстериоризация) біртіндеп ішкі ой әрекетіне (интериоризация) айналады дейді. Ақыл – ой әрекетінің қалыптасуының әр кезеңінде екі бөлім: бағдарлау мен орындау болады. Бағдарлау – оқытудың қалай жүргізілетініндігіне байланысты. Шәкірт өзіне берілген оқу материалын ұғынуда бұрынан өзі білетін жалпы ережелерді, негізгі зандарды пайдаланса онда, бағдарлау анағұрлым өнімді болады. Бағдарлау – шешілуге тиісті нақты мәселенің шарттары мен мәлеметтерін саралау, құбылыстың негізгі және мәнді белгілерін ажыратуға ұмтылу. Ал, орындау бөлімде шәкірт амалдың іріктелген ережелері мен әдістерін, нақты бір мәселені шешуге пайдаланады. Ақыл – ой әрекетінің негізгі көрсеткіші оның бірінші бөлігі, өйткені мұнда мәселенің тұрпатын танып білу, оны шешу, қажетті әдістерді тандап алу жағдайлары қарастырылды.
11. Шәкіртін білім меңгеруі, мұғалімнің сабақ оқытуы, екеуі де – «ине мен құдық қазғандай» қиын нәрсе. Мәселен, мұғалім оқушыға бұрынан таныс нәрсені ығыр қылып айта берсе, осы жағдай онда ақыл – ой керенаулығын, кейде тіпті оқудан жиренушілікті туғызуы мүмкін. Сондықтан ұзтаз әркез шәкіртің рухани тіліктерін, таным белсенділігін шөліркетпей, оны ұдайы қанағаттандырып, оны табиғатты, өмірді, адамдар еңбегін білуге құштарлығын түртпектеп дамыту қажет.
12. Тіпті бала бақшасындағыларда "бөрін білуге" құштарлықтап туындайтын тамаша қасиет бар. Мәселен, олар "Артқы үзын аяқтар коянға неге керек?", "Ақ тиін неге ағаш басында тіршілік етеді?" "Бөлмеде сымға жабысып шалқалап түрған шыбындар неге қүлап кетпейді?" т.6. осы іспеттес көптеген шытырман сүрақтар қоюға әуес келеді. Кейбір ата-аналар, кейде мүгалімдер де балалардып. осындай айналаны білсем, танысам екен деген табиги талпыныстарына жауап бере бермейді. Көбінде олар "сем мүны бәрібір түсіне алмайсың, кейін мектепке барғанда оқисың ғой деп, "үзын арқан, кең түсауға" салып жүрс береді. Әрине, сұрақ біткеннің бәріне жауап қайтара берудіц де қажеті жоқ, өйткені мүндай сауалдардың кейбіреулері осы жастагы балалардың интеллект мүмкіндігін көтермейді де. Бірақ, мына жағдай әр кез есте болуы тиіс. Егер жас баланың потенциалдық мүмкіндіктері жете бағаланбаса, яғни оның рухани тілектері қанагаттандырылмаса, бүл жағдай оның айналаны танып-білуге қүштарлығынык біртіндеп сөнуіне, самаркаулыққа салынуына себеп болуы ықтимал. Шәкірт ақыл-ойын жүйелілікпен дамыту үшім оқытуды тым жеңілдетудің де қажеті жоқ. Шәкірттің ақыл ойыңа жеткілікті азық беретін оқу ғана қарқынды дамыту га септігін тигізе алады. Міне, оқушының ойлау белсенділігінің осылайша дамуынан білім мен дағдыга. икемге қаныгудыи негізі қаланады. Оқыту процесіи психологиялык жағынан қарастыратын П. Я. Гальперин теориясынан баска да әртүрлі түжырымдамалар бар. Солардың бірі — проблемалап оқыту. Бүл үстаз бен шәкіртке ортақ танымдағы белсенді ой тәсілдері мен ізденіс әрекеттерінің заңдылықтарын (проблемалық ситуация, танымдық қызыгу, қажетсіну, т.б.) ескере отырыпжасалғап, оқытудың бүрыннан мәлім тәсілдерін қолдану ережелеріпіп. жаңа жүйесі. Бүл — шәкірттерді дамыта оқытуға, яғни ғылыми үғымдары мен ғылыми дүние танымы ор жақты дамыған жеке адамды, оның ақыл-ой белсенділігіи қалыптастыруға бағытталған оқыту әдісінің өзіндік жүйесі.
13. Шәкірттердің ойлау қабілетін дамытуға оқытудыц проблемалы сипатта болуы ерекше эсер етеді. Проблемалык оқу-оқушыға беретін білімнің бәрін мүғалімнің өзі баяндап бермей, олардың алдына сүрау салып, мөселе қойып, соны өздерінше шешуге бағыттау.
14. Әрине, кез-келген сұрақ проблемалы бола бермейді. Проблемалық сүрақ — білетін мен білмейтіннің арасындағы қайшылықты іздеу, оны шешуге қажетті жетіспей түрған тәсілді табу. Бүлай оқытудың басты жолы - оқушыны дүрыс ойлай білуге баулу. Бүл жерде материалға сай дүрыс сүрақ қоя білудің де маңызы зор. Ойлауда қарама - қайшылықтың пайда болуы — проблеманың тууына жағдай жасайды, затты не құбылысты дербес алып қарауға мүмкіндік береді. Ойлауда диалектикалық қайшылықтың болуы оқушының өз бетінше жүмыс істеуіне түрткі болып, содан барып мәселені шешуді керек ететін проблема туады. Сөйтіп білетін мен білмейтіннің арасында қайшылықтар туындайды да, сол мезетте дайын тәсіл болмағандықтан өзекті мәселе туындайды, сөйтіп оқушының ізденімпаздық әрекеті мен ынтасы арта түседі. Мәселен, поляк педагогі В. Оконь "2+5 х 3 = 21; 2 + 5 х 3 = 17, секілді есептер беріп оқушыларға проблемалық жағдай тудырған. Осы есепті шығару үшін жақшалар керек екені оқушының ойына келеді; яғни ол (2 + 5) х 3 =21; 2 + (5 х 3) = 17 деп таңбалайтын болады. Шәкіртке берілетін барлық білімді, сабақ біткенді осы жолмен іске асыруға болмайды. Өйткені, кейбір тақырыптар мүндай әдісті керек етпейді. Сондықтан түгелдей осы әдіске жүгінбей, оқытудың басқа да амал-тәсілдерін қолдану қажет.

4. Адамдар мен компьютерлік жүйелердің ақпаратты қайта өңдеудегі негізгі айырмашылықтары

Компьютерлік жүйелерді дамыту мен қолданудағы жетістік тек машиналардың есептік мүмкіндіктернінің кеңеюіне ғана байланысты емес, сонымен бірге, ең біріншіден ол – ақпараттық мүмкіндіктердің кеңеюімен байланысты. Осының арқасында, бұдан сәл бұрын тек адамзатқа қолжетімді болған тапсырмаларды орындау мүмкін бола бастады. Басқаша айтсақ, машиналардың көмегімен, адамның ойлау, шығармашылық қызметінің кейбір жақтарын жүзеге асыру мүмкін болды. Осыған байланысты, «машиналық парасат», «ойлайтын машиналар», «машинаның эвристикасы» және т.б. түсініктер пайда болды. Сондықтан адам мен машинаның ойлау қабілеттерін салыстыру мәселесі маңызды әрі қызықты болып табылады.

Психологияда ойлау үдерісіне жүргізілген зерттеулер ойлаудың тек адами қабілетке тән ерекшелігін анықтады. Бұл пікір П.В. Копниннің еңбектерінде анық айтылған, онда: «Машина орындайтын әрекеттің ойға қатысы жоқ. Тек адам ғана, нақты айтқанда, адамзат қана ойлай алады» - делінген. Бұл жағдай есептеуіш машиналар пайда болған уақытта қалай маңызды болса, қазір де сол маңыздылығын жоғалтқан жоқ.

Ойлау мәдениеті түсінігін А.Қасымжанов, А.Ж.Келбұғанов ойлау қабілеті дамуының белгілі бір дәрежесі ретінде түсінеді, яғни тар мағынасында ол "Ойлаудың қағидалық әдісі немесе ұғымдарға сүйеніп ойлау өнері”. Бұл бәрін терең, әрі жан-жақты қарастыруға көмектесетін, сол арқылы мәңгі даму үстіндегі әлемді дұрыс қабылдайтын ойлаудың әдістері мен тәсілдерін меңгеру арқылы қол жеткізу.

Оқу әдебиеттерінің тізімі:

1. Беляцкий Н.П. Креативный менеджмент. Учеб. Пособие/ Н.П.Беляцкий. –Минск, 2016. – 290 с.

2. Макаренко О.Г., Лазерев В.Н. «Креативный менеджмент» Учебное пособие.Ульяновск. 2011. – 155 с.

3. Журавлева В.А. Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества// Креативная экономика. - [№ 4 (16) за 2008 год](http://www.creativeconomy.ru/mag_ce/archive/3018/), cтр. 3-8.

4. Каренов Р.С.Современные и новейшие концепции менеджмент// Вестник КарГУ, Серия: Экономика.-2012.-№2.-С.34-42.

5 дәріс тақырыбы: Креативтік менеджмент жағдайында топтық жұмысты ұйымдастыру қағидалары мен техникасы

Дәріс жоспары:

1. Басқару командасының «ұжымдық санасын» қалыптастыру

2. Креативтік менеджмент шарттарында ұстанымдарды қалыптастыру

1. Басқару командасының «ұжымдық санасын» қалыптастыру

Мақсаты – топта жұмыс жасау қағидаларын бекіту, топтың қатыстық даралығын құру.

Креативті менеджмент шарттарында жағдай жасау мен проблемаларды еркін талқылауды қамтамасыз ету және топта тиімді жұмыс жасау үшін қажетті қағидаларды қарастырайық.

Басқару командасының «ұжымдық санасын» қалыптастырудың негізгі қағидалары мен ережелері:

1. Қарым-қатынастағы ашықтық пен шынайылық.
2. Барлық уақытта топтың жұмысына қалмай қатысу.
3. Топ жұмысының соңғы тиімді, құрылымдық нәтижесіне қол жеткізуге мүдделі болу, барлық мәселелерді талқылаудағы жауапкершілік.
4. Сыртқы әсерлер мен назар аудартатын факторлардан топтың алыс болуы.
5. Шешім қабылдау үшін ақпарат жеткіліксіз немесе қажеттілік болған жағдайда, әр топ мүшесінің пікірталасты тоқтата алуы.

Егер коммуникация — бұл өз алдында ұйымдағы кез келген өтетін өзекше болса, онда шешім қабылдау — бұл айналасында ұйымның өмірі үйірілетін "орталық". Шешімді басқарушының еңбегін өнім ретінде қарастырсақ, ал оны кабылдау — осы өнімнің пайда болуы ретінде қарастырылады. Шешім қабылдау өзімен бірге әрекеттің бар варианттарынан немесе ұйымның ниет қылған бүкіл ісі мен болашағының арасындағы үзілісті қысқартатын саналы таңдау ұсынады.

Ұйымдағы жетекшінің шешім қабылдауының айрықша белгісі болып келесілер табылады: сапалы және максатты бағытталған әрекет, адамдар жасайтын іс-әрекетгер басқарудың кұндылығы мен фактіге негізделген, ұйымдылық ортада әлеуметтік және саяси жағдайдың баламаларын тандау; басқару процесінің бөлігі; менеджердің күнделікті жұмысының шарасыз бөлігі; басқарудың басқада қызметтері; орындаудың маңыздылығы.

Ұйымдағы жетекшілік — бұл ғылым ауданы және кітаптан алынған болуы мүмкін.Ұйымдағы жетекшілік— бұл басқарушының өнері. Осыны істеуге кабілеттілікпен істей білу басшысын өз өмірінде жинаған тәжірибесінің дамуымен байланысты. Кез келген білімдер мен ептіліктің жиынтығы басшының хабардардығын көрсетеді және соңғысын менеджердің тиімділігі немесе тиімсізділігі туралы деңгейге байланысты айтады.

Жоғарыда айтылғандай, ұйымды басқарушылардың негізгі қызметтеріне жоспарлау, қызметгі ұйымдастыру, ынталандыру, бақылау, байланыс, шешім қабылдау, жетекшілік жатады. Бірақ бүгінгі күндегі басқарушылардың бәсекелестігі бұл қызметтерді орындаудан басқаны талап етеді. Көбінесе бұрынғыға қарағанда бүгінгі күндегі басқарушылар, ұйымның еңбек ресурстары және өнімділігін қамтамасыз етуі, сонымен бірге олардың ұйымдары бәсекелестеріне қарағанда тиімді жұмыс істеуі керек.

Барлық ұйымдар үшін (ірі және шағын, коммерциялық және коммерциялық емес, өндірістік және қызмет көрсету сферасында) адамдарды басқару аса маңызды болып табылады. Адамдарсыз ұйымдар болмайды. Ұйымның қажет адамдары болмаса, мақсатына жету және өмір сүруі мүмкін емес. Еңбек ресурстарын басқару басқару теориясы мен практикасының маңызды аспектілерінің бірі болып есептеледі.

Өзінің сипаты бойынша еңбек үнемі қоғамдық процесс болып табылады. Ал қашанда болмасын қоғамдық еңбек белгілі ұйымшылдық пен тәртіпті талап етеді. Кім болмасын жұмысшылардың алдына мақсаттар қоюы, тапсырмаларды бөлуі, олардың орындалуын кадағалау керек, басқаша айтқанда адамдарды еңбекке баулып, олардың қызметін келісіп істеуі керек. Еңбекті басқару сипаты, әдісі және құралдары үнемі өзгеріп отырады. Ақыр аяғына келгенде олар өндірістің даму деңгейімен және оның қоғамдық формасымен анықталады. Батыс әдебиеттерінде еңбекті басқару кезеңінің дамуын XX ғасырдағы менеджмент теоретиктері Ф.Тейлор, Э.Мэйо, Р.Ликерта жұмыстарымен жиі байланыстырады. Кейбір зерттеушілер индустриялдыға дейін, индустриялды және өсімнің ғылыми-техникалық нұсқаларына сәйкес келетін еңбекті басқарудың технократикалық, инновациялык, колөнерлік түрлерін ұсынады.

Менеджерлер жаңа талаптарға өзінің кәсіпқой көзқарасымен қарау үшін ірі фирмаларда басқарушы кадрлардын білімін арттыруға кешенді жаңа жүйелер іске асырылады. Америка фирмаларында ұзақ мерзімді және ағымдық жоспарлау басшылардың карьерасын басқару деген бағдарламаға бағытталады. Олардың ерекшеліктері:

* келешекте тиімді болатын басшылардың қызметін нақты және белшектелген түрде талдау;
* қорда тұрған заттарды өткізу, фирма кажеттілігін зерттеу және ұсынылған кандидаттың сапасын анықтау туралы әрбір басшының және маманның жеке жоспары кұрылады;
* жұмыскерлердін еңбекақысын икемді кыла отырып еңбек тиімділігін арттыру, сондай-ақ еңбек нәтижесіне байланысты сыйақы тағайындау. Кадр кызметкерлері кәсіпорын мүшелерінін жұмыс бабы мен қызметінің жоғарлауына байланысты кестені белгілі бір уақытка жасайды. Сонымен қатар кәсіпорын мүшелерінің жеке басынын дәрежесі өсуі каралады: олардың іс-қимылы, кызметіне байланысты жиналыс, келіссөз жүргізіледі, олардың сапасы, мүмкіндіктері қаралады, осы сұрақтарға байланысты кеңестер беріледі. Мұндай жиындарға қатысу міндетті түрде қызметті жоғарылату деген емес, ол мәселе жоғары басшылардың талқылауына салынады.

Өнеркәсіп фирмаларында басшылардың бір бөлімнен екінші бөлімге араласуы практикада кең колданылады: техникалық, каржы және басқа бөлімдер, әр түрлі бөлімшелер арасында, сала, мемлекетаралық бөлімдерде жүзеге асады. Осындай дотация арқасында басшылардың кәсіпқой деңгейі артады, фирма соңғы мақсатын түсінеді, шаруашылық іскерлігіндегі салаларымен компанияның қарым-қатынасы артады. Егер Жапония компаниялары өздерінің оқу орталықтарына барса, ал Америка компаниялары сыртқы оқьпу түрлеріне көңіл бөледі.

Билікке тән сипаттар мен оның ұйымдағы көздері лидерлікпен тығыз байланысты. Лидерлік негізіне топ ішіндегі тұлғалардың өзара қарым-қатынастары, яғни бір-біріне ықпал етуі, бағынуы жатады. Лидерлік - топтағы билік жүргізудің маңызды және ең тиімді механизмдерінің бірі. Басқару тәжірибесінде лидерлік мақсаттарға жету үшін жеке адамдар мен адамдар тобын жұмыс істеуге ынталандыра білу дәрежесі болып табылады.

Басқару құрылымы мен етегін түбегейлі өзгерту, яғни қайта кұру процесі көп жылдарға созылатындықган, мұндай адамдар үлкен қиыншылыктарды жеңіп шығуға дайын болады.

Батыс фирмаларында ірі қайта құруды жүргізудің тағы бір ерекшелігі бар. Жоғары басшылықпен кабылданған өзгерістер басқару туралы консультациялық фирмалардан арнайы шақырылған мамандардың көмегімен тар шеңберде пікірлес басқарушылардың арасында жасалады. Басқару орнының жұмыскерлерінің негізгі тобы шешім қабылдаудан босатылады, яғни жекелеген басқару желілері мен қызметтері қысқартылады, билігі, ықпалы төмендейді. Бұл кадрлар саясатына және жоғарғы басшылардын жекелеген мінез-құлқына ерекше талаптар қояды. Басқару жүйесінде түбегейлі қайта құру жүргізу үшін жай ғана орындаушылар емес, ерікті, саналы және сенімді пікірлес адамдар қажет, сондықтан да қайта құрудың "әлеуметтік базасы" адал, ойшыл менеджерлер мен мамандардың көмегімен баяу кеңейтіледі.

Корпоративті басқаруды қайта құрудың қазіргі кезеңінің басқалардан өзгешелігі, алдымен басқарушының психологиясы, оның шаруашылықты жүргізу әдісі өзгеруі керек, яғни менеджер басқару жүйесіндегі өз орны мен роліне кайта баға беру қажет.

Лидер деген қазіргі көзқарастың ерекшелігі, ол инновациялык ұйымдық құрылымды жүргізуші, яғни корпорациядағы өзгерістерді іске асырушы басты агент ретінде қарастырылады. Лидерлікке қызығушылықгың өсуі жаңа экономикалық жағдайларда жұмыс істеу кажеттілігінен туындаған.

Қазіргі лидерлер - бұлар жаңа шаруашылық ойларды іске асырушылар. Олар баскарудың мәдени-этикалык құралдарын пайдаланады. Сонымен қатар бизнес өкілдері, жекелеген лидерлер дамудың жаңа талаптарына сәйкес ұйымды қайта құру мәселелерін шеше алмайтындығын да түсінді. Ол үшін өзіндік ерекшелігі бар жаңа ойшылдар, белгілі бір дәрежеде "сыншыл масса" қажет, сондықтан менеджмент лидер түсінігін ұйымның жоғары басшылығымен шектемейді.

Жетекшілік типтері дегеніміз не? Бұл басшының өз қарамағындағыларына шешім қабылдау уақытында берілетін еркшелігі. Бұл еркіндік деңгейі нөлден (катаң диктатура) жоғарылап өсе береді.

