

МЕНЕДЖМЕНТ

Ұйымдардағы жеке тұлға мінез-құлқының базалық элементтері

5-тарау. Жетекшілік ету процесі





Кітап: Менеджмент

Тарау: 5. Жетекшілік ету процесі

Дәріс: 19. Ұйымдардағы жеке тұлға мінез-құлқының базалық элементтері

Қазіргі заманғы іскер әлемде тұратын адамдар жекебасының әртүрлі қасиеттерімен, мінез-құлықтарымен және көзқарастарымен сипатталады. Бизнес саласында жұмыс істейтін адамдардың көпшілігі салыстырмалы түрде салауатты және конструктив тұлғалар ретінде этикалық және жемісті қарым-қатынаста болғанымен, олардың арасында түрлі бейнесін көрсететін адамдар бар. Шынында да, өте көп әртүрлі және бірегей қасиеттер әр қызметкерге де, менеджерге де тән. Бұл қасиеттер олардың ұйым туралы не ойлайтынына, болашақ көзқарастары қалай өзгертетініне және жұмыстарын қалай жүргізетініне әсер етуі мүмкін. Қасиеттер ұйымдардағы жеке мінез-құлықтың негізгі элементтерін көрсетеді.

Ұйымдағы жеке тұлғаларды түсіну

Жұмыс орнындағы адам мінез-құлқын түсінудегі бастапқы нүкте ретінде жеке адамдар мен ұйымдар арасындағы қарым-қатынастың негізгі сипатын қарастырған жөн. Көптеген адамдарда келісімшарт туралы негізгі түсінік бар. Мысалы, біз автокөлік немесе үй сатып алған сайын, сатып алушы да, сатушы да келісімшартта көрсетілген талаптармен келісетінін жақсы білеміз.

Психологиялық келісімшарт стандарт құқықтық келісімшартқа ұқсас, бірақ анау айтқандай ресми емес және нақты анықталған. Психологиялық келісімшарт – адамның ұйымға қандай үлес қосатынына және ұйымның соған жауап ретінде не беретініне қатысты үміттердің жалпы жиынтығы. Психологиялық келісімшарттар – адамдардың өз ұйымдарымен қарым-қатынасы туралы негізгі болжамдары. Мұндай келісімшарттар адамның ұйымды ынталандыруға қатысты қосқан үлесі тұрғысынан айқындалады. Адам ұйымға әртүрлі үлес қосады – күш, дағды, қабілет, уақыт, адалдық және т.б. Бұл үлестер ұйымның түрлі қажеттіліктері мен талаптарын қанағаттандырады. Басқаша айтқанда, ұйым өз дағдыларына байланысты адамды жалдаған соң, сол дағдылар жұмысты орындау барысында көрсетілетінін күтеді. Осы үлестердің орнына ұйым адамға ынталандыруды ұсынады. Жалақы және мансапты жоғарылату мүмкіндігі сияқты кейбір ынталандыру түрлері айтарлықтай нәтиже береді.

Психологиялық келісімшарттарды басқару – ұйымның негізгі проблемасы. Ұйым өз қызметкерлерінің құндылықтарға ие болуын қамтамасыз етуі керек. Сонымен қатар ол өз қызметкерлерін тиісті ынталандырулармен қамтамасыз ететініне сенімді болуы міндетті болып табылады. Мысалы, ұйым өз қызметкерлеріне қосқан үлесі үшін қосымша ақы төлемесе, олар жұмыс өнімділігін төмендетуі немесе басқа жерден жақсы жұмыс іздеп кетуі мүмкін. Екінші жағынан, ұйым қызметкерлердің қосқан үлесімен салыстырғанда артық ақша төлесе, қажетсіз шығындарға ұшырайды.

