

Қалымбетова Э.К.,  
Оспанова А.Ш., Баймолдина Л.О.,  
Файзуллина А.К.

**Басқару жүйесінің  
қызметкерлерге әсер ету  
механизмінің психологиялық  
ерекшеліктері**

Бұл мақалада еліміздегі орта және кіші бизнесті дамыту қажеттігі айқын көрсетіліп, шағын және орта бизнесті дамытудағы мәселелерді шешетін психологиялық, әлеуметтік басқару функциялары ашып талданды. Басқарушы және қызметкер және психологиялық басқару, бұл басқарудың тетігі ретінде ерекше қаралды. Басқару жүйесі аса күрделі әрі жауаптылықты қажет етеді. Сондықанда бұл мәселені талдауда ең алдымен оның зерттеу тәсілдеріне ерекше мән берілді. Отандық және шетел баспаларында көптеген ғалымдардың пікірі бойынша негізінен басқару жүйесінде үш тәсіл қолданылады: процестік, жүйелі және ситуациялық тәсілдер. Осы тәсілдерге сипаттама беріліп, ерекшеліктері салыстырылды.

Сонымен қатар, басқарушы нақты ситуацияда кемшіліктерді неғұрлым азайта түсетін жол тауып, ұйымның алға қойған мақсатын орындауды қамтамасыз етуі шарт екенін ескере отырып, мақсаттың ұйымға тікелей әсерін кестеде талдап, көрсетілді.

Басшының қызметкердің қажеттіліктерін анықтау және жоспарлау мақсатында Даниэл Гоулманның теориясынан сипаттамалар берілді.

Орта және кіші бизнесті дамытуда қызметкерлерді психологиялық басқару жүйесін қалыптастыру теориялық тұрғыдан зерттеліп, жүйелеу және тәжірибеден өткізу негізінде ғылыми мақалада қол жеткен нәтижелер негізінде қорытынды шығарып, сәйкесінше ұсыныстар жасалды.

**Түйін сөздер:** автократиялық, консультативтік, партиципациондық, брендинг, экономика, процестік, жүйелі, ситуациялық тәсілдер, жоспарлау, оперативті басқару.

Kalymbetova E.K.,  
Ospanova A.Sh., Baimoldina L.O.,  
Faizullina A.K.

**Psychological features of  
mechanisms of influence of  
the management system to the  
employees**

The paper discusses the development of small and medium-sized businesses the formation of the personnel management system. With regard to the management characteristics of small and medium-sized businesses, we presented the results of a psychological experiment.

We, as a pilot area took an external advertising agency SP "Zhanbolat", LLP "World Fast Food." First of all, we have described in the article the results of a study on the heads of institutions of small and medium businesses in the market. Then personnel analysis were conducted. Comparing the results, published in the end, it was held, and the identification and analysis of labor relations. The article also provides a solution of the work tasks carried out to determine the management processes and methods. In general, the staff and managers were investigated by the following methods: "The head of the eyes of employees", the "Company value-oriented community diagnosis", "adaptation of workers", "Head of business and personal qualities.

Psychological management and staff and management, it is treated as a special mechanism for a long time. The concept of management and employees, a well-known consumer psychological approaches to the new system, it became possible to conclude a number of important all-purpose (branding) is the distribution of goods in the case of imaging, human resources and management and psychological proved to be closely associated with the brand in the same kind of relationship.

**Key words:** autocratic, consultative, participatory, branding, economics, processes, systems, situational approach, planning and operational management.

Қалымбетова Э.К.,  
Оспанова А.Ш., Баймолдина Л.О.,  
Файзуллина А.К.

**Психологические особенности  
влияния системы  
менеджмента  
на сотрудников**

В статье обсуждаются развитие малого и среднего бизнеса, формирование системы управления персоналом. Что касается характеристик управления малого и среднего бизнеса, то были представлены результаты психологического эксперимента.

Мы как экспериментальную площадку взяли рекламное агентство ИП «Жанболат», ТОО «Мир быстрого приготовления». Прежде всего мы описали в статье итоги исследования деятельности руководителей учреждений малого и среднего бизнеса в области рынка. Был проведен анализ персоналов. В целом, сотрудники и менеджеры были исследованы следующими методами: «Руководитель глазами сотрудников», «Компания ценностно-ориентированной диагностики сообщества», «Адаптация работника», «Руководитель деловых и личностных качеств».

Концепция управления и сотрудников, хорошо известные потребительские психологические подходы к новой системе позволили возможным сделать соответствующий вывод.

**Ключевые слова:** самодержавная, консультативный, партиципационный, брендинг, экономика, процессы, системы, ситуационные подходы, планирование и оперативное управление.

**БАСҚАРУ ЖҮЙЕСІНІҢ  
ҚЫЗМЕТКЕРЛЕРГЕ  
ӘСЕР ЕТУ  
МЕХАНИЗМІНІҢ  
ПСИХОЛОГИЯЛЫҚ  
ЕРЕКШЕЛІКТЕРІ**

Кез келген елдің экономикасының негізі – шағын және орта кәсіпкерлік. Дамыған елдердің тәжірибесіне сүйенетін болсақ, шағын және орта кәсіпкерлікті қалыптастыру мен дамыту елдің экономикасын көтеруде маңызды орынға ие.