1944 жылы К.Левин басқарудың үш үлгісін ұсынған. Олар: авторитарлық, демократиялық және либералдық. Автократ — бұл ашық деспот. Ол барлығын өзі біледі және қарсылыкқа көнбейді. Өз қарамағындағыларға тек кішкене ғана ақпарат береді. Ол ешкімге сенбейді және өзінің қабылдаған шешімі туралы ешкімге айтпайды. Қарамағындағыларға қатал, тез шешім қабылдай салады. Автократ өз саясаты мен бағытын жиі өзгертіп отырды. Ол үнемі жағымпаз адамдардың арасында жүреді. Бұл жағдайда бастығына жағына білген адам ең жақсы болып саналады. Бұл ортада өсекке, сөз тасуға жол берілген. Сонымен қатар қызметкерлер, орынбасарлар, көмекшілер, басқармалар өздері ешқандай сұрақ шешпейді, қандай жағдайда болса да бастыққа жүгіреді.

Егер фирманың президенті автократ болса, ол аз уақыт белсенділік танытып, өзінен кейін түсініксіздік қалдырады. Оның не ойлап тұрғанын білу мүмкін емес. Басқарудың авторитарлық стилі жоғары басшының тек өзі билік жүргізуге ұмтылуының нәтижесінде, шиеленістер негізінде туындайды.

Басқарудың демократиялық стилі "ересек адам" - "ересек адам" деңгейіндегі қарым-қатынасы негізінде қалыптасады. Басқарушы мен қызметкерлер арасында бұл жағдайда өзара сенім мен өзара түсінушілік сезімі туындайды. Басқарушы бұл жағдайда топ мүшелерінің бірі ретінде қызмет етеді, әрбір қызметкер әртүрлі сұрақтар бойынша өз пікірін, ойларын еркін келіп айта алады. Топты басқару бір орындаушыны өзгертіп отыруға болады. Егер қандайда бір сәтсіздіктер болса топ басшысы топпен бірдей көтереді. Коллектив алдында тұрған көп мәселелер топ жиналысында шешіледі.

Басқарудың либералдық стилі кандайда бір жұмыска немесе процеске араласпауымен сипатталады. Либерал жоғарғы басшылықтың нұскауымен ғана жұмыс істейді және оны шешу жауапкершілігінен бас тартады. Көбіне мұндай орында отырған адамдар өздеріне-өздері сенбейді, жалтақ болады. Либералдар принципиалды емес, әртүрлі адамдардың ықпалынан олар өз шешімдерін өзгертуі мүмкін. Басшысы либерал ұйымдарда маңызды сұрақтар оның қатысуынсыз шешіледі.

Жетекшілік ету барлық баскару жүйесін жүргізуге қолданылатын қызмет түрі болып табылады. Жоспарлау, мотивация, ұйымдастыру, бақылау функциялары басқарылмаса, олар тиімді болмайды.

Ұйым жетекшісі бір мезгілде ұйым лидері және өз карамағындағыларын тиімді басқара ала білетін болуы қажет. Оның мақсаты — ұйым тапсырған жұмысты қарамағындағыларына орындата білу. Ұйым жетекшісі коммуникация мен өзінің жеке беделін пайдалана отырып, қарамағындағыларын ұйым жоспарларын іске асыруға бағыттауы қажет.

Жеке бедел мен коммуникация жетекшіліктің екі принципіне сүйенеді. Біріншісі - жетекшілікті соңғы мақсатқа бағыттау принципі. Жетекшінің басты міндеті жұмысшылардың іс-әрекеттерін нақты анықталған және дәл түсінілетін ұйым мақсаттарына жұмылдыру. Егер сіз жұмысшыларыңыздың қызметін басқарғыңыз келсе, "олар қандай қызмет істеуі қажет?" деген сұраққа жауап бере алатындай болуыңыз керек. Бұл үшін ең алдымен нақты мақсаттар құрылып, сол мақсатты орындау туралы мезгілі, күтілетін нәтижелері белгіленген жоспар қараған жөн. Жетекшіліктің екінші принципі — мақсатты нәтиженің бірлік принципі. Ұйым өзінің мақсаттары мен жекелеген тұлғаның мақсаттары сәйкес келген жағдайда тиімді жұмыс істейді. Бір ұйым мақсаттарын тиімді іске асыруға және әрбір қызметкердің өз жұмысына қанағаттануына әсерін тигізеді.

Егер жұмысшыларды компанияның үлкен пайдаға жетуі олардың еңбектерінің қарқындылығына байланысты деп үгіттесе, олар сол қалыпта жұмыс істей берулері мүмкін. Бірақ компанияның пайдасы артса, олардың да еңбек ақысы, лауазымы өсетіндігін түсіндірсе, жұмысшылар еңбек қарқындылығын арттыруға келісер еді.

Басқарудың жаңа философиясына сай келетін "тиімді лидер" бұл өзінің беделі қарамағындағы қызметкерлердің қарым-қатынасына байланысты екенін түсіне білген адам. Бедел қалай қалыптасады? Басқарудың қазіргі теориясы және фирмалар тәжірибесі, бұл - жоғарғы профессионализм және басқарудың кооперативті, біріккен стиліне ұмтылу деп түсіндіреді. Бұл дегеніміз баскарушының қызметкерлердің туындаған мәселелерді шешуге олардың да қатысы барлығын сезіндіре білуі, яғни олар бюрократтық әрекеттер әсеріне жағдайды басқаруға қатыса алмай қалғанын сезінбеуі керек. Алғашқы орында қандай касиеттер болу кажет.

Басшының ең маңызды қызметінің бірі - шиеленісті басқару болып табылады. Шамамен басқарушы өзінің жұмыс уақытының 20 %-тін әртүрлі дау-жанжалды шешуге жібереді. Дауды тиімді басқару үшін ол қандай дау, қалай пайда болады және оны қалай болдырмау керек екенін білу өте қажет.

Даулы жағдай салдары көзқарасында даудың үш түрі бар. Біріншісі - мақсатқа қатысушылар объектінің болашақтағы ықыласты жағдайын әрқайсысы әртүрлі көрінуімен сипатталатын жағдай, мақсат дауы. Мысалы, мектеп директоры мен бас инженердің арасында жаңа өнімді игеру уақыты жөнінде келіспеуі мүмкін. Осындай дауды шешудің көптеген әдістері бар. Екіншісі - жақтардың мәселені шешудегі ойлары, пікірлері мен көзқарастарының бір жерден шықпағандағы жағдай немесе дауды сезіну. Мысалы, кадрлар бөлімі бастығы мен цех бастығының жұмысшыларды ынталандыру жөнінде келіспеуі мүмкін. Осындай дауды шешуге басқа бөлім деңгейіне шығудың қажеттігіндей, алдыңғы оқиғалардай көп уақытты талап етеді. Ақыр аяғында, үшінші - қатысушылардың бір-бірімен жеке тұлға ретіндегі қарым-қатынасына негізделген жағдайда болатын сезімдік дау. Адамдар өздерінің тәртібімен, жұмыс істеуде өзара әрекеттесу немесе түтас әрекетімен бір-біріне деген наразылықты туғызады. Бұндай даулардың негізі жеке тұлғалардың психологиясымен байланысты болғандықган, өте қиын шешіледі.

Дауды күшпен шешу үлгісі ретінде басқа жақтардың позициясын ескермей, дауды шешуде өзіндік үлкен еліктегіштік пен қызығушылық сипатталады. Жеке түлғалар арасындағы бұл даудың "ұтыс-ұтылыс" үлгісі (стиль) бар. Осы үлгіні қолдану үшін билікке немесе күш жағынан артықшылыққа ие болу қажет. Мұндай стиль кейбір жағдайда жеке мақсатқа жетуге көмектеседі. Бірақ осы стильді қолданушы алдыңғы жағдайлардағыдай маңайындағыларға жағымсыз әсер қалдырады.

Тұлғалар арасындағы дауды шешуде жағдайға басқа жағынан келуді қалайтын стиль өзімен бірге, негізі басқалармен бірігуде жатқан, бірақ бізге бірлестікті өзінің күшті бірлестіктеріне енгізбейтін тәртіпті ұсынады. Бұл стиль "ұтыс-ұтылыс" түрінде және басқалардың қамын ойлаушы реңін ұстануы сөзсіз. Осы стиль басқаларды жеке тұлғалар арасындағы дауды шешудегі кооперациялық дамуы мақсатындағы ұзақ мерзімді стратегиямен бейнеленуі мүмкін. Ол сонымен бірге басқалардың тілектерін жүзеге асыруға тырысуға көмектеседі. Осындай стильді ұстаушы айналасындағыларды дұрыс бағалайды. Бірақ осы тұлға өзгелер үшін басқалардың әсеріне тез берілетін әлсіз болмыс ретінде қабылданады. Ымыра жеке тұлғалар арасындағы дауды шешу барысында әрбір жақтардың мүддесін ескеретін осындай әрекеттермен бекітіледі. Осы стильді жүзеге асыру келіссөз жүргізудегі әрбір жақтардың белгілі бір жол берулер жасаумен байланысты. Ымыра кімде-кім оны тұтастай жағымды қолданып бағаласа, дауды шешуде кеңінен қолданылады. Ынтымақтастықтың стилінен ерекшелігі, ымырашылдықта әрбір жақтардың өзара қанағаттануы мен қанағаттанбауы. Бұл стиль әсіресе екі жақтың бірінде айқын артықшылық болса, "ұтыс емес-ұтылыс емес" түрінде көптеген оқиғаларда дауды тез шешуге мүмкіндік береді.

Компанияларды ішкі басқару Ішкі басқару компанияның ішінде жүргізілетін, акционерлер, директорлар кеңесі, басшылық жəне мүдделі тұлғалар арасындағы қарым-қатынасты, сонымен қатар, олардың қызметін, құқықтарын жəне міндеттерін анықтайтын шаралар жиынтығын білдіреді. Қаржылық есеп берушіліктің жоғары айқындылығы, сапасы жəне реттілігінің арқасында менеджерлердің өздері қабылдаған шешімдері мен жұмысының нəтижелері үшін жауапкершілігі Акционерлер Ішкі механизмдер Сыртқы механизмдер Директорлар кеңесі Есеп береді Тағайындайды жəне қадағалайды Компания басшылары Іске асырады Негізгі функциялары Жеке тұлғалар Мүдделі топтар Реттеу факторлары: Есепшілер Заңгерлер Несие рейтингі Инвестициялық банктер Қаржы делдалдары Инвестиция бойынша кеңес берушілер Зерттеулер Бірлесіп басқару жүйесін талдау Мемлекеттік бақылау Стандарттар (мысалы, есеп пен аудит) Заңдар мен нормативтер Қаржылық сектор Қарыз капиталы Акционерлік капитал Нарықтар Бəсекелестік факторы жəне Тікелей шетелдік инвестициялар Корпорацияларды бақылау 1.«Реттеу факторлары» түсінігі жеке секторда жұмыс істейтін агенттерге, өзінреттеуші мекемелерге, ақпарат құралдарына жəне азаматтық қоғам ұйымдарына қатысты, олардың күші ақпаратты біржақты беру жағдайларын азайту, компанияның мониторингтеу жүйесін жетілдіру жəне кəсіпкерлікті насихаттауға бағытталған. 12 артады. Жауапкершілік деңгейінің артуы директорлар кеңесінің өзі тəуелсіз аудит жəне марапаттау бойынша комитеттер сияқты қазіргі кезде əйгілі тəсілдерді қосқанда ішкі бақылау тəсілдерін жетілдіріп, түрлендіре бастауына алып келеді. Бұған қоса, жариялылықты жəне қабылданған шешімдерге жауаптылықты қамтамасыз ету мақсатында компанияның директорлар кеңесіне «сыртқы жақтан» директорлар шақыратын жағдайлар жиі кездеседі. Компанияның жұмысына іштей бақылау Дегенмен, тиімді басқару жүйесі бар компания сыртқы бақылау болмаса толыққанды дами алмайды жəне инвестициялар тарта алмайды. Тиімді болу үшін компанияны іштей басқару институттар мен рыноктардың сыртқы жүйесіне сүйенуі керек. Мұндай сыртқы механизмдер компанияны үнемді түрде жұмыс істеуге мəжбүр етеді, стандарттарды бекітеді, қателіктер үшін жазалайды жəне ақпараттық айырбасты күшейтеді. Жалпы алғанда, жекеменшік сектор мекемелері мен мемлекеттік бақылау ұйымдары институционалдық негіз құрайды, оның негізінде бірлесіп басқарудың ғимараты құралады. Бұл ықпал екіжақты. Институциалдық негіз ұжымдық басқарудың механизміне қалай ықпал етсе, ұжымдық басқару да интитуциалдық негізге солай ықпал етеді. Корпоративтік, яғни ұжымдық басқаруды реттеу мен қадағалау жүйесі жариялылық, есеп берушілік, адалдық жəне жауапкершілік сияқты бірлесіп басқарудың төрт негіздік принциптері үшін негіз болатын мемлекеттік жəне жекеменшік ұйымдардың, нормативтер мен құқықтардың өзара байланысқан құрылымына сүйенеді. Жоқ дегенде, ұжымдық басқарудың дамыған жүйесі барлық компаниялардың заңды сақтауын қамтамасыз етеді, сонымен қатар, акционерлердің құқықтары мен басқа мүдделі топтардың (кредиторлар, жабдықтаушылар, қызметкерлер жəне т.б.) құқықтарын анағұрлым кеңірек қорғайды. Ұжымдық басқарудың тəжірибесін анықтайтын жəне оның қолдануылына бақылау жасайтын түрлі мемлекеттік жəне жекеменшік ұйымдар осындай негізде жұмыс істейді. Баға белгілеудің қатаң шарттары бар қор биржалары жəне реттеу мен бақылауды іске асыратын құнды қағаздар рыноктары сыртқы бақылаудың алдыңғы қатарлы бағыты болып табылады.

Сыртқы бақылаудың бұл алдыңғы қатарлы бағыты акционерлердің құқықтарын қорғау мекемелері жəне бірлесіп басқару институттары мен компаниялар директорлары қауымдастығы сияқты жекеменшік ұйымдардың қосымша топтарына сүйенеді, олар құқық қорғау қызметін, кəсіби стандарттар мен өзін-өзі реттеушілікті дайындау үшін негіз құруға көмектеседі. Жоғарыда аталып өткендей, корпоративтік басқару əдістері ірі халықаралық корпорациялар ғана емес, барлық компанияларда да қолданылуы мүмкін. Өйткені ұжымдық басқару құқық иелері мен олардың өкілдері арасындағы қарым-қатынас мəселелерімен тікелей байланысты (акционерлердің мүдделеріне сай немесе қарсы əрекет ететін менеджерлер). Бұл қиындыққа тек қана ірі корпорациялар ғана емес, сонымен қатар, иелері компанияның жетекшілері болып табылмайтын кез-келген түрлі экономикалық қызметтің 13 субъектілері де ұшырайды. Басқа сөзбен айтқанда, бірлесіп басқару мүмкіндігінше, компанияның көлеміне қарамастан, өкілдерді (менеджерлер) сенім білдірушілердің (иелердің) мүдделеріне сай əрекет етуге мəжбүр етеді. Осылайша, ұжымдық басқару ұсақ фермалар мен мемлекеттік кəсіпорындарға дейін, шағын жəне орта бизнестен қаржылық мекемелерге дейін кез келген компания үшін бақылаудың тиімді əдісі болып табылады. Тіпті сыртқы институциалдық база əлсіз дамыған болса да, ішкі ұжымдық басқарудың тиімді жүйесі компанияларға пайда əкелуге қабілетті жəне өздігінен лайықты мақсат болып табылатынын атап өткен жөн. Зерттеу нəтижелері көрсеткендей, жаңа нарықтарға сай жоғары қауіп жəне əлсіз институциалдық база жағдайында инвесторлар тиімді басқару жүйесі, анағұрлым сапалы қаржылық ақпараты бар жəне миноритарлы акционерлерге анағұрлым сенімді кепілдік беретін, компанияларға инвестиция құю мүмкіндігі үшін көбірек төлеуге дайын. Креативтік басқару жүйесін реформалау саласындағы CIPE стратегиясы. CIPE жекеменшік сектор корпоративтік басқару жүйесін реформалауды өткізудің барлық деңгейінде жетекші рөл атқаруы тиіс деп санайды. Реформаның басталған нүктесі мен мақсаттары сол мемлекетке байланысты, өйткені көп жағдайда мемлекеттегі заманауи саяси-экономикалық жағдаймен анықталғандықтан əртүрлі. Оған қоса, бірлесіп басқарудың жүйесін дайындау кезінде ұлттық заңдар мен бірлесіп басқару принциптерінің оңтайлы сəйкестігін қамтамасыз ету қажет. Төрт кезеңді CIPE жоспары ұжымдық басқарудың реформа стратегияларын дайындауда бағдар болады. Жоспар əрекеттердің белгілі жүйелігін қарастыратынына қарамастан, ең соңында артықшылықтар нақты саладағы жəне тұтас алғанда мемлекеттегі жағдайға байланысты анықталуы керек.

1. Бастапқы баға. Креативтік басқарудың сəтсіздігіне, мəселелеріне жəне келешегіне баға беру. · Елдегі стандарттарды заманауи халықаралық тəжірибемен салыстыру. · ОЭСР принциптерін орындардағы шын мəніндегі жағдаймен салыстыру. 2.Ақпараттық-түсініктеме жұмыстары · Мүдделі топтарды анықтау. · Компания басшылары, саясаткерлер жəне тұтас алғанда қоғам алдындағы мəселені кеңірек жариялау. · Реформа өткізуге қоғамның қызығушылығын арттыру. 3. Корпоративті басқару механизмдерін дайындау мен енгізу. · Ұжымдық басқару мен оның 4. Ықтималдылықты бақылау жəне қадағалауды арттыру. · Менеджерлер жəне кəсіпорын 14 ішкі бақылауының ережелерін құру. · Акционерлерді бірлестік мəселелерді шешуде белсенді қатысуға тарту. · Нормативті-құқықтық жəне бақылау базасын жетілдіру. · Ұжымдық басқару сұрақтары бойынша (желілік) реттеу органдарының, компания, жекеменшік ұйымдар, азаматтық қоғамның басқа топтарынының жетекшілерінің, тұрақты өзара əрекеттілігін ретке келтіру. директорларын оқыту жəне аттестациялау. · Директорлар институтын құру. · Инвесторларға көмек ретінде ұжымдық басқарудың рейтінгтік бағалау жүйесін құру. · Қаржы делдалдарын оқыту. · Əртүрлі нормативті-құқықтық жəне бақылау формаларын дамыту. Қорытынды Саясаткерлер, кəсіпорын жетекшілері жəне көпшілік арасында бірлесіп басқару жүйесі компания жұмысын жетілдірудің жəне нарықтық демократияның дамуының жоғарғы қарқынын қамтамасыз етудің қажетті құралы деген түсінік артып келеді. Даму үстіндегі нарықтық экономикалы елдерде басқару реформасынан ықтимал ұтымдылық орасан зор. Жақсы дамыған ұйымдастырушылық құрылымы бар сенімді нарықтарды құру жəне кез-келген, түрлі компанияларда Креативтік басқару принциптерін енгізу инвестиция, сауда жəне іскерлік қызметтердің одан əрі қарай өсуіне ынталандырады. Ұжымдық басқару институционалдық базаны (құқықтық нормаларды, нарықтық құрылымдарды, жеке меншіктің құқықтары), коммерциялық қызметтің дұрыс тəжірибесін, сонымен қатар нарық қысымы мен мемлекеттік бақылау сияқты сыртқы факторларын талап ететін бірыңғай жүйе ретінде танылып отыр. Креативтік басқару саласындағы мамандар үшін де, жекеменшік салада жұмыс істейтін кəсіби мамандар үшін де басқарудың осындай реформасы экономикалық жəне демократиялық институттардың даму мен жетілдіру стратегиясының басты бөлігі ретінде қажет. CIPE туралы қысқаша мəлімет Халықаралық жеке кəсіпкерлік орталығы (Center for International Private Enterprise (CIPE)) бүкіл əлемде жеке кəсіпкерлік пен нарықтық реформаларды дамыту арқылы демократияның нығаюына ықпал етуде. CIPE АҚШ Сауда палатасының коммерциялық емес филиалы жəне демократияны қолдаудың ұлттық қорының төрт негізгі институттарының бірі болып табылады. 1983 жылдан бері CIPE іскерлік қауымдастықтың көшбасшылары, азаматтық институттарды құру аясында заң органдарының жəне бұқаралық ақпарат құралдары өкілдерімен қызмет етеді, оларсыз демократиялық қауымның өмір сүруі мүмкін емес. CIPE негізгі бағдарламаларына сыбайлас жемқорлықпен күрес, кəсіпкерлер, бизнес-қауымдастықтың құқықтарын қорғау жəне насихаттау тəсілдері, корпоративтік басқару, демократиялық басқару принциптері, 15 ақпаратқа қолжетімділікті қамтамасыз ету, көлеңкелі сектор мəселелері жəне меншіктік құқықтар, сонымен қатар əйелдердің, балалардың жəне жастардың құқықтарын қорғау енеді. CIPE бағдарламалары Демократияны қолдаудың ұлттық қоры, Халықаралық даму бойынша АҚШ агенттігі (ЮСАИД) жəне Таяу Шығыс серіктестік бастамасы арқылы қаржыландырылады. CIPE туралы қосымша ақпаратты ұйымның сайтынан мына мекен-жай бойынша алуға болады.