Тұлға-қызмет сәйкестігі

Психологиялық келісімшарттарды басқарудың нақты аспектісі – тұлға мен қызметтің сәйкестігі. Тұлға-қызмет сәйкестігі – жеке адамның қосқан үлесі ұйым ұсынған ынталандыруға сәйкес келуі. Әрине, адамның жұмысқа орналасуының мұндай деңгейі өте сирек. Адамның жұмысындағы олқылықтың бір себебі – адамдар мен ұйымдардың өзгеруі. Жаңа жұмыс тапқан адамды ынталандыратын және қызықтыратын жұмыс бірнеше жыл өткен соң жалықтыратын әрі ішті пыстыратын жұмыс болып көрінуі мүмкін. Ал ұйым жаңа технологияны қолданса, онда ол өз қызметкерлері үшін қажет дағдыларды өзгертеді. Осы жеке ерекшеліктердің әрқайсысы жеке тұлға мен жұмысты салыстыру үшін қызмет атқарады және бұл аса қиын да кешенді процесс.

Тұлға ерекшеліктері – бір адамнан екіншісіне қарай өзгертін жеке қасиеттер жиынтығында кез келген нақты бір адамды сипаттайтын барлық жеке айырмашылықтары бар және адамды басқалары үшін бірегей ету үшін қызмет етеді.

Әрі қарай жалғастырмастан бұрын, біз адамдардың мінез-құлқын бағалаудағы жағдайдың маңыздылығын да ескеруіміз керек. Адамды жақсы немесе жаман деп сипаттайтын нақты



айырмашылықтар бар ма? Олар тиімділіктің артуына немесе төмендеуіне ықпалын тигізе ме? Әрине, бәрі жағдайға байланысты. Бір адам бір тапсырманы орындағанда өзіне көңілі толмауы, ал енді бір тапсырманы орындағанда өзіне риза әрі қуанышты болуы мүмкін. Жұмыс жағдайы, әріптестер мен басшылық та маңызды құрамдас бөліктер. Осылайша, ұйым өз қызметкерлері арасындағы жеке айырмашылықтарды бағалауға немесе есепке алуға тырысқанда, ол мінез-құлық қандай жағдайда көрінетінін де ескеруі тиіс. Жеке айырмашылықтарды, сол сияқты қызметкердің қосқан үлесін қарастыруға әрекет ету ұйымдар үшін күрделі мәселе, себебі олар өз қызметкерлерімен тиімді психологиялық келісімшарт жасауға және адамдар мен жұмыстың арасындағы оңтайлы әдістерге қол жеткізуге ұмтылады.

Менеджер жаднамасы

Менеджерлер психологиялық келісімшарт тұжырымын және оның маңыздылығын түсінуі керек.

Сіз сондай-ақ тұлға-қызмет сәйкестігінің маңыздылығын бағалауға тиіссіз.

Менеджерлер екі адам бірдей болмайтынын да ұмытпауы қажет.

Жеке тұлға және жеке мінез-құлық

Жеке тұлға – бір адамды екіншісінен ажырататын психологиялық және мінез-құлық ерекшеліктерінің салыстырмалы түрде тұрақты жиынтығы. Психологтар бір тұлғаны екіншісінен ерекшелетін мыңдаған жеке қасиеттер мен өлшемдерді анықтады. Бірақ соңғы жылдары зерттеушілер, әсіресе ұйымдарға қатысты мінездің бес негізгі ерекшелігін анықтады. Бес қасиет маңызды болғандықтан және қазіргі уақытта оларға көп көңіл бөлініп жүргендіктен, олар тұлға ерекшеліктерінің «Үлкен бестігі» деп аталады. Тұлға ерекшеліктерінің «Үлкен бестігі» – бес негізгі ерекшелікке негізделген жекебас ерекшеліктерінің танымал құрылымы.





«Үлкен бестік» моделі ұйымдық параметрлерде жеке қасиеттерді түсіну үшін ең қолайлы негіз. Жалпы алғанда, сарапшылар сызбада көрсетілген әр өлшемнің сол жағындағы жеке ерекшеліктер ұйымдық параметрлерде көбірек позитив болады, ал оң жағындағысы азырақ позитив болады дегенмен келіседі.

Тіл табыса алу – адамның басқалармен араласа білуі.

Ниет – адам бір мезгілде атқарғысы келетін жұмыстар мен тапсырмалар көлеміне қатысты ерекшелік.

Эмоция – адамның қалыпты, тыныш, тұрақты және қауіпсіз болу деңгейі.