Жалпы кәсіпкерліктен кіші және орта бизнесті бөліп қарастырудың үлкен маңызы бар. Себебі едәуір дамыған елдер кіші бизнес пен орта бизнес экономикалық рынокта қызметтік саланы қалыптастырудың басты баспалдақтары болып саналатынын айқындап көрсетеді.

Елбасымыз Нұрсұлтан Назарбаев «Қазақстан-2050» стратегиясы: қалыптасқан елдің жаңа саяси бағыты» жолдауында шағын және орта бизнеске салық салу жүйесіндегі кемшіліктерге әділдікпен назар аударды.

«Қазақстан-2050» Стратегиясында кәсіпкерліктің экономикадағы жетекші күшін айқындай келіп, былай делінген: «Отандық кәсіпкерлік жаңа экономикалық бағыттың қозғаушы күші болып табылады. Шағын және орта бизнестің экономикадағы үлесі 2030 жылға қарай, ең аз дегенде, екі есе өсуге тиіс». Демек бизнесті, соның ішінде, кіші және орта бизнесті дамытуға қоғам болып атсалысуымыз керек деген сөз [1]. Осыған байланысты бизнес бастаманы қолдау және жеке бизнесті дамытуды ынталандыру мақсатында заманауи тақырыпты анықтаудың қажеттігі туындады.

Жалпы, шағын және орта бизнесті ұйымдастыруда басқару процесі маңызды орын алатындықтан психологиялық басқарудың тәсілдерін анықтау және тиімді тәсілдерін қалыптастыру мақсатында осы тақырыпта зерттеу жүргізуді жөн көрдік.

Шағын және орта бизнесті басқарудың 4 түрлі стилі бар: қатаң автократиялық, жағымды автократиялық, кеңес беруші және партиципнативтік (қатысушы стиль). Шағын және орта бизнестегі қызметінің көрсетілген бағыттарын, егер ол келесідей қасиеттерге ие болғанда ғана жүзеге асыра алады: фирманың ішкі және сыртқы жағдайын сезгіштігі, оңтайлы шешімдерді дайындауда шығармашылық әдіс қолдану, жоспарлау шеберлігі, инновацияларды тез қолдануы, тәуекелге бару қабілеттілігі, өзіне жұмысқа және әріптестерге жағымды қатынас.

Бизнестегі менеджменттің негізгі құраушылары. Шағын бизнесті басқару процесін келесідей негізгі бағыттарға бөлуге

болады: жоспарлау, оперативті басқару (соның ішінде: ұйымдастыру, үйлестіру, мотивациялау және бақылау). Басқару жүйесі аса күрделі, әрі жауаптылықты қажет етеді. Сондықтан бұл мәселені талдауда ең алдымен оның зерттеу тәсілдеріне ерекше мән беріледі. Отандық және шетел баспаларында көптеген ғалымдардың пікірі бойынша негізінен басқару жүйесінде үш тәсіл қолданылады: процестік, жүйелі және ситуациялық тәсілдер.

Процестік тәсіл: Бұл концепция басқару жүйесіндегі елеулі өзгеріс, жаңалық, бүгінде іс жүзінде кең қолданып жүр. Мұнда басқару процесс ретінде қаралады. Басқару үшін үздіксіз өзара байланысты болатын санқилы әрекет қажет болады. Бұл іс-әрекеттің әрқайсысы ұйым табысы үшін аса қажет. Мұның бәрі басқару функциясы деп аталады.

Бұл концепцияның алғашқы негізін қалаған Анри Файоль бес функцияны айрықша бөледі. Оның айтуынша басқару дегеніміз – жоспарлау, ұйымдастыру, билік жүргізу, координациялау және бақылау жасау. Ал, қазіргі заманғы баспада жарияланған туындыларды қорытып жинақтасақ, басқарудың мына функцияларын атауға болады: жоспарлау, ұйымдастыру, үкім жүргізу, мотивация (дәлелдеу), басшылық жасау, координациялау, бақылау, коммуникация, зерттеу, бағалау, шешім қабылдау, кадр іріктеу, өкілдік, келіссөз жүргізу не келісім жасау.

Әр автор өзінше басқару функциясының тізімін жасайды. Аталған функциялардың ішіндегі барлық ұйымға ортақ болатыны мыналар: жоспарлау, ұйымдастыру, мотивация, бақылау [2]. Осы функцияларға қысқаша сипаттама бере кетсек:

Жоспарлау. Жоспарлау функциялық ұйымның алдына қандай міндет-мақсат қоюға болатыны жайлы шешім белгілейді және ұйым мүшелері не істеуге тиіс, қандай мақсатқа жетуі тиіс екені жобаланады.

Жоспарлау функциясы мына негізгі үш сұраққа жауап бере алады:

Қазір біз қандай деңгейде тұрмыз?

Біз қайда бара жатырмыз?

Оны қалай орындауға болады?

Жоспарлау тәсілі арқылы басшылар ұйымның барлық мүшелерін белгіленген мақсатты орындауға жұмылдыруды қамтамасыз етеді.

Ұйымдастыру деп, белгілі бір құрылымды құру. Басшы нақты жұмыс істейтін адамдарды тандап, оларға тапсырма беріп, ұйымның ресурсын пайдалануға рұқсат етеді не соны атқаруға делегат жібереді.

