13 Дәріс – Жұмыс орнындағы қақтығыстарды болдырмау

Сұрақтар:

1. Жұмыс орнындағы қақтығыстарды болдырмау
2. Адам ресурстарының еңбек өнімділігін арттыру

Қызметкерлер арасындағы жұмыстағы жанжал — бұл құтыла алмайтын, орын алатын жағдай. «Бастық-бағынушы» иерархиясының өзі қазірдің өзінде жағымсыз жағдайларға себеп болуы мүмкін. Жұмыстағы жанжалдардың себептері әртүрлі болуы мүмкін: жеке себептерден сындарлы емес қарым-қатынасқа дейін.

Сонымен, жұмыстағы жанжал жағдайлары неге пайда болады:

Жеке және әлеуметтік себептер. Көбінесе мұндай қақтығыстар тек жұмысты тек жанама түрде қозғайды. Олар әртүрлі құндылықтарға, эмоционалды шиеленіске, психологиялық үйлесімсіздікке қатысты болуы мүмкін. Жанжалдар жас айырмашылығына, жеке принциптерге байланысты туындайды.

Ұжымдағы жауапкершілік нақты бөлінбейді. Қызметкерлерге олардың құзыретіне кіретін міндеттерін білген кезде жұмыс істеу оңайырақ болады. Ең алдымен, дұрыс көлденең және тік ұйымдастырушылық байланыстар құру керек.

Міндеттемелер орындалмады. Адам жұмысқа орналасқанда, ол барлық міндеттермен, қосымша ақылармен және айыппұлдармен бірге лауазымдық нұсқаулық пен шарт алады. Келісімдер бұзылған кезде жанжал қызады. Мысалы, жалақы уақытында түспеді немесе қызметкер құжаттарды тапсыруға үлгермеді.

Тапсырмалар бірмәнді емес. Нақты техникалық тапсырма берілмесе немесе тапсырманы дұрыс қоймаса нәтиже күткендей болмайды. Мұнда кім кінәлі: тапсырманы түсінбеген қызметкер немесе түсіндірмеген басшы? Екеуі де. Бастық бәрі түсінікті ме деп сұрауы керек. Ал қызметкер нақтылайтын сұрақтар қоюы керек.

Кері байланыс сындарлы емес. Жұмысты бағалау кезінде жағдайды шынымен түзетуден гөрі маңызды емес сөз тіркестерін айта салу немесе сыннан құтылу оңай. Жанжалдың алдын алу үшін қызметкерлер іскерлік қарым-қатынас ережелерін білуі керек.

Қаржылық себептер. Қызметкер оның жалақысы жеткіліксіз деп санаса немесе шамадан тыс жүктеме үшін сыйлықақы алғысы келсе, жанжалдың алғышарттары пайда болады. Жалақыны көтеру перспективалары мен қосымша плюшкалар бар-жоғын дереу келіскен жөн.

Жұмыстағы жанжалды жағдайларды шешу — жұмыс берушінің жауапкершілігі. Ол HR мамандарына ұжымда дұрыс мінез-құлық стратегияларын әзірлеуді тапсырады. Мұндай жағдайларда сіз ұжымдағы жанжалдың өршу дәрежесін алдын ала төмендетуіңіз керек.

Әріптесіңізбен жанжал пайда болғаны жақсы ма?

Жұмыс орнындағы қақтығыстар әрқашан жағымсыз жағдай ғана емес. Компания қандай оң жақтарын алса болады:

жұмыс мәселелерін шешуге ынта пайда болады; қызметкерлер мәселені тезірек шешу үшін бірігеді; қызметкерлер жағымсыз жақтардың қандай болатынын түсінеді және өздері жағымсыз тұстарын басуға тырысады; ұжымда салауатты атмосфера туралы түсінік қалыптасады.

Жанжал жұмысты ұйымдастырудың әлсіз жақтарын табуға көмектеседі. Алайда, жағымды әсерлер жағымсыз әсерлерден аса бермейді. Мұнымен қазірдің өзінде жұмыс істеуге қажет.

Алдын алу: қақтығыстарды қалай болдырмауға болады?

