

O'NTUSTIK-QAZAQSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 () 24 беттің 1 беті
Дәріс кешені	

ДӘРІС КЕШЕНІ

Пәні: «Денсаулық сақтау саласындағы маркетинг және менеджмент негіздері»

Пән коды: DSSMMN 2215

ББ шифры мен атауы: 6В10118 «Медициналық-профилактикалық іс»

Оқу сағаты /кредит көлемі: 90 сағат, (3 кредит)

Оқу курсы мен семестрі: 2 курс, 3 семестр

Дәріс (сағат саны): 6 сағат

Шымкент, 2024 ж.

ОҢТҮСТІК-ҚАЗАҚСТАН MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 ()	
Дәріс кешені		24 беттің 2 беті

Дәріс кешені "Денсаулық сақтау саласындағы маркетинг және менеджмент негіздері" пәнінің жұмыс оқу бағдарламасына (силлабус) сәйкес әзірленген және кафедра мәжілісінде талқыланды.

Хаттама № 15 «10» 06.2024 ж.

Кафедра меңгерушісі,

М.Ғ.К., доцент



Г.Ж.Сарсенбаева

OÑTÜSTIK-QAZAQSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 ()	
Дәріс кешені		24 беттің 3 беті

1. Тақырыбы: Менеджментке кіріспе. Менеджмент ғылым ретінде.

2. Мақсаты: Менеджменттің теориялық және әдістемелік негіздерін оқыту, жүйелеу және білімді бекіту.

3. Дәріс тезистері:

"Менеджмент" ұғымы заманауи отандық экономикалық лексиконында, өз мәні бойынша "басқару" ұғымының аналогы бола отырып берік қалыптасты. Ол нарықтық жағдайда кәсіпорындарда жүзеге асырылатын әртүрлі әлеуметтік-экономикалық процестерге қатысты кеңінен қолданылады. Әлемдік тәжірибеде де, ҚР-да Жалпы (бас) менеджментпен қатар ұйымдар мен кәсіпорындар қызметінің жекелеген функционалдық салаларына бағытталған менеджменттің арнайы нысандары кеңінен таралған: инновациялық менеджмент, қаржылық менеджмент, персонал менеджменті және т. б.

"Менеджмент" сөзі француз сөзінен "manage" (жолаушылар мен жүктерді тасымалдау) және итальян сөзінен "maneggio" (циркте өнер көрсету үшін жылқыларды үйрету бойынша жаттығу) шыққан.

Денсаулық сақтаудағы менеджмент экономиканың маңызды факторларының бірі болды, біз оны тек жекелеген науқас немесе халықтың белгілі бір бөлігін емдеу ретінде қарастырамыз. Бұл ұғым әлдеқайда кең және *медициналық қызметтерді басқару барысында адамға ілесіп жүретін қатынастар жиынтығы, байланыстар мен құбылыстардың бірлігі болып табылады.*

Алайда ғылыми және оқу мақсаттарында халық шаруашылығы саласы ретінде денсаулық сақтаудағы менеджменттің құрамдас элементтері арасындағы өзара қарым-қатынасты айқындау өте маңызды. Даму процесінде осы ұғымның әртүрлі түсіндірмелері пайда болды, бірақ оны анықтау кезінде мынадай критерийлер ерекше маңызға ие:

Денсаулық сақтау ұйымдарында медициналық қызметтерді басқару рөлінің өзгеруі. Әңгіме жоғары сатыда жүзеге асырылатын және әдеттегі ортадан тыс орналасқан медициналық қызметтерді ұйымдастыру сапасын жақсарту туралы болып отыр. Алайда, күнделікті әдеттегі медициналық қызмет міндеттері мен жұмыс немесе оқу орны арасында жұмыс істейтін адамдарды менеджерлер деп санауға болмайды, өйткені әдеттегі орындау олардың ретті ортасынан тыс шықпайды.

Денсаулық сақтаудағы менеджмент - бұл медицинаның қаржылық, Еңбек және материалдық ресурстарын басқару, реттеу және бақылау ғылымы.

Менеджменттің мақсаты - қолда бар ресурстар кезінде қоғамның аурушандықтан, мүгедектіктен және халықтың өлім-жітімінен болатын шығындарын азайту.

Денсаулық сақтауды басқарудың міндеті - бұл емдеу-алдын алу іс-шараларының сапасын арттыру және денсаулық сақтау ресурстарын тиімді пайдалану жолымен мақсатқа барынша тиімді қол жеткізу.

Менеджмент объектісі - бұл емдеу-алдын алу қызметімен айналысатын кез келген ұйым.

Объектінің белгісі бойынша бас және функционалдық менеджмент ажыратылады.

Жалпы медициналық мекемені басқарудағы *бас (жалпы) менеджмент*.

Функционалдық (арнайы) менеджмент ЕПМ және оның буындары қызметінің белгілі бір салаларын басқарудан тұрады. Бұл инновациялық, қаржылық, кәсіби және маркетингтік қызметті басқару.

ЕПМ бас менеджментінің стратегиясына халықтың денсаулығын сақтауға қатысты мемлекет саясаты (заңдар және басқа да нормативтік актілер, қаржыландыру, ақылы және тегін медициналық көмектің көлемін анықтау) үлкен әсер етеді. Сондай-ақ бас менеджмент стратегиясына ЕПМ-нің географиялық орналасуы мен техникалық ерекшеліктері,

OÑTÚSTIK-QAZAQSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	Дәріс кешені	58-12-2024 () 24 беттің 4 беті

медициналық көмектің қолжетімділігі, білікті персоналмен қамтамасыз етілуі, пациенттердің сатып алу қабілеті әсер етеді.

Инновациялық менеджмент сынақтан өткізу және диагностика мен емдеудің жаңа әдістерін енгізу, оларды сертификаттау қажеттілігінен тұрады.

Қаржылық менеджмент қаржыландырудың әрбір көзінің үлес салмағына және сметаның бір мақаласынан екіншісіне қаражатты ауыстыру мүмкіндіктеріне, мекеменің табыстылық дәрежесіне байланысты.

Кәсіби (дербес) менеджментті жүргізуге медицина қызметкерлерінің еңбекақысының мөлшері, экономикалық ынталандыру мүмкіндіктері, біліктілікті арттыру, ұжымдағы әлеуметтік-психологиялық ахуал әсер етеді.

Ескі тәжірибе-жаңа ғылым

1. **Ғылыми менеджмент** – өнеркәсіптік революция кезеңі. Негізін қалаушы-Генри Таун. Өндірісті ұйымдастыруды зерттеу.

2. Ғылыми менеджмент. Фредерик Тейлор. Ғылыми басқару принциптерінің негізін қалаушы

3. Әкімшілік менеджмент - (1961-қазіргі уақытқа дейін). Әкіл-Генри Файоль. Жоғары басшылық тұрғысынан басқару. Негізгі фокус – басқару.

4. Адам қатынастары мектебі – (1927 – қазіргі уақытқа дейін). Элтон Майо. Адам қатынастары саласындағы зерттеулер.

4. Иллюстрациялық материал: презентация (слайд қоса беріледі)

5. Әдебиет: 1-ші қосымшаны қараңыз.

6. Бақылау сұрақтары (кері байланыс):

1. Менеджмент дегеніміз не?

2. Менеджмент объектісі дегеніміз не?

3. Сіз менеджменттің қандай түрлерін көрсете аласыз?

4. "Басқару" және "менеджмент" ұғымдарының мазмұнындағы айырмашылықты көрсетіңіз?

1.2. Тақырыбы: Денсаулық сақтау жүйесіндегі менеджмент.

2. Мақсаты: Студенттерді менеджменттің әдіснамалық негіздерімен таныстыру, менеджменттің функциялары мен принциптерін оқу.

3. Дәріс тезистері:

Ажыратады:

Бас менеджмент - жалпы емдеу-алдын алу мекемесін басқару.

Функционалдық менеджмент - мекеме қызметінің белгілі бір салаларын және оның бөлімшелерін басқару:

Техникалық операциялармен- диагностика, сараптама, оңалту, алдын алу шаралары және т. б.

Коммерциялық - медициналық мекемелер үшін-бұл медициналық қызметтердің жекелеген түрлерін сату.

Қаржы операцияларымен — қызметті жүзеге асыру үшін қаражат тарту және оларға билік ету.

Сақтандыру - мүлік пен адамдарды сақтандыру және қорғау.

Есепке алу — есеп, статистика және т. б.

Әкімшілік - жоспарлау, ұйымдастыру, үйлестіру, өкімдік функциялар және бақылау.

Басқару субъектілері мен объектілері

Басқару қандай да бір қызметті бірлесіп орындау үшін адамдарды біріктіру болған кезде пайда болады, яғни жүйе қалыптасады.

Денсаулық сақтау жүйесінде басқару қызметінде бар:

ОҢТҮСТІК-ҚАЗАҚСТАН MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 ()	
Дәріс кешені		24 беттің 5 беті

Басқару субъектісі - басқаратын адам (басшылар);

Басқару объектісі – кім немесе кім басқарады (еңбек, қаржы, материалдық, ақпараттық ресурстар).

ЕПМ басқару субъектісінің 3 деңгейі бар

Стратегиялық (бас дәрігер)

Стратегиялық деңгейдегі міндеттер:

- ЕПМ мүмкіндігін ескере отырып жаңа мақсаттарды әзірлеу;
- жоспарланған көлемде және белгіленген мерзімде қойылған мақсаттарға қол жеткізуді қамтамасыз ету;

- ЕПМ қызметін жетілдіру.

Тактикалық (бас дәрігердің орынбасарлары, бас медбике)

Тактикалық деңгейдегі міндеттер:

- ресурстарды оңтайлы бөлу;
- бөлімшелер үшін ұйымның мақсаттары мен әдістерін анықтайды;
- нәтижеге жетуді бақылау.

Жедел (бөлімше меңгерушілері, аға мейірбикелер)

Жедел деңгейдегі міндеттер:

- қолда бар ресурстарды оңтайлы пайдалану;
- бөлімшелерде өндірістік процестердің тиімді орындалуын қамтамасыз ету;
- бақылау.

Басқару объектілері: еңбек ресурстары(қызметкерлер); өндірістік процестер (медициналық көмектің, қызметтердің сапасын басқару); материалдық ресурстар; қаржы ресурстары; ақпараттық ресурстар.

Басқару принциптері. Басқару принциптерінің 3 тобы бар.

Басқарудың ұйымдастырушылық принциптері - әрбір қызметкердің және бүкіл ұжымның қызметін жандандыруға және ынталандыруды күшейтуге бағытталған.

Оларға: билік (басқалардың мінез-құлқына әсер ету мүмкіндігі));

жауапкершілік; дара басшылық (қызметкер бір бастықтың алдында тапсырмаларды алады және олардың орындалуына жауап береді; басшылықтың бірлігі; орталықтандыру; желілік басқару; тәртіп; тұрақтылық; тәртіп.

Дамудың басқару принциптері - мекеменің барлық қызметкерлерінің өзара қарым-қатынасын оңтайландыруға бағытталған

Оларға мыналар жатады: әділдік; жеке мүдделерге ортақ бағыну; кооперативтік рух; персоналдың тұрақтылығы.

