

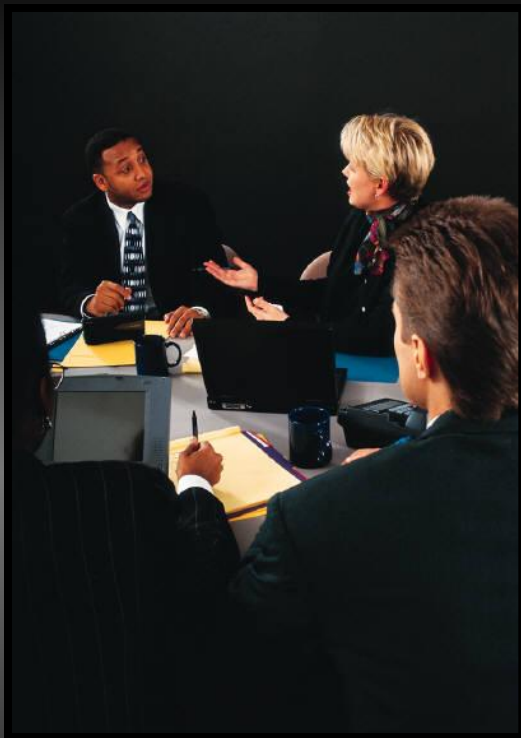
Management

Lecture 7:

Билік және көшбасшылық

Наметша Асхат Сержанұлы, э.ғ.к., «Экономика, менеджмент және туризм» кафедрасының аға оқытушысы

Көшбасшылық табиғаты

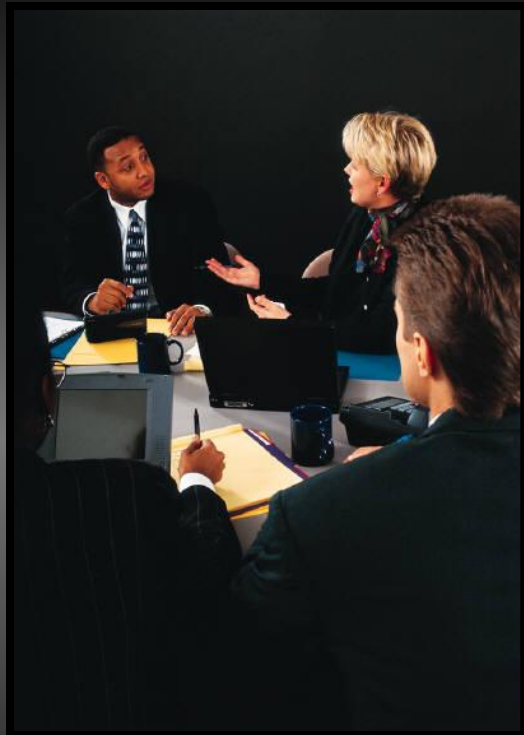


Көшбасшылық (басшылық):

- Ұйымдық мақсаттарға жетудегі тұлғаның (индивид) басқа адамдарға ықпал ету қабілеттілігі
- Басқаша айтқанда басшылардың өз күштерін басқа адамдармен бірге нақты міндеттерді шешуге бағыттау



Көшбасшылық дегеніміз не?



- Көшбасшылық – бұл адамдар арасында ағып жатқан екіжақты процесс
- Басшылық – бұл «адамдармен жұмыс істеу», оның әкімшілік қағаз жұмысынан немесе мәселелерді шешу қызметінен айырмашылығы осында
- Басшылық ширақ (динамичный) процесс, адамдарға ықпал ету және керекті нәтижеге жету үшін билікті пайдалану



Көшбасшылық қабілеттіліктің бес деңгейлі иерархиясы

5-ші деңгей: 5-ші деңгейлі көшбасшы

Қарапайым және кәсіпқой, көп уақыт бой нағыз тиімді болатын ұйым құрады

4-ші деңгей: Тиімді басшы

Жалпыға бірдей берілген нақты және тартымды көшбасшылықты құру, адамдарды жоғары өнімді жұмысқа ынталандыру

3-ші деңгей: Білікті менеджер

Жоспарларды құрады және мақсаттарды өнімділік және тиімділік арқылы ізіне түсу үшін адамдарды ұйымдастырады

2-ші деңгей: Команданың белсенді мүшесі

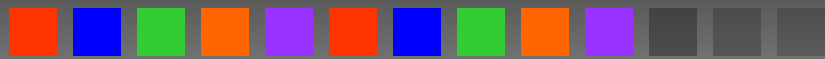
Ұйымның мақсатына жетуіне үлес қосады, топтың басқа мүшелелерімен тиімді жұмыс істейді