Өндірістік жанжалдың алдын алуға болады. Бұл үшін уақытпен тексерілген бірнеше әдістер бар:

Корпоративтік мәдениетті қалыптастырыңыз. Ұжымда өз мінез-құлық ережелерін енгізу қызметкерлерге өздерін тең сезінуге көмектеседі. Мысалы, Google корпорациясында мәдениет ашықтық пен сенімге негізделген, бұл жанжал тәуекелін азайтады.

Жауапкершілік шекараларын анықтаңыз. Әрбір қызметкер өз өкілеттіктерінің шеңберін нақты көрсеткен кезде, олар тек оларға назар аударады. Бұл түсініспеушілік пен басқа біреудің жұмысын орындау тәуекелін азайтады.

Тікелей байланыс. Әріптеспен жұмыстағы жанжалды тек қарым-қатынас арқылы шешуге болады. Жиналыстар, жеке кездесулер жүргізу және команда құру қажет.

Егер жағдайды өзгерте алу мүмкін болмаса, онда ұжымған штаттан тыс немесе штаттағы психолог қажет. OLX-та Қазақстандағы мамандардың қызметтерін таба аласыздар.

Корпоративтік мәдениеттен басқа корпоративтік этиканы да енгізу қажет. Бұл ұжымдағы барлық қарым-қатынас процестерін реттейтін ережелер, моральдық принциптер, міндеттер жиынтығы. Жаңа адам жұмысқа келгенде, ол негізгі ережелерді үйренеді. Ол компанияның құндылықтары, философиясы туралы түсінік қалыптастыруы керек. Осылайша сіз жанжалдардың санын алдын-ала азайта аласыз.

Егер жанжал туындаса: оны жеңу әдістері

Жұмыстағы тыныш атмосфераның бастамашысы — бастық. Бұл жұмыстағы жанжалдардың қалай шешілетініне және мұндай жағдайлардың қаншалықты жиі туындайтынына байланысты. Егер жұмыста жанжал туындаса, басшы үшін не істеу керектігі туралы бірнеше кеңестер:

Айналада тек эмоциялар билеген кезде, олардан фактілерді бөліп көрсетіңіз. Дау қызу эмоцияларға толы болуы мүмкін, бірақ олардың арасында шуды сүзу керек. Жанжалды шешу үшін одан тек құрғақ фактілерді бөліп алып, олармен жұмыс істеу керек.

Кінәлілерді іздеудің орнына себебін іздеңіз. Мәселені шешуден гөрі, тарапты кінәлау оңайырақ. Кінә айқын болса да, оның салдарын түсінген жөн. Мысалы, қызметкер жұмыстың бірқалыпты жүктелмеу салдарынан шаршағандықтан немесе қалжырағандықтан ашулануы мүмкін.

Ұжымдағы қақтығыстар мен шиеленістерді назарға алыңыз. Шетте қалуға болмайды. «Қарастырылмай қалған» жанжал әріптестердің арасында жинақталу әсеріне ие болып, араздыққа әкелуі мүмкін. Бұл жұмыс өнімділігі мен сапасына әсер етеді.

Басшы жұмыстағы жанжалды қалай шешуге болатынын шешкенде, ол Швейцариядан үлгі алып, бейтарап болуы керек. Сіз бір тарапты алмауыңыз керек. Әйтпесе, бастықтың өзі даудың қатысушысы болады және барлық объективтілікті жоғалтады.

Жұмыстағы жанжалды тез шешудің бір жолы: алдын-ала алгоритм ойлап табу. Мысалы, қызметкерлермен кімнің қалай әрекет ету керектігі туралы әңгіме жүргізу. Сын жеке тұлғаға ауыспауы керек екенін түсіндіріңіз; қателіктерді көрсеткен кезде жұмыстың артықшылықтарын ұмытпау керек. Ұжымдағы байланыс әуел бастан сау болуы керек.

Жұмыстағы жанжалды шешудің құралдары мен әдістері бар болған кезде, сіздің ұжымыңыздың атмосферасы қауіпсіз болады. Жанжалдарды жою және барлық мәселелерді нақтылау үшін тек басшы ғана жұмыс істемеуі керек. Әрбір қызметкер салауатты қарым-қатынасты, корпоративтік этика ережелерін және әріптестерімен достық қарым-қатынасты сақтаудың маңыздылығын есте ұстауы керек.