Экстраверсия – адамның қарым-қатынаста жайлылық дәрежесі.

Ашықтық – адам сенімінің қатаңдығы мен мүдделерінің шегі.

Тұлға ерекшеліктері «Үлкен бестігінің» құрылымы негізінен, Құрама Штаттарда жүргізілетін зерттеулерге сүйенеді. Сондықтан мұның басқа саладағы қызметкерлерге қаншалықты сәйкес келетіні туралы мәселе әлі күнге дейін шешусіз қалып отыр. Тіпті Америка Құрама Штаттарының өзінде ұйымдардағы мінез-құлыққа әсер етуі мүмкін басқа да факторлар өте көп.

Майерс-Бриггс типологиясы

Ұйымдардағы тұлғаларды түсінудің тағы бір қызықты тәсілі – Майерс-Бриггс типологиясы. Карл Юнгтің классикалық жұмысына негізделген типология адамды төрт жалпы өлшем бойынша жіктейді:

- Экстраверсия (E) мен Интроверсия (I). Экстраверттер өз энергиясын басқа адамнан алмайды, ал интроверттер басқалардың энергиясын алып, оларды шаршатады және өз энергиясын толықтыру үшін оларға жалғыздық қажет.

- Аңғарымпаздық (S) пен Интуиция (N). Сезімтал адам нақты нәрселерді ұнатады, ал интуитивті адамдар абстракт ұғымдарды қалайды.

- Ойлау (T) мен Сезімталдық (F). Ойлауға бейім адамдар өз шешімдерін қисынды және ақылға қонымды ой-пікірге негіздейді, ал сезімтал адамдар шешім қабылдауда сезім мен эмоцияларға сүйенеді.

- Пайымдау (J) мен Қабылдау (P). Пайымдаушы адамдардың ойы көбіне аяқталған болып келеді, ал қабылдаушы адамдар болып жатқан жағдайды және сол сәтті пайдаланады.

Осы негізді пайдалану үшін адамдар әр өлшем бойынша жеке тұлғасын бағалауға арналған сауалнаманы толтырады. Әр бағалаудағы едәуір жоғары немесе төмен ұпайлар адамдарды 16 түрлі жеке санаттың біріне жіктеу үшін пайдаланылады.

Майерс-Бриггс типологиясы (MBTI) – кейбір ұйымдар жеке типтерін бағалау үшін пайдаланатын ең танымал сауалнама. Шын мәнінде, қазір қолданылатын ең танымал іріктеу құралдарының бірі, оны жыл сайын 2 миллион адам қабылдайды. Зерттеулер көрсетіп отырғандай, MBTI тілдесу стильдерін және өзара әрекеттесу артықшылықтарын анықтау үшін пайдалы әдіс.

Жұмыстағы өзге дербес қасиеттер

«Үлкен бестіктен» және Майерс-Бриггс типологиясынан бөлек, ұйымдардағы мінез-құлыққа әсер ететін басқа да жекелеген қасиеттер бар.

Бақылау локусы – адамның өз әрекеті сол тудырған нәтижелерге қай жағынан да жауапты екеніне сену деңгейі.

Өзіндік тиімділік – жеке тұлғаның өз міндеттері және оларды орындау мүмкіндіктері туралы сенімі.

Авторитаризм – адам билік пен мәртебе ұйым сынды иерархиялық қоғамдық жүйеге лайық деп есептеуі.

Макиавеллизм – билікті иеленуге және басқалардың мінез-құлқын басқаруға бағытталған мінез-құлық.



Кітап: Менеджмент

Тарау: 5. Жетекшілік ету процесі

Дәріс: 19. Ұйымдардағы жеке тұлға мінез-құлқының базалық элементтері

Өзін-өзі бағалау – адамның өзін қаншалықты лайықты және елеулі жеке тұлға деп санау дәрежесі.

Тәуекелге бейімдік – адамның тәуекел етуге және қатерлі шешімдерді қабылдауға дайын болу дәрежесі. Эмоциялық интеллект (EQ) – өзіндік сана-сезімі бар адамдардың өз эмоцияларын басқару, өздерін ынталандыру, басқаларға мейірімділік таныту және әлеуметтік дағдыларды меңгеру дәрежесі.

