




**Шиеленістерді, өзгерістерді,  
стресстерді басқару.**

**Шиеленістердің даму тарихы.**

# Жоспары:

1. Шиеленістердің анықтамасы.
  - А). Шиеленістердің жіктемелері
  - Б). Шиеленістерді басқару
  - В). Шиеленістердің себептері
2. Өзгерістерді басқару.
3. Стресстерді басқару.
4. Шиеленістердің даму тарихы.

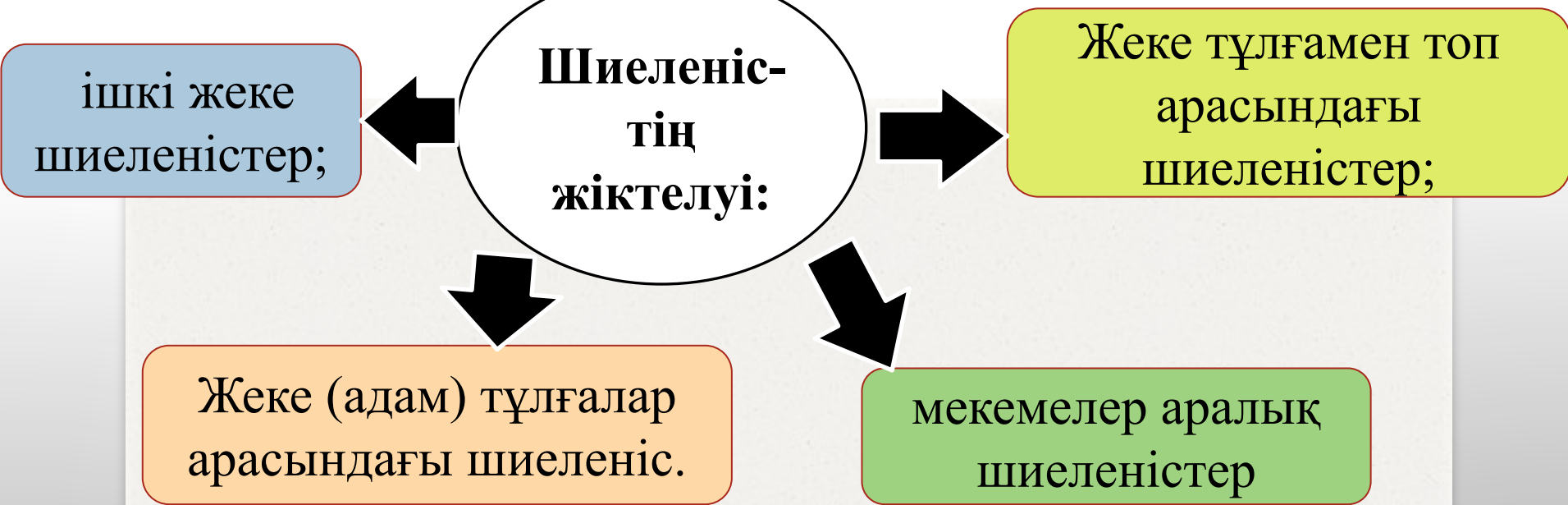


Басқару теориясында көптеген түсініктердегі шиеленістердің, өзгерістердің, стресстердің де өз алдында анықтамалары мен талқылаулары бар.

Шиеленіс дегеніміз – екі немесе одан да көп жақтардың арасындағы келіспеушілік. Екі жақта немесе әр топ өздерінің көзқарасын немесе мақсатын орындауға тырысады, сол мақсаты үшін қарсыласына кедергі жасайды.

Шиеленісті басқарудың мақсаты- оның кең жайылып өршіп кетуіне жол бермеу. Шиеленісті басқарудың субъектісі ретінде үшінші тұлға болуы мүмкін, яғни араласпай оның реттелуінде қызығушылық білдіре алады.