2. Креативтік менеджмент шарттарында ұстанымдарды қалыптастыру

Қызметтік ұстанымдар лауазымдарға, мамандыққа және т.б, яғни, еңбекті қоғамдық бөлу жүйесіндегі өз орынына сәйкес келеді.

Рольдік ұстанымдар жұмыс үдерісінде өзіне қатысты рольдің бөлінуі негізінде анықталады. Оларды келесі түрлерге бөліп қарастыруға болады: мазмұндық, әдістемелік, ұйымдық және әлеуметтік-психологиялық.

Тұлғалық ұстанымдар қатысушылардың топтық жағдайлар мен қызметтің қандай да бір сәттеріне бағалық қарым-қатынастың негізінде қалыптасады. Ұстанымның аталмыш түрі субъективті қарым-қатынас, топтағы болып жатқан жағдайларды бағалауға байланысты топ мүшелері әрекеттерінің бөлінуі негізінде пайда болады. Ұстанымаралық байланыстар мен ұстанымдық қарқын топтық жұмыстың ерекшеліктерін құрауға мүмкіндік береді, олардың негізгі түрлері болып, төмендегілер табылады:

1. Қатысушылардың қызметтің ұстанымдарын, олардың топтық жұмыстағы ролдері, сонымен қатар, барлық болып жатқан оқиғаларға олардың қарым-қатынасы туралы көріністі анықтау.
2. Ұстанымаралық байланысты, мысалы, тапсырманы орындауға ниет білдірген қатысушылардың скептиктермен, басшылардың атқарушылармен, экономисттердің технологтармен пікірталастарын ұйымдастыру және т.б.
3. Жұмыс барысында қандай да бір жұмыс үшін маңызды ұстанымның жоқтығын бақылау. Осындай ұстанымдарды қалыптастыру және дамыту. Мысалы, топта сыншы жоқ болуы мүмкін және белгілі бір уақыт өткенде, қатысушылар, бір-біріне қанағаттанып, пікірталастың жоғары деңгейіне тоқтап, масаттана бастайды. Сыни бейімі бар немесе жұмыстың техникаларын «бұзушы» қандай да бір қасиетке ие қатысушыны тауып, оның топта өз міндетін атқаруға көмектесу.

Жұмысшылардың белгілі бір бөлігі ғана өз бетінше еңбек ету және еңбек ету мәдениеті дағдыларын меңгереді. Бұл оларда өзінің жұмыс орнын қарапайым ұйымдастырудан бастап, дәл және дұрыс ақыл-ой, сонымен бірге практикалық әрекет дағдыларына дейін барлығынан көрініс табады. Олар ақыл-ой әдістерінің бірқатар қорын жинақтайды. Олардың таным әрекеті жоғарғы дәрежелі ойлау операцияларымен, ойлаудың шапшаңдығы, икемдігі, оралымдығымен, оқушылар бұрын кездеспеген жаңа, тың тапсырмаларға өзінің білімін, интеллектуалдық біліктілігі мен дағдыларын өз бетінше көшіріп қолдана алуымен ерекшеленеді. Оқу әрекеті дағдыларын меңгермеген оқушылар өз жұмысын жоспарлап, уақытты дұрыс, тиімді пайдалана алмайды.

Бұл жерде сөз ақыл-ой процестерінің сырттан басқарылуы тарапынан, бағдарламалық оқулықтарымен, оқытатын құралдар, электронды машиналармен/ жөнінде ғана емес, оқу әрекеті барысында саналы түрде өзін-өзі басқару және өзін өзі реттеу жөнінде де болып отыр. Ал бұл үшін оқушыға оның жеке-психологиялық ерекшеліктерін, оның оқу және практикалық әрекетке қатынасын ескере отырып ықпал ету керек және оныңмеңгерген өзіндік жалпылама тиімді тәсілдерін меңгеруін қамтамасыз етуі қажет. Интеллектуалдық білік-дағдыларға үйрету бір-бірімен тығыз байланысты болатын төрт мәселені қамтиды: ойлау әрекетінің саналы болуына қажеттілік қалыптастыру, әрекет ету бойынша жалпы ережелерді білу, бұл әрекеттерді тәжірибе жүзінде тексеру және өзін-өзі бақылау. Зерттеулер көрсеткендей, бұл қажеттілік оқыту барысында ақыл-ой әрекеті әдістерінің ұзақ уақыт қалыптасуы нәтижесінде пайда болады. Ойлауды саналандыруға қажеттілік ойлау мәдениеті әдістерін тиімді меңгерудегі қажетті алғы шарттардың бірі болып табылады.

Оқу әдебиеттерінің тізімі:

1. Беляцкий Н.П. Креативный менеджмент. Учеб. Пособие/ Н.П.Беляцкий. –Минск, 2016. – 290 с.

2. Макаренко О.Г., Лазерев В.Н. «Креативный менеджмент» Учебное пособие.Ульяновск. 2011. – 155 с.

3. Журавлева В.А. Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества// Креативная экономика. - [№ 4 (16) за 2008 год](http://www.creativeconomy.ru/mag_ce/archive/3018/), cтр. 3-8.

4. Каренов Р.С.Современные и новейшие концепции менеджмент// Вестник КарГУ, Серия: Экономика.-2012.-№2.-С.34-42.

6 дәріс тақырыбы: Креативтік менеджменттегі біріктіру әдістері

Дәріс жоспары:

1. Зерттеу және жобалау әдістері

2. Ойлау режимін ұйымдастыру

1. Зерттеу және жобалау әдістері

Зерттеудің мұндай мәнінің ерекшеліктері оны жүргізу әдістерін де анықтайды. Ол – зерттеу және жобалауды біріктіру әдістері. Біріктіруге алшақтау, өзгеру және жуықтау әдістерін үш сатыда пайдалана отырып қол жеткізуге болады.

Алшақтау – бұл тиімді шешімді іздеуге жеткілікті кеңістікті қамтамасыз ету үшін қажетті зерттеу пәнінің шекарасын кеңейту тәсілі.

Алшақтауты зерттеу мақсаты тұрақсыз немесе белгісіз болған немесе мақсат шартты, болжалдық сипатта болған жағдайда қолдану тиімді. Болуы мүмкін шешімдердің кез келген нұсқалары: қарама-қайшы, қашықтық, нақты емес нұсқалар қарастырылады. Осының өзі ізденістің аумағын кеңейтеді. Зерттеудің бағыты оны жүргізу барысында өзгеруі мүмкін. Зерттеуші өзін дәстүрлі шешімдерден арылтуға тырысады.

Алшақтау – бұл зерттеудегі идеялардың, әдістердің, бағыттардың тұрақтылығын тексеру, парадигмалар мен есеп нүктелерін іздеу. Бұл кезеңде шешімдер қабылданбайды, бұл проблемадағы еркін ажасу кезеңі.

Проблеманың мәнін бейнелейтін мәселелерді анықтау да маңызды болып саналады. Алшақтау әдістеріне әдебиетті жалпылау, анықтамаларды талдау, ақпаратты жинақ мен жүйелеу, көзқарастар мен әдістерді түгендеу, сауалнамадан өткізу жатады.

Алшақтаутың тікелей нәтижесі болып, проблеманы дұрыс қоя білу, оны шешу әдістері мен мақсаттарын анықтау, сонымен қатар, шешімдердің нұсқасын бағалау табылады.

Зерттеуді жүргізудің ерекше әдістерін сипаттайтын зерттеу кезеңі болып, өзгеру кезеңі саналады.

Оқытуда деректер мен теориялық қағидаларды білмейінше, даму жоқ және болуы да мүмкін емес. Тұлғаның дамуы мен білімді меңгеруі екеуін тікелей бір нәрсе деп есептеуге болмайды. Сөйте тұра оқушылар деректер мен теориялық қағидаларды есінде сақтап алып, өздерінің танымдық қабілеттерін әртүрлі дәрежеде жетілдіреді, алған білімді өздігінен, біреулері саналы әрі жедел түрде қолдануды үйренеді. Оқытудың түрлі әдістері тұлғаның қалыптасуына өз әсерін тигізіп отырады.

Ойлау дамудың жеке көрсеткіштерінің бірі адамның алдынан пайда болған қағидалық және тәжірибелік міндеттерді аңдап қалуы, оны жете түсінуі және оны орындап шығуы болып табылады. Жұмысшылар үшін даму үйренімділіктің, оқытылымдықтың өсуі, яғни барынша үнемді түрде мүмкін болғанша неғұрлым мол білімділік және тәрбиелік құндылықтарды алу қабілеті арқылы анықталады.

Өзіндік жұмыстар арқылы оқушыларды оқытудың әдістері мен психологтар мен дидактиктер жасаған оқушыны ойлау әрекетіне меңгерту тәсілдері тығыз байланысты. Сондықтан бұл тәсілдер де оқушылардың өзіндік жұмыстарын жүргізу тәсілдерімен байланыста қаралады. Ақыл-ой әрекетінің кең көлемді тәсілдерін, яғни ойлау әрекетінің әртүрлі жағдайында қолданылатын және оқу материалдарының көптеген түрлеріне ортақ болатын жалпы тәсілдерді және әрекеттің тар белгілері бір жағдайында ғана пайдаланылатын арнаулы тәсілдерді ажыратып, екіге бөліп қарастырылғанымен, бұл екеуінің арасында қатаң шекара жоқ. Екеуі де ақыл-ой тәрбиесіне көмегін тигізеді, бірақ олардың ықпалдығы бірдей дәрежеде емес.

Дамыту әрқашан тәрбиеленуші, ал тәрбие дамытушы болуы тиіс. Бұл пікірдің көкейтестілігі сонда, жеке тұлғаның белгілі бір сапаларын меңгермейінше ойлауды дамыту мүмкін емес, оқыту барысында тәрбиелеу процесі әрдайым қатар жүріп отырады. Ойлау қабілетін дамытуды қарастырғанда, оның жүйелі ұйымдастырылған оқыту процесінде жүзеге асатынын ескеру керек болады. Ойлауды ұйымдастырылған оқыту процесінде дамыту жағдайында жүзеге асырудың өзіндік мәні бар басты ерекшелігін көрсету қажет: ол оқушылардың теориялық ойлауының қалыптасуына қарай бағдарланады. Әлеуметтік тәжірибенің барлық құндылығы қандай да бір ғылыми сала арқылы жеткізіледі. Ал мектептегі білім беруде әрекет етудің бұл салалары оқу пәндеріне айналатыны белгілі. Оқыту процесінде ойлауды дамыту әлеуметтік, қоғамдық тапсырыстардың педагогикалық үлгісі ретінде білімнің мазмұны арқылы, түптеп келгенде белгілі бір нақты ұғымдар мен түсініктерді, біліктер мен тәжірибелерді оқушыларға меңгерту арқылы жүзеге асырылады.

Педагогика мен психологияны да дамытудың көптеген шарттары көрсетіледі. Мысалы, Л.В.Занков жұмысшылар үшін үш аспектіні көрсетеді:

1.Бақылай алу, ойлау және практикалық әрекет;

2.Кеңінен танылған шарт ретінде жұмысшының білімдері мен тілектерін іс жүзіне ауыстырылып қолдана білуі болып табылады;

3.Ол неғұрлым өз бетінше жұмыс жасай алатын болса, бұл ауыстырудың да аумағы соғұрлым кең және оның шарттары да күрделі бола түседі, бұл оқушының қаншалықты дамуын, яғни даму дәрежесін көрсетеді. Дамуды бағалау шарттарының көптігі мектепте дамытуға қажетті танымдық сапалардың көптігін береді.

Оқыту процесінде ойлаудың дамуы жіктелмелі түрде жүреді. Қандай да бір сабақта дамуға қол жеткізгені анық көрініс беруі керек. Бір сабақтарда даму және меңгеру анық көрініп тұрса, кейбір курстарда ол елеусіз ғана болуы мүмкін.

Әрекет ету сипатына қарай және қайшылықтарды шешудің оқу танымындағы жолына қарай ойлаудың түрлі деңгейлері туралы айтуға болады. Бұл деңгейлер ойлаудың табиғатына және таным процесінің заңдылықтарына байланысты анықталады: бірқатар жұмысшылар жақсы түсіне отырып өз бетінше жемісті ойлай алады, кейбірі олай етуге қабілетсіз болады, бірқатар оқушылар талдау жасай алады, енді біреулерінің бұл әрекет қолынан келе бермейді. Жұмысшылардың бұлайша әр деңгейдегі дайындығы әртүрлі нұсқаларды құрастырудың объективті негізі ретінде танылады, ол үшін оқытудың барынша түрлі әдістерін қолдану керек, яғни түрлі дидактикалық құрылымдарды, ерекшеліктерді ескеретін оқытудың тиімді әдіс-тәсілдерін ойластыру қажет болады.

Ғылыми-техникалық даму жағдайында әр саладағы білімнің қажеттілігі мен адам әрекетінің сан алуан түрлерінің бөлініп шығу үрдісі, сонымен бірге әртүрлі мамандыққа ортақ болатын құраушы бөліктерінің көрініс беруі арқылы олардың бірігу үрдістері үнемі жүріп жатады, бұл адам еңбегінің неғұрлым түсуінің нәтижесі болып табылады. Сондықтан оқыту барысы кезінде жеке тұлғалық сапалардың нақты дағдылары мен біліктерінің, қатаң анықталған білім жүйесінің қалыптасуын қамтамасыз ету керек болады. Бұның бәрі оқу процесі кезіндегі ақыл-ой әрекетін басқара білуді барынша өзекті мәселеге айналдырды.

Жобалау – «proicere» деген латын сөзі. Бұл сөз «жоспарлау, дайындау» сияқты мағынаны немесе жоспардың жүзеге асырылуын білдіреді. «Жоба» ұғымы педагогика саласында ғана  емес экономика, басқару, зерттеу салаларында да кеңінен қолданылатыны белгілі. Мысалы: құрылыс жобасы, зерттеу жобасы, оқыту жобасы т.б.

Жобалау технологиясы өткен ғасырдың басында АҚШ-та дүниеге келген. Оны проблемалар әдісі деп те атаған, америка философы әрі педагогы  *Дж. Дьюи*, және оқушысы У.Х. Килпатри ойлап тапты. Дж. Дьюи оқудың белсенді формасын ұсынды. Бұл жерде өмірден алынған проблема қажет, ол бала үшін маңызды әрі таныс болуы керек, оны  шешу үшін өз білімін пайдалана алатындай болу керек.

Жобалау технологиясы орыс педагогтарының да назарын аударған. Жобалап оқыту идеясы Россияда Америка педагогтарымен параллель келген. Орыс педагогы *С.Т. Шацкий*1905 жылы оқу үрдісінде  жобалап оқыту технологиясын пайдаланды. Кейін Совет үкіметі тұсында бұл әдіс кең қолданылған, бірақ қалай пайдалану керек екендігі аяғына дейін ойланып, ұйымдастырылмады. 1917 жылы жас совет үкіметінің өз проблемалары: экспроприация, индустриализация, коллективизация… болды. 1931 жылы ЦК ВКП(б) қаулысымен жобалап оқыту технологиясы сынға алынып, қолдануға тиым салынған.

Жобалау - [кәсіпорынды](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D3%99%D1%81%D1%96%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%8B%D0%BD), үймеретті, ғимаратты салу немесе оларды жаңғырту үшін қажетті техникалық-экономикалық негіздемеден, сызбалардан, түсіндірме жазбалар мен басқа да [материалдардан](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D0%B0%D0%BB%D0%B4%D0%B0%D1%80) тұратын техникалық құжаттама ([жоба](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%96%D0%BE%D0%B1%D0%B0)) кешенін әзірлеу.

Объект құрылысының (жаңғыртудың) Құнын айқындайтын [смета](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%B0) — жобаның ажырамас бөлігі. Жобалау күрделі [Құрылысты](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D2%9A%D2%B1%D1%80%D1%8B%D0%BB%D1%8B%D1%81) жүзеге асыруда ғылымды өндіріспен байланыстыратын буындардың бірі болып табылады.