Мекеме бейнесін басқару принциптері - мекеменің имиджін, беделін, өкілдігін арттыруға бағытталған (бәсекелестікке негізделген, пациент-клиенттерді тартуға бағытталған).

Оларға мыналар жатады: ЕПМ техникалық мүмкіндіктері; мамандардың кәсібилігі; пациенттер мен қызметкерлер үшін эстетикалық ресімдеу және жайлылық және т. б.

Басқару әдістері

Басқару қызметінің негізін субъектілердің (басқарушылардың) басқару объектілеріне әсер ету әдістері құрайды.

Әдістердің басты мақсаты-қызметкерге кешенді әсер ету, соның нәтижесінде ол өзінің өндірістік міндеттерін жақсы орындауға тырысады.

1. Ұйымдастыру-өкімдік (әкімшілік) - жарғы, шарт, келісім-шарттар, бұйрықтар, өкімдер жиынтығы, ЕПМ үшін ішкі еңбек тәртібі ережелері арқылы.

2. Құқықтық – ҚР және облыс заңдарын сақтау арқылы.

ОҢТҮСТІК-ҚАЗАҚСТАН MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 ()	
Дәріс кешені		24 беттің 6 беті

3. Экономикалық – жоспарлау және болжау, материалдық және ақшалай қаражатты тиімді пайдалану арқылы. Қызметкерлердің жоғары жұмыс сапасын ынталандыру, ынталандырушы үстемеақылар, сыйақы беру.

4. Әлеуметтік-психологиялық – қызметтің тиімділігін арттыру мақсатында ұжымдық және жеке санаға әсер ету тәсілдерінің жиынтығы.

Әлеуметтік-психологиялық тәсілдерге мыналар жатады: басқарудың демократиялық стилін пайдалану; ұжымда қолайлы микроклимат құру; түрлі уәждемелерді пайдалану.

Әлеуметтік-психологиялық әдістерді әзірлеуге үлкен үлес:

басқармалар адами қатынастар мектебін енгізді.

Әлеуметтік-психологиялық әдістер ғылымға қарағанда өнер болып табылады.

Барлық төрт әдіс маңызды, бірақ нақты жағдайларда басымдықтар өзгереді. Алайда ЕПМ-нің, бөлімшелердің, барлық қызметкерлердің қызметін нақты ұйымдық-өкімдік регламенттеу және олардың арасындағы өзара байланыс негізінде және экономикалық әдістерді қолдану кезінде ғана басшылық пен қызметкердің арасындағы теңдестірілген өзара қарым-қатынасты қамтамасыз ететін әлеуметтік-психологиялық әдістерді тиімді қосу үшін база құрылады.

Басқарма функциялары:

Анри Файоль функционалдық менеджменттің негізін қалаушы болды.

5 негізгі функцияны атап өтті.

1. Жоспарлау – мақсаттарды анықтау, жоспарларды құру.

2. Ұйым – ұйымдастыру құрылымдарын құру, орындалуы тиіс тапсырмаларды қою.

Ең тиімді жұмысты қамтамасыз ету үшін бағыныштылар арасында бөлу. Ресурстарды, өкілеттіктер мен жауапкершілікті бөлу.

3. Үйлестіру - адамдар мен бөлімшелердің іс-әрекеттерін өзара байланыстыру.

4. Мотивация - олардың қажеттіліктерін қанағаттандыру арқылы жұмыс істейтіндерді белсендіру.

5. Бақылау - нәтижелерді жоспарлармен салыстыру, бағалау және түзетулер енгізу.

Отандық басқару теориясында негізгі және нақты функциялар бар.

Басқарудың негізгі (жалпы) функциялары басқарудың барлық сатылары үшін ортақ болып табылады және әрбір басқару деңгейінде әрбір бөлімшеде орындалады.

Оларға жатады:

мақсатты болжау-объектінің дамыту мақсатын және оған қол жеткізу бағдарламасын (жоспарлау);

ұйым-мақсатқа қол жеткізуді қамтамасыз ету;

реттеу-мақсатқа қатысты даму процесінде іркілістерді болдырмауға немесе түзетуге бағытталған қызмет түрі;

активация-даму процесінде мақсатқа қол жеткізуді ынталандыру жөніндегі қызмет:

бақылау-әсер ету мақсатында объектінің жағдайын салыстыру бойынша қызмет.

Басқарудың нақты функциялары-басқару объектілерінің ерекшеліктеріне тәуелді басқару қызметінің түрлерімен байланысты функциялар.

Басқару процесі

Басқарушылық қызметтің толық циклі талдау, болжау, басқарушылық шешім қабылдау, жоспарлау, ұйымдастыру, үйлестіру, бақылау, мотивациядан тұрады.

Басқару шешімі-басқару процесінің маңызды элементтерінің бірі, директивалық акт болып табылады, яғни орындау үшін міндетті.

O'NTUSTIK-QAZAQSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 ()	
Дәріс кешені	24 беттің 7 беті	

Медицина қызметкерлері жұмыс күні ішінде дайын шешімдер жоқ көптеген түрлі жағдайларға тап болады. Олардың біреуі елеусіз және бөтен көмексіз шешілуі мүмкін, басқалары күрделі және мұқият қарауды талап етеді.

Шешім қабылдаудың екі негізгі жолы бар:

- жеке;
- ұжымдық.

Басқарушылық шешімдердің тиімділігіне бірқатар факторлар әсер етеді, олардың ішінде:

1. құзыреттілігі,
2. ақпараттық қамтамасыз ету,
3. шешімнің саралануы,
4. басқарма актісінің уақтылығы.

Басқарушылық шешім мақсаттарының маңыздылығына байланысты олар бөлінеді:

Стратегиялық шешімдер-елеулі өзгерістерге байланысты маңызды шешімдер (халыққа медициналық көмек көрсету сапасын арттыру бағдарламасы). Ұзақ уақытқа, перспективалы міндеттерді шешуге есептелген.

Тактикалық шешімдер-стратегиялық міндеттерді іске асыруды қамтамасыз етеді. II деңгейдегі басшылар ұсынылған стратегиямен байланысты проблемаларды шешу бойынша іс-қимылдарды қол қояды. Уақыт аспайды 1 жыл.

Жедел шешімдер – ағымдағы мақсаттар мен міндеттерді жүзеге асырумен байланысты. Уақыт бойынша олар 1 айға есептелген.

Тек басқару принциптерін, әдістерін, функцияларын білу басқару процесін дұрыс ұйымдастыруға және басқаруды тиімді етуге мүмкіндік береді.

4. Иллюстрациялық материал: презентация (слайд қоса беріледі)

5. Әдебиет: 1-ші қосымшаны қараңыз.

6. Бақылау сұрақтары (кері байланыс):

1. Менеджменттің қандай функцияларын білесіз?
2. Жоспарлаудың қандай түрлерін білесіз?
3. Денсаулық сақтау жүйесіндегі мотивацияның ерекшеліктері?
4. Менеджмент функциясындағы үйлестіру дегеніміз не?
5. Басқарудың негізгі принциптерін атаңыз?

1.3 Тақырыбы: Медициналық қызмет барысындағы басқарушылық шешімдер.

1. Мақсаты: Студенттерді медициналық қызметте басқарушылық шешімдерді қабылдау ережелеріне үйрету. Медициналық қызметте шешім қабылдау кедергілерімен таныстыру.

2. Дәріс тезистері:

Басқарушылық шешімдерді қабылдаудың барлық әдістерін үш топқа біріктіруге болады: бейресми (эвристикалық), ұжымдық және сандық.

Шешім қабылдаудың формалды емес (эвристикалық) әдістері.

Басқару практикасы шешімдерді қабылдау және іске асыру кезінде басшылардың белгілі бір бөлігі осы шешімдерді қабылдайтын тұлғалардың Талдамалық қабілетіне негізделген формальды емес әдістерді пайдаланатынын куәландырады. Бұл басшының онтайлы шешімдерді таңдауының логикалық тәсілдері мен әдістемелерінің жиынтығы, жинақталған тәжірибені ескере отырып, баламаларды теориялық салыстыру. Бейресми әдістер негізінен менеджердің интуициясына негізделген. Олардың артықшылығы-олар жедел қабылданады; кемшілік формальды емес әдістер қате (тиімсіз) шешімдерді іріктеуге кепілдік бермейді, өйткені түйсік кейде менеджерді тудыруы мүмкін.

ОҢТҮСТІК-ҚАЗАҚСТАН MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 ()	
Дәріс кешені		24 беттің 8 беті

Шешім қабылдау және талқылаудың ұжымдық әдістері.

Басқарушылық шешімдерді іске асыру жөніндегі ұжымдық жұмыс процесіндегі негізгі сәт осы рәсімге қатысушы тұлғалардың шеңберін анықтау болып табылады. Мысалы, медициналық орталық бөлімшесінің бейіні бойынша жаңа медициналық технологияны игеру. Көбінесе бұл уақытша ұжым, оның құрамына, әдетте, басшылар мен орындаушылар кіреді. Мұндай топты қалыптастырудың басты критерийлері құзыреттілік, шығармашылық міндеттерді шешу қабілеті, ойлаудың конструктивтілігі және коммуникабельділік болып табылады. Топтық жұмыстың ұжымдық формалары әртүрлі болуы мүмкін: отырыс, кеңес, комиссиядағы жұмыс және т. б.

"*Ми шабуылы*" немесе "*ми шабуылы*" (жаңа идеяларды бірлесіп жасау және кейіннен шешімдер қабылдау) сияқты басқарушылық шешімдерді ұжымдық дайындау әдісі кеңінен таралған. Егер күрделі мәселені шешу керек болса, белгілі бір проблеманың кез келген шешімін ұсынатын адамдар тобы жиналады. "*Ми шабуылының*" негізгі шарты-идеяларды еркін жасау үшін барынша қолайлы жағдай жасау. Бұған қол жеткізу үшін, бір қарағанда, фантастикалық идеяны жоққа шығаруға немесе сынауға тыйым салынады. Барлық идеялар жазылады, содан кейін мамандар талдайды. Шешімдерді ұжымдық қабылдаудың мысалы болып, онда өмір сүрген даналық - болашақ болжаушы грек қаласының Делфадан атау алған Дельф әдісі қызмет ете алады. Дельфа әдісі-сауалнаманың көптуралық процедурасы. Әр турдан кейін сауалнаманың деректері пысықталады және алынған нәтижелер бағалардың орналасуын көрсете отырып сарапшыларға хабарланады. Сауалнаманың бірінші туры дәлелсіз өткізіледі, екінші жағынан өзгеше жауап дәлелсіз немесе сарапшы бағаны өзгерте алады. Бағалауды тұрақтандырғаннан кейін сауалнама тоқтатылады және сарапшылар ұсынған немесе түзетілген шешім қабылданады. Тағы да жапон (сақиналы) шешім қабылдау жүйесі бар - "*кингисе*", оның мәні жаңалықтың жобасы қарастырылуда. Ол мәселені шешу үшін беріледі. Бұл: проблеманы нақты анықтау; "*ми шабуылына*" қатысушыларды іріктеу; жүргізушіні анықтау; жетекшінің проблемасын ұсыну және талдау; жетекшінің құрастырған тізім бойынша талқылауға қатысушылар тарапынан шешім бойынша жинақталған ұсыныстарды талқылау. Әркім ұсынылған шешімді қарап, жазбаша түрде өз ескертулерін беруі тиіс. Осыдан кейін Кеңес өткізіледі. Әдетте басшыға пікірі анық емес мамандар шақырылады. Сарапшылар жеке артықшылықтарға сәйкес өз шешімін таңдайды. Егер олар сәйкес келмесе, онда келесі принциптердің бірі арқылы анықталатын артықшылық векторы пайда болады:

Шешім қабылдаудың жеке стильдері

Жеке тұлға теңіздегі тамшы ретінде өз шешімінде көрсетіледі. Бұл мағынада белгілі бір қызығушылық басқарушылық шешімнің жеке профилін білдіреді, яғни жетекшінің жеке ерекшеліктерінің жиынтығы, ол орындаушыларға өздерімен бірге шешім қабылдайды. Мысалы, хирургиялық бөлімшенің меңгерушісі науқастың операциясына жетекші дәрігердің ұсынысы бойынша шешім қабылдайды. Ғылымда шешімдердің жеке бейіндерінің келесі түрлері көрсетілген.

