

**1 ЛЕКЦИЯ. ТАҚЫРЫШТАР:  
Басқару ғылымының пәні мен  
әдісі. Менеджменттің мәні мен  
қағидалары.**

**Дайындаған: Э.Ғ.К., доцент  
Қарғабаева Сәуле Төлеуқызы**



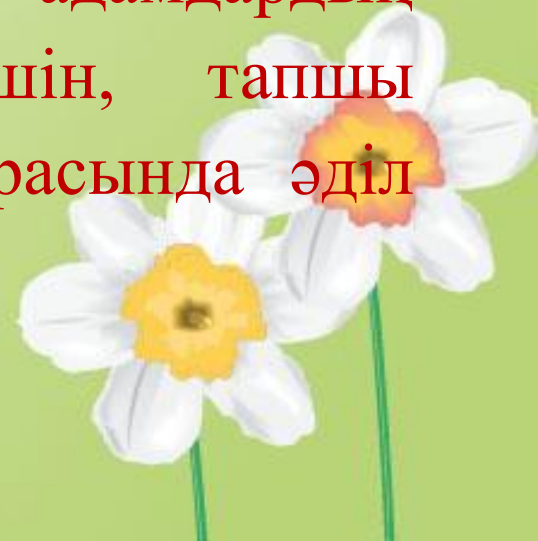
# Жоспары:

1. Менеджменттің теориялық және әдістемелік негіздері
2. Теория мен практика бірлігі, менеджментті зерттеудегі тарихи және логикалық тәсілдер
3. Менеджмент мәні мен принциптері
4. Менеджмент түсінігі, оның мазмұны және әлеуметтік-экономикалық категориялар жүйесіндегі орны
5. Менеджменттің пайда болуының тәжірибелік алдын-ала жағдайлары, оның заманауи өндірістің дамуындағы ролі.
6. Қазақстан Республикасында менеджменттің дамуының саяси және экономикалық алдын-ала жағдайлары.

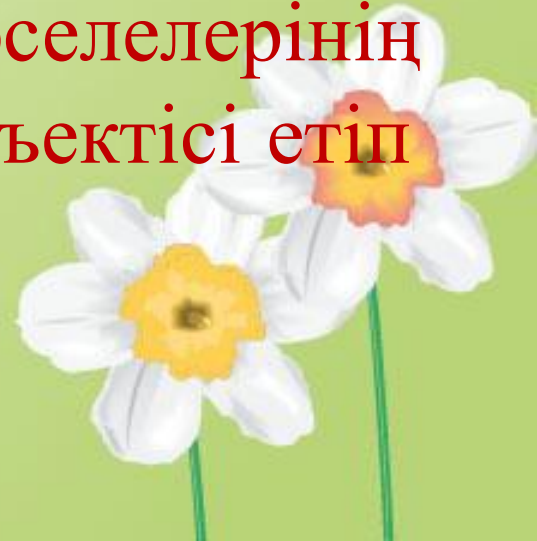


# 1. Менеджменттің теориялық және әдістемелік негіздері

Қазіргі таңдағы менеджмент ғылымының өзекті мәселелерімен бұған дейін онымен тығыз байланыста болған басқа ғылымдар айналасып келген. Бұрынғы кезеңдерде заң ғылымы жалпы адамдар арасына әділеттілікті үгіттеумен айналасатын еді. Заң ғылымы әділеттіліктің орнығу шеңберінде адамдардың қажеттіліктерін қамтамасыз ету үшін, тапшы ресурстар мен шексіз қажеттіліктер арасында әділ тепе-теңдік орнатуға тырысқан еді.

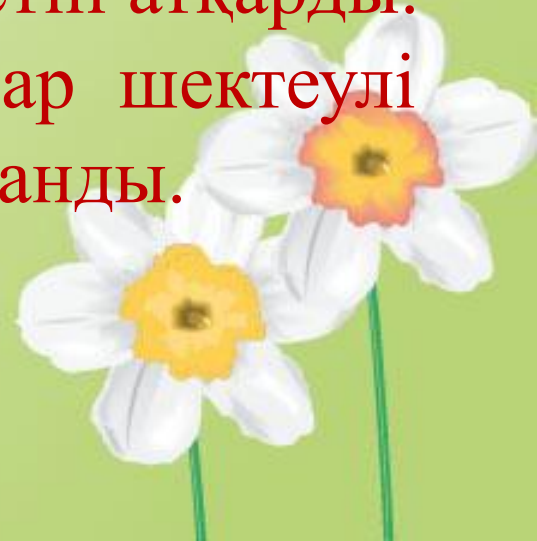


Уақыт өте келе заң ғылымының қарастыратын мәселелерінің аясы кеңейіп күрделене түсті. Аталмыш мәселелердің барлығымен бір уақытта тек бір ғылым саласының айналысуы қиынға соқты. Осындай жағдайда жаңа бір ғылым саласы пайда болып заң ғылымы мәселелерінің ауқымды бір бөлімін өз зерттеу объектісі етіп алды.