Шиеленістердің негізгі ролі тиімді басқаруға байланысты. Шиеленісті немесе қайшылықты шешу үшін (яғни басқару үшін) оның негізгі пайда болу себептерін түсіну және қарастыру қажет. Көбінесе, басшылар қайшылықтың болу себептерін жеке адамдар арасындағы қақтығыс (дау - дамайдың) келіп туындайды деп көрсетеді. Бірақ кейінгі зерттеулер мен талдаулар бойынша қайшылықтар мен шиеленістердің пайда болуына басқа да факторлар әсерін тигізеді.



**Ішкі жеке шиеленіс.** Бұның дисфункционалды әлеуетті (потенциалы) басқа қайшылықтың нақты түрімен жасалады. Бұл үлгінің кең тараған үлгісі ретінде – рөлдік басқару қарастырылады және адамдардың істеген жұмыстарының нәтижесінде қарама – қарсы талаптар қойылады.

**Жеке (адам) тұлғалар арасындағы шиеленіс.** Шиеленістің бұл үлгісі өте кең таралған. Көбінесе басшылардың өздерінің шектеулі ресурстары, капиталы, жұмыс күші, құрал – жабдықты пайдалану уақытына байланысты күрестері. Адамдардың мінез – құлықтары, көзқарастары, рухани және мәдени байлықтары әр түрлі болғандықтан, да олар бір – бірімен тіл табыса алмайды.

## **Жеке тұлғамен топ арасындағы шиеленістер.**

Өндірістік топтар жоғарыда айтылғандай, өздерінің ережелері мен (беталыс) мінез – құлықтарын қалыптастырады. Әр адам осы ережелерді орындауы қажет, сол кезде оның әлеуметтік қажеттілігі де қанағаттандырылады. Бірақ топтың күтуі жеке адам күтуі біріне қарама – қарсы болса қайшылық пайда болады.

Шиеленістің келесі кезеңі оларды басқару болып табылады. Енді қайшылықтар мен шиеленістерді басқарудың бірнеше әдістерін қарастырамыз.

Біріншісі – мәселе тек қана шешім қабылдауға екі жақты да адамдардың қатынасуы. Бұл екі жақтың бір – біріне қарсылығын, жауласушылықты жояды.

Екінші салдар – екі жақты бірлесіп қоян – қолтық жұмыс істеуі.

Үшінші салдар – топтың ой пікірлері.

Төртінші салдар – шешімдердің альтернативасының (баламасының) болуы.

Бесінші салдар – шешімдердің орындалуына баға беретін критерийлер.

Қақтығыс, талас, шиеленіс көріністері жалпы өмірде де, медицинада да кездесіп, жиі байқалады. Медициналық ұжым арасында дәрігер мен дәрігер, дәрігер мен мейірбике, мейірбикелер мен мейірбикелер арасында шиеленістер болуы мүмкін.

Медициналық ұжымда көптеген шиеленістер кездесуі мүмкін. Әр шиеленісте дәрігердің ең бір басты мақсаты — бұл қарсылықтың мотивын, яғни, себептерін білу. Көбінесе конфликт себептеріне адамның билік білдіруі, өзін-өзі көрсеткісі келуінен шығып жатады. Шиеленіс үстінде оның себептері айтылмайды және олар сезілмеуі де мүмкін. Бірақ, келешекте бұндай шиеленістің алдын алу үшін, дәрігер оның себептерін білуі керек.

Барлық шиеленістердің пайда болуының бірнеше себептері бар. Олардың негізгілері төмендегідей:

- Бөлуге қажетті қорлардың шектеулілігі;
  - Тапсырмалардың өзара тәуелділігі;
  - Мақсаттардағы айырмашылықтар;
- Құндылықпен түсініктер (ұсынулар) айырмашылықтар;
  - Мінез – құлық үлгісі, өнегесіндегі өзгешіліктер;
    - Білім деңгейіндегі өзгешілік;
    - Нашар байланыс (коммуникация)

# Өзгерістерді басқару

Ұйымдардағы өзгерістерді сәтті өткізудің шаралары. Лэрри Грейнер ұйымдық өзгерістерді басқарудың моделін жасап шығарған. Ол келесі кестеде көрсетілген және 6 кезеңнен тұрады.