Делегат субъектісі сол міндетті орындауды өз жауапкершілігіне алады, бірақ ол сол басшыға бағынады.

Мотивация функциясының міндеті ұйым мүшелері жұмысты делегат қойған талабына сай белгіленген жоспармен орындалуы керек екені дәлелденуі керек.

Бақылау жасау – басшылардың алғашқы белгіленген міндетінен күтпеген ішкі және сыртқы жағдайлардың әсерінен ұйым негізгі бағыттан ауытқуы мүмкін. Сондықтан белгіленген тапсырманы орындау барысына бақылау жасау қажет болады. Бақылау деп – ұйымның өз мақсатына шын мәнінде жетуін қамтамасыз ету процесі.

Басқару тарапынан жүргізілетін бақылаудың 3 түрі болады:

1. Стандартты белгілеу – бұл нақты мақсатты белгілі бір мерзімде орындауды анықтау. Бұл тек белгіленген жоспарға ғана сүйенеді.

2. Белгілі бір мерзім ішінде нақты орындалған істі өлшеу және қол жеткен нәтижені, алдағы орындалатын нәтижемен салыстыру.

3. Алғашқы белгіленген жоспардың орындалу барысында көп алшақтық болса, онда нақты шара қолданылады.

Жоғарыда аталған басқарудың 4 функциясы – жоспарлау, ұйымдастыру, мотивация және бақылау жасауға ортақ болатын екі сипаттама бар: оның барлығы да шешім қабылдауды қажет етеді және бәріне де коммуникация қажет болады [3].

Жүйелі тәсіл – бұл қандай да болмасын басқару жүйесіндегі жинақталған тәсіл не ол меңгерушілер орындайтын міндеттер емес, бұл ұйым жөнінде және басқару жөніндегі ойлау тәсілі. Жүйе деп бұл өзара тәуелді бөлшектерден құралған біртұтастылық. Оның әр бөлігі тұтас жүйеге өз үлесін қоса алады. Барлық ұйым жиынтығы бір системаны құрайды.

Жүйенің негізгі екі түрі бар: жабық және ашық жүйе. Жабық жүйенің қатаң сақталатын шекарасы болады, ол өзін қоршаған ортаға және жүйеге тәуелсіз әрекет жасай алады. Ал ашық жүйе сыртқы ортамен өзара тығыз байланыста болады. Мұндай жүйе өзін-өзі қамтамасыз етпейді, ол сырттан келетін энергияға, ақпаратқа жеке материалға тәуелді болады.

Егер ұйым тиімді басқарылатын болса, онда қайта өңдеу процесінде алынғандарға қосымша күн қосылады. Мұның нәтижесінде көптеген қосымша шығарылатын мүмкіндіктер болады: пайда, нарық үлесінің өсуі, сату көлемінің артуы, әлеуметтік жауапкершілікті жүзеге асыру, қызметкерлерді қамтамасыз ету, тағы басқа.

Ситуациялық тәсіл. Мұнда ұйымға белгілі уақытта әсер ететін нақты жағдайлар жиынтығы алынады. Ситуациялық тәсілде ұйым өз мақсатына тиімді жетуі үшін нақты ситуацияда дұрыс жол тауып, әртүрлі концепцияны іріктей, талдай білу талап етіледі.

Ситуациялық тәсілдің әдіснамасы мына ережелерді қамтиды: басшы кәсіби басқарудың жолдарын, құралдарын жақсы білу қажет.

Әрбір басқару концепциясы мен әдісінің жақсы және осал жақтары болады, нақты ситуацияда қолданғанда оның нәтижесін басшы адам алдын ала болжай білу қажет, оның тигізетін зиянында және пайдасында [4].

Сонымен қатар, басқарушы нақты ситуацияда кемшіліктерді неғұрлым азайта түсетін жол тауып, ұйымның алға қойған мақсатын орындауды қамтамасыз етуі шарт. Мақсаттың ұйымға тікелей әсері 1-кестеде [5] көрсетілген.

**Қызметкерді басқару кезеңдері:** менеджменттің негізгі төрт қызметімен (жоспарлау, ұйымдастыру, басшылық, бақылау) байланысты және өзіне төмендегілерді қосады:

Қызметкердің қажеттіліктерін анықтау және жоспарлау.

1 Қызметкерді қамтамасыз ету, қызметкерледі алу және таңдау.

2 Қызметкерді қолдану.

3 Еңбек мотивациясы және қызметкердің мақсатты әрекеті, айлық көлемі мен жеңілдік.

4 Жұмысқа бағытталу және бейімделу.

5 Даму және оқыту.