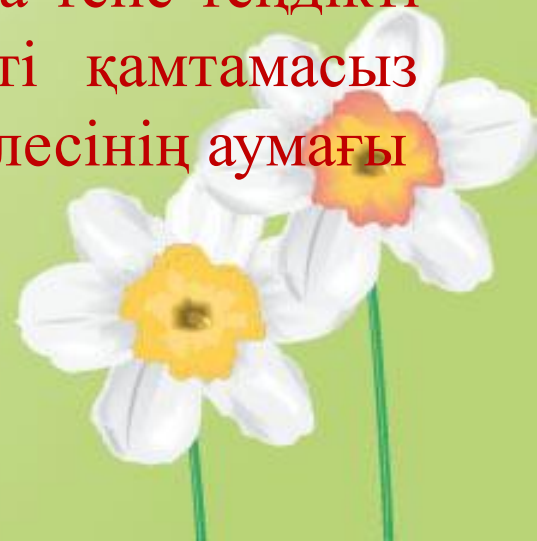


Бұл, жаңа ғылым, тапшы ресурстармен шексіз адам қажеттіліктерін қамтамасыз ететін және оны жүзеге асыру барысында заң принциптері мен оның белгіленген көлемінен аспайтын **экономика ғылымы** болып табылады.

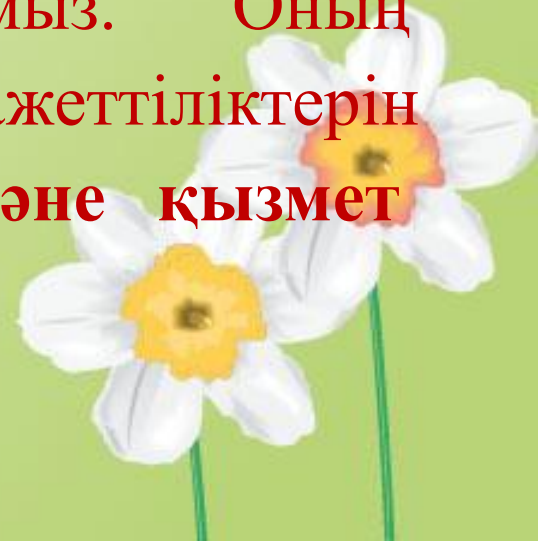
**Экономика ғылымы** ұзақ уақыт бойы заң саласынан қабылдаған шексіз адам қажеттіліктерін қамтамасыз ету міндетін атқарды. Сондықтан да ең алдымен қолда бар шектеулі ресурстар мен мүмкіндіктерді пайдаланды.



Бұлардың жеткіліксіз болуы салдарымен адам қажеттіліктерін қамтамасыз етуді одан әрі жақсарту үшін өзге жаңа ресурстар (тауар және қызмет көрсету) өндіре бастады. Бұлармен қолда бар ресурстарды қосып қажеттіліктер мен ресурстар арасында одан да әділ тепе-теңдік құру жолында барынша күш салды. Экономика ғылымы бір жағынан адам қажеттіліктерін қамтамасыз ететін тауарлар мен қызмет көрсетулерді арттырса, келесі бір жақтан адамдардың оған деген қажеттіліктерін де арта түсті. Қажеттіліктер мен ресурстар арасында тепе-теңдікті сақтау мүмкін болмады. Бұл тепе-теңдікті қамтамасыз етуді мақсат тұтқан экономика ғылымы мәселесінің аумағы барған сайын кеңейіп, маңызы арта түсті.



Экономика ғылымы бұл мәселелерді жеке өзі зерттеп үлгере алмайтын жағдайға жеткен кезде, жаңа бір ғылым саласы қалыптасып, экономика мәселелерінің бір бөлімін өз зерттеу объектісіне алды және өзіне дейінгі заң ғылымының жалпы принциптері мен шектеу шеңберінде осыларды жүзеге асыру үшін қызмет етті. Бұл жаңа ғылым саласын **менеджмент** деп атаймыз. Оның қарастыратын мәселелеріне адам қажеттіліктерін қамтамасыз ету мақсатында **тауар және қызмет өндіру** жатады.



## 2. Теория мен практика бірлігі, менеджментті зерттеудегі тарихи және логикалық тәсілдер

Басқару тарихы адамзат тарихымен бірге келеді. Адамдардың қажеттіліктерін қанағаттандырумен байланысты алғашқы дәуірден бастап, мамандану мен автоматтандыру ең маңызды элемент ретінде, пайда болуы қазіргі кезеңге дейін әрбір топ пен қоғамдарда «басқарушы – бағынышты және бағыну» болған. Басқаша айтқанда, адамдардың қажеттіліктерін қанағаттандыру мақсатында құрылған ұйымдар ескіргендіктен, бұл ұйымдардағы басқару әдістерінің де ескергендігі сөзсіз.

Басқару адамзат тарихымен бірге басталғанымен, басқару туралы ой-пікірлердің пайда болуы барынша жаңа болып табылады. Сондықтан да, басқаруды **«өнердің ең көнесі, ғылымдардың ең жаңасы»** деп те айтуға болады. Ал жаңашыл басқару туралы ой-пікірлерінің бір ғасырлық тарихы бар.





Басқарудың өз алдына өзгеше бір қызмет көрсету саласы болып түбегейлі зерттелуі өткен ғасырдың туындысы болып табылады. Жазушылардың көбі осы жаңа ұғымның 1900 жылы F.W. Taylor мен көмекшілерінің ғылыми басқару нәтижесінде пайда болды деген пікірде.