Менеджер жаднамасы

Менеджерлер ұйымдар үшін едәуір маңызды даралықты және негізгі жеке аспектілерді жете ұғынғаны жөн.

Өзіңіздің жеке тұлғаңызды, сондай-ақ сіздің жеке тұлғаңыз жұмыста сізге қалай әсер ететінін де түсінуіңіз керек.

Көзқарас және жеке тұлға мінез-құлқы

Ұйымдардағы жеке мінез-құлқтың тағы бір маңызды элементі – көзқарас. Көзқарас – адамдардың белгілі бір идеяларға, жағдайларға немесе басқа адамдарға қатысты сенімдері мен сезімдерінің жиынтығы. Көзқарастар маңызды, себебі олар арқылы көп адамдар өз сезімдерін білдіреді. Қызметкердің ұйым өзін бағаламайтындай көрінетіні туралы мәлімдемесі оған жалақы аз төленетінін білдіреді. Сол сияқты, менеджер жаңа жарнама компаниясын ұнататынын айтса, ол ұйымның маркетингтік әрекеттері туралы сезімін білдіріп отырғаны.

Байқағанымыздай, көзқарастың үш компоненті бар. Эмоциялық компонент адамның қандай да бір ситуацияға деген сезімдері мен эмоцияларын көрсетеді. Танымдық компонент адамның ситуация туралы не білетінінен шығады. Таным жеке қабылдауға бағынатынын атап өту маңызды. Осылайша, бір адам белгілі бір саяси кандидат екіншісінен жақсы екенін «білуі», ал басқалары, керісінше, «түсінуі» мүмкін. Ақыр соңында, көзқарастың мақсатты компоненті адамның өзін қалай ұстау керектігіне немесе жағдайға қалай қарайтынын көрсетеді.

Адамдар өз қарым-қатынастарындағы, сондай-ақ олардың барлық қарым-қатынастарының арасындағы үш компоненттің үйлесімін сақтауға тырысады. Дегенмен кейде жанжалдарға әкелетін жағдайлар туындауы ықтимал. Жанжалды адамдар өз жеке қарым-қатынасында когнитив диссонансты сезінуі мүмкін. Когнитив диссонанс – адамның көзқарастарында қайшылық болғанда туындайды. Ұйымдағы адамдар әртүрлі нәрселерге көзқарас қалыптастырады. Әрине, көзқарастардың кейбірі басқаларға қарағанда едәуір маңыздырақ. Әсіресе жұмысқа қанағаттану немесе қанағаттанбау және ұйымдастырушылық міндеттеме өте маңызды.

Жұмысқа қанағаттану немесе қанағаттанбау – жеке тұлғаның өз жұмысына қанағаттану немесе орындау деңгейін жоққа шығаратын қарым-қатынас.

Ұйымдық міндеттеме – адамның ұйымға сәйкестігі мен оған байланыстылығын көрсететін қатынас болып табылады.

Ұйымдық өзара әрекеттесу – қызметкер өзін ұйымның бір бөлігі ретінде көретін деңгейі және ұйымға үлес қосу жолдарын белсенді түрде іздеп, ұйымдастыруға қатысуы.

Зерттеушілер біраздан бері қарым-қатынастың эмоциялық компонентіне ерекше назар аудара бастады. Эмоциялық компонент біздің сезіміміз бен эмоцияларымызды дәлелді көрсетеді.

Жағымды эмоция – сергектік пен оптимистікке қатысты процесс, әр затты жақсы жағынан көру және жақсы көңіл күйде болу.

Жағымсыз эмоция – жалпы сұрықсыз әрі пессимистік процесс, кез келген затты жаман жағынан көру және жаман көңіл күйде болу.



Кітап: Менеджмент

Тарау: 5. Жетекшілік ету процесі

Дәріс: 19. Ұйымдардағы жеке тұлға мінез-құлқының базалық элементтері

Менеджер жаднамасы

Менеджерлер қарым-қатынастың үш компонентін білуі керек.