**Негізгі әдебиеттер:**

1. Қасым-Жомарт Тоқаев ""Әділетті Қазақстан: заң мен тәртіп, экономикалық өсім, қоғамдық оптимизм" -Астана, 2024 ж. 2 қыркүйек

1. Қазақстан Республикасының Конститутциясы-Астана: Елорда, 2008-56 б.
2. Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамытудың 2020 – 2025 жылдарға арналған тұжырымдамасы. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 20 желтоқсандағы № 846 қаулысы. [www.adilet.zan.kz](http://www.adilet.zan.kz)
3. Қазақстан Республикасының тұрақты дамуының 2007-2024 жж. арналған тұжырымдамасы//Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 14 қараша № 216 Жарлығы
4. Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметшінің әдептілік нормаларын және мінез-құлқын қағидаллларын одан әрі жетілдіру жөніндегі шаралар туралы//Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 29 желтоқсан №153 Жарлығы
5. Мемлекеттік қызмет туралы Заңы//Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 23қарашадағы №416 -V ҚРЗ
6. Қазақстан Республикасында жергілікті өзін-өзі басқаруды дамытудың 2025 жылға дейінгі тұжырымдамасы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 18 тамыздағы №639 Жарлығы
7. Қазақстан Республикасының сыбайлас жемқорлыққа қарсы саясатының 2022-2026 жылдарға арналған тұжырымдамасы// ҚР Президентінің 2022 жылғы 2 ақпандағы №802 Жарлығы

9. Асалиев А.М., Вукович Г.Г., Строителева Т.Г. Экономика и управление человеческими ресурсами-- М.: НИЦ ИНФРА-М, 2024. -143 с.

10. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации : учебник и практикум для вузов – М.: Юрайт, 2024.- 309 с.

11. Дейнека А.В., Беспалько В.А. Управление человеческими ресурсами -М.: ИТК Дашков и К, 2023. – 204 с.

12. Жатқанбаев Е.Б., Смағулова Г.С. Экономиканы мемлекеттік реттеу- Алматы: Қазақ университеті, 2023 – 200 б.

13. Искаков Б.М., Бекбусинова Г.К. Адам ресурстарын басқару – Алматы: ADAL KITAP, 2022. - 175 б.

14. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами - М.: НИЦ ИНФРА, 2023. -235 с.

15. Лапшова О.А. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов – М.: Юрайт, 2024.- 406 с.

16. Одегов Ю.Г., Лукашевич В.В. Управление человеческими ресурсами - М.: КноРус, 2024.- 224 с.

17. Пугачев В.П., Опарина Н.Н.Стратегическое управление человеческими ресурсами организации. (Магистратура). Учебное пособие- М.: КноРус, 2022.- 208 с

18. Санталова М.С., Борщева А.В. Управление человеческими ресурсами: реалии и перспективы развития: М.: ИТК Дашков и К, 2023. -388 с.

19. Суслова И.П., Говорова А.В., Серпухова М.А. и др. Сборник кейсов и практических заданий по управленческим дисциплинам для направления «Менеджмент». Выпуск 1- М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2024. - 80 с.

20. Шапиро С.А. - М.: Управление человеческими ресурсами -М.: КноРус, 2023.- 348 с.

**Қосымша әдебиеттер:**

1. Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқару жүйесін одан әрі жетілдіру туралы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 27ақпандағы №527 Жарлығы

2. Оксфорд экономика сөздігі = A Dictionary of Economics (Oxford Quick Reference) : сөздік -Алматы : "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 606 б.

3.Уилтон, Ник. HR-менеджментке кіріспе = An Introduction to Human Resource Management - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019. — 531 б.

4. Р. У. Гриффин Менеджмент = Management - Астана: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2018 - 766 б.

5. Д.Гэмбл, М.Питереф, В.Томпсон Стратегиялық менеджмент негіздері: бәсекелік артықшылыққа ұмытылу = Essentials of Strategic Management the Quest for Competitive Advantage -Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 534 б.

6. Шиллинг, Мелисса А.Технологиялық инновациялардағы стратегиялық менеджмент = Strategic Management Technological Innovation - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 378 б.

7. О’Лири, Зина. Зерттеу жобасын жүргізу: негізгі нұсқаулық : монография - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2020 - 470 б

**Интернет-ресурстар:**

1. URL: <https://urait.ru/bcode/536380>
2. URL: <https://urait.ru/bcode/531992>

**Зерттеушілік инфрақұрылымы**

1. Аудитория 227

2. Дәріс залы – 228