

Стиль 1.1 – левый нижний угол решетки. Минимальная забота о производстве и о нуждах работников. Руководитель такого стиля предпринимает минимальные усилия, направленные лишь на то, чтобы сохранить свое место в организации.

Стиль 5.5 – середина решетки менеджмента. Соответствует теории «золотой середины», т. е. средний уровень внимания к производству сочетается со средним уровнем внимания к людям. В ее основе лежит система допущений, обеспечивающих мирное сосуществование руководителя и подчиненных.

Стиль 9.9 – верхний левый угол решетки. Сочетает стремление к наивысшим проявлениям заботы и о производстве, и о людях. В действиях руководителя преобладают демократические приемы и способы решения производственных и личных задач.

Стиль 5.5 отвечает «золотой середине». Это великий Предел – девятая вершина Куба закона эволюции ролевой монады.

В период организационного развития используется стратегия сплошного контроля качества. За ней стоит предположение, что новые для данной культурной области общие язык и концепции, например, отношение к подчиненным или восприятие действительности, постепенно вынудят членов организации понять совместную точку зрения, что в конечном итоге приведет к появлению общих представлений, постепенно укореняющихся по мере того, как организация набирается опыта и успешно справляется с кризисами. Практика использования персональных компьютеров на разных уровнях менеджмента для связи внутри организации, обязательного посещения обучающих курсов, внедрения экспертных систем для облегчения принятия решений и применения различных программ коллективной работы для устранения временных и пространственных преград является версией технологического фактора.

За культурными изменениями в организации стоит тщательно продуманное использование преимуществ разнообразия, которое возникает по мере развития субкультур.

Литература

1. Кричевский Р. Л. Если Вы руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. – М.: Дело, 1993. – С. 120.
2. Радугин А. А, Радугин К. А. Введение в менеджмент: социология организации и управления. – Воронеж, 1995. – С. 256.
3. Блейк Р. Р., Моутон Д. С. Научные методы управления: [Перевод] / Роберт Р. Блейк, Джейн С. Моутон. – Киев: Наук. думка, 1990. – С. 247.
4. Виханский О. С. Менеджмент: Учебник. – М.: Гардарики, 2002. – С. 283.

Жетекші қызметінің этикалық аспектілері

Сандыбаев Ж. С.

Қазіргі мемлекеттік қызметтің реформалану заманында ұжымдағы жағдайда адамгершілік құндылықтарды сақтап қалу жауапкершілігі басшыларға жүктеліп отыр. Позитивті моральдық-психологиялық жағдайдың өзіндік көрсеткіштері бар. Олар: қызметшілердің іскерлік қатынасы мен рухани дүниесінің моральдық орнығуы; олардың адамгершілікті түсіну түйсігі мен өзін-өзі басқаруы; шынайы құндылықтарды жасанды құндылықтардан ажырата білу сезімін қалыптастыратын эстетикалық талғам.

Адамгершілікті басқарушы қызметтік қатынастарға енгізудің жалпы мемлекеттік маңызы бар іс. Себебі мемлекеттік қызметшілердің шешім қабылдауы белгілі адамдар қатынасының түрін қалыптастыру қабілетіне байланысты. Мемлекеттік-қызметтік қатынастардағы этикалық

аспектілерді саралай отырып «мемлекеттік-қызметтік қатынас», «басқарушылық қатынас» ұғымдарын анықтап алғанымыз жөн.

Басқарушылық қатынас – басқарудағы субъект пен объект арасындағы субординация формасындағы қатынас.

Субординация қатынасы – басқарушылық процесіндегі қатысушылар арасындағы билік пен өкімшілік бір жағынан болса, екінші жағынан орындаушылық пен бойсұнушылық қатынасы.

Мемлекеттік қызмет жүйесіндегі субординация қатынасы басқару органдары, бөлімдерінің арасындағы сияқты түрлі деңгейдегі басшылар және жетекші мен орындаушы арасында да сақталады. Басқарушылық қатынастың мазмұны өкімшілік субъекті мен объектінің қатынасымен ғана шектелмейді, керісінше координация қатынасын да қамтиды.

Координация қатынасы – тең құқылы өкімшілік субъектілердің ортақ мақсатқа жету үшін қажеттіліктері мен мүмкіндіктерін үйлесімділікпен біріктіру. Мұндай координация қатынастары нақты тапсырмалар мен ортақ мақсаттарды басшылыққа ұстана отырып, өзара келісімді іс-қимылға бағытталған.

Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметтің реформацияға түсу жағдайында басқарушылық қатынастың үйлесімділікке бет бұруы өзекті мәселеге айналып отыр. Басқарушылық, қызметтік қатынастардың үйлесімді болуы дегеніміз кадрлардың құқықтық, өкімшілік және этикалық мәдениеті мен басқаруды ғылыми ұйымдастыру негізінде бір-бірімен сәйкес билік органдар, лауазымды адамдар, мемлекеттік қызметшілер арасындағы қатынас жүйесінің ретке келуі.