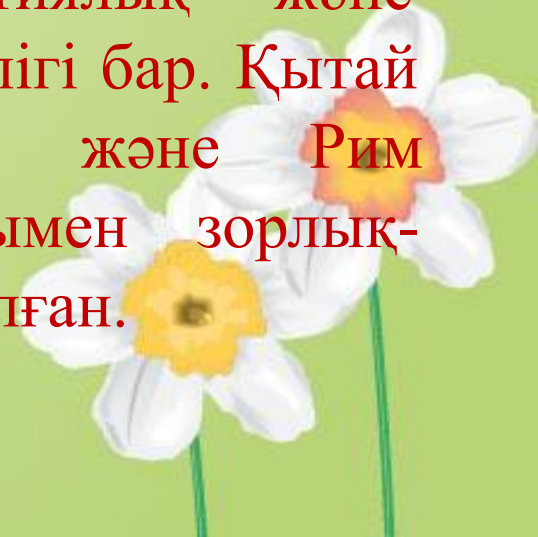
Басқару теориясындағы сатыларды тарихи эволюция негізінде төмендегідей етіп қарастыруымызға болады.



# Дәстүрлі басқару кезеңі

Дәстүрлі басқару кезеңі, алғашқы және орта дәуірдегі ойшылдардың іс- әрекеттері, сауда-саттығы және басқаруы туралы ой-пікірлер мен көзқарастары арқылы басқарушылардың құрған ұйымдарды да қамтиды. Дәстүрлі басқару ой-пікірді туғызған мәліметтер жиынтығы, көбіне ақыл мен логикалық талдаулармен байланысты болғандықтан, бұл философиялық сипатқа ие.

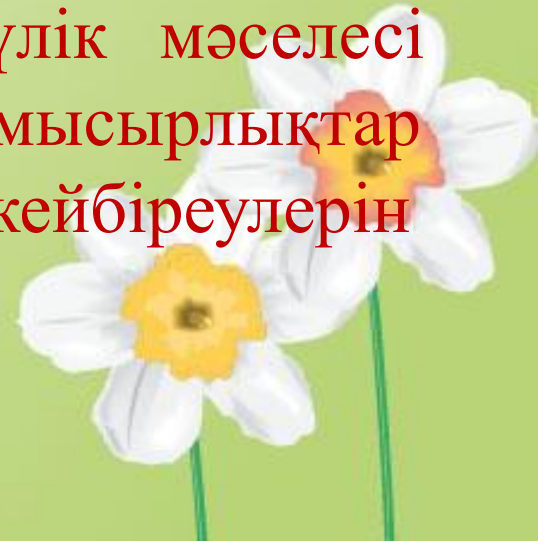
Дәстүрлі басқарудың көбіне “Автократиялық” және бақылаумен байланысты белгілі бір ерекшелігі бар. Қытай қамалының, Мысыр пирамидаларының және Рим амфитеатрларының құрылысында толығымен зорлық-зомбылыққа сүйенген басқару әдісі қолданылған.



# 1. Көне Мысырдағы басқару

Пирамидаларды көне мысырлықтар қамшы мен шынжыр арқылы басқалар тарапынан салдырған. Көне мысырдағы пирамидалардың белгілі бір тұтқындар тарапынан тиімді үйлесім үшін салынғандығы сөссіз.

Пирамидалардың салынуы үшін қажетті жабдықтардың қамтамасыз етілуі, жұмысшылар арасындағы үйлесім, олардың азық-түлік мәселесі бойынша жеткен табысы, көне мысырлықтар басқарудың негізгі принциптерінің кейбіреулерін білетіндігін атап көрсетуде.

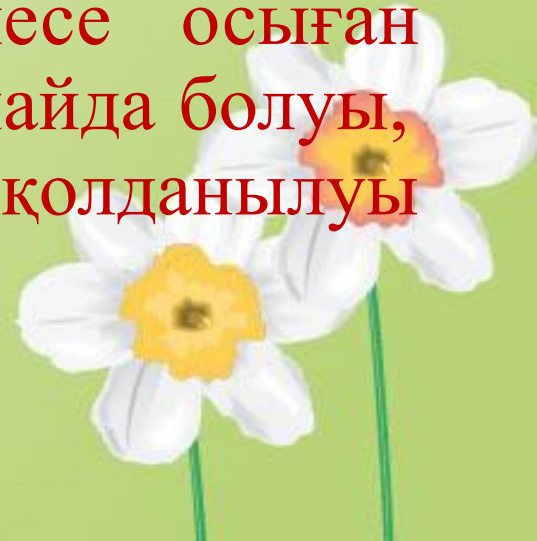


## 2. Месопотамиядағы басқару

Бабылдық алғашқы кәсіпорын үлгісі ретіндегі ғибадатханалар, б.э.б 3000 жылдыққа байланысты басқарудың оларға тиісті екендігін көрсетуде.

Жоспарлар жер қойнауында жасырылатын еді. Жоспарлар жасалатын және жасалған жұмыстар жоғарғы басшылар тарапынан бақыланатын еді.

Месопотамиядағы сауданың немесе осыған байланысты саудалық керуендердің пайда болуы, тек белгілі бір басқару әдісінің қолданылуы арқылы ғана мүмкін еді.



# 3. Көне Қытайдағы басқару

Қытайда басқарумен байланысты көптеген жұмыстардың жүзеге асырылғандығы көрінуде.

Әйгілі ең көне әскери тәртіп, б.э.б. XVI ғасырда Қытайлық Сун Цу генералының ойлап тапқан жүйесі болатын.

Орданы бөлімдерге бөлуді, ту мен таңба арқылы байланыстың жасалуын ең бірінші болып қолданған.