1-ші деңгей. Қабілетті жұмысшы

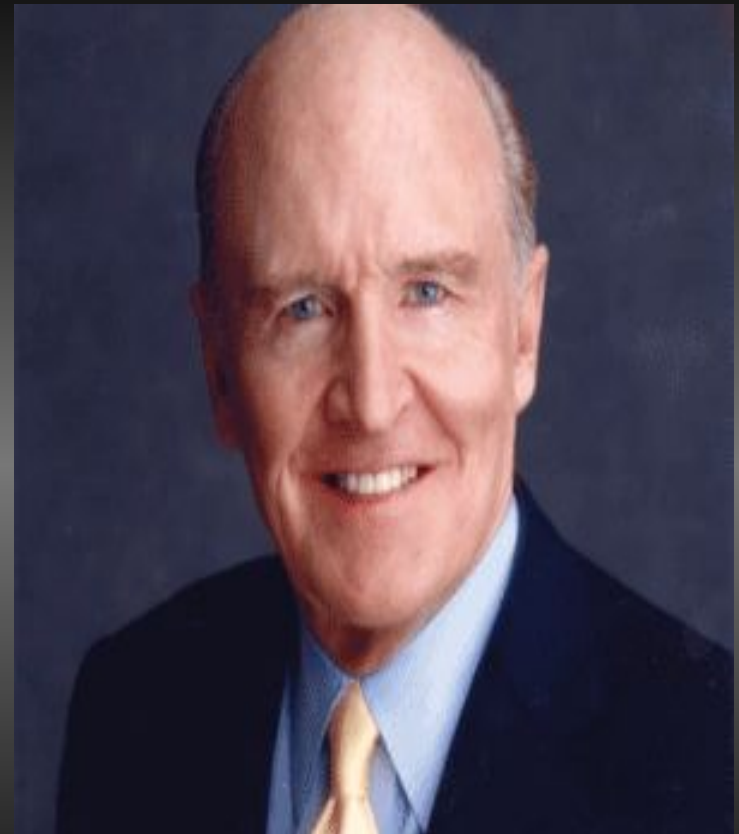
Нәтижелі қызметкер, өзінің қабілеттіліктерін, білімдерін,

© 2009 Дағдыларын өз еркімен пайдалану

General Electric корпорациясының бұрынғы президенті Джека Уэлч бойынша көшбасшылардың бес негізгі сипаты:



1. Оң энергия, қай уақытта болмасын оптимисті ой ұстанымымен алға қарай жүру.
 2. Басқаларға энергияны тарату, сол энергияны пайдаланып әртүрлі төтептерден өту мүмкіндігін алады
 3. Қиын шешімдер қабылдай білу: әрқашанда «иә» немесе «жоқ» деп айту
 4. Жоспарланған істерді орындау қабілеттілігі
 5. Жұмысқа әбден берілу, өзінің мақсатына сену
- Бұл жерге Джек Уэлч үш негізгі компоненті қосады, олар: адалдық, ақыл және эмоционалды кемелділік (зрелость)



Көшбасшылық versus Менеджмент



Management

Тұрақтылық пен тәртіпті сақтауға және қазіргі ұйымдық құрылым мен жүйе шеңберінде проблемаларды шешуге бағытталған

Сіздің қай жерде тұрғаныңыздың қамын ойлайды



Leadership

Жаңа көріністерді, креативтілікті және өзгерістерді ынталандыру

Жаңа орынға алып барады



Көшбасшының қасиеті мен менеджердің қасиеті

Leaders

ЖАН

- Арманшылдық
- Құмарлық (неравнодушие)
- Творчество
- Иілгіштік (гибкость)
- Адамдарға рух беру шеберлігі
- Жаңашылдық (новаторства)
- Батылдық (решительность)
- Қиялдау
- Экспериментке бейімділік
- Өзгерістер жүргізу туралы инициатива
- Жеке билік

Managers

АҚЫЛ-ОЙ

- Ұтымдылық (рациональность)
- Кеңес беру бейімділігі
- Табандылық (настойчивость)
- Проблеманы шешу шеберлігі
- Ойдың сабырлығы
- Аналитикалық ақыл
- Құрылымдық тәсілді пайдалану
- Сақ (осторожность)
- Билеп-төстеушілік (власть)
- Ситуацияны тұрақтандыру икемділігі
- Қызметтік билік

- 19 жасында – көпелдиге окуға лайынлайтын мектептен үлгірімі төмен



- 66 жаста – премьер-министр қызметіне тағайындалды



Көшбасшылардың индивидуалды қасиеттері



Физикалық сипаттамалары

Қайраттылық
Төзімділік

Мінезінің ерекшеліктері

Өз-өзіне сенімді
Адалдық пен туралық
Энтузиазм
Басқару ықыластылығы
Тәуелсіздік

Еңбек процессіне қатысуына байланысты сипаттама

Нәтижеге жетуге талпыну
Мақсатқа жетудегі адалдылық
Қиыншылыққа қарамай жұмыс істеу, табандылық

Ақыл-ой қабілеті

Интеллект
Білімділік
Батылдылық

Әлеуметтік сипаттамасы

Тұлғалар арасында араласа білу
Басқа адамдарды қарым қатынасқа тарта білу
Коллективте жұмыс істей білу
Әдептілік, дипломаттық