Олар, жұмысқа қанағаттану немесе қананағаттанбаудың факторларын, салдарын, ұйымдық міндеттемелерді және ұйымдық өзара әрекеттесуді түсінуі қажет.

Сізде өзіндік сана-сезім болуы тиіс, өзіңіздің жұмысқа қанағаттану немесе қанағаттанбау деңгейіңізді, ұйымдық міндеттеріңізді, ұйымдық өзара әрекеттеріңізді және олардың мінез-құлыққа қалай әсер ететінін білуіңіз шарт.

Қабылдау және тұлғаның мінез-құлқы

Жоғарыда айтылып өткендей, адамның қарым-қатынас қалыптасатын нысанды қабылдауы осы әдістің маңызды элементі. Қабылдау жұмыс орнындағы бірқатар басқа мінез-құлықтарда айрықша рөл атқаратындықтан, менеджерлерде қабылдау процестерінің негізі туралы жалпы түсінік болуы қажет. Қабылдаудың ең негізгі процестерінің екеуі – іріктеп қабылдау және стереотиптеу. Мұнда көрсетілгендей, іріктеп қабылдау бізде ыңғайсыздық тудыратын немесе біздің нанымдарымызға қайшы келетін ақпаратты көрсеткенде пайда болады. Стереотиптеу осы жерде түспен суреттелген адамдарды бір ерекшелігі бойынша санаттарға жатқызған немесе белгілеген кезде пайда болады. Қабылдау атрибуция деп аталатын басқа процеспен тығыз байланысты. Атрибуция – мінез-құлықты бақылау және оның себептерін соған орай тану процесі.

Менеджер жаднамасы

Менеджерлер жалпы алғанда қабылдауды, сондай-ақ іріктеп қабылдауды және стереотипті түсінуі керек.

Ұйымдағы ерекшеліктердің рөлін де бағалауы тиіс.

Стресс және жеке мінез-құлық

Ұйымдардағы мінез-құлықтың тағы бір маңызды элементі – стресс (күйзеліс). Стресс – адамның стрессор деп аталатын күшті стимулдарға жауабы. Жалпы бейімделу синдромы – біз стресс жағдайларына жауап беретін қалыпты процесс. 1-кезеңде: қорқыныш – үрей мен қорқынышты сезінеміз, сәйкесінше стресске қарсы тұру деңгейіміз төмендейді. 2-кезең: қарсыласу – стресс жағдайларына қарсы тұруға және оны бақылауға бағытталған күш-жігеріміз. Сәтсіздікке ұшырасақ, біз 3-кезеңге – жүйкенің жұқаруы – қиындыққа жай ғана берілеміз немесе жұмыстан кетеміз. Стресс туралы ойлаудың маңызды бір бағыты А типті және В типті тұлғаларға бағытталған. А типі – экстремал және бәсекеге қабілетті, өз жұмысына қатты берілген және шұғыл әрекет ететін адамдар. В типі – бәсекеге қабілеті төмен, аз жұмыс істейтін және баяу әрекет ететін адамдар. В типті адамдар А типті адамдарға қарағанда айтарлықтай табысқа қол жеткізбегенімен, олар А типті адамдар сияқты стресске ұшырай бермейді.

Стресс қарапайым құбылыс емес. Оның себеп салдары әртүрлі. Ұйымдардағы жұмыс стресінің бірнеше себебі бар. Ұйымдық стрестің төрт жалпы жиынтығы – тапсырма талаптары, физикалық, рөлдік және тұлғааралық талаптар.

Тапсырма талаптары оның өзімен байланысты. Тез арада шешім қабылдау, толық ақпаратсыз шешім қабылдау немесе салдары біршама қиын болатын шешімдер қабылдау кейбір стресс жағдайларына әкелуі мүмкін.

Физикалық талаптар – жұмыс орнымен байланысты стрессорлар. Өте ыстық немесе суық температура кезінде далада, тіпті жылытылмаған немесе салқын кеңседе жұмыс істеу стресске әкелуі ықтимал.