Теңдестірілген түрдегі шешімдер есептің шарттары мен талаптарын алдын ала талдау нәтижесінде туындаған тұжырымдалған бастапқы идеямен мәселеге кірісетін адамдарға тән.

Инертті шешімдер - өте сенімді және абайлап іздеудің нәтижесі. Бастапқы гипотеза пайда болғаннан кейін оны нақтылау өте баяу жүреді. Бағалаулар өте сыни, әрбір адам өзінің қадамын бірнеше рет тексереді. Бұл уақыт бойынша шешім қабылдау процесінің созылуына әкеледі.

Қауіпті шешімдер импульсивті еске салады, бірақ олардан жеке тактиканың кейбір ерекшеліктерімен ерекшеленеді. Егер импульсивті шешімдер гипотезаны негіздеу кезеңі

ОҢТҮСТІК-ҚАЗАҚСТАН MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 () 24 беттің 9 беті	
Дәріс кешені		

арқылы өзгерсе, онда тәуекелділер оны айналып өтпеді, бірақ адам бағалауға қандай да бір сәйкессіздік анықталғаннан кейін келеді. Соңында кешеуілдегенмен, гипотезаларды құру элементтері және оларды тексеру теңдестіріледі.

Абайлап түрдегі шешімдер гипотезаны бағалаудың аса мұқият болуымен, сындылығымен сипатталады. Адам қандай да бір қорытындыға келмес бұрын көптеген дайындық әрекеттерін жасайды. Абайлап түрдегі шешімдерге алдын ала бағалау тән. Абайлаңыз адамдар оң әсерге қарағанда өз іс-әрекетінің теріс салдарларына сезімтал. Олардың жетістіктері қуантатын қателіктерден қорқады. Сондықтан абай тактикасы-қателіктерді болдырмау. Импульсивті, мысалы, қарама-қарсы тактикалық сызық тән: олар табысқа бағдарланады және сәтсіздікке аз сезімтал.

Басқарушылық шешімдер тиімділігінің шарттары

Менеджердің балама таңдау мәселесі — қазіргі заманғы басқару ғылымындағы маңызды мәселелердің бірі, бірақ тиімді шешім қабылдау маңызды емес. Басқарушылық шешім тиімді болуы үшін бірқатар факторлар ескерілуі тиіс: шешім қабылдауда иерархияны сақтау; функционалдық топтар арасындағы пайдалану; тікелей көлденең байланыстар және басшылықты орталықтандыру.

Шешімнің уақтылығы оның уақтылы қабылдануын ғана емес, мақсаттарға қол жеткізуді да білдіреді. Мәселе шешілгенде, оқиғалар дами береді. Жақсы идея (балама) ескірген және болашақта мағынасын жоғалтады, бірақ ол жақсы болды.

Шешім моделінің толықтығы оның бір жағынан басшының ойына, оның шешімі мен қойылған міндеттерге, ал екінші жағынан орындаушылық қызметтің мазмұнына, құрылымы мен шарттарына сәйкестігін сипаттайды. Жұмыстың басталуына дейін Орындаушы алдағы жұмыстың барлық қыр-сырын елестете алатындай модельдің толымдылығы тамаша нұсқа болар еді.

Модельдің *дәлдігі* қажет, өйткені тапсырма дерексіз, жалпы түрде қойылса, онда мүлдем орындалмайды немесе формальды түрде орындалмайды. Шешімнің жедел модельдерін қалыптастыру дәлдігі заңмен болмаған басқару жүйесі ыдырайды.

Бейнелеу тереңдігі жедел модельді, онда алдағы қызметтің барлық динамикасының ұсынылуы тұрғысынан сипаттайды.

Модельдің *стресс тұрақтылығы мен беріктігі* орындаушының оның санасында, кез келген күрделі жағдайларда қалыптасқан іс-қимыл жоспарын нақты іске асыру қабілетін болжайды.

Модельдің *икемділігі* - жоғарыда көрсетілгендердің барлығына қайшы келетін критерий. Әлбетте, мүлдем қатал және "берілмейтін" бейнені табиғатта және қоғамда жоқ және мүмкін емес қатып қалған және өзгермейтін құрылымдарда ғана қабылдауға болады. Мәселе-модельдің тұрақтылығы (қозғалыссыз) мен икемділігі арасындағы оңтайлы қатынасты таңдау.

Шешім моделінің келісілуі орындаушы көбінесе шешімді Жалғыз орындаумен байланысты, сондықтан оның әрекеттері міндеттер, уақыт және орын бойынша басқа орындаушылардың әрекеттерімен келісілуі тиіс.

4. Иллюстрациялық материал: презентация (слайд қоса беріледі)

5. Әдебиет: 1-ші қосымшаны қараңыз.

6. Бақылау сұрақтары (кері байланыс):

1. Басқарушылық шешімдерді қабылдау процедурасына қойылатын негізгі талаптарды атаңыз.
2. Басқарушылық шешімдерді қабылдау процедурасының негізгі тәсілдерін атаңыз.
3. Шешім қабылдаудың негізгі ережелері қандай?

OÑTÝSTIK-QAZAQSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	Дәріс кешені	58-12-2024 () 24 беттің 10 беті

4. Қандай жағдайларда қандай да бір басқарушылық шешім қабылдау қажеттілігі туындайды?

5. Басқарушылық шешімдерді сыныптауды қандай белгілер бойынша жүргізуге болады?

1.4. Тақырыбы: Менеджментке қойылатын заманауи тәсілдер.

2. Мақсаты: Студенттерді ұйымның түрлері мен ерекшеліктерімен таныстыру.

3. Дәріс тезистері:

Бүгін бірде-бір ұйымға жатпайтын адамды табу қиын. Барлық қоғам көптеген ұйымдардан тұрады - үлкен және кішкентай, мемлекеттік және жеке, уақытша және тұрақты, өндірістік, оқу, зерттеу және т. б. осындай ұйымды екі көзқарас тұрғысынан қарауға болады: ұйым процесс және ұйым ретінде жүйе. Бұл бөлімде біз ұйымды жүйе ретінде, яғни менеджмент объектісі ретінде қарастырамыз.

Адамдар тобы ұйым болып саналса, бірнеше міндетті шарттар орындалуы тиіс:

1. Топтың бір бөлігі деп санайтын кем дегенде екі адамның болуы.

2. Топтың жалпы мүшелері ретінде қабылданатын ең болмағанда бір мақсаттың болуы.

3. Мақсатты жұмыс істейтін топ мүшелерінің болуы жалпы мақсатқа жету үшін бірге жұмыс істейді.

Жоғарыда айтылғандай, Денсаулық сақтау жүйесінің барлық ұйымдары күрделі ұйымдар болып табылады. Олардың жалпы мақсаты ғана емес, сондай-ақ барлық күрделі ұйымдар үшін қандай тән жалпы сипаттамаларды анықтайды.

Ресурстар. Ұйым пайдаланатын негізгі ресурстар-адамдар (адам ресурстары), капитал, материалдар, технология және ақпарат. Ақпарат коммуникация процесінде алынады және беріледі.

Еңбекті көлденең бөлу. Тіпті екі адам жалпы мақсатқа жету үшін жұмыс істейтін болса да - олар өзара жұмысты бөлуге тиіс.

Күрделі ұйымдардың көпшілігі өздерінің бөлімшелерінің жұмысын талдау арқылы олардың функциялары мен қызметінің мақсатын нақты бақылауға болатын еңбек бөлінісіне ие.

Еңбекті тік бөлу. Ұйымдағы жұмыс жеке құрамдарға бөлінгендіктен, біреу топтың жұмысын сәтті ету үшін үйлестіруі тиіс. Басқа адамдардың жұмысын үйлестіру жөніндегі қызмет тігінен жүзеге асырылады-бұл басқарудың мәні. Еңбекті тік бөлу және басқару деңгейлерін құру басқару жұмысын саралау және үйлестіру үшін пайдаланылады.

Бөлімше. Күрделі ұйымдар ерекше жеке тапсырмаларды орындайтын және ерекше жеке мақсаттарға қол жеткізетін бөлімшелердің құрылуы есебінен еңбекті көлденең бөлуді жүзеге асырады. Мұндай бөлімшелерді емдеу мекемелері сияқты бөлімдер, бөлімшелер деп атауға болады, ал басқаша атауға болады. Тұтас ұйым сияқты бөлімшелер қызметі ортақ мақсатқа жету үшін саналы түрде жіберілетін және үйлестірілетін адамдар тобын білдіреді.

Сыртқы ортаға тәуелділік-ұйымның маңызды сипаттамаларының бірі. Бірде-бір ұйым"өзіне Арал" бола алмайды. Ұйымдар ресурстарға, материалдарға, тұтынушыларға және т.б. қатысты сыртқы әлемге толық тәуелді.

Басқару қажеттілігі-ұйым үшін маңызды. Шағын ұйымдарда басшылардың нақты бөлінген тобы болмауы мүмкін, ал үлкендерде - басқару жөніндегі жұмыс жетекші емес жұмыстан анық бөлінуі тиіс, қызметкерлердің міндеттері мен жауапкершілігі нақты айқындалуы тиіс. Басқару процесінің мазмұны оның ұйымда қажеттілігін ең жақсы анықтайды.

ОҢТҮСТІК-ҚАЗАҚСТАН MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 ()	24 беттің 11 беті
Дәріс кешені		

Денсаулық сақтау ұйымдары-бұл күрделі әлеуметтік жүйелер. Басқару проблемасы мынада: ішкі құрылымды, еңбек өнімділігін арттыру әдістерін және ішкі тиімділікті барынша арттыру үшін ынталандыруды қалай пайдалану қажет.