Елді мекендерді, кәсіпорындарды, құрылыстарды, өндіріс орындарын, т.б. тұрғызу, салу (қайта құру) не жасау үшін пайдаланатын техникалық-экономикалық негіздеуді, есептеуді, сызбалар, модельдер, түсініктеме жазбалар, т.б. дайындауды қамтиды. Ж. нысандарды бейнелеу түріне байланысты [сызбалық жобалау](https://kk.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A1%D1%8B%D0%B7%D0%B1%D0%B0%D0%BB%D1%8B%D2%9B_%D0%B6%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D1%83&action=edit&redlink=1) және [көлемдік жобалау](https://kk.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%9A%D3%A9%D0%BB%D0%B5%D0%BC%D0%B4%D1%96%D0%BA_%D0%B6%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D1%83&action=edit&redlink=1) болып ажыратылады. Жобалау процесін жылдамдату үшін автоматтандырылған сызғыш құрылғылармен жабдықталған [ЭЕМ-і](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%95%D0%9C) бар автоматтандырылған жобалау жүйелері қолданылады. Бөлшектер өлшемдерін құралымдық [унификациялау](https://kk.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D0%BD%D0%B8%D1%84%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F%D0%BB%D0%B0%D1%83&action=edit&redlink=1) [(біркелкілендіру](https://kk.wikipedia.org/w/index.php?title=(%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BA%D0%B5%D0%BB%D0%BA%D1%96%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D1%96%D1%80%D1%83&action=edit&redlink=1)) және [модульдік координаттау](https://kk.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%9C%D0%BE%D0%B4%D1%83%D0%BB%D1%8C%D0%B4%D1%96%D0%BA_%D0%BA%D0%BE%D0%BE%D1%80%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D1%82%D1%82%D0%B0%D1%83&action=edit&redlink=1) жүйесі өндіріске енгізілгеннен кейін, базалық құралым негізінде бұйымдардың бірқатар өзге түрлерін алуға мүмкіндік беретін жобалаудың сериялық тәсілі жолға қойылды. Әр түрлі өндіріс салалары бойынша жобалау арнайы жобалау мекемелерінде (институттарында) орындалады

* Әр жобаның өмірлік айналымы (жобаның пайда болу  мезетінен  оны жүзеге  асыру, аяқталу мезетіне дейінгі аралық) бар.
* Өмірлік айналымның фазаларға, фазаларды стадияларға, стандияларды сатыларға бөлу қабылданған. Жоба сатылары: жобаны жоспарлау; жобаның ашылуы; жоба алдындағы зерттеу; өндіру; жұмысты сынау және өткізу; қызметкерлерді оқыту; жобаның аяқталуы. Жобаның өмірлік айналымын үш фазаға бөлуге болады: бастапқы, инвестициялық, эксплуатациялық. Бірінші фазада жобаның дамуын зерттеу мен жоспарлау, жоба негіздемесін жасау, алғашқы ойларды іске асыруды талдау, инвестициялық жоба алдындағы  негіздемесі мен өміршеңдігін бағалау, объектінің орналасу орнын таңдау және келісімін беру, жобаның жоба-сметалық құжаттарын және  жоспарын құру жүргізіледі. Инвестициялық фаза  сауданы жүргізу, ресурстарды сатып алу мен жеткізуге келісім жасау мен құрылыс-монтаж жұмыстарын жүргізуден тұрады. Осы этапта жобаны басқару жүйесін, коммуникация жабдықтарын қосу жүргізіледі, құрылыстың жедел жоспары мен машиналар механизмдерінің  жұмыс графигі жасалады, мониторинг жүргізіледі, жоба жоспары бақыланады және қажет жағдайда түзетулер енгізіледі. Инветициялық фаза объектісін өткізу, ресурстарды демобилизациялау, жұмыстарды іске қосумен аяқталады. Аяқталу фазасында объектіні эксплуатациялау, жабдықтарды айырбастау, жобаны модернизациялау және оны жабу жүргізіледі. Жинақталған тәжірибе жобаны  басқарудың ұйымдастырушылық және техникалық жүйесіне өзгерістер енгізу кезінде қолданылуы мүмкін. Жобаны бөлу төрт ірі сатыдан тұрады: жобаны бастау, жоспарлау, іске асыру, аяқтау. АЖ жобасының сатылары: мақсатты анықтау, жобалау, орындалу; қолдану. Программалық өнімнің өмірлік  айналымы -бұл оны құру мен жүзеге асырудың бүкіл кезеңі, яғни оның пайда болу  мезетінен бастап қолдануды тоқтатқанға дейін кезең. ISO:1995 халықаралық стандартпен анықталатын өмірлік айналымның үдерістері 3 топқа бөлінеді. 1.Негізгі үдерістер: алу, жеткізу, құру, эксплуатация, сүйемелдеу. 2.Қосымша үдерістер: құжаттар, конфигурацияны басқару, сапаны қамтамасыз ету, варификация, аттестация, бірлесіп бағалау, аудит, мәселелерді шешу. 3.Ұйымдастыру үдерістері: басқару, инфроқұрылымды құру, жетілдіру, оқыту.
* 3. Ақпараттық жүйелердің өмірлік айналымы модельдерінің классификациясы. Салыстырмалы талдау жүргізу.
* Ақпараттық жүйені жобалау - ұзақ мерзімді және динамикалық үрдіс. Қазіргі уақытта қолданылатын жобалау технологиялары жүйені кезеңдік жасауды ұсынады. АЖӨЦ дегеніміз – ААЖ-ні (автоматтандырылған ақпараттық жүйе) жасау қажеттілігінен бастап оның келесі сатысына көшу уақытымен бітетін кезең.
* АЖӨЦ (өмірлік цикл) келесі кезеңдерден тұрады:
* 1.Жоба алдындағы кезең;
* 2.Жобаны әзірлеу кезең;
* 3Жобаны пайдалануға беру кезеңі;
* 4.Жаңа сатыға көшу кезеңі
* 1.Жоба алдындағы кезеңде екі құжат дайындалады:
* а) Техника - экономикалдық тұжырымдама (ТЭТ)
* б) Техникалық тапсырма (ТТ)
* АЖ өмірлік циклінің моделі - қолданбалы программалық қамсыздандыруды жасау, эксплуатациялау және сүйемелдеу үрдісінен, жұмысынан және тапсырмасынан тұратын, жүйе өмірін оған қойылатын талаптардан бастап оның қолданылуы тоқтағанға дейін қамтитын құрылым. Қазіргі кезде оның келесі моделдері белгілі және қолданылуда: каскадты модель, деңгейлі (поэтапная) модель, қайта айналып келу (спиральді) моделі.
* Каскадты модельдің негізгі мінездемесі АЖ-ні әзірлеуді кезеңдерге бөлу, бір кезеңнен екінші кезеңге өту ағымдағы кезеңдегі жұмыс толығымен аяқталғанда ғана жүреді. Әрбір кезең АЖ-ні әзірлеу әзірлеушілердің басқа командасына тапсырылатындай құжаттардың толық жиынымен аяқталады.
* Каскадты модельде келесі этапқа өту алдыңғы этаптағы барлық жұмыстардың аяқталуын білдіреді.
* Әр этап біткен кезде келесі этапта жұмысты жалғастыруға жетерліктей мөлшерде құжаттар жасалып шығарылады. Сонымен қатар жұмыстың этаптары логикалық тізбекте орындалады, ал бұл жұмысқа кететін барлық уақытты және шығынды алдын ала жоспарлауға ыңғайлы. Бұл модельдің кемшілігі бар. Оның кемшілігі - бір этап толық орындалып біткеннен кейін, келесі этапты орындау барысында қателіктер, жетіспеушіліктер пайда болуы мүмкін. Яғни алдыңғы этаптарға қайтадан баруға тура келетін жағдайлар көп кездеседі. Нәтижесінде жұмыстың орындалу мерзімі ұзаққа созылып кетуі мүмкін.

2. Ойлау режимін ұйымдастыру

Ойлау режимінің қандай түрлері бар? Ойлаудың алғашқы режимі негізгі элементтер бойынша ойдаудан тұрады. Ол ойдың негізгі элементтерін анықтауды сипаттайды. Мэтчет бұл элементтерді «течтэмдер» деп атады. Бұл атау осы әдісті ойлап тапқан автор есімінің кері оқылуына сәйкес келеді. Течтэмдер зерттеуші зерттеудің кез келген кезеңінде қолдана алатын әрекеттердің әртүрлілігін сезіну құралы болып табылады. Мэтчет течтэмдерді жеті топ бойынша құрылымдауға кеңес береді. Автор зертеушінің әртүрлі ойлау үдерісін әмбебап сипаттау үшін Мэтчет идеясын түрлендіруге батыл қадам жасады.

Бұл әдісті пайдаланудағы ең бастысы, өз ойын басқару қабілеті мен білігі, зерттеу мақсаты мен проблемалардың сипатына сәйкес келетін ойлаудың стратегиясы мен технологиялық сызбасын жасау болып саналады.

Зерттеу технологиясын жасауда құрылымдық сұрақтар, яғни, күтілетін нәтижеге алып келетін, қарқынды дамып келе жатқан зерттеу әрекетінің кезектілігін анықтайтын сұрақтар маңызды роль атқарады.

Бұл модельде әсіресе программалық өнімді жасаудың бастапқы этаптарына көп көңіл бөлінеді. Олар - стратегияны құрастыру, талдау және жобалау. Онда қандай да бір техникалық шешімдердің жүзеге асырылатындығы немесе жүзеге асырылмайтындығы прототиптер (макеттер) жасау арқылы тексеріледі. Спиральдің әр бөлігі программалық өнімнің бір компонентін немесе бір версиясын жасауды білдіреді. Сол арқылы бағдарламалық өнімнің сапасы тексеріліп, келесі бөліктегі жұмыстар жоспарланады. Спиралді модель бір бөліктен екінші бөлікке жұмысты толық аяқтамай-ақ өте беруге мүмкіндік береді. Бұл жерде туындайтын мәселе -келесі бөлікке қашан өту керек деген сұрақ. Сол үшін әр бөлікке уақыттық шектеу қойылады. Мысалы, спиральдің разработка деп аталатын әр бөлігіне 2 күннен уақыт беріледі немесе әр тестирование бөлігіне 1 күннен беріледі дегендей. Осылайша спиралдің әр бөлігінде жұмыстың кішкене бір бөлігі жасалып отырады да, соңында дайын өнім шығады. Бұл модель жұмыстың нәтижесіндегі қателіктерді айтарлықтай азайтады. Спиральді модель көбінесе үлкен, күрделі әрі қымбат болып келетін проекттерге арналған.

4. Ақпараттық жүйелерді талдау мен жобалаудың негіздері. Жобалаудың негізгі қағидалары.

Әдіс мынандай құраушылардың жиынтығы ретінде анықталады.

1)Концепциялар және теориялық негіздер.Бұндай негіздер ретінде құрылымды немесе объектіге бағытталған тәсіл қарастырылады;

2)Жобаланатын жүйенің тәртібінің динамикасының және статикалық құрылымының модельдерін тұрғызуда қалданылатын нотациялар; әдетте нотациялар ретінде графиктік диаграммалар қолданылады, себебі олар неғырлым көрнекті және қабылдауға қарапайым.

(Мысалы: мәліметтер орнының диаграммалары, “мән-байланыс” диаграммасы-құрылымдық тәсілде, ал 0-ге бағытталған тәсілде қолдану қолдану нұсқаларының диаграммалары, кластар диаграммасы).

3) Әдістің практикалық қолданысын анықтайтын процедуралар: модельдерді тұрғызу тізбектілігі және ережелері, нәтижелерді бағалауда қолданылатын критерийлер.

Жобалаудың технологиясы төмендегі құраушылардың жиынтығы ретінде анықталады:

Жобалаудың технологиялық амалдарының тізбегін анықтайтын қадамдық процедуралар;

технологиялық амалдарыдың орындалу нәтижесін бағалауда қолданылатын критерийлер мен ережелер;

Жобаланатын жүйені сипаттау үшін қолданылатын графикалық және мәтіндік құралдар;

Ақпараттық жүйелерді жобалаудың модельдері мен әдістері

1) Мекемені басқарудың теориясы өте кең пән ретінде қарастырылады, сондықтан үнемі оқып үйрену мен дамытуды талап етеді. Бәсекелестіктің өсуіне байланыстыкомпания жетекшілеріне нарықты өздерінің бар болуын сақтап қалатын жаңа әдістерді іздеуге мәжбүрлейді . Сол себептен қазіргі замандық  ақпараттық  жүйелер менеджмент теориясы мен практикасындағы жаңа кірістірулермен қатар жүру к/к;

2) Компютерлік жүйелердің қуаттылығы мен өнімділігі прогресі, желілік технологиялар мен мәліметтерді жіберу жүйесінің дамуы, компютерлік  техниканың әртүрлі жабдықтармен интеграциясының кең мүмкіндіктері  қпараттық  жүйелердің өнімділігі мен қызметін үнемі  дамытып отыруды талап етеді.

3) Ақпараттық  жүйелердің аппараттық бөлігінің дамуы мен бірге соңғы жылдары ақпараттық  жүйелердің бағдарламалық - технологиялық жүзеге асырылуының жаңа, неғұрлым ыңғайлы және әмбебап әдістерін іздеу тұрақты жүріп жатыр. Соңғы уақытта ақпараттық  жүйелердің дамуына үлкен әсер еткен маңызды жаңалықтар  мыналар болды:

1) Бағдарламалаудың жаңа тәсілі, яғни объектілі - бағдарлы бағдарламалау тілінің пайда болуы.

2) Желілік технологиялардың дамуына байланысты локальді ақпараттық  жүйелер клиент - серверлік  және көп деңгейлі ақпараттық  жүйелермен ауыстырулыда.

3) Интернеттің дамуы қашықта орналасқан бөлімшелермен жұмыс жасау мүмкіндігін берді. Интернет арқылы сатып алушыларға қызмет көрсете отырып, электронды комерцияның келешегін ашып берді. Мекеменің ішкі желісінде интернет технологияларында, яғни интернет - технологияларды қолдану жетістіктерін берді.

Корпоративті ақпараттық жүйелердің негізгі құраушылары:

Мекеменің компютерлік нфрақұрылымы. Ол желілік, телекомуникациялық, бағдарламалық, ақпараттық және ұйымдастырушылық инфрақұрылымдар жиынтығы.

Мекеменің компютерлік инфрақұрылымын корпоротивті желі деп те атайды.

2) Өзара байланысқан қызметтесішкі жүйелер: Бұл мекеменің есептерін шешуді және мақсаттарға жетуді қамтамасыз етеді.

Ақпараттық  жүйені  жобалауды  тиімді  əдістер  мен  жабдықтарды қолдану  сапалы  жүйені  құруға  мүмкіндік  береді  жəне шығындарды  аз жұмсауға  болады.  Ақпараттық  жүйені  жобалау  əдістері бұл  жобалаудың сəйкес  жабдығын  қолдану  арқылы  ақпараттық  жүйені құрудың  əдістері.

Ақпараттық жүйелерді жобалау обьектілері жеке элементтер немесе олардың функционалдық және қамтамасыз ететін бөліктердің кешені болып табылады.Сонымен  дәстүрлі декомпозицияға сәйкес міндеттер, міндеттердің кешенімен басқару функциясы функционалдық элементтері болады. АЖ қамтамасыз ету бөлігінің элементтерімен олардың  ақпараттық бағдарламалық жүйені техникалық қамтамсыз ету кешендері жобалау обьектісі болады. Қазіргі заманғы ақпараттық технологиялар әдетте әзірлеу процестерінде өзгертілетін,іріктеуі болжалды пайдаланушылар тарапынан қойылатын талаптардың негізінде іске асырылатын АЖ-ды жүзеге асыру  әдістердің  ауқымды  жиынтығын  білдіреді.АЖ жобасын нақты бағдарламалық-техникалық ортада АЖ-ды құру мен пайдалану жөнінде жобалау шешімдерінің сипаттамасы берілген жобалық-конструкциялық және технологиялық құжаттама деп түсінеміз. Жобалаудың мақсаты болып АЖ-ны тиімді жобалау мен өз мамандық есептерін және орындау мен басқарушылық шешімдерді қабылдау үшін ЭЕМ- нің нақты эконмикалық обьектісімен комуникация құралдарын дамыту ортасында қолданылатын мамандармен автоматтандырылған ақпараттық технологияларды арасында өзара тығыз қызметті қамтамасыз ету болып табылады. Ақпараттық жүйенің құрылымы- бұл ақпараттық жүйенің элементтері мен ішкі жүйелерінің өзара байланыстарының ішкі кеңістіктегі уақытша тұрақты бір тәртіппен құрылуының арқасында, сол ішкі жүйелердің функционалдық міндетінің анықтала түсуі және олардың сыртқы ортамен байланысы.  Ақпараттық  жүйелер  құрылымы  бойынша функционалды және     жабдықтаушы бөлімнен тұрады.

Әлеуметтік жобалау әлеуметтік ғылымның бір саласы ретінде ХХ ғасырда пайда болды. Алғашқы кезеңдерде әлеуметтік болжам ғылыми және техникалық болжамнан басталып архитектура мен машина жасау саласында қолданылды. Жобалау қоныстану мәселелерін шешуде де қолданылады. Қазіргі уақытта жобалаудың дәстүрлі түрімен қатар өзіндік дербес бағыттары да әлеуметтік, экологиялық, демографиялық , инженерлік –психологиялық, тағы басқа жобалау адам қажеттігігіне байланысты қолданылады.. Ал әлеуметтік жобалауға келер болсақ, оның алғашқы қағидаларынЯ. Дитрих, Т. Тиори, Д. Фраем, Ф. Ханик сияқты тағы басқа зерттеушіер жазады. Ал ресей әлеуметтануында әлеуметтік жүйелерді жобалаудың алғашқы идеялары И. И. Ляховтың , В. Н. Дубровскийдің В.М: Розиннің еңбектерінде айтылды.

Соңғы кезде әлеуметтік сферада әлеуметтік жобалау ұғымы жиі қолданысқа ие болып отыр. «Әлеуметтік жобалау» ұғымы 70 жылдары пайда болды, оған дейн әлеуметтік жоспарлау, бағдарлау, жаңалықтарды еңгізу деп келген. Экономика, мәдениет, кала құрлысы сфераларының дамуы әлеуметтік-инженерлік қызмет саласына әлеуметтік жобалау ұғымын өмірге әкелді.

Қазіргі қоғамның өзгеру удерісінде келесідей кезеңдерді белгілеуге болады: жоспарлау, жобалау, өндіру, өндірілген өнімді, жұмысты беру, сату. Әлеуметтік жобалау – ұғымы Ресейде соңғы-70-80 жылдары қолдана басталды. Әлеуметтік жобалау мәселесі туралы алғашқы пікірді айтқан Платон, оның идеалдды мемлекет құру туралы ілімі оган дәлел дейді В.М. Розин.

Әлеуметтік жобалаудың мәні Объектінің даму варианттарын белгілеу, онымен әрекеттесу стратегиясын,оны басқару, оған ықпал жасау технологиясын, жаңалықты еңгізу жолдарын білу- әлеуметтік жобалаудың мәні болып саналады.

Жобалау шындық көрінісінің озық формасының түрі. Ұйым қандай да бір әрекетті жасамас бұрын әрқашан да ең алдымен өзіне лайықты деген бірнеше нұсқаны ойластырады. Әлеуметтік проблемалардың шешілуінің әртүрлі варианттары жасалған кезде әлеуметтік мақсатқа бағытталған әрекеттің пайда болуы орын алады.

Әлеуметтік жобалау ғылымы айналысатын мәселелері: жалпы принциптер, әдістер, тәсілдер және объектілердің құру ережелері, әлеуметтік күрделі міндеттерді шешуге бағытталған спецификалық жоспарланған әрекет туралы ғылым. Әлеуметтік жобалаудың айналысатыны әлеуметтік даму мәселесі емес, объектінің қазіргі жағдайы, оның содан бастап дамуы.

Әлеуметтану ғылым саласында ең алғаш әлеуметтік жобалау идеясы келесі ғалымдардың еңбектерінде көрніс алған И.И.Ляхова, В.Н. Дубровскидің, А.Г. Раппопорттың, В.М. Разина, Б.В. Сазонова, Г.П. Щедровицкидің және О.И. Генисаретскидің. Теориялық негіздері туралы Н.А. Аитова, Г.А. Антонюк, Н.И. Лапина, А.И Пригожина, Ж.Т. Тощенко, Н.Г. Харитонова және Т.М. Дридзе, Ю.А. Крючкова, О.Н. прогноз қою, құрастыру, моделдеу.

Жобалау шындық көрінісінің озық формасының түрі. Ұйым қандай да бір әрекетті жасамас бұрын әрқашан да ең алдымен өзіне лайықты деген бірнеше нұсқаны ойластырады. Әлеуметтік проблемалардың шешілуінің әртүрлі варианттары жасалған кезде әлеуметтік мақсатқа бағытталған әрекеттің пайда болуы орын алады.