Ұйым жұмысындағы этиканы, басшы мен бағыныстының этикасы, іскерлік қатынас ережелері мен этикасы, қызметтік және іскерлік қатынас этикасы негіздерінің ғылыми және қолданбалы білімін игеру мемлекеттік қызметшілердің еңбек жемісінің тиімділігін арттырады.

Кәсіби-басқарушылық іс барысында адамдар арасында моральдық қарым-қатынас қалыптасады. Мемлекеттік басқарушының этикалық мәдениетіндегі негізгі шеберліктің бірі – ұжым қарым-қатынасындағы этикалық нормаларды басқара білу ептілігі болмақ. Ар-намыс кодексіне сәйкес мемлекеттік қызметші жұмысқа деген қатынасы және жеке іс-қимылымен ұжымда жағдайдың позитивті және тұрақты моральдық-психологиялық жағдайдың қалыптасуына ықпал жасауы тиіс.

Бағыныстылардың мүмкіндігін барынша ашу үшін басшы өзінің қарамағындағылардың еңбегін арттыратын бірнеше мәселенің басын ашып алуы қажет. Бұлардың негізгілерін төмендегі реттілікпен көрсетсек болады:

– мақсат пен міндеттерді белгілеу және айқындау, бағыныстылардың жұмысында реттілігі бойынша кезек күттірмейтін жағдайларды анықтау;

– жаңа қызметкерлерді ұжымға үйрету және бекіту мәселелерін шешу;

– ерекшелігімен көзге түскен қызметкерлерді мақтау, марапаттау;

– бағыныстылардың жұмыс өнімін кемітетін мәселелерді дер кезінде анықтау және шешу;

– шиеленісті жағдайларды шеше білу;

– жұмысты ұйымдастыру және оны орындаудың әдістерін анықтау;

– қызметкерлерді үйрету, шеберлігін арттыру;

– материалдық ынталандыру;

– қызметкерлерді шешім қабылдауға жұмылдыру;

– ұжымда жақсы психологиялық жағдай туғызу және оны ұстап тұру.

Бұл мәселелер негізінде мемлекеттік қызмет жүйесіндегі менеджерлерге тиесілі. Мұны шешкен уақытта басшының нақты іс-қимылына байланысты «жоғарыдан төмен» бағытта қарым-қатынас ұстаным мен ережелерін ескеру қажет.

Ұйым өмірінде басқарудың этикалық нормаларының жетістігі басшының беделіне байланысты. Сол сияқты басқарушылық қатынастың мазмұны басқарманың нақты жағдайда қолданатын стиліне байланысты.

Ұжымдағы мемлекеттік қызметшілердің қатынасын реттеуде басшының этикалық талаптарды ұстануы сияқты адамгершілік әрекеттері де маңызды рөл атқарады, себебі ұйымдағы моральды-этикалық жағдай басшының әрекеттеріне байланысты.

Басшы әрекетінің басты нормалары мен ұстанымдары іскерлік және басқару қатынасы этикасының негізінде қордаланады. Қатынас этикасының негіздерін білу дегеніміз тек теориялық, танымдық қана емес, қолданбалы (практикалық) маңызды да қамтиды. Қарым-қатынас жасаудың заңдылықтары мен әдістерін білген адам басқалармен араласқан уақытта дұрыс сөйлесу, қатынас жасау мен дауыс ырғағын бақылау, олардың жауабын болжау, өзара түсінісушілікке қол жеткізу сияқты көптеген ерекшеліктерге қол жеткізу мүмкіндігіне ие болады.

Қазіргі әдебиеттерде басқару қатынасының мынадай негізгі этика-психологиялық ұстанымдарын көрсетеді:

– қызметшілердің жеке әлеуетін, кәсіби білімі мен тәжірибелік қабілетін көрсетуіне жағдай жасау;

– жауапкершілік пен құзыреттілік ұстанымы. Әрбір қызметші өзінің қызметтік міндетін, құзыреті мен құқығын және оларды іске асыру мүмкіндіктерін білуі тиіс. Басшы өзінің қарамағындағы қызметшілердің әлеуметтік, қызметтік және жеке статустарын қалыптастыру үшін қамқорлық танытуға міндетті;

– марапаттау мен жауапқа тарту ұстанымы. Жауапқа тарту әңгімесі шамамен мынадай бағытта болғаны жөн: оңды эмоциялармен бастау (жалпы алғанда тұлғаға жоғары баға беру) – жағымсыз қылықтарын айту (жасаған әрекетін сараптау) – қайта жақсы жақтарын айту (ол адамның мұндай келеңсіздікті қайталамайтынына сенім білдіру);

– жұмыс уақытын тиімді пайдалану ұстанымы.