Денсаулық сақтау ұйымдары жиі бірегей немесе, кем дегенде, ұйымдардың басқа үлгілерінен ерекшеленетін деп аталады, әсіресе олар өнеркәсіптік ұйымдардан ерекшеленеді. Басқару саласындағы айырмашылықтар ерекше маңызды деп санайды. Келесі айырмашылықтар жиі еске алынады:

- Нәтижелерді неғұрлым күрделі анықтау және өлшеу.
- Орындалатын жұмыс өте әртүрлі және күрделі.
- Көптеген жұмыстар, табиғатта шұғыл және кідіріссіз болып табылады.
- Жұмыс белгісіздік пен қателерге төзбеушілікке жол бермейді.
- Өндірістік қызмет басқа жұмыс түрлерімен өте байланысты, әр түрлі кәсіби топтардың іс-қимылдарын үйлестірудің жоғары деңгейін талап етеді.
- Жұмыс өте жоғары мамандандыруды қажет етеді. Ұйым мүшелері-жоғары деңгейдегі мамандар, олар ең алдымен мундирдің абыройын сақтап, өз мамандығына адал, ал ұйымның мүддесін екінші орында қорғайды.
- Дәрігерлердің жұмысты орындауына және ұйым әкімшілігі, яғни халық пен мемлекет алдындағы барлық істер үшін барынша жауапты қызметкерлер тобы тарапынан шығындарды елеусіз бақылау ғана бар.

Көптеген денсаулық сақтау ұйымдарында, әсіресе ауруханаларда Қос өкілеттіктер бар, бұл үйлестіру мен есеп беруде проблемалар туғызады және рөлдердің араласуына әкеледі.

Денсаулық сақтау ұйымдарының жіктелуі.

Денсаулық сақтау жүйесінде ұйымдардың төрт түрін бөліп көрсетуге болады:

- денсаулықты қолдауды ұйымдастыру;
- үйде медициналық көмек агенттігі;
- аурухана;
- фармацевтикалық компаниялар.

Ұйым құрылымы

Жұмысты жоспарлаудан айырмашылығы, ұйымның құрылымын жоспарлау кезінде ең алдымен билік пен өкілеттіктерді жалпы бөлуге, ақпаратты өңдеуге, ұйым шегінде шешім қабылдайтын адамдардың рөлін айқындауға, жеке өндірістік топтар, бөлімшелер мен бөлімшелердің өзара қалай байланысты болуына назар аударылады.

Формальды және формальды емес ұйымдар.

Ресми ұйымдар, жоғарыда айтылғандай, адамның еркі құрылады.

Бірақ, олар құрылғаннан кейін, адамдар басшылықтың ұйғарымдарына емес, қарым-қатынас жасайтын бірден әлеуметтік өріске айналады. Әр түрлі топтардан келген адамдар кеңестерде, жиналыстарда, түскі астарда сөйлеседі, жұмыстан кейін кездеседі.

Мұндай әлеуметтік қарым-қатынастардан көптеген достық топтар, бейресми топтар құрылады, олар бірігіп бейресми ұйым құрады.

Формальды емес ұйымдарда олар бар формальды ұйымдармен жалпы көп. Олар біршама дәрежеде ұқсас ұйымдастырылған - оларда иерархия, көшбасшылар мен мақсат бар. Кенеттен пайда болған ұйымдарда, сондай-ақ нормалар деп аталатын және бейресми ұйым мүшелері үшін мінез-құлық эталоны болып қызмет ететін жазылмаған ережелер бар. Бұл нормалар көтермелеу және Санкциялар жүйесімен бекітіледі. Ерекшелік формальды ұйым алдын ала әзірленген жоспарға сәйкес, ал формальды емес - қанағаттанғысыз жеке қажеттіліктерге жауап ретінде құрылады.

ОҢТҮСТІК-ҚАЗАҚСТАН MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы		58-12-2024 () 24 беттің 12 беті
Дәріс кешені		

Ұйым мәдениеті-кең ұғым және тарих пен дәстүр, даңқты кезеңдер мен түрлі қиындықтарды сәтті жеңу туралы естеліктер, сондай-ақ аңыздар мен аңыздарды қамтиды.

Ұйымның дамуы - бұл стратегиялық жол, бір жағынан, ұйымның тиімділігінің өсуі, ал екінші жағынан-қызметкерлердің еңбек жағдайын жақсарту мен еңбектен қанағаттанушылық сезімінің артуы.

Ұйымның даму процесінің мәні мен орнын анықтайтын үш ерекшелігі бар:

1) ұйымның дамуы ең алдымен әлеуметтік теорияға негізделген педагогикалық тактиканы білдіреді, осыған сәйкес ұйымда алдын ала жоспарланған өзгерістер жүзеге асырылуы тиіс;

2) жоспарланған өзгерістер ұйым шешуі тиіс проблемалардың өткірлігіне, яғни болашақ даму үшін пайдалану мүмкін емес ұйымның қазіргі жағдайына байланысты;

3) ұйымның қазіргі жай-күйін диагностикалау және өзгерістер процесін ұйымның мүшелері болып табылмайтын тұлға немесе тұлғалар тобы жүзеге асырады.

4. Иллюстрациялық материал: презентация (слайд қоса беріледі)

5. Әдебиет: 1-ші қосымшаны қараңыз.

6. Бақылау сұрақтары (кері байланыс):

1. Қандай ұйым?
2. Ұйымның қандай түрлерін білесіз?
3. Ұйымның мәдениеті дегеніміз не?
4. Ұйымды қалай дамыту керек?

1.5 Тақырыбы: Мотивация басқару функциясы ретінде. Бақылау басқарудың функциясы ретінде.

2. Мақсаты: Студенттерді басқару құрылымдарымен таныстыру және оның түрлері жайында түсінік қалыптастыру.

3. Дәріс тезистері:

Адамды тиімді басқару жолы оның мотивациясын түсіну арқылы жатыр. Адам қызметінің негізі қандай себептер жататынын біле отырып, оны басқарудың нысандары мен әдістерінің тиімді жүйесін әзірлеуге болады. Ол үшін қандай да бір себептердің пайда болатынын немесе туындайтынын, олар әрекетке келтірілетін қандай әдістермен, адамдарды уәждеу тетігі қалай жүзеге асырылатынын білу қажет.

Мотивация үш негізгі позиция бойынша сипатталады:

Мотивацияның бағыттылығы (адам не істеу керек, ол қандай мақсатқа ұмтылады).

Мотивацияның күші (ол өз ниетін орындауға тырысатын ынта, адам қабылдауға дайын күш).

Табандылық (күш-жігердің ұзақтығы қанша уақытқа созылады).

Ішкі (өзін-өзі уәждеу) және сыртқы мотивация ерекшеленеді. Бірінші жағдайда адам сана-сезімді, ерік-жігерді пайдалана отырып, өзін белгілі бір мінез – құлыққа итермелейді, екіншісінде ол басқалармен немесе жағдайлармен, яғни сырттан әсер ету арқылы итермелейді.

Мотивация-бұл мақсатқа жету үшін адамды қызметке ынталандыру процесі. Адамның мінез-құлқына мотивацияның әсері қызғаныш және көптеген факторлардан, ол өте жеке және адамның іс-әрекетімен кері байланыс және уәждер әсерімен өзгеруі мүмкін.

Мотив-бұл адамның белгілі бір іс-әрекетін, оның ішкі және сыртқы қозғаушы күштерін тудырады.

Мотивация процесін төрт негізгі кезеңге бөлуге болады:

Қажеттілік пайда болуы (аштық, шөлдеу, басқа адамға тарту, білім алу және т. б.).

O'NTUSTIK-QAZAQSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 ()	24 беттің 13 беті
Дәріс кешені		

Стратегияны әзірлеу және қажеттіліктерді қанағаттандыру жолдарын іздеу (тамақ сатып алу немесе кафеде ішу, қызығушылық пен ықыласты тудырған адамдармен танысу немесе эмоцияларды өтеу, жоғары оқу орнына түсу немесе өз бетімен білім алу және т.б.).

Іс-әрекет тактикасын анықтау және іс-әрекетті кезең-кезеңмен жүзеге асыру (тез немесе баяу әрекет ету, құралдар табу, іс-әрекет жолдарын анықтау, баламаларды талдау, шешім және т. б. таңдау).

Мұқтаждықты қанағаттандыру және материалдық немесе рухани сыйақы алу.

Қажеттілік-бұл ағзаның, жеке адамның және әлеуметтік топтың тыныс-тіршілігін және дамуын қолдау үшін объективті қажетті нәрсе қажеттілігі. Объектіге байланысты материалдық және рухани қажеттіліктерді ажыратады.

Материалдық (биологиялық) қажеттілік – бұл ағзаны қалыпты тіршілік жағдайында ұстау үшін қажетті тағамға, суға, ауаға, тектің жалғасуына, тұрғын үйге, киімге, көлікке деген қажеттілік.

Рухани (әлеуметтік) қажеттілік – білім беру, денсаулық сақтау, ұлттық және әлеуметтік топқа тиістілік, өзін-өзі көрсету және мансапты жоспарлау қажеттілігі. Қажеттіліктер серпінді дамуда және жеке адам үшін де, жалпы қоғам үшін де өсу үрдісі бар.

Қажеттіліктерді қанағаттандыруда ынталандыру үлкен маңызға ие

Ынталандыру-бұл әрекет немесе адамның мінез-құлқының себебі.

Ынталандыру төрт негізгі нысаны бар:

Мәжбүрлеу. Тарих жазалау, азаптау және дене жазасынан бастап мүліктен, азаматтықтан және Атақтан айырғанға дейінгі мәжбүрлеу нысандарының кең спектрін қуәландырады. Демократиялық қоғамда кәсіпорындарда мәжбүрлеудің әкімшілік әдістері қолданылады: ескерту, сөгіс, басқа лауазымға ауыстыру, қатаң сөгіс, демалысты ауыстыру, жұмыстан босату.

Материалдық көтермелеу. Бұған материалдық-заттай нысандағы ынталандырулар жатады: жалақы және тарифтік ставкалар, нәтижелер үшін сыйақы, кіріс немесе пайда сыйақылары, өтемақылар, жолдамалар, автомобиль немесе жиһаз сатып алуға кредиттер, тұрғын үй салуға несиелер.

Моральдық көтермелеу. Рухани және адамгершілік қажеттіліктерді қанағаттандыруға бағытталған ынталандыру: Алғыс, Құрмет грамоталары, құрмет тақталары, құрметті атақтар, ғылыми дәрежелер, дипломдар, баспасөздегі Жарияланымдар, үкіметтік наградалар.

Самоутверждение. Адамның ішкі қозғаушы күштері, оны тікелей сыртқы көтермелеусіз қойылған мақсаттарға жетуге итермелейді. Мысалы, диссертация жазу, кітап жариялау, авторлық өнертабыс, фильм түсіру, екінші білім алу. Бұл табиғатта танымал ең күшті ынталандыру, бірақ ол қоғамның ең дамыған мүшелерінде ғана көрінеді.