Әлеуметтік жобалау ғылымы айналысатын мәселелері: жалпы принциптер, әдістер, тәсілдер және объектілердің құру ережелері, әлеуметтік күрделі міндеттерді шешуге бағытталған спецификалық жоспарланған әрекет туралы ғылым. Әлеуметтік жобалаудың айналысатыны әлеуметтік даму мәселесі емес, объектінің қазіргі жағдайы, оның содан бастап дамуы.

**Жобалау-(**латынша projectus-алға қарай лақтыру; жобалау – болашақтағы объектінің образын жасау)- специфилақ қызмет оның нәтижесінде ғылыми-теориялық және тәжірибелік мәні бар жоспарланған, болжамдаған құбылыстармен үрдістің даму варианттары белгіленеді. Объектінің даму варианттарын белгілеу, онымен әрекеттесу стратегиясын,, оны басқару, оған ықпал жасау технологиясын, жаңалықты еңгізу жолдарын білу- әлеуметтік жобалаудың мәні болып саналады. Әлеуметтік жобалау мәселесіне қатысты ұғымдар: жоспарлау,проектілеу, болашаққа болжам жасау, болашаққа жоба қатысушыларының өздерінің еңбектерінің нәтижесін көретін адамдардың нақты категориясының әлеуметтік жағдайын жақсартуға бағытталған, нақты жоспарланған әрекеттер бағдарламасы. Бұл – әлеуметтік маңызды мәселелерді шешу, оның негіздемесі және нәтижелерін бағалау бойынша ұйым (бірлестік) қызметін жүзеге асыру бойынша іс-шаралар кешені.

Әлеуметтік жобалау – бар әлеуметтік мәселелерді өткеруге, оң өзгерістерге, әлеуметтік жағдайды дамытуға бағытталған әлеуметтік әрекеттер жүйесін құрылымдаудың шығармашылық процесі.

Сонымен, әлеуметтік жобалау – бұл ғылыми түрлі ақпаратты игерудің тиімді құралы, инновациялық әрекет жасаудың жаңа тәсілі, экономикалық, әлеуметтік, мәдени мәселерді шешудің әдісі.

Азаматтық қоғамды дамытудың нәтижелі тәсілдерінің бірі әлеуметтік жобалау болып табылады.

Қоғамды әлеуметтік жобаларды әзірлеу мен жүзеге асыру процесстеріне еліктіру халықтың азаматтық белсенділігін және жергілікті мақсаттағы мәселелерді шешуде нәтижелігін біраз арттырады .

Әлеуметтік жобалау нақты мақсаттар, міндеттер, шаралар және оларға қол жеткізудің әрекеттерінің тілі бойынша қоршаған ортаны жақсартудың көріністі идеясының тәсілі, сондай-ақ аталған ниетті нақты жүзеге асыру және сипатталған мақсаттарды орындаудың нақты мерзімдеріне арналған қажетті қорлардың сипаттамасы болып табылады.

Әлеуметтік жобалау спецификалық білім саласы ретінде өзіне қатысты ұғымдары бар.Оларға келетін болсақ: құрастыру(конструирование), жүйе, жобалау субъектісі, объект, әлеуметтік технология (операциялар жиынтығы),

әлеуметтік жобалау әдістері, механизімдері және т.б.

**Жобалау субъектісі** деп басқару әрекетіне қатысы бар адаммдарды,еңбек ұжымын, әлеуметтік институттарды айтуға болады.Олардың негізгі мақсаты нақты әлеуметтік жағдайды әлеуметтік белсенділік таныту арқылы өзгерту болып саналады. Олардың білімі, іскерлігі, шеберлігі, шығармашылығы арқылы жаңа бір идея туындап, жобалау моделінің, проектінің сапасы артады.

**Әлеуметтік жобалау объектісі** деп әлеуметтік субъектілердің ықпалында болатын материалдық, рухани жүйелер, проектілер, әлеуметтік байланыстар, әрекеттесу, проектілеуге қатысы барларды айтамыз. Әлеуметтік жобалау объектілеріне келесілерді жатқызамыз: еңбек құралдарын, әлеуметтік технология, техника, материалдық, рухани құндылықтар, әлеуметтк әрекет т.б.

Оқу әдебиеттерінің тізімі:

1. Беляцкий Н.П. Креативный менеджмент. Учеб. Пособие/ Н.П.Беляцкий. –Минск, 2016. – 290 с.

2. Макаренко О.Г., Лазерев В.Н. «Креативный менеджмент» Учебное пособие.Ульяновск. 2011. – 155 с.

3. Журавлева В.А. Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества// Креативная экономика. - [№ 4 (16) за 2008 год](http://www.creativeconomy.ru/mag_ce/archive/3018/), cтр. 3-8.

4. Каренов Р.С.Современные и новейшие концепции менеджмент// Вестник КарГУ, Серия: Экономика.-2012.-№2.-С.34-42.

7 дәріс тақырыбы: Біріккен қызметті ұйымдастыру.

Дәріс жоспары:

1. Басқару қызметіндегі креативті менеджмент

2. Зерттеу және басқару жұмысындағы адам факторының ролін белсендендіру және жоғарылату

1. Басқару қызметіндегі креативті менеджмент

Басқару cтилi түсінігінің пайда болуы XX ғасырдыц 30- шы жылдары АҚШ-та бipнeшe тәжірибелер жасап, басшылықтың авторитарлық, демократиялық, анархиялық түрлерін анықап берген К.Левиннің есімімен байланысты.

Америкалық зертгеуші Лайкерт басқару стилінің төрт жүйесін: қанаушы авторитарлық, игі ниетті авторитарлық, кеңестік-демократиялық базалық, жүйелерін ұсынса, Дуглас Макгрегор автократ пен демократтың алғы шарттарын сипаттайтын "X" теориясы мен "У" теориясын тұжырымдады. Р.Блэйк пен Д. Мутон адамдар мен өндipic мүдделерін ескеріп, отыру дәрежесіне қарай бөлінетін басқарудың бес негізгі стилін камтитын "басқару торын" жіктеуге және насихаттауға тырысты.

Жапон менеджментінде Т.Кононың төрт стильдік (жаңашыл-аналитикалық, жаңашыл-интуитивтік, консервативті-аналитикалық, консервативті-интуитивтік) моделі қарастырылған.

Жер бетінде қанша ұлт болса, басқарудың сонша стилі мен типі бар. Солардың ішінде жапондық, басқару стилі ерекше көзге түседі. Мысалы, жапон қызметкерлері жаңа күнді бой жазу мен өз фирмаларының жалауына қарап тұрып, фирманың әнұраның қосылып айтумен бастайды. Олар жан-тәнімен беріліп еңбек eтyді, әріптестерінің арасында қарапайым, қайырымды болуды, басшыларды құрметтеуді, өз компаниясының патриоты болуды уағыздайды. Бұл pәciм басшының жұмысқа сәттілік тілеген сөзімен аяқталады. Қауымдық және, топтық, дәстүрлерді құрметтеу рухында тәрбиелене отырып, жапон жұмысшылары мен кәсіпкерлері салт-жоралар арқылы еңбек серіктестігіне адал болу үшін ант береді. Осы кезден бастап олар бip[өндірістік компанияға айналып](http://www.netref.ru/penni-ou-edistemelik-kesheni-ondiristik-jeldetu.html), отбасы мен қауым өз шаңырағына қалай қараса, бұлар да бағыныштыларына да солай камқорлық, жасайтын болады. Көпшілік "жапон кереметінің" құпиясын екі бастаудың — ең озық өндіріс технологиясы мен қауымдық, мұраның (өзара көмек пен ұжымдық, еңбекті, туыстық пен ұжымдық, дәстүрлерді қатал сақтаушылықтың) бірлігінен көреді. "Гири" сезімі, яғни бip-бipiн құрметтеушілік парызын орындау қажеттілігі ауыл қауымынан қазіргі кәсіпорынға әкелінген. Мәдени дәстүрлер, түрлі рәсімдер күншығыс елінде жақсы сақталып, бүгінгі күнге қызмет етуде. Жапон кісіпорындары өткеннің дәстүрлеріне аяқ тіреуде. Жапондардың "дәл уақьпында" өcиeтi бүгінгі бәсекелестік күресінде көмектесуде. Бұл олардьң қанына сіңіп, автоматты деңгейге жеткен. Ал басқа мәдениеттің өкілдеріне мұндай қара­пайым нәрселерді игеру көп қиынға түскен болар еді. Франция мен Англияда «дәл уакытьщда» сервистік қызмет көрсету тұжырымдамасы стратегиялық жоспарлаудың мақсатына енгізілген. Фирмаішілік есеп беріп отыру еуропалық, компаниялар үшін өндipic жағдайының индикаторы болса, ал жапондықтар үшін ол қызметкерлерді инновациялық, қызметке тарту құралы,

Шетелдік социологтар екі арал-мемлекет: Ұлыбритания мен Жапонияның өндіріс мәдениетіндегі ұқсас белгілерді атап көрсетеді. Мысалы, патернализм, бip кәсіпорындаөмір бойы жұмыс icтey дәстүрі, адамдарға сол кәсіпорындағы жалпы жұмыс стажын ескере отырып aқы төлеу жүйесі т.б. Осындай ұқсастықтарға байланысты мамандар жапондық; басқарудың құнды белгілерін Англияда қолдануды ұсынады. Жапондықтар да басқа елдерден керегін алып жатыр. "Сапаның үйірмелік теориясын' алғашында америкалық, ғалымдар В.Деминг пен Д.Юран жасағаны белгілі. Бipaқ бұл теория ic жүзінде 1961 жылы Жапонияда қолданылды. Ол неге өз отанында өркен жаймады? Мүмкін АҚШ өз өнімдері сапасының жақсаруын каламайтын шығар? Егер осылай болса, олар бұл салаға орасан зор капитал жұмсамаган болар еді. Жаңа теорияның Жапонияда жүзеге асуына сол елдің ұлттык дәстүрі, яғни қызметкерлерді басқару ісіне қатыстырып, мәселені көп болып шешу үрдісі қолайлы жағдай жасады.

Ұлыбритания мен АҚШ-та "тартысты өшіру ғалымы", яғни дауды eкi жаққа да пайдалы eтіп, бейтарап үшінші жақтың көмегімен шешу үрдіске айналып келеді. Мұның да тамыры Жапонияда жатыр. Дәл осы елде "ұтыс-ұтылыстың" методологиясы жасалынған. Ешкімді де ренжітпеуге ұмтылу тәртіптің ұлттық, стиліне, дау-дамайлардьң жігін табуға сәйкес келеді. Мұндай ерекшеліктер кейіннен іскерлік қарым- қатынастардың өзегіне, екі жақтың да қолайлы жағдайда табыс табуға ұмтылуына айналды. Америкада бұрын даулы мәселелерді сот арқылы шешу үрдіске айналған еді. Бұл бip жағынан ұтып, екінші жағынан ұтылуына әкеліп соғады.

Құзыретті басқару әсерлері басқарудың біршама маңызды сипатттарын объективті білу негізінде (оның әлеуметтік жасының, атқарушылардың кәсіби құзыреттілігі, топішілік әлеуметтік-психологиялық құбылыстар мен үдерістер сипатының деңгейі) жүзеге асырылады және зерттеу тобының қажеттіліктері мен қызығушылықтарына, сонымен қатар, олардың шынайы мүмкіндіктері мен қабілеттеріне сәйкес келеді.

Алайда басқарылатын жүйенің тиімді қызметін қамтамасыз ету үшін, басқару субъектіне оның негізгі сипаттарын есепке алып қана қоймай, сонымен қатар, басшыларға тән қасиеттерге өзі де ие бола біліп, барынша қолайлы басшылық стилін пайдалануы қажет, бірақ тікелей басқару сипатындағы көптеген әлеуметтік-психологиялық проблемаларды да шешуге тиіс болады. Олардың әр заманауи басшының шешуіне тура келетіндеріне тоқтала кетейік.

Басшының күрделі, қарқынды және жан-жақты қызметінен, қатыстық тұрғыда дербес операцияларды бөліп қарауға болады, оларды кезекпен орындаудың өзі басқару қызметінің мазмұнын құрайды. Олардың арасына шешімдерді дайындау және қабылдауды, шешімдердің атқарылуын ұйымдастыруды, орындалу барысын бақылауды, қорытынды шығаруды жатқызуға болады. Аталған басқару операцияларының психологиялық аспектілерін, сонымен қатар, қандай да бір басқару операциясын орындау кезінде басшының психологиялық құзыреттілігінің ролі мен басқарылатын жүйенің әлеуметтік-психологиялық сипаттамалары туралы ақпараттану деңгейін қарастырайық.

Адамды тиімді басқару жолы оны ынталандыру түсінігінде жатыр. Тек адамды не ұмтылдыратынын, оны қызметке не жігерлендіретінін, оның іс-әрекеттерінің негізінде қандай ынталар жатканын біле отырып адамдарды басқарудың әдістері мен түрлерінің тиімді жүйесін құрастыруға болады. Ол үшін ынталар қалай пайда болады немесе немен шақырылады, қалай және қандай тәсілдермен ынталар іс-әрекетке көшеді, адамдарды ынталандыру қалай жүзеге асатынын білу қажет.

Басқарушылар тәжірибеде ынталандырудың негізгі принциптерін қолдана отырып басқарудың қатынастарына өз шешімдерін жұмысқа айналдырады. Осыдан келіп мынадай анықтама шығады: ынталандыру — өз мақсатына немесе ұйымның мақсатына жету үшін өзін және басқаларды сол қызметке жігерлендіру процесі.

Бұл түсініктің бұдан да егжей-тегжейлі анықтамасы бар. Ынталандыру — адамды қызмет етуге жігерлендіретін, оның қызметіне түр мен шеңбер қоятын және белгілі мақсатқа жетуге бағытталған, сол қызметке бағыт беретін, ұмтылдыратын сыртқы және ішкі күштердің жиынтығы. Ынталандырудың адамнын іс-әрекетіне әсер етуі көптеген факторларға байланысты, көп жағдайда жеке адам қызметінің жағынан кері байланыс әсерінен өзгеруі мүмкін.

Ынталандыру түсінігін жан-жақты ашу үшін кейбір негізгі категориялардың мағынасын түсіну керек.

Адамдарды ынталандыру адамға әсер етудің әртүрлі түрлері мен тәсілдерін пайдалана отырып жүзеге асады. Ынталандырудың жеке тәсілі белгілі бір ынталандырушы түрінде бола алады. Адамның белгілі іс-әрекеттеріне қандай ынталандырушылар түрткі болатындарын біле отырып, сала арқылы адамның мінез-құлқымен басқаруға болады. Ынталандырушылар болып әртүрлі мадақтау — мадақтамау, жазалау — жазаламау, күштеу — күштемеудің түрлері табылады. Сонымен қатар ынталандырушы әсер ету тәсілі ретінде әрекеттің басталмағанға дейін және аяқталғаннан кейін адамға қолданылуы мүмкін. Адамға бір ынталандырушының әсер ету деңгейі оның қолданылуына қарай әр түрлі болуы мүмкін. Мысалы, материалдық мадақтау адамға әрекеттерді басталмастан қолданғанға дейін тиімді болуы мүмкін.

Ынталандыру процесс ретінде бірінен кейін бірі жалғасатын алты сұрақ түрінде қарастырылуы мүмкін.

Бірінші кезең — қажеттіліктің пайда болуы. Қажеттілік адам бірдеменің жоқтығын сезген уақытта пайда болады және адамнан оны жоюға шешім қабылдауды талап етеді. Қажеттіліктер әр түрлі болады: физиологиялық, психологиялық, әлеуметтік.

Екінші кезең — қажеттілікті жоюға жолдарды іздеу. Егер де қажеттілік пайда болса және адам үшін мәселелер туғызса, ол оны жою мүмкіндіктерін іздей бастайды: канағаттандыру, басып тастау, бірдеме кабылдау қажеттілігі туады.

Үшінші кезең — іс-әрекеттің мақсаттарын анықтау. Адам қажеттілікті жою үшін қандай тәсілдермен не істеуін, неге жетуін, не алуға есепке алып отырады. Бұл кезеңде төрт жағдайдың байланысы жүзеге асады:

- мен қажеттілікті жою үшін не алуым керек;

- мен өзім қалайтынымды алуым үшін не істеуім керек;

- қаншалыкты дәрежеде өз қалауымды ала аламын;

- мен ала алатыным қаншалықгы кажеттілікті жоя алады.

Төртінші кезең — іс-әрекеттерді іске асыру. Бұл кезеңде аз қажетгілікті жоюға мүмкіндік беретін іс-әрекетгерді жүзеге асыру үшін күш-жігерді жұмсайды. Себебі жұмыс процесі ынталандыруға кері әсер етсе, онда іс-әрекетті бұл кезеңде іске асырғанда мақсаттардың реттелуі жүруі мүмкін.

Бесінші кезең — іс-әрекеттерді іске асырғаны үшін сыйлық алу. Белгілі жұмысты жасағаннан кейін адам не қажеттілікті жою үшін бірдеме алады, не өзі калайтын объектіге айырбастай алатын нәрсені алады. Бұл кезеңде іс-әрекеттерді іске асыру қандай нәтижеге жеткендігін анықтайды. Осыған байланысты ынталандырудың іс-әрекетке не күшеюі, не сақталуы, не әлсізденуі мүмкін.

Алтыншы кезең — қажеттіліктің жойылуы. Қажеттілікпен шақырылатын күш салуды алып тастау дәрежесіне байланысты. Қажеттілікті жою қызметке деген ынтаның әлсізденуі немесе күшеюін ынталандыруына байланысты адам не жаңа кажеттілік пайда болғанша іс-әрекетін тоқтатады, не кажеттілікті жою үшін мүмкіндіктерді іздеп және іс-әрекеттерді іске асыруды жалғастырады.

2. Зерттеу және басқару жұмысындағы адам факторының ролін белсендендіру және жоғарылату

Заманауи ғылымның оғамдық тәжірибенің алдына қоятын міндеттерінің өзектілігі мен күрделілігі, ғылымның даму қарқынының жеделдеуі, оның техникалық қарулануының жоғарылауы, ғылыми пәндерді біріктіру мен қоғамның өндірістік күштерінің даму деңгейі креативтік менеджментті ұйымдастырудағы өзгерістерді тудырады және олармен шарттасады. Барған сайын ұжымдық сипатқа ие болатын біріккен қызметті ұйымдастыру формасы да өзгереді. Бір жағдайларда жұмыстың шығармашылық сипаты ең басынан біріккен қызметтің ұйымдастырылуын талап етеді. Енді бір жағдайларда өндірісті дамытудың замануи кезеңі, әртүрлі аырмашылыққа ие, бірақ проблеманың шешілуіне маңызды ықпал жасайтынзерттеу жұмысының тәжірибесі мен кәсіби білімге ие менеджерлер мен ғалымдардың біріккен қызметі үшін саналы бірігудің объективті қажеттілігін айқындайды. Ғалымдар мен тәжірибешілердің бірігуінде заманауи күрделі, әмбебап құрылғылар да, сонымен қатар, өндірісті басқару механизміндегі ғылыми идеялар мен ғылыми жетістктерді құрылымдық тұтастыру бейнеті де маңызды роль атқарады. Біріккен қызметті ұйымдастыру жеке қатысушыны біріккен еңбекке тартудың психологиялық заңдылықтарын терең білуді, әлеуметтік-психологиялық факторларды және зерттеудің тиімділігі мен шығармашылық әзірлікке әсер ететін шарттар, сонымен қатар, оны дербес қызметтен ерекшелейтін арнайы сипаттарды талап етеді.