Мемлекеттік қызметте басшының және бағыныстылардың жұмыс уақытын пайдалану әдістері мен ұстанымдарын іске асырудың орны ерекше, себебі мұндай ұстанымдарға немқұрайлық танытудың нәтижесі жұмыстың шамадан тыс зорықтыруы, жұмыс істеу қабілетінің төмендеуіне және т. б. кемшіліктерге соқтырады.

Мемлекеттік басшының абыройы дегеніміз – жеке адамның ұжымға әсері. Бұл абыройды ол өзінің кәсіби білімімен, ұйымдастырушылық қабілетімен, жаңашылдығымен және адамдармен қарым-қатынас жасау шеберлігімен жинақтаған маңдай терінің жемісі.

Имидж – түрлі басқару стиліндегі басшының кәсіби және жеке сипаттар моделі. Сондай басқару стильдерінің арасынан кеңінен тараған авторитарлық және демократиялық әкімшілікке төн стилдерді көрсек болады.

Авторитарлық стил:

– басқарудың бұйрық беру әдісін жиі қолдануы;

– белгілі мәселеге қатысты бағытталу;

– құзыреттілікті орталандыру;

– шешімдерді жалғыз қабылдау;

– мардымсыз ақпараттандыру, жариялылықтың болмауы;

– қатаң бақылау;

– жаза беруді қолдау;

– сын көтермеу, өзі қаламаған адамдарды қызметтен босату;

– қатаңдық, кейбір кезде басқалармен қатынаста дерекілік таныту.

Демократиялық стиль:

– басқарудың әлеуметтік-психологиялық және экономикалық әдістерін негізге алу;

– адамға бағытталу;

– құзыретті қызметшілер арасында бөліп беру;

– шешімдерді ұжым арқылы қабылдайды;

- жаңашылдық, ұсыныстарды қолдайды;
- орташа бақылау;
- толық ақпараттандыру, ашықтық;
- марапаттауды қолдау;
- сынды көтеру;
- басқалармен қатынаста сыпайы, тілектес, әдепті болу.

Басшының беделіне коммуникативті мәдениеттің жоғарылығы қатты ықпал етеді. Мемлекеттік басшының беделі арнайы терең білім, жоғарғы мораль мен этика және басқарушылық мәдениеттің негізінде қалыптасады.

Сондықтан басқарушының бойында оның жағымды имиджін қалыптастыратын түрлі сипаттар бар екені мәлім. Олардың мынадай түрлерін атауға болады:

Табиғи сипат:

- коммуникабельділік;
- шешендік;
- жеке көркемдік;
- симпатиялық.

Өмірлік және кәсіби тәжірибе арқылы келген сипаттар:

- уақытты тиімді пайдалану;
- қатынасты тиімді қолдану.

Басшының мінездемесі мен оның белгілері:

- доминанттылық;
- өзіне сенімділік;
- жетістікке ұмтылыс;
- тапқырлық;
- тәуекелге жақын;
- жауапкершілік;
- тапсырма орындау барысындағы сенімділік;
- киім кию стилі;
- жұмыс орнын дайындау;
- салауатты өмір кешу.

Имидж адамның тек табиғи сипаттарын ғана емес, жаттығу арқылы арнайы дағдыға кіргізілген қасиеттерді де қамтиды. Басшымен тікелей және жанама қатынастағы ұжым мүшелерінен көрініп тұратын оның сыртқы және ішкі бейнесі, кәсіби және жеке қасиеттерінің қосындысы іспеттес.

Қорытындылайтын болсақ, мемлекеттік жетекшінің басқарушылық қатынасты ұйымдастыру, ұжымда қолайлы моральдық-психологиялық жағдай жасау, ұжымның беделін қалыптастыру, іскерлік қатынасты жоғарғы деңгейге көтеру, жұмыс пен жеке іскерлік саладағы шиеленісті реттеу, тиімді басқарушылық шешімдерді қабылдауы үшін этикалық білім жүйесі қажет. Мемлекеттік қызметкер үшін басқарушылық істе әкімшілік, іскерлік және басқарушылық этиканы білу маңызды элемент.

Әдебиет

1. Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметшілерінің ар-намыс кодексі (Мемлекеттік қызметшілердің қызмет этикасы ережелері). – Алматы, 2005.
2. Ковальчук А. С. Основы имиджологии и делового общения: Уч. пос. – Ростов н/Д, 2004. – С. 231.
3. Шепель В. М. Управленческая этика. – М.: Экономика, 1989. – С. 203
4. Почепцов Г. Г. Имиджеология. – М.: Рефл-бук; Киев: Ваклер. 2001. – С. 185.
5. Ионова А. И. Этика и культура государственного управления: Уч. пос. – М.: Изд. «Флинта», МПСИ, 2005. – С. 232.