## **1 кезең. Қысым және ізденіс.**

Басшы ұйым өзгерісінің қажеттілігін сезіну керек және оны өткізуге дайындалуы қажет. Бұл қысым осы келе жатқан бәсеке, экономикадағы өзгерістер сияқты сыртқы факторлармен көрсетіледі. Сондай – ақ ішкі факторлардың өзгеруінен де пайда болады: ол өнімділіктің төмендеуі шығынның өсуі т.б.



## **2 кезең. Делдалдық пен қайта хабардар ету.**

Басшы өзгеріс қажеттілігін сезінгенмен, проблемаға дәл талдау жасау немесе өзгерісті жүргізе алмайды. Жағдайды объективті түрде бағалау үшін сырттан кеңес қызметкерлері шақырылуы мүмкін.



**3 кезең. Диагностика және  
ұғыну.**

Бұл кезеңде басшы қажетті ақпараттарды жинақтайды, проблеманы өзгертуге тиісті жағдайының пайда болу себебін анықтайды.

**4 кезең.**

**Жаңа  
шешімді табу және  
оны орындау  
міндеттемесі.**

**5 кезең. Қуаттану және келісім.**

Соңғы кезеңде осы өзгерістерді қабылдаулары үшін адамдарды марапаттау қажет. Бағыныштардың осы өзгеріс ұйым үшін тиімді екеніне көздерін жеткізе білу керек.

**Өзгерістерді жүзеге асыру үшін басқару процесінде қызметкерлердің қатысуын пайдалану.**

Адам қатынастары мектептерді ұйымдық өзгерістерді басқаруда жұмыскерлердің қатынасуын ұсынады және талап етеді.

### **1. Өкіліктерді бөлу.**

Басқаруға өкіліктерді бөлу тұрғысынан қарау – шешімдерді қолдануға еңбеккерлердің қатысуының жоғарғы дәрежесін көрсетеді.

### **2. Бір жақты әрекеттер.**

Өзгерістерді өмірге енгізу үшін заңды биліктерді пайдалану болып табылады. Грейнер пікірінше, «ұйымдық өзгерістер өмірге ұйымдық иерархияның әрбір берілген лауазымдағы өкілеттіктер негізінде енгізіледі.

### 3. Өкілеттіктерді делегирлеу.

Ұйымдық өзгерістерді жүзеге асыруға мұндай тұрғыда қарау жалпы басшылықтың либералық стиліне сәйкес келеді. Жоғары деңгейлі басшы бағыныштыларға қажетті өзгерістер туралы ақпарат береді де, кейіннен нақты әрекеттерді бағалумен жүзеге асыру үшін өкілдіктерді делегерлейді.

Өкілдіктерді талдаудың артықшылығы - болашақтағы өзгерістерге қарастыру мүмкіндігін жояды немесе азайтады және берілген проблема бойынша пікірлердің ауқымды диапазонына құрады.

Кемшілігі - реакцияның бәсеңдеуі шешімнің сапасы тоқтық ойлардың ықпалына тәуелді болуы, сондай – ақ бағыныштылардың ұйымының жалпы мақсаттарына сәйкес баламалардың таңдау нәтижесі тәжірибесі болмауы мүмкін.

**Өзгерістерге  
қарсылықты жою,  
жеңіп шығу.**

Өзгерістерге қарсыласу үнемі жоғалмайтын құбылыс. Басшы ұйымға өзгерістер енгізу туралы шешім қабылдаса, онда қарсылықты жою қажет. Дәстүрлі қалыптасқан әдістерді өзгерту кезінде кез келген адам ол өзгеріске қарсылық білдіреді.