Көптеген креативтілікті зерттеулерде психологиялық креативтілік механизмдері мен шығармашылық потенциалын тұлғалардағы түрлі сандық және сапалық қасиеттерін анықтауға басты назар аударылады. Бұнда олардың дамуы және шығу деңгейін ажырата білу қиындығы туындайды. Сонымен, дәстүрлі психология мен педагогикада креативтілік тұлғалық категория ретінде қарастырылды, пікірлер мен таластар негізінен түсініктемені айқындау жөнінде болды. атап айтқанда креативтілік дивергенттік ойлау (Гилфорд, О.К. Тихомиров) немесе интеллектуалдық белсенділік (Д.Б. Богоявленская, Л.Б. Ермолаева-Томина), немесе тұлғаның ықпалдастық сапасы (Я.А. Пономарев және т.б.) деп қарастырылады.

Әрбір ғылымның ұстанымы дәлелденген, мақұлдауды күтеді. бірақ, педагогикада (креативтік андрагогикада) оның сапалы көрсеткіштері мен пайда болу деңгейін анықтау толық мүмкін емес. Егер креативтілік сипатталған ұстанымдардың тек біреуі арқылы ғана түсіндірілсе, онда мәселе бір жақты ғана қарастырылады. Тұлғаның шығармашылық потенциалы жалпы алғанда креативтілігі дамитын шығармашылық білім беру мен тәрбиелеу процесін ұйымдастыру және басқару ретінде қарастыратын педагогикаға қатысты. Сол себепті креативті білім беру және тәрбиелеу процесінде тұлғалық категория ретінде креативтіліктің дамыту мүмкіндігін зерттеу қажеттілігі туындап отыр. Мұндай әдістемелік бағдар Креативтілік менеджментті бүкіл процессуалды кешенділігін қарастыруды талап етеді, яғни ғылым негіздерін тану процесі мен қарама-қайшылық негізіндегі жаңа иделарының туындауының (ішкі және сыртқы) бастапқы сатысынан педагогтың шығармашылық гүлдену кезеңіндегі тұлғалық және әлеуметтік нәтижесіне дейінгі аралықты қамтиды. Я.А. Пономарев шығармашылық психологиясында туған жаңа бағыттарды сипаттай отырып, пайда болып, содан соң өз бетінше өмір сүре бастаған әлеуметтік психологияны және шығармашылық психофизиологиясын бөліп көрсетеді. Шығармашылық психологиясынан жоғары қарай шығармашылық әлеуметтік психологиясы туындады. Әлеуметтік психологиясы арқылы қоғамдық ғылымдармен, ал шығармашылық психофизиологиясы арқылы биологиялық кең көлемді байланыс пайда болады. шығармашылық психология және оған жақын психологиялық топтар маңында педагогикалық және сол сияқты басқа ғылымдар, олар арқылы практикамен байланыстыратын қолданбалы пәндер пайда болады. Педагогикада креативтілік проблемасындағы күрт өзгеріс 60-70 жылдары басталды. Шығармашылықпен жұмыс істейтін педагог-жаңашылдар пайда болды. Олардың білім берудегі инновациялық жүйесі басылып, радио және теледидар бойынша жаңа әдістері насихаттала бастады. жаңашылдық нәтижелері тек педагогтарды ғана емес, білім мен тәрбиедегі шығармашылықтың психологиялық ерекшеліктері мен педагогикалық психологиядағы шығармашылық әрекет механизмдерін оқып-үйрене бастаған психологтарды да қызықтыра бастады (В.В. Давыдов, И.А. Зимняя, Н.В. Кузьмина, Я.А. Пономарев, А.М. Матюшкин, В.В. Рубцов, Д.И. Фельдштейн және басқалар). Креативтілікті зерттеуде өткізілген талдау жалпы заңдылықтар мен ерекшеліктерді тауып, кәсіптік андрагогикада жүзеге асыруға мүмкіндік береді. Креативтілік тұлғаның аса маңызды интеллектуалдық-эвристикалық сапасы ретінде емес, бағалы-тұлғалық, көп деңгейлі білім беру деп түсіндіріледі. Креативтілік адамның рухани және тұлғаның шығармашылық өзіндік даму шартының ажырамас бөлігі болатын бағалы тұлғалық саналы категориясы. Ол оның өзіндік көкейтестілігінің айтарлықтай резерві болып табылады. Креативтілік тұлғаның білімнің жан-жақтылығымен емес, қабылдау, мәселелерге сезімталдығы, жаңа идеяларды қабылдауға икемділігі мен жаңаны құру мақсатында тұрақтап қалған стереотиптерді өзгертіп, өмірлік проблемалардың күтпеген және кездейсоқ шешімін табумен айқындалады. Креативтілік менеджментті зерттеу оның тұлғалы категориясы ретінде өздік білімін көтеру мен шығармашылық тұлғаның дамуына жету мақсатында оқыту және тәрбиелеудің шығармашылық процесті тиімді ұйымдастыру мен басқару формаларын табуға мүмкіндік береді. практикалық аспектідегі ғылыми зерттеулерді жүзеге асыру мазмұнды түрде инновациялық практикада қорытындылатын білім беру мен тәрбиелеу процесін модельдеуден көрінеді. Тұлғаның креативтілік потенциалы саналы іс-әрекетте дамитын болғандықтан білім беру әрекетінде тұлғаның креативті процеске тиімді кірісуіне жағдай туғызу керек. Шығармашылық дара тұлғаның саналы және бейсаналы ұғымдары қалыптасатын креативті процесті үздік ұйымдастыру мен реттеуде қиыншылық туғызады. Зерттеу көрсеткендей креативтіліктің дамуының саналы диалектикалық процесіне тұлғалық жүйедегі сана және бейсана ұғымдары жатады. Креативтілік тұлғаның саналы және бейсаналы феномендарының психикасын зерттеу өзін-өзі тану мен өзіндік сана сатыларын айқындау қажеттіліктеріне әкеліп соғады. Философтар мен психологтардың анықтамасы бойынша саналылық тұлғаның қоршаған орта, адамдар және өзі туралы әлеуметтік маңызды меңгерген саналы білім көлемі

Экономиканың қазіргі даму кезеңінде дүние жүзінің көптеген елдеріндегі негізгі проблемалардың бірі – персоналмен қалай жұмыс жасау болып отыр. Бұл мәселені шешу жолдарының көптігіне қарамастан өнеркәсібі дамыған әр түрлі елдерде кадрларды таңдау процедуралары мен әдістерін бір қалыпқа келтіру; оларды бағалаудың ғылыми критерийлерін дайындау; персоналды басқарудың қажеттілігін талдауға ғылыми әдістерді пайдалану, кадрлық шешімдерді негіздеу және олардың жариялылығын кеңейту; мемлекеттік және шаруашылық шешімдерді кадрлық саясаттың негізгі элементтерімен жүйелі түрде байланыстыру негізгі ортақ үрдіске айналып отыр. Өйткені персоналды басқаруды дұрыс ұйымдастыру арқылы ғана қазіргі таңда ұйым өз мақсатына жете алады. Оған дәлел адамдық қатынастар, адамдық ресурстарды басқару теориясына дейін компанияларда орын алған Ф. Тейлор теориясы. Ол өзінің кризистік кезеңде ғана пайдаға асатынын, сонымен қатар, адамды еш уақытта тек бір – ақ қажеттілік – жалақы жұмысқа итермелемейтіндігін дәлелдеді. [Адамды әрине](http://www.netref.ru/arman-masat-bolfan-kemel-ofamfa-bet-alip-jaa-azamatti-ruhani-d.html), қажеттілік алға сүйрейді. Бірақ, Тейлор ойлағандай ол тек – жоғары еңбекақы ғана болмау керек. Міне осы қажеттіліктерді еңбек тиімділігін көздеген қазіргі ұйымдар анықтап алуы қажет. Бір – ақ қажеттілікті ескеріп, оны ынталандыру нысанына айналдырған компания қысқа ғана мерзімдік нәтижеге жетуі мүмкін. Өзінің көздеген мақсатына жету үшін ұйым ұзақ мерзімді жоспар құру керек. Ұзақ мерзімді жоспар міндетті түрде қажеттілік жиынтықтарын талап етеді. Алға жылжуды мақсат тұтқан ұйым барлық жұмысшылардың қажеттілігін ескеру керек. Сонда ғана жұмысшылар барлық мүмкіндіктерін іске салады. Ол қажеттіліктерді атап айтатын болсақ, сенімге деген жұмысшылардың қажеттілігі, жақсы жұмыс жағдайы, қауіпсіздік жағдайы, зейнетақымен қамту т. б. Негізгі осындай қажеттіліктерді қамту арқылы ұйым алға жылжуды өзіне қамтамасыз етеді. Осы құпияны дұрыс ашқан АҚШ, Жапония секілді дамыған елдер компаниялары қазіргі таңда жұмысшылар қажеттілігін дұрыс меңгеру үшін әр түрлі шараларды қолдануда.

Бұл жүйе бойынша қызметкер оқуын аяқтаған соң берілген серіктестікке жұмысқа алынып, зейнетке шыққанға дейін жұмыс істейтінін көрсетеді. «Өмірлік жал» жүйесін қалыптастыру механизмінің жалпы сипаты келесі тәсілдермен жүзеге асырылады. Жыл сайын компаниялар немесе мемлекеттік мекемелер жоғары немесе орта кәсіптік оқу орындарының түлектерін салтанатты түрде фирма жұмысшылары ретінде сынақ мерзіміне қызмет етуге қабылдайды. Олар арнайы белгіленген қызметкердің бақылауында бір жыл бойы белгілі бір арнайы кәсіп бойынша дайындықтан өтеді. Уақыт мерзімі өткеннен кейін өздерін жақсы қырларынан көрсеткен қызметкерлер жалпы жағдайда компанияның тұрақты штатына қызметке қабылданады. Ал бес немесе одан да көп жыл мерзімі өткен соң(жеткілікті жоғары жұмыс нәтижелерін көрсетсе) басқару жүйесінің орта шеніндегі басқару қызметіне тағайындалуы мүмкін. 55-60 жасқа толған жоғары деңгей басшысынан басқа барлық қызметкерлер зейнетке шығуға міндетті. Ал бос қалған орындарға арнайы біліктілігі бар және сол компанияға сәйкес келетін жүмыс тәжірибесі бар жас қызметкерлер жұмысқа қабылданады.

Бұл жерде сынақ мерзімі аяқталған соң кез келген қызметкер штатқа қабылданады немесе міндетті түрде басшылық қызметке тағайындалады деген сөз емес. Қызметі бойынша жоғарылауды қажет ететін жапондық өз қызметінде әріптестермен жақсы қарым-қатынаста болуы керек, тек қана жұмыс уақытын емес, өз бос уақытының көп бөлігін арнауы тиіс, компанияға деген жоғары сенімділігін дәлелдеуі тиіс. Яғни, ол компанияға берілген қызмет түріне басшылыққа басқа адам емес, нақты өзінің ғана лайықты екенін дәлелдеуі шарт. Бұндай тәртіп жапон компанияларындағы бәсекелестікті арттырады және комапнияны барынша мықты етеді. Сонымен қатар компания жасырын сипатта да болады.

Жұмысшыларды жалға алу барысында көптеген жапон компаниялары қатал түрде үміткерлерді іріктеуден өткізеді. Оған кіретіндер:  
Нақты оқу орындарымен тұрақты байланыса отырып, олар ұсынған немесе өздері арнайы ұсыныс жасаған жаңа қызметкерлерді жұмысқа тарту.

Жұмысқа қабылдау кезінде сынаққа алу және жеке әңгімелесу жүйесі.

 Отбасы жағдайын зерттеу, ұсыныстарды бағалау.

Міндетті түрде сынақ мерзімінен өткізіп, қорытындысын бағалау.

Жапондық кадрларды басқару жүйесінің маңызды құрамы ретінде көп жағдайда тиімділікке әкелетін өндірістік персоналдар мен орта шендегі басшыларды мәжбүрлі түрде жаңартып отыру болып табылады. Сонымен қатар тіпті тұрақты элитарлық жұмысшылардың өздеріне де жұмысбастылықпен қамтамасыз ету кепілдігі бүкіл қызмет кезеңі бойы жалғаспай, тек қана оның барынша өнімді бөлігінде ғана жүзеге асырылады. Зейнетке шыққан қызметкерлер көп жағдайда бұрынғы қызметіне қайта орала алады. Алайда олар автоматты түрде уақытша қызметкерлердің разрядына түседі, яғни оларды олар төменгі жалақы алады және кез келген уақытта жұмыстан шығып кетеді. Осындай механизді қолдану қаржы құралдарын барынша үнемдеуге септігін тигізеді. Өйткені компанияларға, біріншіден, кәсіби дайындыққа шығынданудың қажеті болмайды, екіншіден, бірдей жұмысты орындағаны үшін зейнеткер түрақты қызметкерге қарағанда төмен жалақы алады.

Жапонияда «амакудару» («аспаннан жерге түсу») деп аталатын қайталама жалға алудың ерекше түрі бар. Бұл мемлекеттік жұмыс орындарынан жас мөлшеріне байланысты қызметінен босаған қызметкерлердің жеке меншік компанияларға жұмысқа тұруы(ереже бойынша, жоғары шендегі). Жоғары билік шенеуніктері жоғары басшылық қызметіне тағайындалады және оларға жалақы өте жоғары мөлшерде белгіленеді. Жеке кәсіпкерлік осы қызметкерлерді жоғары құрметтейді [және олардың бар білімін](http://www.netref.ru/himiya-peni-sabatarinda-oushi-bilimin-bafalaudafi-jaa-edister.html), олардың мемлекеттік аппараттармен, өнеркәсіптік және қаржылық орталардағы байланыстарын, сонымен қатар олардың іскерлік ортадағы ықпалын максималды түрде пайдалануға тырысады.

Жалпы «өмірлік жал» жүйесі ірі компанияларда болады. Орта және кіші фирмаларда жұмысшылар жұмыстан шығарылу қаупінен сақталмаған. Сонымен қатар нарықтағы қатал бәсекелестік шарттары тоқырау кезеңдерінде кішігірім компанияларға қызметкерлерін қысқартпай немесе компания шығындарын азайтпай нарықта қалуға жол бермейді.

Осы жал түрінің кемшіліктері мен артықшылықтары да бар. Бұл жүйенің артықшылықтарына жұмысбастылықтың белгілі бір тұрақтылығы, ағымдағы жұмыс күшін қысқарта алу мүмкіндгі, еңбек өнімділігін арттыру, әлеуметтік мақсаттарға жеткілікті түрде қаржы бөлу және т.б. жатады. Кәсіпкерлер үшін бұл жүйенің артықшылықтары: бұл оларға жалдамалы персоналдарда компанияның жақсы жақтарын сақтауды, жоғары еңбек тәртібін қамтамасыз етеді, еңбек өнімділігінің өсуіне ықпал етеді және патернализмнің ұлттық қатынастарын мәдениеттендіруге көмектеседі.

Жүйенің кемшіліктеріне жедел жұмыстардың нәтжиесінде жұмысшыларды жұмыспен көп қинау, жалдаудың қатал шарттары және т.б.

Н.С.Целищевтің пікірінше, басқарудың жапондық типінің базалық принциптерінің төрт топқа бөлуге болады. Бірінші – корпорация мен жұмыскерлердің өз корпорациясына ерекше тәуелділігі және оның мүддесі жолында жан аямайтындығы үшін едәуір қолайлы жағдай мен уәде беруі.

Екінші топтағы принциптерді дара басшылықтан гөрі ұжымдық басшылыққа көбірек, [көңіл бөлуі](http://www.netref.ru/koil-auanin-bejneleu-lajisizdifi-aurufa-dushar-etedi.html), корпорациядағы адамдарды фирма ішінде үнемі[көтермелеу](http://www.netref.ru/6-3-tarma-minadaj-redakciyada-jazilsin.html), істейтін қызметіне қарамастан жұмыскерлерді тең правода қарау деп тұжырымдауға болады.

Үшінші топқа – фирманың жұмыс істеуін қамтамасыз ететін үш негізгі күшке – басқарушыға, басқа жұмыскерлерге және инвесторларға ықпал ету мен көңіл бөлу балансын ұтымды ұстау жатады.

Төртінші топқа - әр түрлі фирмалармен – іскер әріптестермен, соның ішінде ең алдымен өнімді тапсырушылармен және сатып алушылармен алуан түрлі байланыс орнату әдісін қалыптастыру жатады.

Аталған принциптерді жүзеге асыру механизмінің маңызды элементтеріне мыналар жатады:

1. Еңбекті ұйымдастыру.
2. Өндіріс процестерін басқару және бақылау.
3. Топтық жұмыстарды және корпорацияны ынталандыру.
4. Жалдау және еңбек жағдайы.

Қазіргі Жапониядағы басқаруды американдық менеджиризм мен жапондық традиционализмнің қоспасы деп түсіну қажет. сондықтанда мұнда «менеджмент» термині толық сай келеді. Жапондықтардың өзі де, басқару туралы әңгіме болғанда, осы терминді қолданады. Жапондықтар өздерін американдықтардың шәкірті ретінде есептей отырып, менеджменттің барлық белгілі концепцияларын мұқият зерттеді, әрі өзіне сай етіп құра білді.

Қазіргі кезде басқару саласындағы жапондық тәжірибеге американдықтар көбірек көңіл бөле бастады, атап айтқанда, мұның өзі Массачусетс технологиялық институтында зерттелуде.

Жапонияда істі, өндірісті және басқаруды ұйымдастырудың жоғары деңгейі кімді де болса қайран қалдырады. Жапония - өндірістік қатынасты, сонымен қоса, басқару сипатын айқындайтын монополистік капитализм мемлекеті. Франциямен және Голландиямен қоса, Жапония экономиканы программалайтын капиталистік мемлекеттердің бірі. Талдаудың көрсеткеніндей қазіргі жапондық басқару жүйесі едәуір икемді, әрі тиімді механизм, оның өзі соғыстан кейінгі кезеңде, қазіргі ірі ауқымды өндірісті дамыту жағдайында қалыптасты. Бұл механизм ұдайы жетілдіру үстінде.

Жапон экономикасының жетістігі басқарудағы әлеуметтік – кәсіптік саланың қызметіне негізделген. Мұны менеджерлер деп атайды. «Менеджер» ұғымы алуан саладағы басшылардың тілектес адамдар тобын құрайды.

Қазіргі кезде менеджерлер мәртебесі ерекше артты, менеджерлердің жеке басындағы жетістіктеріне, олардың белсенділігіне, батылдығына, күнделікті істегі творчестволық қабілетіне, қырағылығына, алдығыны ойлай білетіндігіне т.б. талап қоя бастады.

Сонымен қоса Жапонияда менеджерлер тобын жинақтау практикасы көп жағдайда ұлттық сипатының ерекшеліктеріне негізделген, мұнда топтық психология басты рөл атқарады. Жапондықтар адамдар арасындағы салқын көзқарасқа қатты күйзеледі. Сол себептенде менеджерлер арасында «ГАКУБАУХ» деп аталатын кландар болады, яғни белгілі бір университетті бітірген кландар.