Мотивацияны басқару

Кәсіпорынды тиімді басқарудағы мотивацияның рөлін түсіну үшін, компания үшін қандай қызметкер аса қызығушылық танытатын сұраққа жауап береміз. Жауаптар әр түрлі болуы мүмкін, бірақ бұл оның алдына қойылған міндеттерді орындай алатын және қалайтын адам болатынымен келіспейтіндер табылуы екіталай. Тәжірибе көрсетіп отырғандай, қызметкердің дағдылары, егер ол осыған мүдделі болмаса, нәтиже бермейді. Сондықтан жұмысқа қабылдау және міндеттерді қою кезінде, ең алдымен, қызметкердің алдына қойылған міндеттерді қаншалықты орындауға қабілетті екенін және оны орындау үшін қаншалықты дәлелді екенін түсіну қажет. Персоналды тиімді басқару міндеттерін

ОҢТҮСТІК-ҚАЗАҚСТАН MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	Дәріс кешені	58-12-2024 () 24 беттің 14 беті

пешу, ең алдымен, қызметкерлердің дағдыларын жетілдіруге және қызметкерлерді нәтижелі жұмысқа итермелеудің ең жақсы тәсілдерін іздестіруге әкеледі.

Осы факторларды ескере отырып, компанияның әлеуетті қызметкерлерін келесі дәрежеге жүргізуге болады:

Құзыретті және дәлелді.

Дәлелді, бірақ жеткіліксіз Құзыретті.

Құзыретті, бірақ жеткіліксіз дәлелді.

Жеткіліксіз құзыретті және жеткіліксіз дәлелді.

Анықтау маңызды қарым-қатынасы әр топқа үміткерлерді және ұйым қызметкерлерінің дұрыс басымдықтарын кезінде қызметкерлерді қабылдау және орналастыру қолда бар кадрларды даярлау. Кез келген менеджер білікті және дәлелді қызметкерлермен жұмыс істегісі келеді, бірақ, әдетте, компанияда жұмыс істеуге үміткерлер арасында мұндай мамандардың жеткілікті саны жоқ. Сонда қандай факторлар – мотивация немесе құзыреттілік беру мәселесі туындайды. Әрбір ұйым осы мәселеге өзінің көзқарасын нақты анықтап, қызметкерлерді оқыту мен оларды ынталандырудың жеке бағдарламаларын әзірлеуі тиіс. Осы факторлардың біріне басымдық беру және басқасына назар аудармау мүмкін емес. Әрбір қызметкер үшін ең алдымен оның әрқайсысына қандай дәрежеде мұқтаж екенін анықтау маңызды. Тіпті ең үлкен кәсіпқойдың өзі өз дағдыларын үнемі жетілдіріп, жаңа білім мен іскерлікті игеруді қажет етеді. Тіпті ең дәлелденген адам өз қажеттіліктерін үнемі қанағаттандыруды қажет етеді. Қазіргі заманғы ұйымда әрбір қызметкер оқуы тиіс және әрбір қызметкер тиісті түрде дәлелді болуы тиіс.

Мотивация белгілі бір түрде ұйымдастырылған өзара әрекеттестікте болатын әр түрлі элементтерді қамтитын процесс, жүйе болып табылады.

"Мотивация жүйесі "(немесе" мотивациялық жүйе") тар және кең мағынада қолданылады.

Шағын мағынадағы ұйымның мотивациялық жүйесі – бұл қызметкерлерді уәждеудің өзара байланысты факторларының (ынталандыруларының) жиынтығы. Бұл мағынада "мотивация жүйесі" ұғымының мазмұны шектеулі және "ынталандыру жүйесі" немесе "мотивация факторларының жүйесі" сияқты санаттармен алмастырылуы мүмкін.

Мұны кең мағынада түсінетін "мотивациялық жүйе" термині туралы айтуға болмайды. Бұл жағдайда мотивация жүйесі үш элементтің өзара іс-қимылының процесі мен нәтижесі болып табылады: адамның ынталарын қанағаттандыруға қабілетті қажеттіліктері, сондай-ақ ынталандыруға қол жеткізу жүзеге асырылатын жағдайлар.

Мотивациялық процестің мәнін түсіну және оның тиімділігін қамтамасыз ету үшін басшыға мотивация жүйесінің негізгі компоненттерін практикалық жұмыста білу және есепке алу өте қажет:

- 1) қызметкердің қажеттіліктері мен құндылықтары;
- 2) ынталандырулар мен антистимулаларды (жазаларды) және
- 3) мотивациялық ықпал ету жүзеге асырылатын нақты жағдайды қамтиды.

Қызметкерлердің уәждемесі бойынша практикалық жұмыс олардың қажеттіліктерін анықтаудан (және олардың негізінде қалыптасқан құндылықтар мен қондырғылар) басталуы тиіс. Адамның негізгі қажеттілігінің ортақтығына қарамастан, әртүрлі адамдарда олар әртүрлі көрінеді. Қызметкерлердің бір бөлігінде кейбір қажеттіліктер болмауы немесе өте әлсіз болуы мүмкін. Қызметкерлердің ерекшелігін анықтау және есепке алу-персоналды уәждеу бойынша жұмыстың табысты болуының қажетті шарты. Алдыңғы қатарлы компанияларда персоналдың қажеттілігін анықтау мотивациялық бейін жасау

O'NTUSTIK-QAZAQSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 ()	24 беттің 15 беті
Дәріс кешені		

арқылы жүзеге асырылады. Ол қызметкердің негізгі қажеттіліктері мен құндылықтарының және олардың көріну дәрежесінің бейнеленуін (суретін) білдіреді.

Мотивациялық профиль арнайы тест, сұрау және бақылау негізінде жасалады.

Мотивацияның ғылыми теорияларының екі түрі бар:

1) мазмұндық (классикалық, иерархиялық А. Маслоу, үшфакторлы Д. Мак-Клелланда, екіфакторлы Ф. Герцберг);

2) іс жүргізу (В. Врумның күту теориясы, әділдік теориясы, л. Портер – Э. Лоулердің моделі).

Сипатталған теориялардың негізгі идеяларын зерттеу мотивацияны әртүрлі көзқараспен қарауға, демек, еңбек ұжымында осы үдерісті бағалауға кеңірек қарауға мүмкіндік береді. Өзара байланысты психикалық құбылыстар (қажеттілік, талап ету, күту, ынталандыру, орнату, құндылықтар) мотивация тетігін құрайды. Мотивацияны басқару тиімділігі қызметкерлердің қажеттіліктері мен құндылықтарын, факторларды, мотивациялық кезеңдегі нақты жағдайды қамтамасыз етеді. Мотивация факторлары ерекше назар аударуға тұрарлық. Олардың жіктелуі әртүрлі. Бірақ жиі кездесетін нәрсе-бұл материалдық және материалдық емес, сондай-ақ ішкі және сыртқы мотивация факторларына бөлу. Ал ынталандырулар мен антистимулдардың нысаны мен өзара іс-қимылына қарай мотивацияның мынадай факторлары ерекшеленеді: ақшалай сыйақы, әлеуметтік жеңілдіктер, ұйымдастырушылық-әкімшілік, статус-уақытша, кәсіби өсу, ұйымдастырушылық-мазмұнды, әлеуметтік-психологиялық.

Басқару жүйесінің элементтері мен буындарының және олардың арасында орнатылған тұрақты байланыстардың жиынтығы (олардың тепе-теңдігі тәртібі) басқару құрылымын құрайды.

Функциялар басқару құрылымын қалыптастыруда анықтаушы рөл атқарады. Оны қалыптастыру процесі басқару аппаратының тиісті буындарына немесе жекелеген қызметкерлеріне белгілі бір функцияларды бөлу және ұйымдастыру жағынан бекіту болып табылады.

Нақты көрініс басқару құрылымы басқару схемасында: бөлімдердің, секторлардың, басқару аппараты қызметтерінің құрамы, өзара байланысы және бағыныштылығы, штаттық кестелері, ережелері, лауазымдық нұсқаулықтары бар.

Басқару құрылымы бірқатар қасиеттермен сипатталады:

- заңды нормативтік актілермен, ережелермен, жарғылармен және т. б. бекітілген басқару органдарының субординациясын, билік пен бағыныштылық қатынастарын білдіреді.;

- процедуралардың бірізділігін анықтайтын басқару қызметінің технологиясына сәйкес жұмыс істейді;

- осы өндірістік жүйенің шеңберімен шектеледі;

- еңбектің тік және көлденең, кәсіби-біліктілік және функционалдық бөлінісін интеграциялауды жүзеге асырады;

- бұл процесс неғұрлым тиімді болса, соғұрлым тиімді және тұрақты қызмет пен өндірістік жүйені дамыту.

Басқару құрылымына сыртқы және ішкі факторлар мен жағдайлар шешуші әсер етеді.

Сыртқы факторларға өндірістің осы тәсілінің әлеуметтік-экономикалық табиғатымен, сондай-ақ объектіні орналастырумен (сыртқы байланыстардың көлемі мен сипатымен, ұлттық, тарихи және климаттық жағдайлармен), бағыныштылығымен, кооперациямен және т.б. айқындалатын мақсаттар, принциптер, басқару әдістері жатады. Сыртқы факторлар ең алдымен басқарылатын жүйеге әсер етеді, соңғысы басқару құрылымына әсер етеді.

ОҢТҮСТІК-ҚАЗАҚСТАН MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 ()	
Дәріс кешені	24 беттің 16 беті	

Басқару құрылымына әсер ететін ішкі факторларға өндірістің басқару объектісі ретінде негізгі факторлары: ұйымдық құрылымы, өндіріс көлемі мен түрі, оның мамандану және шоғырлану деңгейі, техникалық жарақтандырылуы, кадрлардың қамтамасыз етілуі мен біліктілік деңгейі, табиғи және экономикалық жағдайлар (аумақтық орналасуы, рельеф, жолдар, алаңдардың контурлығы, елді мекендердің аумақ бойынша орналасуы, олардың өлшемдері мен т.б.), байланыс құралдарының болуы жатады. Басқару құрылымын қалыптастыруға шешуші әсер ететін өндіріс құрылымы, онда екі кіші құрылым: өндірістік және ұйымдастырушылық.

Басқарудың желілік құрылымы басқарманың әрбір қызметкері өндірістің осы учаскесін басқарудың барлық функцияларын орындайды, ал қарамағындағыда бір ғана басшы бар, оның өкімдері орындауға міндетті.

Сызықтық құрылымның артықшылықтары:

- функциялардың қайталануы, басқарудағы қарама-қайшылықтар мен келіспеушілік болмайды;

- басшының өзі басқаратын бөлімше қызметінің нәтижелері үшін жоғары жеке жауапкершілігі; шешімдер жедел қабылданады.

Сызықтық құрылымның кемшіліктеріне жатқызуға болады:

- бағынышты қызметкерлер жүзеге асыратын қызметтің барлық бағыттары мен салалары бойынша кең жан-жақты білімі мен тәжірибесі бар басшыға қойылатын жоғары талаптар, бұл өз кезегінде өзі басқаратын бөлімшенің ауқымын және тиімді басқару мүмкіндігін шектейді;

- ақпаратты қайта тиеу, қағаздардың үлкен ағыны, бағыныштылармен, жоғары тұрған және аралас ұйымдармен байланыстардың көптігі.

Басқарудың желілік құрылымы күрделі емес өндірісі бар шағын кәсіпорындарда қолданылады.

Өндіріс міндеттерінің күрделенуімен оның әрбір саласы мен саласына қатысты терең арнайы білім қажет. Бұл басқарудың функционалдық құрылымына ауысуды білдіреді.