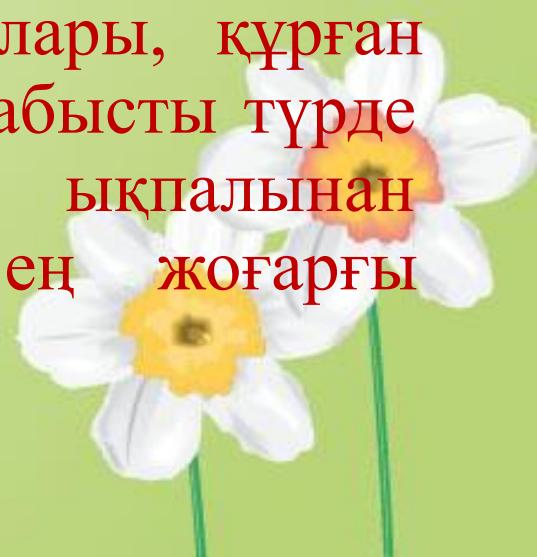


## 4. Иудейліктер

Көне иудейліктер белгілі бір лидер болу үлгісін жасауға тырысқан. Иудейліктердің көсемдері адамдар мен күш-қуатты бір жерден басқаруға тырысқан.

Әр түрлі лидерлердің арасындағы хазіреті Мұсаның орны ерекше. Ол мемлекеттік басқаруда, заң шығаруда және адамдар арасындағы қарым-қатынастарда басым лидер болғандығы туралы қасиетті кітаптарда жазулы.

Мысалы: Мұсаның жасаған жоспарлары, құрған ұйымы арқасында Мысырдан қашуды табысты түрде басқаруы, иудейліктерді Мысыр ықпалынан құтқаруы, басқару қабілеттілігінің ең жоғарғы дәрежеде екендігін көрсетуде.



## 5. Көне Римдегі басқару

Көне Римдегі өркениеттің қазіргі кездегі кәсіпорынды басқару туралы көзқарасқа, қажет болса саудалық немесе әскери салаларда жетілдірілген еңбек бөлінісі мен ұйымдастыру көзқарастарынан басқа ешбір үлес қоспаған;

тек қана сауданың дамуы нәтижесінде кішігірім кәсіпорындар және тек қана әскердің қажеттіліктерін қанағаттандыратын ірі кәсіпорындар осындай өркениетпен дамыған.

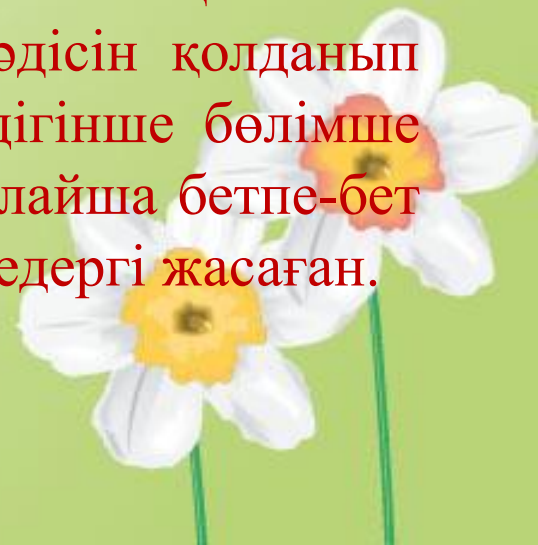


## 6. Християн дініндегі басқару

Християн діні кедейлерге үміт, құлдарға бас бостандық және барлығына өлгеннен кейін игі үміттер беріп отыруы, басқару түсінігінің өз қалпында қалуының да басты себебі болған.

Хазіреті Исадан ресессансқа дейін XV ғасыр бойы басқарудың орталықтан немесе бөлімшелер тарапынан іске асырылуы керек деген ой-пікірлер жалғасып келген. Католик және православ мектептері өзінің мекен-жайындағы барлық елдерге толығымен үстемдік еткен. Бұл жағдай, осы елдердің басқаруларының шіркеу басқаруларына ұқсас түрде түрленуіне де жол ашқан.

Алайда, шіркеу өзінің орталықтан басқару әдісін қолданып нығайтқан кезде, сонымен қатар елдер мүмкіндігінше бөлімше тарапынан басқару әдісін қолдана бастаған. Осылайша бетпе-бет кездесетін белгілі бір күштердің пайда болуына кедергі жасаған.

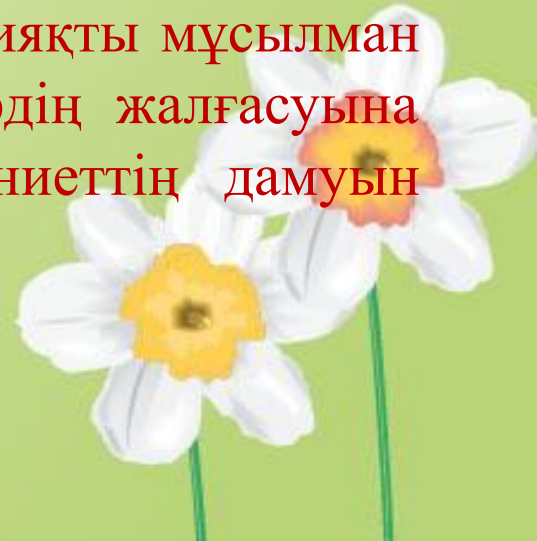




# 7. Мұсылман дініндегі басқару

Мұсылман мемлекеттеріндегі жалпыға ортақ басым көзқарас, бас бостандық пен күшті орталықтан басқару болып табылады. Бас бостандық мұсылман қоғамдарын сана-сезімнің өсуіне және дамуына бағыттаған, ал күшті орталықтан басқару болса территорияның кеңейтілуіне, жаулап алуға және ұйымдастырылуға бағыттаған.