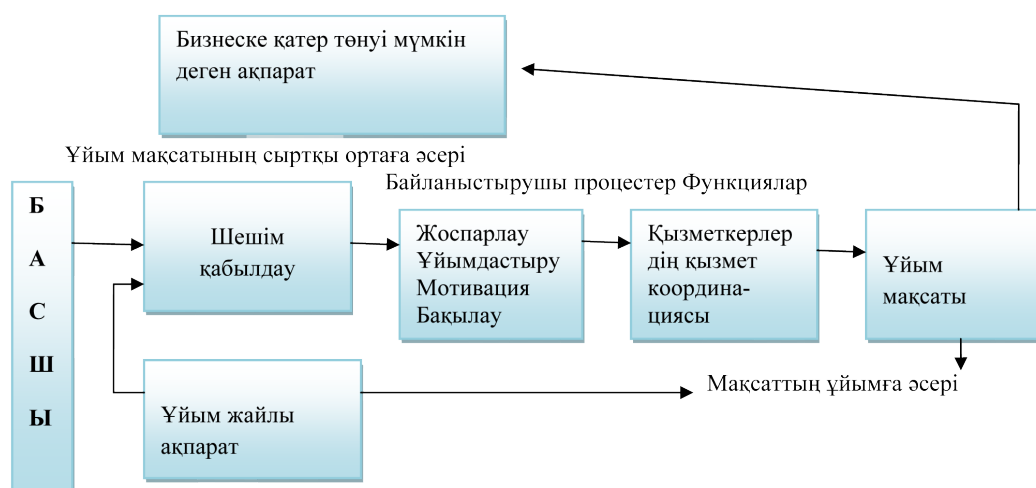
6 Еңбек қызметін бағалау.

7 Жоғарылату, төмендету, ауыстыру, жұмыстан шығару.

8 Басқарушы кадрларды даярлау, жұмыс бойынша жоғарылай жүріп басқару.

9 Қызметкерді басқару процесін құқықтық және ақпараттық қамтамасыз ету [6].

1-кесте – Басқару процесіндегі мақсаттың ұйымға әсері



Басқару процесінде басшының өзіндік ұстанатын принциптері болады. Ол принциптерді Б.Ю. Сербиновский өзінің «Управление персоналом» еңбегінде жүйелеп жинақтап көрсеткен [7].

Басқару іс әрекетін жүзеге асырудың көптеген алуан түрлі тәсілдері бар. Ол – поливариантты. Бұл жетекшіліктің бірнеше негізгі стильдерінің бар екендігі байқалады. Б.Ю. Сербиновский бойынша қызметкерді ұйымда басқару жүйесін қалыптастырудың принциптері 2-кестеде көрсетілді.

Жетекші таңдап алған белгілі бір стиль оған өзінің жеке тұлғасының күшті жағына сүйенуге, ал әлсіз жақтарын кері итеруге мүмкіндік береді. Жетекшіліктің әр түрлі стильдерінің болуы адами жекеліктердің алуан түрлілігінің және басқару қабілеттерінің вариативтілігінің нәтижесі болып табылады.

Басқару іс-әрекеті сапалық параметрлердің әр түрлі деңгейімен сипатталады, үлкен немесе кіші тиімділікпен орындалады.

2-кесте – Қызметкерді ұйымда басқару жүйесін қалыптастырудың принциптері

|   | Принцип атауы   | Принцип мазмұны   |
|---|---|---|
| №   | 1   | 2   |
| Қызметкерді басқару жүйесін қалыптастыруға қажетті мінездемелерден тұратын принциптер |   |   |
| 1   | Өндіріс мақсатымен қызметкерді басқару функциясының кесімділігі                 | Қызметкерді басқару функциясы өзінен-өзі өзгермейді, өндіріс мақсатына және қажеттіліктеріне қарай өзгеріп отырады.   |
| 2   | Қызметкерді басқару функциясының алғашқылығы                                    | Қызметкерді басқару жүйесінің ішкі жүйесінің құрамы, ұйымдық құрылым және жұмыскерлерге деген талаптар және олардың саны, оның мазмұнына, санына және қызметкерді басқару функциясының еңбек сыйымдылығына тәуелді болады.                                    |
| 3   | Интра және инфра-функцияның арақатынасының қызметкерді басқарумен үйлесімділігі | Бұл функциялар қызметкерді басқару жүйесіне бағытталған ұйым (интрафункция) мен қызметкерді басқару функциясының (инфрафункция) арасындағы прапорцияны айқындап көрсетеді.  |
| 4   | Басқаруды бағдарлаудың үйлесімді арақатынасы                                    | Өндірісті іске қосуды қамтамасыз еткеннен гөрі қызметкерді басқару функциясын бағдарлаудың қажеттілігі қажет екенін айтады.   |
| 5   | Әлеуетті имитациялар  | Бір қызметкердің уақытша жұмыстан шығып кетуі басқару функциясын үзбеуі қажет. Сол үшін қызметкерді басқару жүйесіндегі әрбір қызметкер өзінен жоғары, төмен тұрған қызметкердің және өзімен деңгейлес қызметкердің қызметтерін жасай, алмастыра білуі қажет. |
| 6   | Үнемділік   | Қызметкерді басқару жүйесіндегі ең нәтижелі үнемді ұйымдарды көздейді. Демек ұйымдық іс-шараларға кеткен шығынды өнім өндіру кезінде екі есе етіп өндіруге күш салуын бұйырады.   |
| 7   | Прогрессивтілік   | Қызметкерді басқару жүйесінің шет елдік тұжырымдарға, заңнамаларға сәйкестігі.  |
| 8   | Перспективалық  | Қызметкерді басқару жүйесін қалыптастырған кезде ұйымның даму перспективаларын ескеріп отыру қажет.   |
| 9   | Кешенділік  | Қызметкерді басқару жүйесін қалыптастырған кезде басқару жүйесіне әсер ететін барлық факторларды (жоғарғы органдармен байланыстар, келісім байланыстары, басқару объектісінің жағдайы) ескеру қажет.  |
| 10  | Оперативтілік   | Пайда болған немесе қауіпті ауытқулар болған жағдайда тез анализ жасап, оперативті түрде шара қолдану, шешім қабылдау.  |
| 11  | Үйлесімділік  | Өндірістің нақты шарттары арқылы қызметкерді басқару жүйесіне көптеген варианттардың болуы.   |
| 12  | Қарапайымдық  | Неғұрлым басқару жүйесі қарапайым болса, соғұрлым бақару процесі жақсы жүреді. Соның ішінде қызметкерді басқару жүйесі өндіріс дамуына әсер етпейді.  |
| 13  | Ғылымилық   | Қызметкерді басқару жүйесін қалыптастырудағы іс-шаралардың туындауы, міндетті түрде ғылыми түрде негізделіп, сол саладағы заңдылықтармен бекітілуі керек.   |
| 14  | Сатылылық   | Кез келген ұйымда жоғары төмен деген басқару жүйесінде болатындықтан одан қашудың не оған кедергі келтірудің пайдасыздығын көрсетеді.   |
| 15  | Автономдық  | Басқару жүйесінде қаншама ауытқулар және біріктірулер болса да әр қызметкердің өзінің істейтін аумағы және нақты бір басқарушысы болуы керек.   |
| 16  | Келісімділік  | Ұйымда қанша бөлімдер болса да олар бір-бірімен тығыз байланыста және бір бағытта, бір уақыт шегінде жұмыс жасауға бейімделуі керек.  |
| 17  | Шоғырлану   | Екі нұсқа бойынша қызмет атқарады: – Барлық бөлім қызметкерлерін бір іске шығарландыру; – әр бөлім өз нәтижелерін көрсетіп кездескен қиындыққа өздерінше ұсыныс түсіруі.  |
| 18  | Арнайыландыру   | Қызметкерді басқару жүйесіндегі қызметтерді бөліп беру (басшының еңбегі, мамандардың және басқа қызметкерлердің). Ал біржақты тапсырмаларға арнайы ұжым ішінен топ даярлау.   |