Кітап: Менеджмент

Тарау: 5. Жетекшілік ету процесі

Дәріс: 19. Ұйымдардағы жеке тұлға мінез-құлқының базалық элементтері

Рөл – топтағы немесе ұйымдағы жағдайға байланысты күтілетін мінез-құлық жиынтығы. Стресс рөлдердің жанжалына немесе адамдар топта жүргенде сезінетін рөлдердің бірімәнді еместігіне байланысты туындауы мүмкін.

Тұлғааралық талаптар – ұйымдардағы адамдарда болатын қарым-қатынастармен байланысты стрессорлар. Мысалы, өндірісті шектеумен және нормативтік сәйкестікпен байланысты топтық қысым да стресске әкелуі мүмкін. Жетекшілік стильдері де стресс тудыруы ықтимал. Шешім қабылдауға қатысудың қатты қажеттігін сезінетін қызметкер, бастығы оның қатысуынан бас тартқанда, стресті сезінуде.

Стрестің салдары

Стрестің теріс салдары мінез-құлықтық, психологиялық немесе медициналық болады. Мысалы, мінез-құлықтық стресс темекі шегу, алкоголь ішу немесе есірткі пайдалану, артық мөлшерде тамақ жеу сияқты зиянды немесе қауіпті әрекеттерге әкелуі мүмкін. Стрестің салдарынан туындайтын басқа мінез-құлық – өз-өзіне қол жұмсауға бейімдік, өз-өзіне немесе басқа адамдарға күш көрсету, тәбеттің бұзылуы. Нашақорлық та – стрестің ықтимал салдары.

Ерекшеліктердің үлкен айырмашылықтарынан көріп отырғанымыздай, стресс психологиялық зардаптарға соқтырып, адамның психикасына және әл-ауқатына зиян келтіруі мүмкін. Ұйқының бұзылуы, депрессия, отбасылық проблемалар және сексуалдық дисфункция осы проблемаға жатады. Жұмыс барысында стресске ұшырағанда, әсіресе менеджерлер ұйқының бұзылуына бейім келеді. Жеке стресс те бизнестің тікелей салдарынан туындайды. Жұмыс істейтін қызметкер үшін стресс жұмыс сапасының нашарлауына әкеліп, еңбек өнімділігін төмендетуі ықтимал. Менеджер үшін ол қате шешім қабылдауды және жұмыстағы қарым-қатынастың бұзылуын білдіреді.

Стресті басқару

Стрестің ықтимал салдарын ескере отырып, адамдар да, сол сияқты ұйымдар да стрестің зиянды әсерін шектеу шараларын ойластыруы керек. Онымен күресуге көмектесетін көптеген идеялар мен тәсілдер ойлап шығарылды. Жеке тұлғалар үшін де, ұйымдар үшін де жеке-жеке стратегиялар әзірленді. Стресті басқарудың тағы бір әдісі – жаттығу жасау. Әрдайым жаттығу жасап жүретін адамдар шиеленіс пен стресті аз сезінеді, өз-өздеріне барынша сенімді болады. Физикалық жағдайы жақсы болғандықтан, олардың ағзасы кең тараған ауруларды оңайлықпен қабылдай қоймайды. Стрестен сауықтыру бағдарламасы – оны еңсеруге көмектесу үшін арнайы құрылған ұйымның ерекше бөлігі. Осы мақсатта ұйымдар стресс-менеджмент бағдарламаларын, денсаулықты нығайту бағдарламаларын және олардың басқа түрлерін қолданады.

Менеджер жаднамасы

Менеджерлер стрестің табиғатын, әсіресе оның негізгі себептері мен салдарын түсінуі тиіс. А типтес немесе В типтес адамның қайсысына көбірек жататыныңызды білуге тиіссіз.

Ұйымдардағы креатив

Ұйымдардағы жеке мінез-құлықтың тағы бір маңызды компоненті – креативтілік. Креатив – адамның жаңа идеяларды тудыру немесе бар идеялардың жаңа мүмкіндіктері туралы ойлау қабілеті. Креатив адамды қалай өзгертеді? Адамдар шығармашыл адамға қалай айналады? Шығармашылық процесс қалай жүреді? Көптеген зерттеушілер креативті адамдардың ортақ



Кітап: Менеджмент

Тарау: 5. Жетекшілік ету процесі

Дәріс: 19. Ұйымдардағы жеке тұлға мінез-құлқының базалық элементтері

ерекшеліктерін сипаттауға көп күш жұмсады. Бұл ерекшеліктер, негізінен, үш санатқа бөлінеді: тәжірибе қалыптасуы, жеке қасиеттер және когнитив қабілеттер.