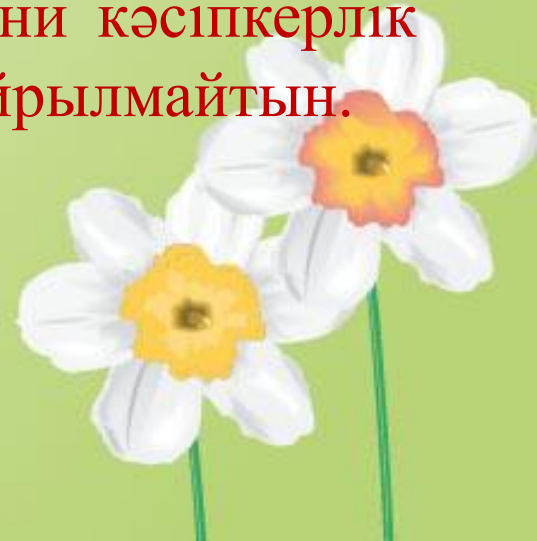
Бірақ мұсылман дінінің әлеуметтік жағының төмендеуі және талап етпеушілік философиясы басым болуы себебінен, саудасаттық әскери табыстармен бірге паралелді түрде дамыған, бұндай тепе-теңсіздік және християн дініндегі сияқты мұсылман дінінде де өлгеннен кейінгі жағдайлар үміттердің жалғасуына әсерін тигізіп тоқтатқан, сондықтан да өркениеттің дамуын баяулатқан.



Басқару туралы ой-пікірдің дамуы, ауыл шаруашылықтан өнеркәсіпке, шағымнан үлкенге, бірлік өндірістен сериялық өндіріске өту кезеңінен басталған.

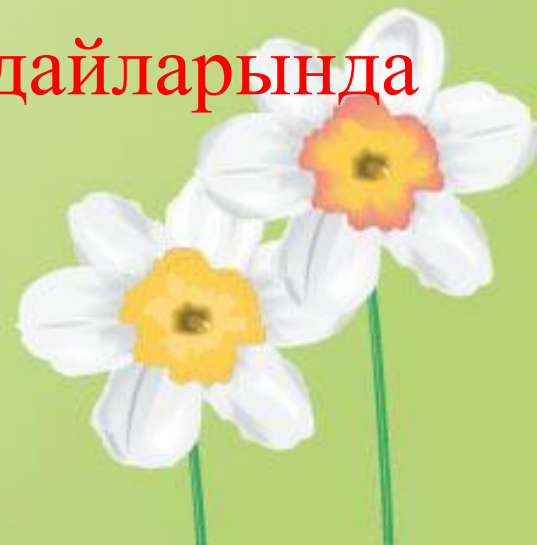
Дәстүрлі басқару кезеңінде басқарушы тек жауапкершілікті болу қажеттілігін ғана сезер еді. Бұл кезеңдегі жауапкершілік - әлеуметтік және экономикалық жүйеде қуат пен бақылауға ие болу деген сөз.

Дәстүрлі басқару кезеңінде кәсіпкер алғашқы деңгейде болса да өндірісті өзі бақылайды, маркетингті, бухгалтерлік есептерді де өзі жүргізеді. Яғни кәсіпкерлік пен басқарушылық функциясы бір-бірінен айрылмайтын.



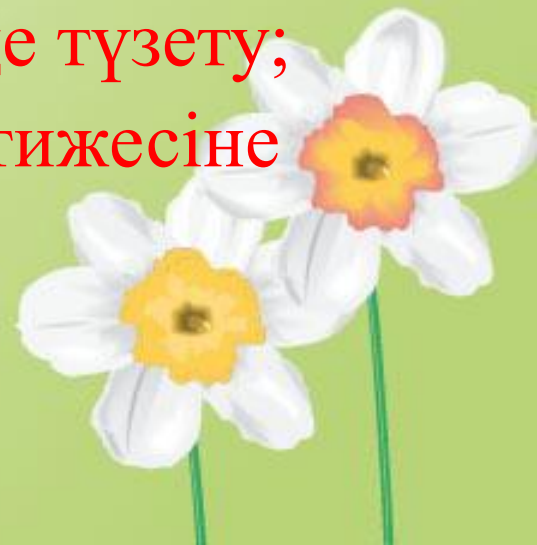
### 3. Менеджмент мәні мен принциптері

- Менеджмент – менеджменттің әдістерін, функцияларын, механизмін рационалды пайдаланудың көмегімен нарықтық жағдайларда қойылған мақсаттарға қол жеткізуге бағытталған кәсіптік әрекеттің дербес түрі.
- Менеджмент – ол нарық жағдайларында басқару.



# Менеджмент нені білдіреді?

- - фирманың тұтынушылық сұранысқа бағдарын;
- - өндірістің тиімділігін жоғарылатуға ынталандыру (минималды шығындар мен максималды нәтижемен);
- - шаруашылық дербестілікке бағытталу;
- - нарықтың жағдайына байланысты мақсаттар мен бағдарламаларды тұрақты түрде түзету;
- - әрекет ететін фирманың соңғы нәтижесіне бағытталу.