|    |                          |   |
|----|--------------------------|---|
| 19 | Параллелдік              | Бір уақытта әр түрлі басқару шешімдерінің іске асуы.  |
| 20 | Бейімділік (майысқактық) | Жұмыс шарттарына және басқару мақсаты объектілерінің өзгеруіне байланысты қызметкердің басқаруы.  |
| 21 | Сабақтас                 | Қызметкерді басқаруда стандартты сәндеу жүйесін әр түрлі деңгейде және әр түрлі мамандармен жалпы методикалық негізін ұсынады.                |
| 22 | Үздіксіздік              | Қызметкерді басқару жүйесінде қызметкерлер жұмысында үзілістердің болмауы, уақытты қысқарту, жұмыс нәтижелігіне қол жеткізу үшін ұйымдастыру. |
| 23 | Бірғақтылық              | Қызметкерді басқару жүйесінде бірдей көлемдегі жұмысты әр түрлі уақыт аралығында орындау және қызметті жүйелі түрде қайталау.                 |
| 24 | Туралық (бірбеткейлік)   | Нақты бір шешімді өңдеудегі керекті ақпаратты реттеу және мақсатқа бағыттау. Ол горизонтальды және вертикальды түрде болады.                  |

Қазіргі кезде басқару іс-әрекетінің күрделілігіне байланысты бұл проблема жеткілікті зерттелмеген және басқару қабілеттері құрамы мен құрылымы туралы мәселелер толық зерттелмеген. Соның ішінде басқару қабілеттері, менеджерлік сипаттамалар, жалпы ұйымдастырушылық қабілеттері, басқару жүйесіндегі жалпы және арнайы қабілеттеріне көңіл бөлу керек екендігі көптеген ғылыми еңбектерде айтылуда.

#### **Орта және кіші бизнестегі қызметкерлерді басқару жүйесін анықтау**

Біз эксперименттік алаң ретінде ЖК Жанболат – сыртқы жарнама агенттігі, ЖШС «Мир Фастфуд» алдымен нарықтағы кіші және орта бизнес мекемелерінің басшыларын зерттеп, талдау жасадық. Содан соң қызметкерлермен жұмыс анықтау, талдау жұмыстары жүргізілді. Соңында шыққан нәтижелерді салыстыра отырып, бастық пен қызметкердің қатынасын анықтау және талдау жұмыстары жүргізілді.

Бірінші өндіруші мекеме: ЖК Жанболат – сыртқы жарнама агенттігі, келесі мекеме ЖШС «Мир Фастфуд» – тағам мәзірі алынды. Аталмыш мекеменің қызметкер және бастықтарымен анықтау жұмыстары өткізіліп, кездесетін қиындықтарға мән берілді. Жалпы қызметкерлер және басқарушымен жүргізілген әдістер:

1. «Бағыныштылардың көзқарасындағы басшы» [8].
2. «Ұйымның құндылықты бағдарлық бірлестік диагностикасы».