Тәжірибенің қалыптасуы және креатив

Зерттеушілер талантты өнерпаздардың көбі шығармашылық әулетте өсіп-өніп, сол ортадан шыққанын байқады. Вольфганг Амадей Моцарт – адамзат тарихындағы ең талантты композиторлардың бірі. Ол бес жасынан музыкалық шығармалар жаза бастады және скрипка мен фортепианода шебер ойнайтын. Әкесі мен анасы да музыкант еді, екеуі оның музыка саласында жұмыс істеуіне себепші болды және оның музыкаға деген қызығушылығын қолдау үшін отбасында соған сай ахуал қалыптастырды.

Жеке қасиеттер және креатив

Кейбір жеке қасиеттер адамдардың шығармашылығымен байланысты. Мінездің ашықтығы, тартымдылық, энергияның жоғары деңгейі, тәуелсіздік және дербестік, өзіне және өзінің шығармашылығына деген күшті сенімділік дарынды адамдардың көбінің басты ерекшеліктері. Бойында осындай қасиеттер кездесетін адамдар, мұндай қасиеттер жоқ адамдарға қарағанда, шығармашылыққа анағұрлым бейім келеді.

Когнитив қабілеттер мен креатив

Когнитив қабілеттер – адамның жағдайды және мәліметтерді ақылға қонымды ойлау және тиімді талдау қабілеті. Интеллект жеке шығармашылық үшін алғышарт болуы мүмкін, себебі көптеген шығармашыл адамдар өте ақылды болып келеді, бірақ ақылды адамдардың барлығы міндетті түрде шығармашыл бола бермейді.

Ұйымдардағы креативті күшейту

Өз ұйымдарындағы шығармашылықты жақсартқысы және алға жылжытқысы келетін менеджерлер түрлі тәсілдерді қолдана алады. «Көбіне айқын мақсаттардың көмегімен оны ұйымның мәдениетіне енгізу – шығармашылықты дамытудың маңызды әдісі». Шығармашылықты жетілдірудің тағы бір маңызды бөлігі – шығармашылық жетістіктер үшін сыйақы беру және сәтсіздіктер үшін жазалауға тырыспау. Бетпе-бет жанжалдасумен және конфликтімен күресу жаңа идеялардың туындауын ынталандырады және қатерлерді азайтады.

Менеджер жаднамасы

Менеджерлер креативтің негізгі элементтерін және оның ықтимал себептерін білуі керек. Сондай-ақ ұйымыңызда шығармашылық қалай бағаланатынын және дамитынын нақты түсінуіңіз маңызды.

Жұмыс орнындағы мінез-құлық түрлері

Қазір біз жеке айырмашылықтар ұйымдардағы мінез-құлыққа қалай әсер етуі мүмкін екенін мұқият қарастырғанда, жұмыс орнындағы мінез-құлыққа баса назар аударамыз.



Кітап: Менеджмент

Тарау: 5. Жетекшілік ету процесі

Дәріс: 19. Ұйымдардағы жеке тұлға мінез-құлқының базалық элементтері

Жұмыс орнындағы мінез-құлық – ұйым мүшелерінің ұйымдық тиімділігіне тікелей немесе жанама әсер ететін әрекеті. Жұмыс орнындағы маңызды мінез-құлық жұмыс өнімділігін, абсентеизм мен жұмыс күшінің тұрақтамауын, сондай-ақ азаматтық-ұйымдық мінез-құлықты қамтиды.

Өнімділік мінез-құлықтары – адамның жұмысқа байланысты ұйым күтетін мінезінің жалпы жиынтығы. Алайда басқа да мінез-құлықтармен салыстырғанда, өнімділік мінез-құлқы әртүрлі және оны бағалау әлдеқайда күрделі. Ұйымдар өнімділікті бағалаудың бірқатар әдістеріне сүйенеді. Әрине, бұл әдіс атқарылатын жұмысты бағалау механизмімен сәйкес келуі тиіс.