Менеджменттің ұғымы әртүрлі көз-қарастар тұрғысынан қарастырылады, олардың әрбіреуі басқару ғылымын зерттеу пәнінің жаңа қырларын ашады:

- - менеджмент белгілі бір мақсатты жетуге бағытталған адам әрекетінің түрі ретінде қарастырылады;
- - менеджмент үрдіс ретінде анықталады, оның мәні мен мазмұны оның функцияларында көрінеді: жоспарлау, ұйымдастыру, уәж (ынталандыру), бақылау;
- - менеджмент басқару функциялары жүзеге асырылатын иерархиялық ұйымдастырушылық құрылым ретінде қарастырылады;
- - менеджмент басқарумен айналысатын адамдар категориясы ретінде қарастырылады;
- - менеджмент ол ғылым;
- - менеджмент ол өнер.



- Менеджменттің принципі – басқару органдары ұйымның тиімді дамуын қамтамасыз ететін маңызды басқарушылық ережелер, негізгі қалыптар мен әрекет ету нормалары.



Тиімді менеджменттің маңызды принциптерінің қатарына келесі принциптер жатады:

- бүтінділік;
- иерархиялық тәртіптілік;
- дамудың мақсаттық бағыттылығы;
- менеджменттің ғылыми негізділігі мен оптималдылығы;
- орталықтандыру мен орталықтансыздрудың оптималды үйлесуі;
- демократия.



#### 4. Менеджмент түсінігі, оның мазмұны және әлеуметтік-экономикалық категориялар жүйесіндегі орны

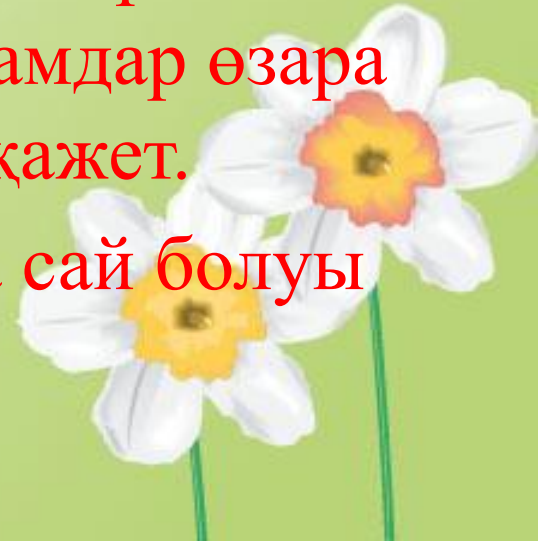
- Басқаруды жалпыламалы түрде “Біреулер арқылы жұмыс жасау” деп айтуға болады.
- Бұны біраз кеңейтетін болсақ Менеджмент ұйымдардың көздеген мақсаттарын жүзеге асыру үшін, кәсіпорын қызметтерінің ұтымды жүйені дамыту, пайда болған мәселелерді басқалар арқылы шешу үшін шешуші үрдіс деп сипатталады.





Басқару үрдісі туралы сөз ету үшін төмендегі шарттардың болуы қажет.

- Басқару үрдісінің болуы үшін бірден көп адам санының болуы қажет. Жануар мен заттардың басқармасы болуы мүмкін емес. Жануарлар бағылады, автомобиль жүргізіледі, заттар қолданылады.
- Басқарудың болуы үшін тек қана адамдардың болуы жеткіліксіз. Сонымен бірге адамдар өзара кәсіби байланысты жұмыс істеулері қажет.
- Бірге істелетін жұмыстың мақсатына сай болуы керек. Мақсатсыз ұйым болмайды.



- *Менеджмент* – нарықтық экономика жағдайында өндірісті тиімді басқарудың теориясы мен тәжірибесі.
- *Менеджмент* – бұл өнім, технология, өндірісті ұйымдастыру, басқару еңбегі, әлеуметтік қатынастар саласын жаңарту, инновациялау, жаңалық енгізу мақсатында фирмаларды, компанияларды тиімді басқару принциптерінің тәсілдері мен фирмаларының жиынтығы.



- *Менеджмент* – ұйым жұмысын ұйымдастыру.
- *Менеджмент* – фирманың басқарылуын ұйымдастыру үрдісі. Яғни ұйымның ішіндегі ұжымды, басшыларды, персоналды жүйелі, әртүрлі іс-шараларды ұйымдастыру үрдісі.
- *Менеджмент* – ол шешім қабылдау үрдісі.



# Менеджменттің мақсаты мен міндеттері

## Менеджменттің мақсаты:

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



# *Менеджменттің міндеттері:*

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



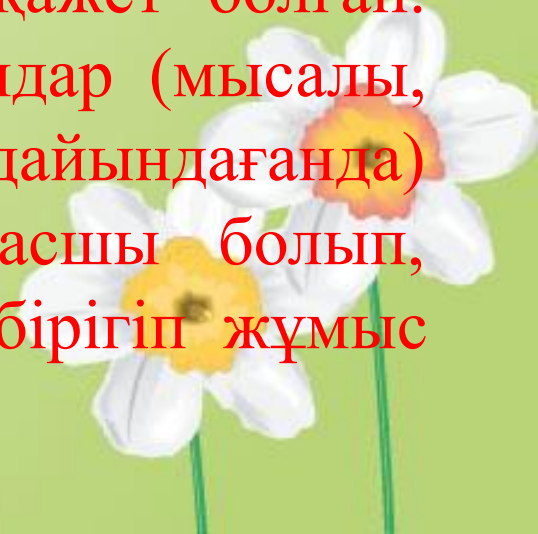
# Менеджмент міндетіне жету үшін мына жағдайларды шешуі керек:

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



## 5. Менеджменттің пайда болуының тәжірибелік алдын-ала жағдайлары, оның заманауи өндірістің дамуындағы ролі

- Басқару өнері және басқару туралы ғылым адамдардың топ болып жұмыс істеу жағдайында және қоғамның негізгі үш саласында – саяси, экономикалық және сыртқы қауіптен қорғану жағдайында қолданылған.
- Ертеден-ақ адамдар тобын шоғырландырып, белгілі бір бағытта жұмыс орындауға жетекшілік ететін ерекше қабілеті бар адамдар қажет болған. Белгілі бір мақсатқа жету үшін адамдар (мысалы, өмір сүру мүмкіндігі үшін ас-су іздеп, дайындағанда) ерте заманның өзінде-ақ біреуі басшы болып, басқаларын ұйымдастырып, барлығы бірігіп жұмыс атқарған.



- Басқару ақыл-ойының тарихы, басқару іс-әрекеттері біздің заманымыздан 5000 жыл бұрын шумерлердің сына жазуды ойлап шығарған кезінен бастап–ақ дамыған, мысалы, египеттің ғажайып пирамидаларын салу адамдарды ұйымдастыру мен басқару шеберлігін талап еткені белгілі. Барлық уақытта да басқару ісі болған, бірақ уақыт өткен сайын басқару іс-әрекеттері үнемі өзгеріп, жетілдіріліп отырған.





# Уақыттың жылжуына байланысты менеджменттің теориясы мен тәжірибесінің дамуы бірнеше кезеңдерге бөлінеді:

## Менеджменттің даму кезеңдері

- Ежелгі кезең
- Индустрияның даму кезеңі
- Басқаруды бір жүйеге келтіру кезеңі
- Ақпараттар кезеңі



## I кезең – *ежелгі кезең*

- Алғашқы қауымдық құрылыста ру басшысының, қауымдық жетекшінің көмегімен, басшылығымен бірігіп тіршілік еткен. Б.э. дейінгі басқару принципіннің жан-жақтылығын зерттеп сипаттама берген адам Сократ (470-439 жж.) болды.
- Платон (б.э. дейінгі 428-348 жж.) мемлекеттік басқарудың түрлерін талдаумен бірге басқару органдарының функцияларын анықтаған, ал Александр Македонский (б.э.дейінгі 356-323 жж.) әскерді басқарудың теориясы мен тәжірибесін дамытты.



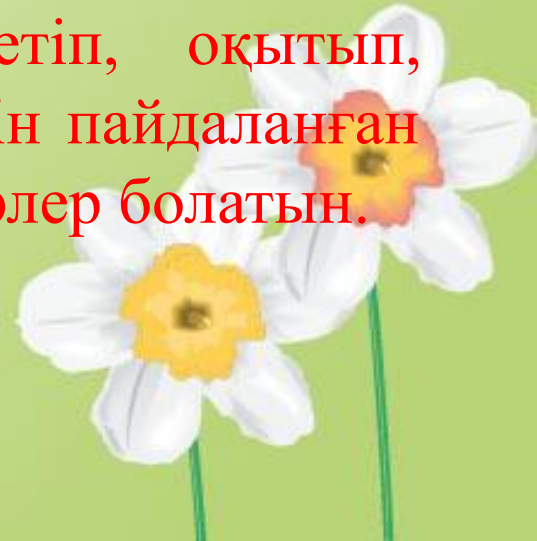
## II кезең – *индустрияның даму кезеңі* (1776-1890 жж.)

- Бұл кезеңде мемлекеттік басқарудағы еңбек бөлінісінің әртүрлі формаларын анықтап, мемлекет пен мемлекет басшысының міндеттеріне сипаттама берген ғалым – Адам Смит.



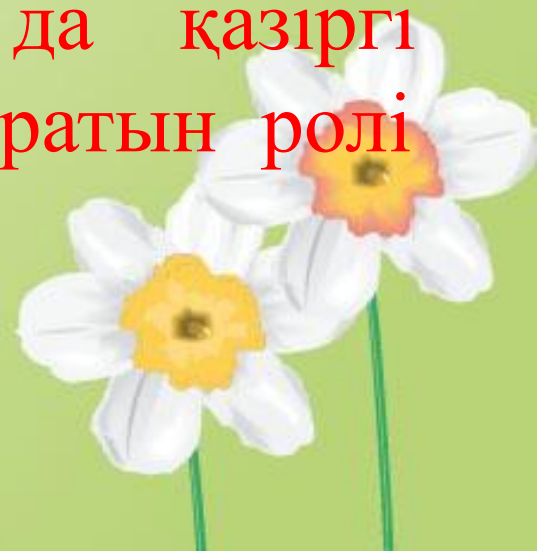
### III кезең – *басқаруды бір жүйеге (систематизация) келтіру кезеңі (1856-1960 жж.)*

- Басқару ғылымы үнемі даму үстінде, сондықтан басқару бағыттары, мектептері өзгеріп, жетіліп отырады. Қазіргі менеджмент XIX ғасырдағы өнеркәсіп революциясы кезінде ерекше дами бастады.
- Өндірістің алғашқы түрлерінде, фабрикаларда адамдарды жұмыспен қамту және оларды біріктіріп, жұмысқа бағыттау қажеттілігі туындаған. Міне сондай жағдайда қабілетті жұмысшыны үйретіп, оқытып, кәсіпорын иесінің мақсатын орындау үшін пайдаланған адамдар болды. Олар – алғашқы менеджерлер болатын.