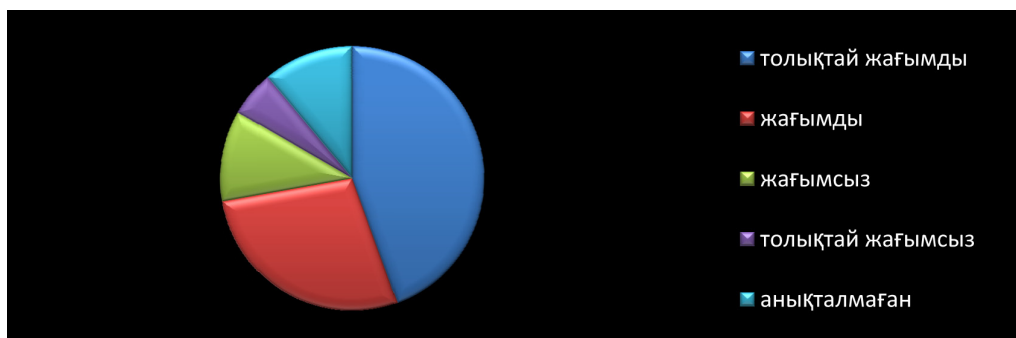
3. «Қол астындағы қызметкерді бейімдеу» [9].

4. «Басшының іскерлік, тұлғалық қасиеттерін бағалау».

Осы мекемелердің басшыларымен сұхбаттасып, басқарудағы қиындықтар мен жетістіктер жайлы әңгімелесуден бастадық. Мекеменің қызметкерлерді басқару процесі жайлы анкета сұрақтары берілді. Қойылған сұрақты 3 мекеменің бастығы және өзінен кейінгі әкімшілері, 7 адам қатысты. Бірінші сұрақ бойынша басты мақсат дегенге бизнесінді толық жүргізу және қызметкерлерді дұрыс ұйымдастыру деп жауапты бере отырып, толығырақ әр мекеменің басқаруына қатысты мәлімет алынды.

Сауалнаманың алғашқы 3 сұрағы қызметкердің бастық жайында білімі, содан кейінгі 4 сұрақ жалпы басқару процесі жайлы берілетіні ескерілді. Анықтау экспериментінде басшының стилін қызметкер ұнатады ма деген талдау нәтижесі көрсетіледі.

Алдымен әңгіме кезіндегі жауабы мен тест барысындағы жауабының салыстырмалы түрде бақылау үшін алынды. «Бағыныштылардың көзқарасындағы басшы» тесті: тест нәтижесі жалпыланған түрде қолданылады. Толтыру техникасы: сұрақты оқып, ойымен сәйкес келетін пікірді белгілеу ұсынылды немесе өз нұсқасын жазуға болатыны ескертілді. Тест 20 сұрақтан тұрады. Бұл тесті толтыруда басшы мен қызметкер қатынасы мен басшының әрекеті қарастырылған. Бағыныштылардың көзқарасындағы басшы әрекетін анықтау нәтижесі 1-суретте көрсетілді.



1-сурет – Бағыныштылардың көзқарасындағы басшы әрекеті

Осы бағыныштылардың көзқарасындағы басшы әрекетін анықтау нәтижесі 3-кестеде көрсетілді.

3-кесте – Бағыныштылардың көзқарасындағы басшы әрекетін анықтау іс-шарасы

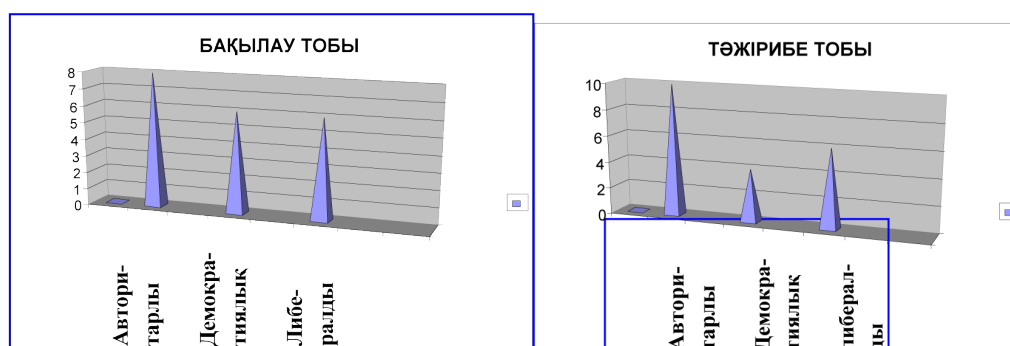
| «Бағыныштылардың көзқарасындағы басшы» |   |
|--|---|
| Толықтай жағымды                       | 8 |
| Жағымды                                | 5 |
| Толықтай жағымсыз                      | 1 |
| Жағымсыз                               | 2 |
| Қарама-қайшылығы анықталмаған          | 2 |

Тұлғаның басшымен ішкі қатынасын өзіндік талдау мақсатында келесі: «Ұжымдағы бастықтың беделі» деген тест алынды. Бұл сауалнама 15 сұрақтан тұрды, қызметкерді басқаруда, ең алдымен, бизнес басшысына қажеттісі қызметкердің бастық беделін анықтап, соған сәйкес ары қарай әрекет жасауы мақсатында алынды.

Тест кілті жауаптар санына қатысты болды. А) әрқашан Б) қалыпты В) кейде Г) ешқашан нұсқаларын таңдау арқылы нәтиже анықталды.

Тест жауабы: 15 сұрақ нәтижесіне қарай гистограмма құрастырылды. Басты ерекшелік басшы беделінің нұсқасы алынды.