Басқарудың функционалдық құрылымы-бұл мамандандырылған функцияларды орындау үшін функционалдық буындар немесе жеке орындаушылар (жоспарлау, Агрономия, зоотехника, көліктік, энергетикалық қызмет көрсету және т.б. бойынша) бөлінетін құрылым, ал орындаушы белгілі бір мәселелер бойынша бірден бірнеше басшыға бағынады.

Басқарудың функционалдық құрылымының артықшылықтары:

- мамандардың жоғары құзыреттілігі;

- өндірісті жедел басқарудағы желілік басшылардың мүмкіндіктерін оларды функционалдық қызмет мәселелерінен босату есебінен кеңейту.

Басқарманың функционалдық құрылымдарының кемшіліктеріне жатқызуға болады:

- түрлі функционалдық қызметтер арасындағы тұрақты өзара байланысты қолдаудағы қиындықтар;

- шешім қабылдау рәсімінің ұзақтығы; әртүрлі мамандықтағы функционалдық қызметтер қызметкерлерінің іс-әрекеттерін үйлестірудің қиындықтары;

- иесіздендіру нәтижесінде жұмыс үшін орындаушылардың жауапкершілігін төмендету, өйткені әрбір орындаушы бірнеше басшылардан нұсқаулар алады;

- әрбір функционалдық басшы бірінші орынға "өз" сұрақтарын қоюға тырысады, нәтижесінде бір жағдайда қайталану пайда болады, басқаларында қызметкерлердің жоғарыда алатын нұсқаулары мен өкімдерінің келісілуі;

- дара басшылық пен билік бірлігінің қағидаларын бұзу.

ОҢТҮСТІК-ҚАЗАҚСТАН MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы		58-12-2024 ()
Дәріс кешені		24 беттің 17 беті

Өндірістің дамуына қарай желілік және функционалдық құрылымдардың біртіндеп бірігуі болды. Нәтижесінде сызықтық-функционалдық басқару құрылымы пайда болды, ол сызықтық және функционалдық басқарудың артықшылықтарын қосады. Кәсіпорында желілік және функционалдық байланыстар комбинациясының мәні әкімшілік мәселелер бойынша, яғни жалпы басшылық желісі бойынша әрбір жұмыс бір басшыға (бригадир-басқарушыға, басқарушы — директорға) бағынады. Функционалдық буындар өз құзыретіне жатқызылған мәселелермен (техникалық, технологиялық және т.б.) айналысады. Бұл ретте түпкілікті шешімнің құқығы Жалпы басшылықта сақталады. Бұл құрылым қоғамдық өндірістің барлық деңгейлерінде басқару аппаратын құрудың негізін құрайды. Алайда, осы құрылымдағы артықшылықтарды іске асыруды желілік және функционалдық қызметкерлер арасында жұмыстар мен функцияларды нақты бөлу жағдайында ғана қамтамасыз етуге болады.

Басқарылатын объект неғұрлым үлкен және күрделі болған сайын, функционалдық басқару неғұрлым тарамдалған болады, қызметтер саны ұлғаяды, олардың үйлестірілуі күрделенеді. Сызықтық-функционалдық құрылым бірқатар жағдайларда үлкен болады, проблемаларды уақтылы шешуді қамтамасыз етпейді, қажетті икемділік, маневр жасай алмайды.

Аталған құрылымдардың жалпы кемшіліктері-рыноктық қатынастарға, бәсекелестікке, нарықта жаңа сегменттерді іздеуге бейімділіктің және бейімділіктің әлсіздігі. Осы және басқа да көптеген проблемалар басқарудың бағдарламалық-мақсатты құрылымдарын енгізумен жойылады.

Әртараптандыру есебінен өндірілетін өнімнің ассортиментін арттыратын ұйымдарда басқарудың өнімдік құрылымы неғұрлым кең таралған: қандай да бір өнімді өндіруді және өткізуді басқару жөніндегі өкілеттіктер осы тауарға жауапты болатын бір басшыға беріледі. Мұндай құрылым бәсекелестік шарттарының, сатып алу сұранысының, технологиялардың өзгеруіне жылдам жауап бере алады. Оның кемшіліктеріне өнімнің әртүрлі түрлері бойынша бір функциялардың қайталануын жатқызуға болады.

Қызметі үлкен географиялық аймақтарды қамтитын қайта өңдеу саласының ірі кәсіпорындарында өңірлік қағидат бойынша, яғни бөлімшелердің орналасқан жері бойынша құрылым орынды. Ол тұтынушылардың әдет-ғұрыптары мен қажеттіліктеріне байланысты проблемаларды шешуді жеңілдетеді, олармен, жергілікті заңнамамен байланысты жеңілдетеді. Кейде ірі кәсіпорындар әртүрлі өңірлерде басқа басқару құрылымдарымен еншілес фирмалар құрайды. Өңірлік құрылым диверсификация есебінен өндірілетін өнімнің ассортиментін арттыратын ұйымдарда басқарудың өнімдік құрылымы неғұрлым кең таралған: қандай да бір өнімді өндіруді және өткізуді басқару жөніндегі өкілеттіктер осы тауарға жауапты болатын бір басшыға беріледі. Мұндай құрылым бәсекелестік шарттарының, сатып алу сұранысының, технологиялардың өзгеруіне жылдам жауап бере алады. Оның кемшіліктеріне өнімнің әртүрлі түрлері бойынша бір функциялардың қайталануын жатқызуға болады.

Қызметі үлкен географиялық аймақтарды қамтитын қайта өңдеу саласының ірі кәсіпорындарында өңірлік қағидат бойынша, яғни бөлімшелердің орналасқан жері бойынша құрылым орынды. Ол тұтынушылардың әдет-ғұрыптары мен қажеттіліктеріне байланысты проблемаларды шешуді жеңілдетеді, олармен, жергілікті заңнамамен байланысты жеңілдетеді. Кейде ірі кәсіпорындар әртүрлі өңірлерде басқа басқару құрылымдарымен еншілес фирмалар құрайды. Өңірлік құрылым ұйымның сыртқы орта факторларымен байланысын қамтамасыз етеді, ол неғұрлым тәуелді сатып алушылардың сұраныстары мен қажеттіліктерін ескереді.

OÑTÜSTİK-QAZAQSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 ()	24 беттің 18 беті
Дәріс кешені		

Басқарудың бағдарламалық-мақсатты құрылымы белгілі бір бағдарламаларды орындау немесе нақты проблемаларды шешу үшін уақытша шығармашылық ұжымдарды ұйымдастырумен сипатталады. Шығармашылық ұжымдарды құру қолданыстағы басқару құрылымының тұтастығын бұзбайды. Олар оның құрамына органикалық жазылады, олардың өндіріске әсері көлденеңінен жүзеге асырылады. Кәсіпорындар ғылыми мекемелермен шаруашылық шарттар жасай отырып немесе ғылыми-өндірістік жүйелерге кіре отырып, бағдарламалық-нысаналы құрылымдарды енгізе алады.

Бағдарламалық-мақсатты құрылымдарды нарық неғұрлым тұрақты емес (жемістерді, жидектерді және т.б. өңдеу бойынша) бөлімшелерде құру орынды. Мұндай құрылымдағы басқару жүйесі неғұрлым прогрессивті:

- жүйелі ғылыми басқару қамтамасыз етіледі; уақытша шығармашылық ұжымдардың қызметін нарықтың талаптары мен конъюктурасын ескере отырып, жедел қайта бағдарлауға болады.;

- мақсатты бағдарламалар бойынша жұмыс істейтін мамандар кооперативтері ұйымдастырылады;

- маркетинг қызметінің маңыздылығы артады және функциялары кеңейтіледі.

Басқарудың матрицалық құрылымы-басқару құрылымының қазіргі тиімді түрі, ол сызықты және бағдарламалық-мақсатты құрылымдарды біріктіру жолымен құрылады.

Желілік құрылым бойынша (тігінен) қызметтің жекелеген салаларын басқару құрылады (өндіріс, өткізу, жабдықтау); бағдарламалық-нысаналы құрылымға сәйкес (көлденеңінен) бағдарламаларды, жобаларды, тақырыптарды басқару ұйымдастырылады.

Матрицалық құрылымда бағдарлама басшысы бағынышты желілік басшылармен жұмыс істейді. Ол негізінен нақты бағдарлама бойынша не және қашан жасалуы керек екенін анықтайды. Желілік басшылар қандай да бір жұмысты кім және қалай атқаратынын шешеді.

Матрицалық басқару құрылымының артықшылықтары:

- функционалдық бөлімшелермен өзара іс-қимыл жасайтын бағдарламалық бөлімшелерді қалыптастыру есебінен басқару аппаратының басшылары мен қызметкерлерінің қызметін жандандыру;

- жоғары түпкілікті нәтижелерге жауапты басшылар арасында басқару функцияларын бөлу және қолда бар консультацияларды барынша толық пайдалануды қамтамасыз ету;

- өндірісті техникалық жетілдіру бойынша белсенді шығармашылық қызмет саласына барлық деңгейдегі басшылар мен мамандарды тарту.

Қарастырылған жіктеу маңызды практикалық мәні бар кәсіпорынды басқару құрылымының сапалы параметрлерінің қатарын ашпайды. Осыған байланысты өндірісті құру ерекшеліктері мен ұйымдастыру принциптерін көрсететін басқару құрылымдарын типизациялау әзірленді. Осы жіктемеге сәйкес бөлімшелік (аумақтық), салалық (цехтық), бригадалық және біріктірілген басқару құрылымдары бөлінеді.

Басқарманың бөлімшелік құрылымы белгілі бір оқшауланған аумақта (бөлімшеде) өнімнің, мысалы, өсімдік шаруашылығы мен мал шаруашылығының өндірісі қамтамасыз етілетін ұйымның және басқарудың өндірістік-аумақтық принципімен сипатталады. Бөлімдерді басқарушылар басқарады. Басқарманың мамандандырылған қызметтері бойынша ірі бөлімшелерде салалық мамандар жүзеге асырады: агрономдар, зоотехниктер, мал дәрігерлері, механиктер, бухгалтерлер және т. б.

Бөлімшелік құрылым көп салалы өндіріспен және оның аумақтық бөліністігімен ірі шаруашылықтар үшін тән. Бұл құрылымға желілік-функционалдық қатынастар жүйесі тән, ол кезде жалпы шаруашылық деңгейде агрономиялық, бухгалтерия және т. б. функционалдық қызметтер желісі құрылады. Мұндай ұйым материалдық - техникалық

ОҢТҮСТІК-ҚАЗАҚСТАН MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	Дәріс кешені	58-12-2024 () 24 беттің 19 беті

және еңбек ресурстарын толық пайдалануға, басқарудың жеделдігін арттыруға мүмкіндік береді.

Алайда, кәсіпорын басшысына тікелей бағынатын функционалдық қызметтер мен жеке орындаушылар санының өсуі нор-біз басқарушылықтың айтарлықтай артуына алып келеді, бұл өндірісті басқаруды қиындатады, ал бағыныштылықтың екілігі бірден жауапсыздық пен басқа да кемшіліктерді тудырады.