Нағыз жапондық фирма пирамида түрінде ұйымдастырылған. Оның құрылымында үш деңгей болады: жоғары әкімшілік (КЭЙЭЙСЯ) орта басқару буыны (КАНРИСЯ), бұған бөлімше меңгерушісі БУТЕ жатады; әрі қарай – басқармадағы қарапайым жұмыскерлер (ИППАНСИЯ). Синетизы жүйесінің талабына сәйкес университетті бітірушілер фирмаға жұмысқа орналасқаннан [кейін жеті жылдан соң](http://www.netref.ru/rmetti-oirmandar-edebiet-sjer-auim.html), яғни 30 жасқа толған кезде секция бөлімшесіне басшылық ете алады. Қырық жасыңда [оған секция меңгерушісіне](http://www.netref.ru/izbiratelen-spisk-v4.html), 50 жасында – бөлімше меңгерушісіне және әрі қарай директорлық қызметіне дейін жоғарылай алады.

Менеджер неғұрлым тәуелсіз болса, ол соғұрлым еркін әрекет етеді, оған балама шешімдерді таңдауға неғұрлым көп мүмкіндік берсе, онда өндірісті ғылыми ұйымдастыру теоретиктерінің пікірінше – қоршаған ортадағы қолайсыз жағдайларға соғұрлым шамалы көңіл бөледі. Мұндай көзқарас Жапониядағы басқарудың ерекше стилін көрсетеді.

Жапония өз экономикасын басқарудың бірегей жүйесі арқасында дамытты. Басқарудың табанды принциптері нәтижесінде көздеген мақсатына жетіп отырды. Жапон қоғамын футурологтар қоғамы деп атайды (топтағы адамдар қанағаттанғанда, жеке адамдар да өзін қанағаттандым деп есептейді).

Тұтастай алғанда экономикалық стратегия төрт негізге сүйенеді: экономикалық ресурстарды жинау және консервілеу; елдің бәсекелесу қабілеттілігін жоғары деңгейде ұстау; адамдарды ғылыми-техникалық прогрестің талаптарына бейімделетіндей етіп баулу және соңғысы, ғылыми зерттеулер мен ізденістерді интенсивтендіру.

Нағыз жапондық фирмалар үш деңгейлік негізде ұйымдасқан; жапондықтардың пікірнше, үш деңгейлік құрылым неғұрлым икемді, әрі бюрократтық қауіпке онша ұшырай қоймайды.

Фирма басшылығы – директорлар кеңесі – басқарудың жоғары деңгейі болып саналады. Кеңес, президент, вице-президент, директор – орындаушылар. Директорлар кеңесіне сайланғандардың барлығы фирмада белгілі бір бөлімшелерді басқарады. Батыстан айырмашылығы, фирма директорларды сирек шақырады.

Оқу әдебиеттерінің тізімі:

1. Беляцкий Н.П. Креативный менеджмент. Учеб. Пособие/ Н.П.Беляцкий. –Минск, 2016. – 290 с.

2. Макаренко О.Г., Лазерев В.Н. «Креативный менеджмент» Учебное пособие.Ульяновск. 2011. – 155 с.

3. Журавлева В.А. Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества// Креативная экономика. - [№ 4 (16) за 2008 год](http://www.creativeconomy.ru/mag_ce/archive/3018/), cтр. 3-8.

4. Каренов Р.С.Современные и новейшие концепции менеджмент// Вестник КарГУ, Серия: Экономика.-2012.-№2.-С.34-42.

8 дәріс тақырыбы: Креативтік менеджментте топтың бірігу диагностикасы

Дәріс жоспары:

1.Топтың бірігуінің теориялық негіздері

2. Бірігуді бағалау әдістемелерін салыстырмалы талдау

1.Топтың бірігуінің теориялық негіздері

Топтың креативтілік деңгейін және бірігуін сипаттау үшін зерттеушілер «ынтымақтастық», «түсінік», «үйлесімділік», «ұйымшылдық», «әрекеттегі топтық эмоционалдық сәйкестік» және т.б. бірқатар ұғымдарды пайдаланады.

Топ мүшелерінің үйлесімділігі, аталмыш топ құрамы оның қызметтерінің орындалуын қамтамасыз ету үшін қажет және топ мүшелері өзара байланыста екендігін білдіреді.

Топтың ынтымақтастығы аталған топтың құрамы барынша дұрыс жолмен біріккендігін, олардың қарым-қатынасты дамытудың ерекше деңгейіне, атап айтқанда, топ мүшелері топ қызметінің осы қызметпен байланысты мақсаттарын қажетті мөлшерде бөлісіп алатындай деңгейге қол жеткізгендігін білдіреді.

Түсінік – жеткілікті субъективті қанағаттану негізінде (орташаға жақын), төменгі эмоционалды-энегетикалық шығындар жағдайында (қызмет пен өзара байланысқа) максималды мүмкін болатын өнімділікпен (біріккен жұмыстағы) сипатталатын индивидтердің өзара байланысы мен үйлесімінің әсері.

Ұйымшылдық ұжымның анықталмаған жағдайларда өз бетінше ұйымдарды құрып, оның қатысушыларының тұрақты бірлігі арқылы бастамашылдық мінез формалары мен пікірлердің әртүрлілігін үйлестіру қабілетінен көрінеді.

Әрекеттегі топтық эмоционалдық сәйкестік, алдау, соған сәйкес, бір уақытта топтық мақсатты жзеге асыруға және алдаушының әрекеттеріне тосқауыл қоюға бағытталған жеке ызметті ұйымдастыратын, тәртіпті ынталандырушы қасиет ретінде, топтың бір мүшесін барлығы бірдей уайымдау арқылы сипатталатын қызметкерлер арасындағы теңдік.

Бірігу – бұл біріккен қызмет үдерісіндегі топішілік байланыстар мен қарым-қатынастар біртұтастығының жалпы сипаттамасы. Жүйелік тәсілдер тұрғысынан, бірігуді белсенділікпен қатар топты құраушы қасиеттердің бірі ретінде қарауға болады. Байланыс тобы мен бірігуге қатысты, ең қажетті анықтауыш ретінде Гегелдің баршаға белгілі пікірін келтіруге болады: «Әлдебір зат өзінің қасиетінің арқасында өмір сүреді, ал өз қасиетін жоғалтқан кезде, ол өмір сүруін тоқтатады».

Тұлға проблемасы бірқатар ғалымдардың – философия, социология, психология, педагогика т.б. ғылымдардың зерттеу объектісі. Мыс. Философия тұлғаны таным мен творчествоның, іс-әрекеттің субъектісі ретінде қарастырса, психология оны психикалық қасиеттер мен процестердің: мінез-құлық, темперамент, қабілет, т.б. тұрақты жиынтығы ретінде зерттейді. «Тұлға» дегеніміз кім? Бұл сұраққа жауап беру үшін «адам», «индивид», «тұлға» деген ұғымдардың арасындағы мазмұндық айырмашылықты біліп алуымыз керек**. «Адам»** – деген ұғым, адамзат баласының қасиеттерін сипаттайтын, жер бетіндегі басқа биологиялық организмдерден өзгеше қасиеттерін сипаттайтын жалпылама ұғым. **«Индивид**» адам тегінің нақты өкілі, жеке адам. Индивидуалдық – бұл әр адамның өзіне ғана тән жеке-дара қасиеттерінің жиынтығы, яғни бір адамның екінші адамнан айырмашылығы. Ал, **«тұлға»**дегеніміз, адамның тек табиғи – биологиялық қасиеті ғана емес, ол табиғаттан тысқары тұрған, тек қана қоғамда өмір сүріп, қоғаммен тығыз – байланыс, қатынастар негізінде қалыптасқан адамдардың мәні. Мұны адамның әлеуметтік сипатының бастамасы деп те атайды. Нақтылап айтсақ, тұлға дегеніміз, индивидтің табиғаттан тыс адами қасиеті, яғни оның әлеуметтік өмірінің мәнді жақтарын сипаттайтын сапасы.

Зигмунд Фрейд «психоанализ» терминін алғаш енгізген. «Психоанализ» терминінің үш мағынасы бар: 1) тұлға және психопатология теориясы; 2) тұлға көңілінің бұзылуының терапиялық әдісі; 3) индивидиумның саналы түрде сезілмейтін ойлары мен сезімдерінің зерттеу әдісі.

К.Юнг бойынша тұлға психологиясы үш бөліктен тұрады:

1) саналы;

2) индивидуальды бейсаналық;

3) ұжымдық бейсаналық.

Тұлға құрылымында, оның дамуында негізгі рөл атқаратын ұжымдық бейсаналық бөлім. Бұл адамзаттың психологиялық мұрасының ізі.

Альфред Адлердің ойынша, адам біртұтас ағза ретінде қарастырылады. Оның өз теориясын «индивидуалды психология» түсінігін енгізуі (бөлінбейтін). Индивидиум дене мен ми арасындағы байланыстың қатынасында да, психикалық өмірлік қатынаста да бөлінбейтін біртұтастықты құрайды. А.Адлер теориясының басты мақсаты – адамның барлық жүріс-тұрысы әлеуметтік ортада болғандықтан, адам табиғатының мәнін түсіну тек қана әлеуметтік қатынастарды түсінгеннен кейін барып қалыптасатындығын дәлелдеу.

Тұлғаның әлеуметтенуінің әлеуметтік-психологиялық факторлары жалпы түрде екі топқа бірігуі мүмкін:

* әлеуметтенудің әлеуметтік-мәдени жағын көрсететін және оның тарихи, мәдени, ұлттық ерекшеліктері мәселелерін қарастыратын әлеуметтік топ;
* белгілі бір деңгейде тұлғаның өмір жолының кезеңдерімен анықталатын жеке-тұлғалық топ.

В.Г.Крысько тұлғаның әлеуметтенуінің үш факторын (микрофактор, мезофактор, макрофактор), механизмдері мен құралдарын көрсетті.

Микрофактор – жанұя, микроәлеумет, тәрбие институттары, діни ұйымдар;

Мезофактор – этнос, аймақтық шарттар, елді мекен типі, жаппай қарым-қатынас құралдары;

Макрофактор – мемлекет, қоғам, ел, мәдениет.

Адамның тұлға болып қалыптасуы этностан тыс мүмкін емес, онда э-я пәніне «этнос және тұлға» мәселесі кірген маңызды.

Сонымен, Бороноев ұсынған контекске мұндай түсінік, э-ның пәндік ауданы – этностық сананы оның барлық тарихи формаларында және тұлғаның бағаларын құрастыруға әсер ету жолдары болып табылады.

Бүгінгі таңда мектептің, жоғарғы оқу орындарының басты мақсаты, білімді, мәдениетті, шығармашыл, белсенді және адамзаттық құндылықтары толысқан тұлға қалыптастыру болып табылады.

Жеке тұлғаның қалыптасуы мен дамуы бастауыш сынып жасындағы балаларда қарқынды жүретіні белгілі. Өйткені барлық қабілет-қасиеттердің негізгі мектепке дейінгі кезеңде қаланып, кейінгі жаста тереңдей түсетіні психология, педагогика, психофизиология ғылымдарында теориялық және тәжірибелік тұрғыда дәлелденген.

Атап айтсақ, әрі ұстаз, әрі ғалым Ахмет Байтұрсынов: «Бала оқытуды жақсы білейін деген адам әуелі балаларға үйрететін нәрселерін өзі жақсы білерге керек, екінші, балалардың табиғатын біліп, көңіл сарайын танитын адамға боларға керек. Оны білуге баланың туғаннан бастап, өсіп жеткенше тәнімен қатар ақылы қалай кіретінжолын білуге керек», – деген психологиялық мәні бар ой тұжырымында мұғалім оқушылардың психологиялық ерекшеліктерін есепке алу қажеттігін ескерте отырып, жеке тұлғаның өзіндік табиғатына көңіл аударып оқытудың ғылыми негізін айқындап берген болатын.

Қазақстан қоғамында реформалардың жүруі, әлеуметтік жұмысты ұйымдастырудың жаңа формаларының пайда болуы, дәстүрлі түрлерін [жетілдіру](http://www.netref.ru/azastan-respublikasinda-iti-reforma-aliptasuini-birinshi-kezei.html), саяси тұрақтылық пен экономикалық өсуді нығайту жолында социономдардың практикалық іс-әрекеттері, оларды жүзеге асырудың әдістемелері мен технологиялары айрықша маңызға ие болады. Бұл ретте Қазақстанның әр аймағында, сол сияқты әр түрлі жастағы адамдармен әлеуметтік жұмыс жүргізудің ерекшеліктері бар екендігін ұмытпаған жөн. Сондай-ақ жастардың өзі де әртүрлі субмәдениетке ие. Аймақтық, ауылдық және қалалық, студент және жұмысшы, т.б. ерекшеліктері қаншама. Бұған қоса жұмыссыздарды алсақ, олардың да әлеуметтік проблемалары шаш етектен. Осының барлығы да әлеуметтік жұмыс жүргізудің алуан түрін және ерекше тәсілін қажет ететіндігі сөзсіз.

Елімізде ХХ ғасырдың 80-жылдарына дейін әлеуметтік жұмыс саласында әртүрлі әлеуметтік топтардың өкілдеріне әлеуметтік көмек беретін тиісті мекемелер мен әлеуметтік қызметкерлер болып па еді? Бұған түрліше жауап беруге болады, олардың барлығын жиып келгенде мынаған саяды:

– Қазақстанда әлеуметтік қызмет мекемелері 80-жылдарға дейін болған жоқ;

**–**әлеуметтік қызмет көрсететін мекемелер 80-жылдары бой көрсете бастап, тек 90-жылдардың үстінде дамып, қанатын кең жая бастады;

– Қазақстанда әлеуметтік жұмыстың жекелеген формалары мен бағыттары ғана болып, ХХІ ғасырдың басындағы дамуға сай келетін әлеуметтік жұмыстың біртұтас жүйесі болған жоқ.

Осы айтылған пікірлер шындыққа сәйкес келеді деп санаймыз. Әлеуметтік жұмыс ұзақ уақыт бойы болғанымен, оны жүзеге [асырудың біртұтас](http://www.netref.ru/pf-k-afa-oitushi-elipbek-a-z-pf-k-afa-oitushi-ojshiev--e-birtt.html), кешенді жүйесі, арнайы әдістемесі әлі де кемшік күйінде қалуда.

Оның үстіне совет заманында жолға қойылған әртүрлі әлеуметтік топтарға арналған медициналық, зейнетақы, тұрғын үй-тұрмыстық және басқа көмектердің желісі үзіліп қалды. Жастармен жұмыс істеудің де бірыңғай формасы қалыптаспай отыр. Осының бәрі де белгілі бір дәрежеде қиындықтар туғызуда.

Қазақстанда әлеуметтік жұмыс кәсіпқой қызмет ретінде қажеттілікке айналды. Практикалық қызмет формасы ретінде әлеуметтік жұмыстың өзіндік ерекшелігін ашудан бұрын қызмет дегенде нені түсінетінімізді анықтап алған жөн.

Ғылыми әдебиетте «қызмет» термині кең мағынаға ие. Мысалы, «орталық жүйке қызметі», т.б. Гегельдің «қызмет» терминін қозғалысқа қатысты қолданғаны белгілі. Философияда «қызмет» термині жалпы қоғамдық өмірді, оның жекелеген формаларын, тарихи процесін зерттеу құралы ұғымын білдіреді. Мұндай жағдайда ойымыз шашырап кетуі мүмкін.

Сол секілді ғылыми әдебиетте «мінез-құлық», «жай-күйі» деген терминдер де жиі кездеседі. Қызмет ұғымын әртүрлі түсіндіру қызметтің әртүрлі формалары мен типтерін жіктеуге көптеген негіздеме ұсынды. Бұған қызмет объектісі көбірек жатады. Осыған орай құқықтық қызмет, медициналық қызмет, өндірістік қызмет және т.б. туралы айтуға болады.

Егер біз осы негіздемені әлеуметтік кеңістікке қосатын болсақ, онда бұл жағдайда әлеуметтік қызметті бөліп алуға болады. Оның мақсаты – адамдардың тұлғаның тіршілігі мен қызметіне қолдау көрсету қажеттілігін бірге қанағаттандыру барысында қоғам өмірінің барлық саласында субъектілік ролін жүзеге асыруын оңтайландыру қызметі. Осы қызмет әлеуметтік жұмыс болып табылады.

Әлеуметтік жұмыстың басты мақсатына мыналарды жатқызуға болады:

а) жастардың дербестік дәрежесін, яғни өз проблемаларын өзі шешу, өз тағдырын өзі анықтау қабілетін арттыру;

ә) жастардың өз мүмкіндіктерін барынша ашуына және олардың заңда көзделген мүмкіндіктің барлығын алуына жағдай жасау;

б) жастардың қоғамда адаптациясы немесе реадаптациясы;

в) [жастардың дене кемістіктеріне](http://www.netref.ru/ltti-ojindardi-komegimen-jastardi-belsendi-omir-jafdajlarin-al.html), көңіл-күйінің күйзелісіне қарамастан, өзін қоршаған орта тарапынан қысым көрмей, өзін лайықты адам ретінде сезініп өмір сүре алатындай жағдай туғызу;

г) мұның түпкі мақсаты жастардың әлеуметтік қызметкердің көмегіне мұқтаждығын барынша азайту.

Әлеуметтік жұмыс қоғамда кәсіпқой және кәсіпқой емес деңгейде жүзеге асырылуы мүмкін. Кәсіпқой емес деңгейге ерікті көмек пен өзара көмектің әртүрлі формалары жатады.

ХХ ғасырдың 80-жылдары көптеген елде кәсіпқой емес көмектің алуан түрлі формалары қанат жайды. Мұның себебі әлеуметтік жұмыстың бастапқыда ерікті, филантроптық және қайырымдылық көмек ретінде пайда болғандығын, ең алдымен мұқтаж жандарға жан ашырлық сезімнен бастау алғандығына байланысты. Бұл кейіннен кәсіпқой әлеуметтік жұмыс түрлерінің пайда болуына ықпал етті.

Кез келген елдің даму тарихында осы немесе басқа тарихи кезеңде туындайтын әлеуметтік жұмыстар мен әлеуметтік проблемалар түрлері мен формалары арасында байланысты табуға болады. Кәсіпқой қызмет ретінде әлеуметтік жұмыстың әртүрлі формаларының пайда болуы көп жағдайда елдің дамуының полимәдени және ұлттық ерекшеліктеріне, әртүрлі әлеуметтік институттардың өзара қарым-қатынасының сипатына, қоғамдық сананың, ғылымның, мәдениеттің, білімнің даму деңгейіне де байланысты.

Қазақстанда әлеуметтік жұмыстың кәсіпқой қызмет ретінде (батыстық түсінік бойынша) даму барысы енді ғана дами бастағынын ұмытпаған жөн. Сондықтан да халықтың әртүрлі топтарына әлеуметтік көмек көрсеткенде әлемде қолданылып жүрген тәжірибені белсенді пайдаланған абзал.

Сол секілді әлеуметтік жұмысты ұйымдастыруда белгілі бір әлеуметтік құбылыстар мен процестерге қолдану үшін қалыптасқан теориялық-методологиялық тәсілдердің де бар екендігін есте ұстаған лазым.

Бұл ретте бір жағынан, жеке тұлғалық деңгейде әлеуметтік көмек көрсету, [ықпал ету технологияларын](http://www.netref.ru/azastan-respublikasini-ltti-banki-v3.html), екінші жағынан – көмекке зәру индивидтің, әлеуметтік субъектінің тұрмысына, тіршілігіне қолайлы жағдай қалыптастыру бойынша қызмет әдістерін ескеру керек. Осы контексте әлеуметтік жұмыс өзгермелі әлемде адамға әлеуметтік субъектілікті іске асыруға жағдай туғызу жөніндегі қызмет ретінде болуы тиіс.