Жұмыспен байланысты мінез-құлықтың тағы бір маңызды түрі – абсентеизм және кадр тұрақтамауы. Адам жұмысқа келмей қойғанда абсентеизм орнайды. Абсентеизм – адамдардың жұмыстан жалтаруы. Оның жұмысқа келмеу себебі заңды немесе өтірік болуы мүмкін. Жалған абсентеизм әрекетін барынша азайту және жұмыстан қалуды мүмкіндігінше шектеу – ұйымдардың басты проблемасы. Жоғары деңгейдегі абсентеизм жұмысқа қанағаттанбау және моральдық рухтың төмендігі сияқты проблемалардың симптомы болуы ықтимал.

Адамдар жұмыстан кеткен кезде кадр тұрақтамауы орын алады. Кадр тұрақтамауы – адамдардың жұмыстан кетуі. Ұйым, әдетте, жұмыстан кеткен адамдарды алмастыруға жұмсалатын шығындарды өзі көтереді, бірақ қызметкер тұрақтамауы ерекше өндіргіш күштермен байланысты болса, ол тіпті қымбатқа түседі. Маман тұрақтамауы, ең әуелі – жұмыстың, ұйымның, адамның, еңбек нарығының аспектілері және отбасының ықпал етуі сияқты бірқатар факторлармен байланысты. Жалпы алғанда, адамдармен жұмыс істеудің нашар тәсілі де жұмыс күші тұрақтамауының ықтимал себебі.

Ұйымдық азаматтық мінез-құлық – ұйымға жалпы жақсы үлес қосатын адамдардың мінез-құлқы. Мысалы, жұмысты сапалы әрі өнімді істейтін қызметкерді қарастырайық. Дегенмен ол жұмыстан тыс уақытта жұмыс істеуден бас тартады, жаңа келгендерге жұмыс барысын үйретуге көмектеспейді және әдетте, өзіне тапсырылған жұмысты қатаң орындаудан басқа ұйымға ешқандай үлес қосқысы келмейді. Бұл адам өз жұмысын тыңғылықты атқаратын қызметкер деп саналғанымен, оны жақсы ұйымдық азамат ретінде қарастыру қиынсыз. Ұйымдық-азаматтық мінез-құлықты анықтау – жеке, әлеуметтік және ұйымдық айнымалылардың күрделі жүйе және ол ұйымның тиімділігінде маңызды рөл атқаруы мүмкін.

Жұмыспен байланысты мінез-құлықтың кейбір түрлеріне дисфункциялық сипат тән. Дисфункциялық мінез-құлық – ұйымның табысқа жетуіне түрткі болғаннан гөрі, оның беделіне нұқсан келтіретін мінез-құлық. Олардың ішінде кең тараған екі түрі – абсентеизм және кадр тұрақтамауы туралы біз жоғарыда айтып өттік. Бірақ дисфункциялық мінез-құлықтың басқа да формалары ұйым үшін қымбатқа түсуі мүмкін. Мысалы, ұрлық пен зымияндық ұйымның тікелей қаржылай шығынға ұшырауына әкеледі. Сексуалдық және нәсілдік зорлық-зомбылық пен кемсіту ұйымның жанама, яғни бағалы қызметкерлерді қудалау, қорқыту және моральдық рухын төмендету арқылы және тікелей, ұйым тиісті түрде жауап бермесе, қаржылай жауапкершілік арқылы шығынға ұшырауына әкелуі ықтимал.

Менеджер жаднамасы

Менеджерлер өнімділік мінез-құлқын, жұмыстан жалтару әрекетін, ұйымдық-азаматтық және дисфункциялық мінез-құлықты ажырата білуі шарт.

Өз мінез-құлқыңызды, жұмыстан жалтару әрекетіңізді, ұйымдық-азаматтық және дисфункциялық мінез-құлқыңызды ашық бағалауға тиіссіз.