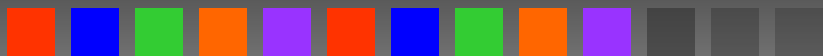
Әлеуметтік басты негізі

Білім
Мобилділік

Adapted from Exhibit 10.7



Көшбасшылардың түрлері



Харизматикалық көшбасшылар

Трансакциондық көшбасшылық

Трансформациялық көшбасшылар



Харизматикалық және визионерлік көшбасшылық

- Барлық қызметкерлерге түсінікті болашақтың нақты көрінісі
- Ұйымның барлық жұмысшылары қолдайтын корпоративтік құндылықтарды құру
- Басшы мен бағынышты адамдар арасында өзара сенім
- Харизматикалық көшбасшылар кейде визионерлік көшбасшылардың қабілеттін бойына сіңіреді



Харизматикалық көшбасшылар



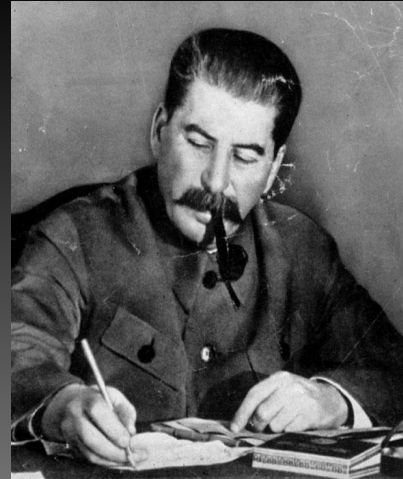
Трансформациялық көшбасшылық



- Көп жағдайда харизматикалық көшбасшыларға ұқсайды
- Бірақ инновациялар енгізумен эне өзгерістер жүргізу қабілеттілігімен ерекшеленеді
- Қарамағындағы адамдарға ескі проблемаларға жаңа көзқарас арқылы қарауға мүмкіндік береді
- Артынан келе жатқан адамдарға тек көшбасшыға ғана емес өз қабілетіне сенуге көз жеткізеді
- Әрқашанда статус-квоны бұзады



Трансформациялық көшбасшылар



Трансакциондық көшбасшылық



Трансакциондық көшбасшылық

- Қарамағындағы адамдарға жұмыс тапсырмасы мен қойылған міндеттерді түсіндіру
- Ұйымға қажет құрылымды құру
- Қарамағындағы адамдарды марапаттау және көңіл бөлу, олардың әлеуметтік қажеттіліктерін қанағаттандыру



Көшбасшының автократиялық және демократиялық түрлері

Автократиялық көшбасшы

- заңды өкілділігіне сүйене отырып, марапаттау және мәжбүр ету негізінде барлық билікті өзінің қолында ұстау

Демократикалық көшбасшы

- өзінің билік өкілеттілін қызметкерлеріне беру, олардың басқаруға қатысуына мүмкіндік жасау, бағынышты қызметкерлерді референтті және экспертті билік арқылы бағындыру

Adapted from Exhibit 9.10



Билік



**Ұйымдарда көп жағдайда
биліктің бес түрін атап өтеді.
Олар:**

- **Заңды билік;**
- **Марапаттау негізіндегі билік;**
- **Мәжбүр ету негізіндегі билік;**
- **Эксперттік;**
- **Референттік.**



Билік түрлері



Лаузымды билік

Басқару өкілділігі ұйымның дәстүрінен шығады.

Заңды билік, марапаттау құқығы, мәжбүр ету құқығы – менеджерлердің қызметкерлердің жүріс-тұрысын өзгертуге пайдаланатын лаузымды биліктің формалары

Жеке билік

Басшының маңызды инструменттері болып табылады. Оның жеке қасиеттерінен туындайды.

Бағынышты қызметкерлер басшыны қолдайды, көшбасшыны сыйлайды, оның адамдық қасиеттеріне және кәсіпқой маман екеніне қайран қалады



Билік түрлері



Лаузымды билік

Менеджердің ресми лауазымынан туындайтын билік;
Қызметті алуымен байланысты өкілдік **занды** (легитимной) деп аталады

Биліктің басқа бір түрі – марапаттау негізіндегі билік – менеджерге өзінің басшылығындағы қызметкерлерді ресми түрде марапаттау

Марапаттау негізіндегі билікке қарама-қарсы мәжбүр ету негізіндегі билік, жазалау мүмкіндігін пайдалану

Жеке билік

Басшының жоғарғы кәсіпқой деңгейінің, оның құзыретінің арқасында пайда болатын өкілділік.

Егер көшбасшы нағыз маман болатын болса, қызметкерлер оның нұсқамаларымен әрқашанда келіседі.

Референттік билік басшының жеке қасиеттерінің себебінен пайда болады, осының арқасында оны сыйлайды, оған ұқсағысы келеді. Бұл билік харизмативті көшбасшыларға сай.