Тереңдетілген мамандану кезінде сала ішіндегі байланыстар күшейтіледі және техника мен жұмыс күшін пайдалану жөніндегі байланыстар әлсірейді. Нәтижесінде бірыңғай өнім немесе оның бір бөлігін өндіру жөніндегі жұмыстарды орындайтын, аумақтық орналасуына қарамастан, мамандануы бойынша бірдей ішкі шаруашылық бөлімшелері мамандандырылған цехтарға біріктірілетін басқарудың салалық құрылымы дамиды.

Цехта өндірілетін өнімнің біртектілік дәрежесі өндіріс көлеміне, мамандану тереңдігіне және концентрациясына байланысты. Кіші салалардың ірі мөлшерлері және шоғырланудың салыстырмалы жоғары деңгейі кезінде цехтар тар мамандандырылған болуы мүмкін. Бірнеше салаларды салыстырмалы түрде шағын мөлшерде дамытатын шаруашылықтарда цехтар, мысалы, өсімдік шаруашылығы мен мал шаруашылығын біріктіре алады. Бұл ретте бас мамандар олардың басшылары болады және жалпы (әкімшілік), сондай-ақ технологиялық функцияларды орындайды.

Басқарудың цехтық құрылымын енгізу үшін қажетті шарттар:

- кәсіпорынның тар мамандануы;
- аумақтың ықшамдылығы;
- жоғары білікті мамандар;
- сенімді байланыс құралдары.

Басқарудың бригадалық құрылымы — қарапайым, көлемі жағынан шағын шаруашылықтарда (жабық топырақтағы көкөніс шаруашылығы) қолданылады. Ол аумақтық қағидаттарда (кешенді бригадалар), сондай-ақ салалық қағидаттарда салынуы мүмкін. Алайда кез келген жағдайда басқару жұмыстарының көлемі күрт өседі.

Басқарудың құрамдастырылған құрылымы аумақтық қағидат бойынша ұйымдастырылған көп салалы бөлімшелері бар және мамандандырылған (цехтар, бригадалар) шаруашылықтарда қолданылады, оларды ұйымдастыру негізінде салалық қағидаттар жатыр. Іс жүзінде бұл құрылым көптеген комбинациялар болуы мүмкін.

Басқару құрылымдарын типтеу штаттық нормативтерді әзірлеу және басқарма қызметкерлерінің санын анықтау үшін маңызды. Ол басқару элементтері мен процестерін стандарттауды және біріздендіруді пайдалануға, ескірген нысандарды дер кезінде анықтауға және құрылымдарды жетілдіру, ережелерді, лауазымдық нұсқаулықтарды және т. б. әзірлеу бойынша негізделген ұсыныстарды әзірлеуге мүмкіндік береді.

Тәжірибе көрсеткендей, басқару нысандары әртүрлі және әрбір тип шегінде жергілікті жағдайларды, кәсіпорындардың даму деңгейіндегі, өндіріс факторларындағы айырмашылықтарды көрсететін көптеген модификациялар бар. Кәсіпорын алдында тұрған мақсаттар мен міндеттер әртүрлі; бір-бірінен және еңбек ұжымдарынан айтарлықтай ерекшеленеді: біліктілік құрамы, адамдардың іске және т. б. қатынасы. Оларды нақты жағдайларға байланыстыру керек.

4. Иллюстрациялық материал: презентация (слайд қоса беріледі)

5. Әдебиет: 1-ші қосымшаны қараңыз.

6. Бақылау сұрақтары (кері байланыс):

1. Басқарудың сызықтық құрылымының айырмашылығы, артықшылықтары мен кемшіліктері неде?

O'NTUSTIK-QAZAQSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	Дәріс кешені	58-12-2024 () 24 беттің 20 беті

2. Басқарудың функционалды құрылымының құрылу ерекшеліктерін, артықшылықтары мен кемшіліктерін атаңыз.
3. Басқарудың сызықтық-функционалдық құрылымына сипаттама беріңіз.
4. Денсаулық сақтауды басқарудағы мотивацияның рөлі қандай?
5. Мотивацияның қандай түрлері бар?
6. Мотивацияның қандай теорияларын білесіз?

1.6 Тақырыбы: Маркетингтің мәні мен түсінігі.

2. Мақсаты: Байланыс пен ақпараттың негізгі аспектілері туралы түсінік беру.

3. Дәріс тезистері:

Маркетинг тұжырымдамасы-бұл кәсіпорынның нарықтық қызметінің әртүрлі даму сатыларында белсенді бағдарлануын сипаттайтын бастапқы ережелер, яғни сол немесе басқа кезеңде кәсіпкерлердің көпшілігіне тән нарықтық қызметті жүргізудің ортақ стереотипі экономиканың технологиялық салуымен байланысты.

Маркетингтік қызметтің бірнеше негізгі концепциялары белгілі. Олар әлемдік экономиканың даму кезеңдерінде қоғамдағы әлеуметтік, саяси және экономикалық өзгерістерге жауап ретінде пайда болды. Нарықты басқарудың мынадай тұжырымдамаларын бөліп көрсетеді:

1. Өндірістік тұжырымдама-коммерциялық қызметке ең ескі тәсілдердің бірі. Тұтынушылар кеңінен таралған және баға бойынша қол жетімді тауарларды сатып алатындығын бекітуге негізделеді, сондықтан өндірісті жетілдіру (яғни шығындарды төмендету, бағаны төмендету) және бөлу жүйесін жетілдіру қажет. Бұл тұжырымдаманы қолдану екі жағдайда мүмкін. Біріншіден, сұраныс көп ұсыныстар болған кезде, екіншіден, өзіндік құн тым жоғары болғанда. Бұл тұтынушыға немқұрайлы көзқарас тұжырымдамасы және қазіргі уақытта тек жекелеген нарықтарда ғана қолданылады (*мысалы, томдық қарындаш фабрикасы, Кеңес заманында және 1990 жылдары "Сибирь" спичфабрикасы, әлемде-ХІХ ғасырдың соңы – ХХ ғасырдың басы*).

2. Тауар тұжырымдамасы-тұтынушылар жақсы сапалы тауарларды сатып алуға ұмтылады, сондықтан тауардың сапасын жетілдіру қажет. Бұл тұжырымдаманы қолдану маркетингтік жақыннан көріне бастайды, өйткені клиенттердің мұқтаждықтарынан (мысалы, тышқан өндірушілер немесе ХХ ғасырдың бірінші жартысында "Форд" автомобильдері) ауытқиды.

3. Алайда, біраз уақыттан кейін пайда табу үшін тек сапалы тауар жеткіліксіз болып шықты. Өткізу концепциясы қалыптасады, ол сатып алушылар ұсынылатын тауарларды, егер оларды сату процесінде белгілі бір күш салса, сатып алатын болады. Маркетинг дамуының осы кезеңінде тауарлар өндірісін жетілдірумен қатар оларды өткізу бойынша коммерциялық күш – жігерді интенсификациялау саясаты белсенді жүзеге асырылды (АҚШ-та-ХХ ғасырдың сердині, Томск қаласында қазір "Кирби" шаңсорғыштары).

4. ХХ ғасырдың ортасында маркетингтің нарықтық тұжырымдамасы үстем болады. Ол, ең алдымен, кәсіпорынның өндірістік, сауда және барлық басқа да қызмет түрлерінің нарық талаптарына, клиенттердің қажеттіліктеріне бағынуын білдіреді. Мұндай тәсіл мынаны білдіреді: сатылатын нәрселерді сатпаңыз, сатыңыз! (АҚШ – та ХХ ғасырдың аяғындағы кез келген табысты кәсіпорындар, Томск-тек осы тәсілді игере бастайды).

5. ХХ ғасырдың соңы мен ХХІ ғасырдың басындағы ірі экологиялық, шикізат, энергетикалық және басқа да проблемалар маркетингтің нарықтық тұжырымдамасына көзқарасты айтарлықтай өзгертті және қоғамдық (әлеуметтік-этикалық) маркетинг тұжырымдамасын қалыптастыруға ықпал етті. Ол тек жеке адамның ғана емес, бүкіл қоғамның қажеттіліктерін қанағаттандыруға бағытталған. Кәсіпорынның пайдасын, сатып

O'NTUSTIK-QAZAQSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 ()	24 беттің 21 беті
Дәріс кешені		

алушының қажеттіліктерін және қоғамның мүдделерін байланыстыру өз түрі болып табылады.

1. Өндірісті жетілдіру тұжырымдамасы 2 жағдайда қолданылады:

а) тауарға немесе қызметке сұраныс ұсыныстан асып кетсе. Бұл жағдайда өндірісті ұлғайту тәсілдерін іздестіруге назар аудару керек;

б) тауардың немесе қызметтің өзіндік құны тым жоғары және оны төмендету қажет, ол үшін өнімділікті арттыру қажет.

Бұл тұжырымдаманы медициналық кәсіпорындарға ұстану ұсынылады, өйткені олар келушілердің көп санына қызмет көрсететініне қарамастан, олардың атына тұтынушыларға немқұрайлы және иесіздендіруде кінәраттар айтады.

2. Тауарды жетілдіру тұжырымдамасы тауарлардың сапасын арттыруды, үздік пайдалану қасиеттері мен сипаттамаларын болжайды. Мысалы, бұрын шприцтер, қан құю жүйелері, инелер және өзге де медициналық құралдар тұрақты стерилизациядан өтіп, бірнеше рет қолданылды. Мұндай жүйе пациенттерді де, дәрігерлерді де қанағаттандырды. Бүгінде медициналық өнеркәсіп бір реттік шприцтерді, инелерді және қан құю жүйелерін шығаруға көшуге мәжбүр.

3. Коммерциялық күштерді интенсификациялау тұжырымдамасы. Осы Тұжырымдаманы басшылыққа ала отырып, тұтынушылар, егер ол өткізу және ынталандыру саласында елеулі күш жұмсамаса, қандай да бір ұйымның тауарларын сатып алмайды.

4. Маркетинг тұжырымдамасы. Бұл тұжырымдама ұйымның мақсаттарына қол жеткізудің кепілі мақсатты нарықтардың қажеттіліктері мен қажеттіліктерін анықтау және бәсекелестерге қарағанда тиімді және өнімді тәсілдермен қалаулы қанағаттандыруды қамтамасыз ету болып табылады деп бекітеді.

5. Әлеуметтік-этикалық маркетинг тұжырымдамасы. Бұл тұжырымдама ұйымның міндеті мақсатты нарықтардың мұқтаждықтарын, қажеттіліктері мен мүдделерін белгілеу және неғұрлым тиімді және неғұрлым өнімді тәсілдермен қалаған қанағаттануды қамтамасыз ету болып табылатынын бекітеді.

Бұл тұжырымдаманы, мысалы, экологиялық таза азық-түлік өнімдерін шығарумен және сатумен айналысатын коммерциялық емес денсаулық сақтау мекемелері ұстанады.

Ол нарық қайраткерлерінен үш факторды сақтауды талап етеді:

- пайда табу;
- сатып алу қажеттілігін қанағаттандыру;
- қоғамның әл-ауқаты.