Еуропаның көпшілік елінде Екінші дүниежүзілік соғыстан кейін әлеуметтік саясат пен әлеуметтік қамтамасыз ету бағдарламасын, әртүрлі әлеуметтік топтарға қолдау көрсетуді жүзеге асыру үшін ресми құрылымдар құрылды. Медицина, руханиат және құқық қызметтерімен қатар қазіргі кезде әлеуметтік жұмыс та маңызды орын алады.

Қазіргі кезде әлемде әлеуметтік жұмыстың қоғамдағы ролі мен міндеттеріне түрлі көзқарастар бар. Біздің ойымызша, әлеуметтік жұмыстың алдында тұрған амңызды міндет индивидтің қоғамда, топта субъектілік ролін қамтамасыз ету және көрсету механизмдерін оңтайландыру болып табылады. Осы механизмдерді таңдау белгілі бір деңгейде жалпы қоғамдық жүйеде, қоғамның әлеуметтік құрылымында, әлеуметтік институттарында айқындалған.

Шет елдерде әлеуметтік жұмыстың негізіне мынадай қарым-қатынас жатады: қызметкер – клиент («клиент» ретінде қоғам да, әлеуметтік топ та, индивид те әрекет ете алады). Осы қарым-қатынасты іске асыру екі бағыт бойынша жүруі мүмкін: әлеуметтік жобалау мен болжам жасау (құрылымдық әлеуметтік жұмыс) және индивидпен немесе топпен тікелей жұмыс жүргізу (психоәлеуметтік жұмыс).

Қазіргі кезде Қазақстан қоғамы үшін, оның экономикалық, саяси және әлеуметтік-психологиялық жағдайын ескергенде, әлеуметтік жұмыстың кәсіпқой және кәсіпқой емес формалары мен бағыттарын өзгерістерге икемді және тиімді бейімделе алатындай біртұтас жүйеге интеграциялау қолайлы болмақ.

Осы тұрғыдан алғанда, қызмет ретінде әлеуметтік жұмысқа жүйелік тәсіл ерекше мәнге ие болмақ.

Кез келген әлеуметтік қызмет (оның ішінде әлеуметтік жұмыс) мақсат, [құралдары](http://www.netref.ru/r-erkimbekli-2014-j.html), талаптары секілді компоненттерге ие. Дегенмен, әлеуметтік жұмыстың әртүрлі формалары мен түрлерінің пайда болуы үшін әртүріл негіздемелердің бар екендігін есте ұстаған жөн. Осындай негіздеменің бірі әлеуметтік тәжірибе саласы болуы мүмкін. Мұнда білім беру, денсаулық сақтау, бос уақыт және т.б. саласындағы әлеуметтік жұмыс туралы айтуға болады. Басқа негіздемелер ретінде әлеуметтік жұмыс клиенттері – жастардың, әлеуметтік тәуекел топтарының, суицидке бейім жандардың әлеуметтік-психологиялық ерекшеліктері; үшіншілеріне - әлеуметтік қызметкерлер алдында тұрған мәселелер жатуы мүмкін. Бұдан басқа да негіздемелер табуға болады. Осы секілді бүкіл жағдайда әлеуметтік жұмыстың мақсаты нақтылана түседі.

Әлеуметтік жұмыстың әрбір түрі үшін қойылатын талаптар да әртүрлі деңгей мен саланы ескергенде нақтылана түседі: саяси, экономикалық, әлеуметтік-психологиялық және этноұлттық.

Бұл жағдайда құралдар ретінде әлеуметтік институттар, әлеуметтік жұмысты іске асыру әдістері қарастырылуы мүмкін.

Осыған байланысты әлеуметтік қызметтерге типология жасауға, практикалық әлеуметтік жұмысты ұйымдастыруға негіздемене бөліп алу ерекше маңызға ие болады. Әлеуметтік жұмыстың әралуан түрлері мен формаларын жіктеу негізіне әртүрлі негіздеме жатуы мүмкін, бірақ оларыдң бәрі де мынаған саяды:

- клиенттің проблемасымен жұмыс жүргізу;

- басқа қызметтермен, мекемелермен, ұйымдармен жұмыс жүргізу. Осы екі форманың ішінде өз кезегінде әлеуметтік жұмыстың әртүрлі түрлерінің жіктемесі жүреді. Сонымен, бірінші жағдайда, клиенттің проблемаларының сипаты туралы (ажырасу, [жұмыстан шығу](http://www.netref.ru/tertipke-saj-jmistan-shifaru-izmetker-jadnamasi.html), жақын адамының қайтыс болуы, мүгедектік және с.с.); екінші жағынан – клиенттің ерекшелігі туралы айта аламыз, яғни клиент ретінде индивид те, топ та, сол сияқты ірі әлеуметтік топ ретінде қоғам да әрекет етеді.

Екінші жағдайда, бір жағынан, басқа қызметтермен, ассоциациялармен өзара қарым-қатынаста проблемалар туындайтын қызмет саласы туралы; екінші жағынан – осы ұйымдардың мәртебесі туралы (мемлекеттік, ұжымдық, қоғамдық, қайырымдылық, жеке меншік және т.б.) айта аламыз. Негіздеме ретінде «клеинтті» алалық. Бұл жағдайда мынадай қызметтер туралы айтуға болады:

а) халыққа әлеуметтік көмек көрсету қызметі, оның мақсатының бірі әлеуметтік мұқтаж отбасын, тобын анықтау (көп балалы, бүтін емес, студент, мүгедек жандары бар, қолайсыз жағдайда өмір сүріп жатқан, [жалғыз басты](http://www.netref.ru/m-euezovti-abaj-joli-romani.html), кәрі) және оларға материалдық, медициналық, заң, психологиялық-педагогикалық, әлеуметтік-тұрмыстық көмек алуына қолдау көрсету болып табылады;

б) әлеуметтік реабилитация қызметі, оның мақсаты қиын ахуалға душар болған, түрмеден босанған, т.б. адамдарға әлеуметтік көмек көрсету;

в) отбасына әртүрлі көмек көрсету қызметтері:

отбасылық кеңес беру;

танысу қызметі;

ағарту және өзін өзі білім алу қызметі;

сексология кабинеттері;

педиатрия кабинеттері;

педагогикалық кеңес беру және басқалары.

Мына негіздемелерге төмендегідей қызметтер саласы жатады:

а) әлеуметтік-тұрмыстық [көмек қызметі](http://www.netref.ru/azastan-respublikasi-kimetini-v8.html), оның мақсаты жалғыз басты кәрі адамдарға мүгедектерге көрсеьілетін қызмет түрлерін кеңейту;

б) отбасылық көңіл көтеру қызметі, оның мақсаты отбасылық туризмді, отбасылық серуенді, отбасының ұйымдасқан демалысын ұйымдастыруды ынталандыру, отбасы клубтарын, жас көп балалы отбасылар клубтарын құру

**Ашық акционерлік қоғам**- бұл акция шығарып жене оны сату арқылы коптеген қатысушылардың қаражаттарын біріктіру жо-лымен ақшалай қаржысы қүралған кәсіпорын. Акцияның иесі болып - мемлекет, кесіпорын, үйым секілді занды түлғалармен бірге жеке азаматтар да бола алады.

Кесіпорынның міндеттемелері мен шығыны жонінен акцио-нерлердің (кесіпорынньщ қосиегері) қаржылық-экономикалық жауапкершілігі олардын қоғам капиталына салған ақша мол-шерімен шектелінеді.

Акционерлік қоғамның бағыты мен қызметінің өзгешелігі ертүрлі болуы мүмкін, жалпы мақсаты - таза пайдаға кенелу болып табылады.

**Жабық акционерлік қоғам -** акцияларды тек оның қүрылтай-шылары арасында немесе алдын-ала белгіленген адамдар арасында ғана бөледі.

Кәсіпорындардың басқа да формалары бар. Мысалы, вен-чурлық (төуекелшіл) көсіпорын. О л экономиканың ғылымды көп қажет ететін салаларында ғьшыми зерттеу, инженерлік талдау, маңызды жаңалық жасау және оны өндіріске ендіру жөнінен мамандандырылған шағын кәсіпорын.

Шағын бизнес — нарықтық экономиканың негізі. Шет елдер­де оның дамуы үшін 50-ші жылдардан бастап орталық жөне аймақтық мемлекеттік басқару органдарының мамандандырыл-ған жүйелері мен тікелей және жанама қаржылық қолдау жүйе-лері қүрыла бастады.

1997 жылы маусым айында қабылданған Қазақстан Республи-касының "Шағын кәсіпкерлікті мемлекеттік қолдау туралы" За-ңының 3-ші бабында шағын кэсіпкерліктің субъектілеріне айдай анық анықтама берілген, нақтылап айтқанда, "шағын көсіп-керліктің субъектілері болып жүмысшьтларының орташа жылдық саны 50 адамнан аспайтын және жалпы активтерінің қүны жы-лына орта есеппен есептік корсеткіштен алпыс мың еседен артып кетпейтін занды түлға мен занды түлғаларды қүрамайтын жеке түлғалар болып саналады".

Шағын кәсіпкерліктің артықшылығы:

1. айырықша қажеттіліктерді (ксерокошірме, бала төрбиелеу-шілер қызметі, сәлемдемелерді жеткізу қызметін қүру жене т.б.) қанағаттандыру мүмкіндігі;

2. озгерістерге тез икемделу қабілеттілігі;

3. жаңа тауарларды, жүмыстардың жаңа тәсілдерін мақүлдау мүмкіндігі.

Баршаға белгілі, Қазақстандагы шағын көсіпкерлікті дамыту-дың негізінен үш мақсаты бар: онімдер мен қызметтерді ондіру колемін үлғайту; халықтың жүмыспен қамтылуын күшейту; салықтар мен басқадай төлемдердің бюджетке түсуін кобейту.

Алынған статистикалық есепті талдаудың корсетуіне кара-ганда 1997 жылғы республикадағы шағын косіпорындардың жөне онда жүмыс істейтін адамдардың саны оншалықты оспеген. 1996 жылдың соңында 21,2 болса, 1997 жылдың аяғында 21,9 болған. Күшіндегі заң бойынша шағын көсіпорынды дамыту оның барлық қызметтері салаларында ынталандырылуы тиіс.

Шағын кәсіпорындардың кейбір салаларындағы қызметтерді экономикалық талдау нөтижелеріне қарағанда статесеп бойынша қонақ үйлер, мейрамханалар, қозғалмайтын мүліктер мен операциялар, жалдау және кәсіпорындарға көрсетілетін қызметтер, яғни жалпы ұғым бойынша оте рентабельді деп саналатын барлық салалар шығынды болып келеді екен. Кәсіпорындардьің және оларда жүмыс істейтін жүмыскерлер саны-ның түрақтамауы, шағын бизнестің тиімсіз салалық жөне аймактық қүрылымдарыньщ қүрылуы және оның қылмысқа баруы, үсақ кәсіп-керлердің өндірістен және инғзестициядан "қашуы" сиякты шағьш кәсіпкерлік аясьшда сонғы кездері корініс берген дағдарыстық процестер қазіргі Қазақстан экономикасьшың маңызды секторьшың басқаруға келмейтіндігі, оның үйқы-түйқы қальштасқандьіғьі туралы түжырым жасауға негіз болады. Мөселе, оньщ жетілген инфра-құрылымның жоқтығы шағьш кәсіпкерлікті қолдауға болінген қаржьшық қаражаттың шектеулілігінде ғана емес, сонымен бірге шағьш көсіпкерлікті қолдаудың мемлекеттік стратегиясыньщ, тиісті салалық, аймақтық және басқадай артықшылықтығы айқындалмауы, кәсіпкерлік құрылымдармен кері баиланыстың болмауы, огіп жаткан процестерді бақылау және оларды теңестірудің жоқтығьшда больш отыр. Шағын бизнес аймақтық жеріішкті масштабта, үлттық экономиканың айьфықша секторы түрінде өддебір бүтін секілді омір сүріп және дамьш келеді, сонымен бірге нақтылы кәсіпорын болып әйгіленген.

Шағын кәсіпкерліктің бірталай сапалық ерекшеліктері бар, ол ерекшеліктер оны экономиканың спецификалық секторы ретінде бөлектеп корсетуге мәжбүр етеді. Оларға мыналар жатады:

— меншіктік қүқықтың бүтіндігі және кәсіпорынды тікелей басқару, бір жағынан, менеджерлерді бақылаудың қажеттілігін жояды, екінші жағынан — басшының табысқа жетудегі ролі мен мөнін күшейтеді;

— көсіпорын масштабының шектеулілігі және қожайын мен жүмыскерлердің арасындағы тікелей байланыс, бір жағынан, басқару тиімділігін арттырады, екінші жагынан — өндіріске тұлғалық қатынас ықпалын күшейтеді;

— кәсіпорын мүмкіндігі мен ресурстардьщ шектеулілігі, бір жағьшан, оған тауар түріне (жүмыс, қызмет) берілген бағаға және тауарлы рынок жағдайына айтарльгктай ықпал ету мүмкіндігін тудырады, екінші жағынан — қызметтің түрін тез өзгертуге жағдай жасайды.

 — тұтынушылар шеңберінің шектелінуі жөне жергілікті рынокқа бағдарлануы, бір жағынан, сатуды кеңейтуді шеісгейді, екінші жағынан — түрақты сүранымды қалыптастырады және қызмет көрсету сапасын көтеруге ынталандырады;

— қаржылық ресурстарға жол ашуды шектеу, бір жағынан, өндірісті кеңейту мүмкіндігін шектейді, екінші жағынан, қар-жылық ресурстардың бытыраңқы рыноктарын (жеке жинақ, таныстар мен туысқандардың қаражаттарын, өсімқорлар капи­тал ын)пайдалануға итермелейді.

Шағын кәсіпкерлік — өміршендік деңгейі темен және тәуекелшілік деңгейі кетеріңкі қызмет түрі болып саналады. Себебі ол:

— өте бимәлімділігімен, белгісіздігімен және стихиялылы-ғымен сипатталынатын жергілікті, бір маңайдың аумағынан ас-пайтын рынокта кәсіп етеді. Бүл — ондай рыноктарға кірудің коп капиталды қажет етпейтіңдігіне және іс жүзінде реттелмей-тіндігіне байланысты;

— мемлекетпен қатынас жүйесінде, ірі және орташа бизнес-термен, қаржылы-несиелі институттармен, үйымдасқан қыл-мыспен объективті түрде "елжуаз" позицияда түрады, мүны оның экономикалық әлсіздігі мен әлеуметтік үйымдаспаған-дығымен түсіндіруге болады;

— өзінің айтарлықтай ішкі резерві болмағандықтан ол сыртқы ортаның әсеріне оте сезімтал келеді.

Шағын кәсіпкерлікті қамтыған дағдарыс елдегі экономикалық жағдайлардың озгерулеріне байланысты. Шағын кәсіпорындар мен кооперативтердің алғашқы толқыны салық салу жөніндегі жеңілдіктерді және экономиканың мемлекеттік секторының оралымсыздығын пайдалана отырып, ойдағыдай табысты жүмыс істеп кетті. Инфляцияның асқынуы және айналым аясын-дағы операциялардың үлкен тиімділігі шағын бизнесті эконо-миканың дел осы саласына қайтадан бағдарлап жіберді.

Мемлекеттік меншікті жаппай жекешелендіру, инфляция дең-гейін томендету, толей алатын сүранымды жалпы қысқарту, капитал айналымының аясын толтырып жіберу және осы сфера-дағы күшейе түскен бесекелестік шағын кесіпкерлікті айтарлықтай дағдарысқа үұшыратты. Қатал бәсеке, ең алдымен, бағасыздану және таза табыс мелшерінің томендеуі шағын кәсіп-керлікті өз табысын осіріп немесе сақтау үшін "сүрғылт" эко-номикаға кетуге, салық толеуден жалтаруға межбүр етуде.

Шағын кесіпкерлік экономиканың ерекше секторы ретінде өмір сүріп келді және ерқашанда омір сүре береді. Оны тікелей шектеу, реттеу және бақылау жөнінен мемлекеттің мүмкіндігі діттегеннен гөрі бір мысқалдай кемдеу шығады. Шағын кәсіп-керліктің негізгі мөселесі — салыстырмалы түрдегі нашар өмір-шендігі оның жоғары өрекетшіддігімен, қаржьшай ресурстармен жәнe халықтың барша топтарынан алынған кадрлармен түрақты қамтамасыз етілуімен толықтырылады.

Экономиканың бүл секторына мемлекеттің мүдделі болуында экономикалық, саяси жөне әлеуметтік сипаттар бар. Шағын кәсіпкерліктің мүддесі мынаған саяды:

— ел экономикасының қүрамдас бөлігі болып, экономиканың дамуы мен тиімділігі деңгейіне айтарлықтай ықпал етеді, мүның өзінде орталықсыздандырылған қаржы көздерін пайдаланады;

— бюджетке салық төлеуші болып саналады, мүның өзінде экономиканың басқа секторынан өзгешелігі — оның салық төлеу мүмкіндігі оңтайлылық деңгейге жеткен жоқ;

— орташа және ірі бизнестер үшін қай жерде кадрлар мен капитал жинақталса, экономиканың сол секторы болып шығады;

— қай жерде мемлекет өрекеті немесе ірі және орташа бизнес тиімсіз болса, рыноктың сол секторында тауарға, жүмысқа жөне қызметке деген сүранымдарды қанағаттандырады;

— қай жерде бәсекелі орта түрақты сақталса, жөне негізгі азық-түлік пен азық-түлік емес тауарлардың бөсекелі бөлшек сауда бағасының деңгейі қалыптасса, экономиканың сол секторы болып саналады;

— еңбекті қоғамдық бөлуді терендетіп және болымсыз шы-ғынмен нарықтық инфрақүрылымды жасауға мүмкіндік тудыра-ды.

2. Бірігуді бағалау әдістемелерін салыстырмалы талдау

Әлеуметтік психологияның қорында топтық бірігудің әртүрлі аспектілерін өлшеуге мүмкіндік беретін әдістемелер аз емес. Тек уақытылы салыстырмалы талдау жасап, бақылап отыру қажет. Мұндай жұмыстар жиналған материалдардың сенімділігін жоғарылату, бір әдістеменің мәліметтерін келесісінің нәтижелерімен бекіту мақсатында бұрыннан жүргізіліп келеді. Алайда, мұндай салыстырулар қанша қажеттілік болса да, арнайы зерттеу проблемасы ретінде ешқашан қарастырылған емес.

Мұндай салыстырулар екі міндетті орындауға мүмкіндік берер еді. Біріншіден, әдістемелерді «түгендеуге» ықпал етеді және т.б.

Оқу әдебиеттерінің тізімі:

1. Беляцкий Н.П. Креативный менеджмент. Учеб. Пособие/ Н.П.Беляцкий. –Минск, 2016. – 290 с.

2. Макаренко О.Г., Лазерев В.Н. «Креативный менеджмент» Учебное пособие.Ульяновск. 2011. – 155 с.

3. Журавлева В.А. Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества// Креативная экономика. - [№ 4 (16) за 2008 год](http://www.creativeconomy.ru/mag_ce/archive/3018/), cтр. 3-8.

4. Каренов Р.С.Современные и новейшие концепции менеджмент// Вестник КарГУ, Серия: Экономика.-2012.-№2.-С.34-42.