Өзгерістерге қарсы шығудың себептерінің негізгі үш түрі бар;

а) белгісіздік  
немесе айқынды  
лықтың болмауы:

б) бір нәрсені  
жоғалту себебі;

в) өзгеріс еш қандай да  
жақсылық  
әкелмейтіндігіне сену.

Айқынсыздық немесе белгісіздікке анықтама берудің қажеттілігі жоқ, Әрбір адам қандай да болсын өзгерістің қандай нәтиже беретінін білмейді, сондықтан оған қарсы тұруы мүмкін.

**Стресс** - дегеніміз жиі кездесетін құбылыс.

Әрбір адам шамалы күйзелістерді бастарынан өткізіп жатады. Тек шектен асқан күйзелістер жеке адамдар мен ұйымдар үшін мәселелер тудырады.

Басшыға қатысты күйзеліс оның шектен тыс физиологиялық және психологиялық зорланушылығымен сипатталады.

Физиологиялық күйзеліс белгісіне: жүрек аурулары, мигрень, гипертония т.б. жатады.

Психологиялық күйзеліс асқақ тәбеттің шаппауы, тез ашуланушылық, депрессия және жеке адам аралық қатынасқа төмен ынтамен қарау және т.б. жатады.

**Күйзеліс (стресс) себептері.**

Стресс ұйым қызметіндегі жағдайларға, әртүрлі факторларға сондай-ақ адамдардың жеке әмірлеріне байланысты болуы мүмкін.

Себептерді екіге бөлеміз

Тұлғалық.

Ұйымдық

Ұйымдағы күйзелістің негізгі себебі - жұмыс барысында шектен тыс ауырлық түсу немесе керісінше өте жеңіл және аз жұмыс істеу салдары болып табылады.

Екінші фактор – рольдер қатыстығы. Рольдер қақтығысы жұмыс-қарсы талаптар қойған кезде пайда болады.

Үшінші фактор – рольдердің айқынсыздығы. Қызмет барысында өзінен не талап ететілетінін білмеген жағдайда пайда болады.

Төртінші фактор – қызықсыз жұмыс.

Бұл факторларға қосымша мынандай факторлар да күйзеліске ұшыратуы мүмкін, ол физикалық жағдайлардың ықпалын атап айтқанда бөлме ауасының тарлығы, жарық жетіспеушілігі, шудың көптігі.

## Тұлғалық факторлар.

Көптеген адамдардың өмірінің негізгі аспектісі жұмыс болып табылады. Олардың әрбір қызметінің әр түрлеріне қатысады және ол қызметтер ұйымдарға байланысты болулары да мүмкін.

Жұмыста шектен тыс стресске ұшырайтын адамдар төмендегі әдістерді пайдалануға тырысуы қажет:

1. Өз жұмысыңызда приоритеттер (яғни бір нәрсені ең алғаш ойлап табу) немесе артықшылық жүйесін жасаңыз. Өз жұмысыңызды бағалаңыз: мен бүгін істеуге тиістімін, мен уақыт болғанда істеуім керек.

2. Өзіңіздің мойныңызға одан әрі ала алмайтын жұмыс шегіне жеткенде: «жоқ» деп айтып үйретіңіз.

3. Өзіңіз басшыңыз бен тиімді де, сенімді қатынас орнатыңыз және өз проблемаңызды да түсіндіре біліңіз.

4. Қарама-қарсы талаптар қоятын басшымен келіспеңіз (рольдердегі қайшылық).

5. Айқын болмаған жағдайларда басшыға хабарлап ортырыңыз.

6. Жұмысқа деген қызығушылықтың жоқ екенін, еріншектік сезім барын басшыңызбен талқылаңыз.

7. Әр күн демалу мен тынығуға уақыт табыңыз.