Маркетингті басқару процесі тұрады:

- нарықтық мүмкіндіктерді талдау;
- мақсатты нарықтарды іріктеу;
- маркетинг кешенін әзірлеу;
- маркетингтік іс-шараларды жүзеге асыру;
- нарықтық мүмкіндіктерді талдау.

Бірде-бір кәсіпорын өзінің қазіргі тауарлары мен қызметтеріне мәңгі сене алмайды. Бүгінгі күні, нарықтық қатынастарға Денсаулық сақтау бөлімшелері көптеп тартылса, медициналық сипаттағы көптеген тауарлар ескірген және біздің елімізде және шетелде қазіргі заманғы технологиялар негізінде әзірленген ұқсас нарық жағдайында бәсекелестікке төтеп бере алмайтын жағдайлар туындайды. Мысалы, дәстүрлі көзілдіріктер контакттілі линзалармен бәсекелесуге мәжбүр және өз кезегінде кератопластикалық операциялармен.

ОҢТҮСТІК-ҚАЗАҚСТАН MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	Дәріс кешені	58-12-2024 () 24 беттің 22 беті

Ұйым жаңа мүмкіндіктерді іздеумен не уақыт өте келе айналыса алады, не жүйелі түрде, көптеген жаңа идеяларды іздейді, мақсатты нарықтарды іріктеуді жүзеге асыра отырып, нарықтағы өзгерістерді мұқият қадағалайды.

Мұндай тәсілдердің бірі тауар мен нарықтың даму торын пайдалану болып табылады.

Нарыққа неғұрлым терең ену-бұл қызметке немесе тауарға қандай да бір өзгерістер енгізбестен қолданыстағы мақсатты топты іске асырудың өсуіне қол жеткізуге мүмкіндік беретін ұйымның қызметі. Мысалы, перзентханалар мен әйелдер консультациясының қызметі. Егер олар қандай да бір жаңалықтармен толтырылмаған жағдайда да, босану мен жүктілікті үзу нарық жағдайында сұраныссыз болмайды. Бұл жағдайда мекемелер жұмыс істеп тұрған нарықта жұмыс істеуді жалғастыруға және ол үшін бірнеше тәсілдерді пайдалануға тиіс:

- > қызметке прејскурант бағасын төмендету;
- > жарнамаға жұмсалатын шығындарды арттыру;
- > қызметті сервистік орындау.

Нарық шекарасын кеңейту қолданыстағы қызметтерді немесе жаңа нарықтарда тауарларды іске асыру үшін жолдарды іздестіруді көздейді. Жаңа нарықтарды анықтау үшін оларды зерттеу қажет. Бұл процесс 3 бағыты болуы мүмкін:

- > демографиялық нарықтарды зерттеу;
- > ұйымдар нарығын зерттеу;
- > географиялық нарықтарды зерттеу.

Бірінші жағдайда маркетинг осы топтардың қайсысы ұсынылған қызметтің неғұрлым белсенді тұтынушысы болып табылатындығын анықтау үшін қызметтер мен тауарларды тұтынушылардың жас-жыныстық құрамын зерттейді. Содан кейін белгілі бір демографиялық топты ұсынылған қызметтерді неғұрлым белсенді пайдалануға ынталандыра алатын іс-шараларды әзірлеу қажет.

Ұйымдар нарығы олардың арасында іске асыру көлемін арттыруға болатынын білу үшін кәсіпорындардың инфрақұрылымын зерделеуді болжайды.

Географиялық нарықтарды зерттеу кезінде басқа елдерде, республикаларда, облыстарда, қалаларда, аудандарда, округтерде осындай қызметтердің (тауарлардың) үлесі туралы ақпарат жиналады. Бұл қызметтерді немесе тауарларды сату көлемін арттыруға болатынын анықтау үшін жасалады.

Тауарды әзірлеу ескірген өнімді шығарылатын немесе ұсынылатын өнімді жаңа немесе түпкілікті жаңғыртуға ауыстыруды білдіреді. Бұл ретте көрсететін нарықтық ақпаратты пайдалану қажет:

- > неге ескі қызмет немесе тауар тұтынушыдан сұраныс пайдалануды тоқтатты;
- > ескі өнім оны толтыруға қарағанда жаңа сұранысқа ие болу үшін не істеуге болады»;
- > тұтынушы қандай тауарлар мен қызметтерге мұқтаж;
- > тұтынушылар қандай сомаға жаңа тауарды сатып ала алады немесе жаңа қызметті пайдалана алады;
- > қандай материалдан немесе қызметтерден алынған тауарлар қандай нысанда сатып алғысы келеді
- > тұтынушылар;
- > тұтынушылар болашақта қандай қызмет (немесе тауар) болғымыз келеді.

Диверсификация медициналық ұйымдар медициналық емес сипаттағы тауарлар мен қызметтердің кооперацияланған өндірісіне қатыса алады немесе егер жағдайлар осы бағытта өз бетінше жұмыс істеуге мүмкіндік берсе дегенді білдіреді. Алынған пайда

ОҢТҮСТІК-ҚАЗАҚСТАН MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	58-12-2024 ()	24 беттің 23 беті
Дәріс кешені		

Денсаулық сақтау мекемесін дамыту үшін пайдаланылуы мүмкін бюджеттен тыс қорларды құрайды.

Әлеуметтік маркетинг, коммерциялық жағынан айырмашылығы, мақсатты топтардың қоғамдық идеяларды, қозғалыстарды немесе практиканы қабылдауына қол жеткізу мақсатында бағдарламаларды жүзеге асыруды және орындалуын бақылауды көздейді. Басқаша айтқанда, әлеуметтік маркетинг алдына қалыптастыру өзі тілек "сатып алу" идеясы, яғни қатысуға немесе өзге де қоғамдық қозғалысы.

4. Иллюстрациялық материал: презентация (слайд қоса беріледі)

5. Әдебиет: 1-ші қосымшаны қараңыз.

6. Бақылау сұрақтары (кері байланыс):

1. Маркетингтік тұжырымдаманың негізгі идеяларын сипаттаңыз.
2. Әртараптандыру (диверсификация) дегеніміз не?
3. Тауарды жетілдіру тұжырымдамасына не кіреді?
4. Маркетингтің қоғамдық тұжырымдамасы қандай?

O'NTUSTIK-QAZAQSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	 SKMA -1979-	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
«Әлеуметтік медициналық сақтандыру және қоғамдық денсаулық» кафедрасы	Дәріс кешені	58-12-2024 () 24 беттің 24 беті

Қосымша № 1

Негізгі әдебиеттер:

Сыздыкова, К. Ш. Менеджмент в здравоохранении [Текст] : учебное пособие / К. Ш. Сыздыкова, А. Р. Рыскулова, Ж. С. Тулебаев. - Алматы : ИП Изд-во "Ақнұр", 2015. - 236 с

Сыздықова, К. Ш. Денсаулық сақтаудағы экономика мен маркетинг: дәрістік топтама / К. Ш. Сыздықова, Ж. С. Төлебаев, А. А. Маукенова. - Алматы : АҚНҰР, 2015. - 214 бет.

Сыздыкова, К. Ш. Экономика и маркетинг в здравоохранении : учебное пособие / . - Алматы : ИП "Ақнұр", 2015. - 274 с.

Денсаулық сақтаудағы менеджмент [Мәтін] : оқу құралы / М. М. Мұхамбеков. - ; Ресей Халықтар достығы ун-ті мен Л. Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық ун-ті әзірлеген. - Алматы : Эверо, 2014.

Менеджмент және денсаулық сақтауды ұйымдастыру [Текст] : мед. жоғары оқу орындары студенттеріне арналған оқулық / Р. К. Биғалиева ; ҚР БҒМ; Қаз.-Ресей мед. ун-ті. - Алматы : Эверо, 2013. - 304 бет.

Қосымша әдебиеттер:

Жакенова С.Р., Магзумова Л.К., Битенова Б.С. Основы предпринимательства Ақнұр- 2021
 Жакенова, С. Р. Кәсіпкерлік негіздері : / С. Р. Жакенова, Л. К. Магзумова, Б.С. Битенова. - Қарағанды : АҚНҰР, 2019. - 236 бет

Электронды басылымдар:

Управление маркетингом: учебное пособие. Давлетова М.Т. - Алматы: ИП «LP-Zhasulan», 2021. - 528 с. <https://aknurpress.kz/reader/web/2846>

Социальный маркетинг: учебное пособие. Давлетова М.Т. - Алматы: ИП «LP-Zhasulan», 2021. - 330 с. <https://aknurpress.kz/reader/web/2845>

Денсаулық сақтаудағы менеджмент: Оқу құралы / М.М. Мұхамбеков -Алматы: «Эверо» баспасы, 2020 ж. - 348 бет. https://www.elib.kz/ru/search/read_book/626/

Менеджмент және денсаулық сақтауды ұйымдастыру. Р.Қ.Биғалиева,

– Алматы, - ТОО «Эверо» 2020. – 304 б. https://www.elib.kz/ru/search/read_book/107/

Басқару Психологиясы: Оқулық құралы / Ж.Б. Оспанова - Алматы: «Эверо» баспасы, 2020. – 124 б. https://www.elib.kz/ru/search/read_book/765/

Менеджмент в здравоохранении: учебное пособие (2-ое издание). К.Ш. Сыздыкова, Ж.С. Тулебаев, А.Р. Рыскулова. Алматы: ИП «АҚНҰР», 2019. - 236 с. <https://aknurpress.kz/reader/web/1365>

Денсаулық сақтаудағы менеджмент: дәрістік топтама (2-ші басылым). Ж.С. Төлебаев, К.Ш. Сыздыкова, А.А. Маукенова, Л.Т. Алшембаева – Алматы: ЖК «АҚНҰР баспасы», – 2019. – 258 бет. <https://aknurpress.kz/reader/web/1367>

Основы стратегического менеджмента: Учебное пособие. Утегулова Б.С., Мырзаханова Д.Ж. ЖК «LP-Zhasulan». – Алматы, 2019. – 194 б. <https://aknurpress.kz/reader/web/2349>

Экономика и маркетинг в здравоохранении: учебное пособие (2-ое издание). К.Ш. Сыздыкова, Ж.С. Тулебаев, Э.А. Актуреева. - Алматы: ИП «АҚНҰР», 2019. - 274 с. <https://aknurpress.kz/reader/web/1366>

Денсаулық сақтаудағы экономика және маркетинг: дәрістік топтама (2-ші басылым). Ж.С. Төлебаев, К.Ш. Сыздыкова, А.А. Маукенова. – Алматы: ЖК «АҚНҰР баспасы», - 2019. - 214 бет. <https://aknurpress.kz/reader/web/1368>

Маркетинг: оқу құралы (2-ші басылым). Ж.Т. Хишауева. - Қарағанды. – 2019. – 232 б. <https://aknurpress.kz/reader/web/1822>

Маркетингті басқару: оқу құралы / Қарғабаева С.Т. - Алматы: «АҚНҰР» баспасы». – 2018. – 226 бет. <https://aknurpress.kz/reader/web/1227>

Современный маркетинг: Учебное пособие. А.М. Алшынбай, М.Д. Каримова. - Алматы: ТОО «Medet Group». – 2017 –160 с. <https://aknurpress.kz/reader/web/1808>