Анықтау эксперименті ұжымдағы бастықтың беделінің көрсеткіші 2-сурет арқылы берілді.



2-сурет – Ұжымдағы бастықтың беделі

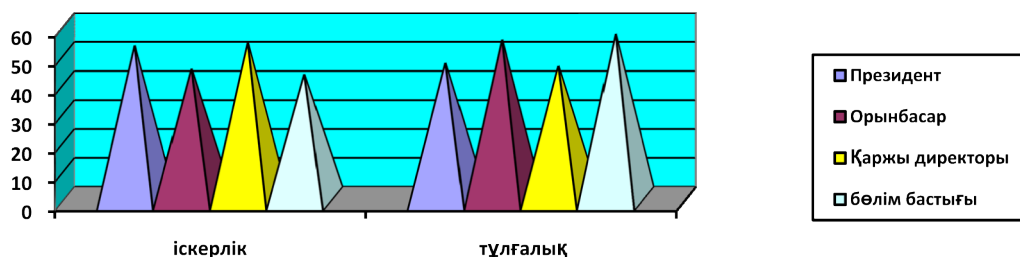
Осы ұжымдағы бастықтың беделін анықтау нәтижесі 4-кестеде көрсетілді.

**4-кесте** – Ұжымдағы басшы беделін анықтау іс-шарасы

| Ұжымдағы бастықтың беделі | Бақылау тобы | Тәжірибе тобы |
|---------------------------|--------------|---------------|
| Авторитарлы               | 8            | 10            |
| Алқалық                   | 6            | 4             |
| Либералды                 | 4            | 6             |

Басшының тұлғалық, жекелік, іскерлік, басқарушылық қасиеттерін бағалау мақсатында «Басшының іскерлік, тұлғалық қасиеттерін бағалау» әдістемесі жүргізілді. Басшылар

тұлғалық және іскерлік қасиеттері бойынша 100%-дық көрсеткішпен есептелді. Анықтау эксперименті басшының іскерлік, тұлғалық қасиеттерін бағалау көрсеткіші 3-сурет арқылы берілді.



**3-сурет** – Басшының іскерлік, тұлғалық қасиеттерін бағалау көрсеткіші

Осы ұжымдағы бастықтың беделін анықтау нәтижесі 5-кестеде көрсетілді.

**5-кесте** – Басшының іскерлік, тұлғалық қасиеттерін бағалау іс-шарасы

| Басшылар            | Іскерлік қасиет | Тұлғалық қасиет |
|---------------------|-----------------|-----------------|
| П – президент       | 53%             | 47%             |
| О – орынбасар       | 45%             | 55%             |
| Қ – қаржы директоры | 54%             | 46%             |
| Б – бөлім бастығы   | 43%             | 57%             |

Тәжірибелік эксперимент жұмысының соңғы бақылау кезеңінде әдістерді қайталап қолдану арқылы, біз қызметкерлердің басқару процесіндегі басшымен қатынас деңгейін және басқару процесіндегі алатын орнына талдау жасадық. Жалпы алынған анықтау эксперимент нәтижесі бойынша басшы мен қызметкер арасында түсіністік пен командалық жұмыста бірлестік табу үшін коррекциялық бағдарлама құрастыруды

жолға қойдық. Қазіргі заманғы жағдайда шағын және орта бизнестің жұмысын біле отырып, басқаларды жақсы ұйымдастыра және басқара алатын басқарушы өте жақсы бағаланады. Аз ғана шығынмен қойылған мақсаттарға жетуге оның жоғары білімділік деңгейі мен кәсіби біліктілігі мүмкіндік береді.

Қорыта келгенде, басқарушы және қызметкер және психологиялық басқару, ұзақ уақыт



бұл тетік сияқты ерекше қаралды. Ол туралы тек қана қалай тиімді басқару ұйымын қабылдау дерегі туралы сөз болды.

Басқарушы және қызметкер түсінігі, әйгілі тұтынушы, психологиялық көзқарастардың жаңа жүйесі бірнеше маңызды қорытынды жасауға мүмкіндік берді, әмбебап (брендинг) – бұл маркетингтік іс-шара жүйесіндегі тауар бейнесінің қалыптасуы, басқарушы және қызметкер және психологиялық басқару сол айтылған брендіге өзіндік көзқарасымен тығыз байланысты екені дәлелденді.

Орта және кіші бизнесті дамытуда қызметкерлерді психологиялық басқару жүйесін теориялық тұрғыдан зерттеп, жүйелеу және талдау жұмыстары мен жүргізілген тәжірибелік-эксперименттік жұмыстардың нәтижесі бізге мынадай қорытынды жасауға мүмкіндік туғызды:

1. Тарихи, философиялық, психологиялық, әлеуметтану, мәдениеттану салаларындағы әдебиеттерге жасалған талдаулар Қазақстанда орта және кіші бизнесті дамытуда қызметкерлерді психологиялық басқару жүйесін қалыптастыру бүгінгі қоғам өміріндегі көкейкесті мәселені шешуде маңызды екендігін көрсетті. Орта және кіші бизнесті дамытуда қызметкерлерді психологиялық басқару жүйесін қалыптастыруға тікелей негіз болатын ҚР-дың заңдарына, нормативтік құжаттарына, мемлекеттік қолдау бағдарламалары мен құқықтық ережелеріне талдау жасалды. Қызметкерді психологиялық басқару теориялық негізі ретінде басшының функциялары мен қызмет стильдері, маңызды қажеттіліктер айқындалды.