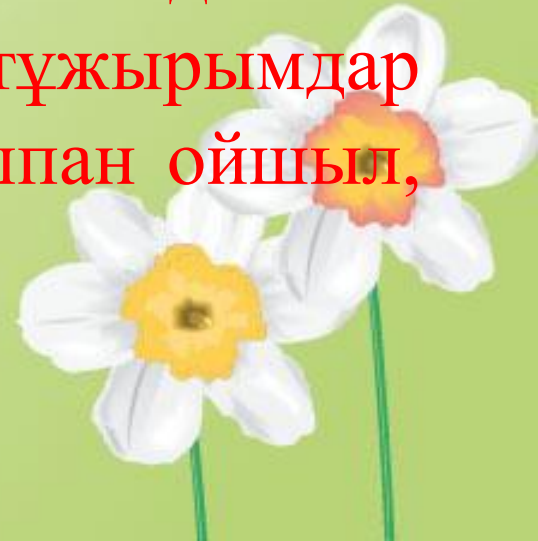
IV кезең – *ақпараттар кезеңі*  
(1960 ж. – қазіргі уақытқа дейін)

- Ал ақпараттар кезеңінде, яғни басқарудың дамыған мерзімінде математика мен компьютерді, электронды есептеу техникасын, интернет байланысын кеңінен қолдану арқылы басқаруды жетілдіруге мүмкіндік туды, сондықтан да қазіргі басқару ісінде ақпараттың атқаратын ролі ерекше.



## 6. Қазақстан Республикасында менеджменттің дамуының саяси және экономикалық алдын-ала жағдайлары

- Қазақ елінде жерін қорғауда, елін қадірлеп қорғауда басқару ойы ертеде қалыптасып осы уақытқа дейін дамуда. Менеджмент туралы сөз болғанда біз ең бірінші Әбу Насыр әл-Фарабиді еске аламыз. Әбу Насыр Әл-Фараби (870-950 жж.) ғылымның әр алуан саласында аса маңызды, құнды пікірлер, тұжырымдар қалдырған кемеңгер ғалым, данышпан ойшыл, энциклопедист адам болған.



- Әбу Насыр әл-Фараби азаматтық және ғылым туралы еңбектерінде саясат пен этиканың арасындағы өзара тығыз байланысты талдай отырып, мемлекет қайраткерлерінің алдына қойған мақсатын жүзеге асыруда және бақытқа жетуде қажетті жағдайлар жасауда өз көрінісін табатын «мемлекетті басқару өнеріне» баса назар аударды. Ол бұл мәселені өзінің саяси идеясына сай нақтылайды.

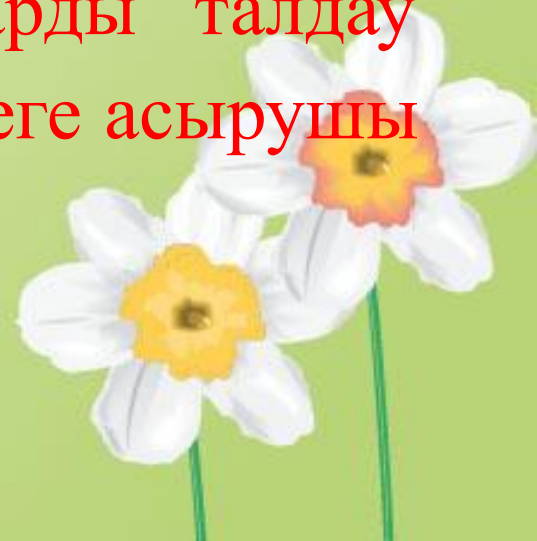


- Оның ойынша, **басқару өнерінің басты бір ерекшелігі** – адамдар мен әлеуметтік топтардың үйлесімдігіне жету, яғни олардың мұң-мүддесін ескеру. Бұл мәселе қазіргі біз өмір сүріп отырған тарихи кезеңдегі қоғамда, атап айтқанда, аса ірі әрі ауқымды экономикалық және әлеуметтік өзгерістер болып жатқан, жаһандану дәуіріне қадам басқан еліміз үшін өте маңызды.





- Республикамыздың нарықтық экономикаға өтуіне байланысты барлық кәсіпорындарда «менеджер» қызметі пайда болып, қазіргі менеджерлер, бұрынғы жоғарыдан бұйрық арқылы ғана өз міндетін орындайтын басшы емес, әр істің басы-қасында болып, ұйымның барлық деңгейіндегі іс-әрекеттерге қанық, іс жүзінде болып жатқан жағдайларды талдау арқылы шешім қабылдап, оны жүзеге асырушы маман қызметкерлер.



- Ондай қызметкерлер менеджмент негіздерін толық меңгерген, менеджерге қойылатын талаптарды нақты білетін, басқаруда бар теориялармен ғана шектелмей, ой-өрісі жоғары, жаңашыл, кез-келген тұйықтан шығатын, тар жерде тапқырлық танытатын, ерекше қасиеттері мол, тәуекел етуге дайын, жедел шешім қабылдауға қабілетті адамдар болуы тиіс.
- Кәсіпорын жұмысының нәтижесі ондағы әр саланы басқаратын менеджерлердің біліктілігіне, іс-тәжірибесіне, сөйлеу шеберлігіне тікелей байланысты болғандықтан, ұйым мүшелерінің де көзқарасы, көңіл-күйі өзгеріп отырады.