Жоғарғы өнімділік пен төменгі стрессдеңгейлерін қамтамасызете отырып басқаларды басқару үшін мыналарды ұсынамыз:

1. Өз қызметкерлеріңіздің қабілеттерін, қажеттіліктерін және әдістерін бағалай отырып, осы факторларға сәйкес келетін жұмыстың түрі мен көлемін табыс етіңіз. Өз қызметкерлеріңіз тапсырмалардың орындалуына бас тартса, онда оларға рұқсат беріңіз. Бірақ бұл үшін жеткілікті себептерін талап етіңіз. Өкілеттіктердің, жауапкершіліктің және өндірістік үміттердің айқын шектерін бейнелеп беріңіз.

Қалыптасқан жағдайға сәйкес келетін лидерлік стилін қолданыңыз.

Тиімді жұмыс жемісін марапаттай біліңіз.

Бағыныштыларыңызға тәрбиеші жетекші ролінде қараңыз, олардың қабілеттерін жетілдіруге, сондай-ақ олардың күрделі мәселелер бойынша ақылдасыңыз.



# Шиеленістердің даму тарихы



Алғашқы ғасырлардың өзінде-ақ адамзат өмірінде болған қақтығыстар мен олардың шешілу жолдары жайлы көп толғаған. Конфликт(шиеленіс, қақтығыс) бұрыннан ғылыми зерттеудің объектісі болмаса да, оның өзіндік тарихы бар және кейбір басқа ғылымдармен салыстырғанда оның тарихы көне заманнан бастау алады. Ежелде конфликтінің пайда болу себебі илік үшін, тіршілік үшін күрес соғыстары болған.

Конфликтіге (латын тілінде *conflictus* --- қақтығыс) қазақ тілінде нақты бір атаумен айдар тағуға келе бермейді. Қазақ тілінде «дау»: егес, керіс, жанжал деген мағынаны берсе, «шиеленіс» сөзі талас-тартыс, айтыс-тартыс деген мағыналар береді.

Тұлғааралық шиеленіс мәселесі шетелдік, отандық зерттеушілердің: С.И. Ожеговтың, Н.И.Кондаковтың, А.Н. Леонтьев, В.С.Мерлин, А.И.Анциферова, Жан Пиаже, А.В.Петровский, Л.Козер, А.Я.Анцупов, В.Конюх-Синица, Э.Шкиль, Т.Полозова, А.И.Шипилов, Е.Бабосов, Л.Ахметова, С:Сүлейменова, Ұ. Абуталипова т.б. еңбектерінде қарастырылған.

# Қорытынды:



Конфликтіге (латын тілінде *conflictus* --- қақтығыс) қазақ тілінде нақты бір атаумен айдар тағуға келе бермейді. Қазақ тілінде «дау»: егес, керіс, жанжал деген мағынаны берсе, «шиеленіс» сөзі талас-тартыс, айтыс-тартыс деген мағыналар береді.

Басқару теориясында көптеген түсініктердегі шиеленістердің, өзгерістердің, стресстердің де өз алдында анықтамалары мен талқылаулары бар. Шиеленіс дегеніміз – екі немесе одан да көп жақтардың арасындағы келіспеушілік.

Қақтығыс, талас, шиеленіс көріністері жалпы өмірде де, медицинада да кездесіп, жиі байқалады. Медициналық ұжым арасында дәрігер мен дәрігер, дәрігер мен мейірбике, мейірбикелер мен мейірбикелер арасында шиеленістер болуы мүмкін.

Медициналық ұжымда көптеген шиеленістер кездесуі мүмкін. Әр шиеленісте дәрігердің ең бір басты мақсаты — бұл қарсылықтың мотивын, яғни, себептерін білу.

## Пайдаланылган әдебиеттер:



1. <http://samzan.ru/200592>
2. [studfiles.net](http://studfiles.net)



GIFR.M

На зар аударын

мындагандарыны за рахмен!



THE CAREBEARS.COM