2. Отандық және шетелдік ғалымдардың еңбектері мен психологиялық сөздіктер-

ді пайдалану және басқарушы мен қызметкер арасындағы психологиялық басқару ерекшеліктеріне жасалған талдау жұмыстары басқару және ұйымдастыру үрдістерімен тікелей байланысты екендігі дәлелденді. Мәселенің психологиялық ерекшеліктері нақтыланды.

Орта және кіші бизнесті дамытуда қызметкерлерді психологиялық басқару жүйесін қалыптастыруды теориялық тұрғыдан зерттеп, жүйелеу және тәжірибеден өткізу негізінде ғылыми-зерттеу жұмысымызда қол жеткен нәтижелер бізге төмендегі ұсыныстар жасауға мүмкіндік береді:

– мемлекетте кез келген адамға өз кәсібінді дамытып әкетуге барлық жағдай жасалған. Жеке кәсіпкерлік кез келген адамның қолынан келетін іс. Жеке кәсіпкерлікті ашу оңайлатылған, ал жүргізу білім мен ізденіске жол бар;

– мекеме немесе өндірісте орта және шағын бизнесті басқарушы қызметкерлерді оқытуды бірінші орынға қою керек. Басшы, көшбасшы болу білім және біліктілікті өз бетінше арттыру, қызметкерді басқару тәсілін меңгеруді жетілдіру.

– білім саласында кәсіпкерлікті оқыту әліппесін енгізу;

– бизнесті басқаруды кезеңді түрде психологиялық реттеп отыру барысында психологиялық көмекке жүгінуді жолға қою;

– арнайы психологиялық бағдарламалар жасап кәсіпкерлерге ұсыну.

Біз өзіміздің мақаламызда орта және кіші бизнесті дамытуда қызметкерді басқаруды жүйелі қалыптастыруды қарастырдық. Жалпы алдымызға қойылған мақсат-міндет толық нәтиже берді. Келешекте бұл мәселе жалғасын табады деп есептейміз.

## Әдебиеттер

- 1 Назарбаев Н. «Қазақстан-2050» стратегиясы қалыптасқан мемлекеттің жаңа саяси бағыты» атты халыққа жолдауы. // Егемен Қазақстан. 14.12.2012. – 13-14 б.
- 2 Сәбден О., Тұрғынбаева А. Шағын бизнес негіздері: оқу құралы. – Астана: Фолиант, 2008. – 254 б.
- 3 Ахтаева Н.С., Иманалиева А.Б. Басшының жұмыс қабілеттілігін көтерудің психологиялық аспектілері // Абай атындағы ҚазҰПУ-дың Хабаршысы, «Бастауыш мектеп және дене мәдениеті» сериясы. – 2011. – №3. – 36-39 с.
- 4 Жакенова Б., Тәмпішева Қ., Мақсатова Л. Менеджмент негіздері. – Астана: Фолиант, 2007. – 260 б.
- 5 Эмоциональный интеллект на работе. Дэниел Гоулман / пер. с англ. А.П. Исаевой. – М.: АСТ, 2010. – 476 с.
- 6 Урбанович А.А. Психология управления. – М.: Харвест, 2004. – 640 с.
- 7 Управление персоналом: учебное пособие / под ред. Б.Ю. Сербиновского и С.И. Самыгина. – М.: Приор, 1999. – 432 с.
- 8 Щекин Г.В. Теория и практика управления персоналом. – М.: МАУП, 2003. – 280 с.
- 9 Бизакова Ф.Ә. Психологиялық тест жинағы. – Тараз: Сенім, 2013. – 605 б.

### References

- 1 Nazarbaev N. «Kazakstan-2050» strategijasy kalyptaskan memlekettin zhana sajasi bagyty» atty halykka zholdauly. // Ege-men Kazakstan. 14.12.2012. – 13-14 b.
- 2 Səbden O., Turgynbaeva A. Shagyn biznes negizderi: oku kuraly. – Astana: Foliand, 2008. – 254 b.
- 3 Ahtaeva N.S., Imanalieva A.B. Basshynyn zhmys kabilettiligin koterudin psihologijalyk aspektileri // Abaj atyndagy Ka-zUPU-dyn Habarshysy, «Bastauysh mektep zhane dene madenieti» serijasy. – 2011. – №3. – 36-39 s.
- 4 Zhakenova B., Tampusheva K., Maksatova L. Menedzhment negizderi. – Astana: Foliand, 2007. – 260 b.
- 5 Jemocial'nyj intellekt na rabote. Djeniel Goulman / per. s angl. A.P. Isaevoy. – M.: AST, 2010. – 476 s.
- 6 Urbanovich A.A. Psihologija upravlenija. – M.: Harvest, 2004. – 640 s.
- 7 Upravlenie personalom: uchebnoe posobie / pod red. B.Ju. Serbinovskogo i S.I. Samygina. – M.: Prior, 1999. – 432 s.
- 8 Shhekin G.V. Teorija i praktika upravlenija personalom. – M.: MAUP, 2003. – 280 s.
- 9 Bizakova F.A. Psihologijalyk test zhinagy. – Taraz: Senim, 2013. – 605 b.