

МЕНЕДЖМЕНТИ ПЕДАГОГІЙ



Kitob quyidagi ko'rsatilgan
muddatda topshirilishi shart

Oldingi foydalanishlar
miqdori

--	--

скачел 591204

ВАЗОРАТИ МАОРИФ ВА ИЛМИ ҶУМҲУРИИ ТОҶИКИСТОН
ДОНИШГОҲИ ДАВЛАТИИ ОМУЗГОРИИ ТОҶИКИСТОН
БА НОМИ С. АЙНӢ

Насимов А.
Гафорода Ҷ.Ғ.

МЕНЕҶМЕНТИ ПЕДАГОГӢ

Ғуҳра аз ғармугеи
пешконимзи 0005 ба к.с.Ғиё

04.05.23с.

Душанбе – 2022

ТДУ 37:338

ТКБ 74.200+65.5

Н – 34

Бо қарори Шӯрои илмӣ-методи ДДОТ ба номи Садриддин Айни аз «27» 05 соли 2022 № 8/2 ба ҷоп тавсия шудааст.

“Мо бояд ба насли наврас аз таваллуд дониш ва технологияҳои муосирро омӯзонем. Тарбия аз дақиқаҳои аввал оғоз мешавад, вагарна дер мешавад.”

Э. Раҳмон

Китоби мазкур бо саҳмгузории Ректори ДДОТ ба номи С. Айни мухтарам профессор Ибодуллозода А. И. ба ҷоп расидааст.

Китоби дарсӣ ба яке аз масъалаҳои муҳимми илми иктисод-менечменти педагогӣ бахшида шудааст. Мураттибон, бо истифода аз таҷрибаи андӯхта ва ақидаҳои дигар донишмандони соҳа, кӯшидаанд гиреҳҳои норавшани онро бозкушои намоянд.

Менечменти педагогӣ маҷмӯи принципҳо, усулҳо, шаклҳои ташқилӣ ва усулҳои технологияи идоракунии дар равандҳои таълиму тарбия буда, ки барои баланд бардоштани маҳсулнокии дар он равона карда шудааст. Ин китоби дарси барои донишҷӯён, шунавандагони курсҳои тақмили ихтисос ва роҳбарони муассисаҳои таълими тавсия мешавад

Муқарризон: Мирзоалиева Адолат
Мирзоев Синавбаршо

ISBN 978-99985-910-4-2

© Насимов А., Гафорова Ҷ.Ғ. 2022с.

МУНДАРИҶА

Мукаддима	4
Моҳият ва тавсифоти унсурҳои асосии ташаққулефтаи идоракунии педагогӣ	5
Мақсад ва вазифаҳои менечменти педагогӣ	8
Функцияҳои менечменти педагогӣ	12
Усулҳои менечменти педагогӣ	15
Далелҳои муайянкунии самаранокии менечменти педагогӣ	19
Натиҷаҳои фаъолияти субъектҳои менечменти педагогӣ	20
Фалсафаи менечменти педагогӣ	23
Менечменти педагогӣ	32
Рафтори муносибати тахтулинсонӣ дар идораи мактаб	37
Усулҳои қаноатмандкунии талабот дар сатҳи олий	45
Асосҳои рӯҳияи сиёсати кадрӣ дар мавзӯи рӯҳияи идора	55
Принсипҳо ва қонунҳои сиёсати кадрӣ	59
Усулҳои идораи кадрӣ	62
Масъалаҳои навоарӣ	72
Шахсият ҳамчун ҳадаф ва субъекти идора	74
Хусусиятҳои инфиродии шахсият	79
Қобилиятҳо ва нақши шахсият	88
Шахсияти роҳбар дар сохтори ташкилот	98
Гуруҳҳо ҳамчун ҳадафи пешравӣ инчунин воситаи пешбарандаи идора	109
Хусусиятҳои равандҳои гуруҳӣ	125
Коллективи педагогӣ	131
Омори маориф	147
Адабиёт	149

МУКАДДИМА

Зарурияти идоракуни ба пайдоиши кабила, коллектив ва ҷамъият марбут аст. Идоракуни фаъолияти инсонро дар ташкили истифодабарии иқтисодиёт ва қонёз гардонидани ин ё он талаботи одамро дар ҷомеа фаро мегирад. Тағироту дигаргуниҳои дар иқтисодиёт, сохтори давлат, сиёсӣ, иҷтимоӣ дар мамлакат ва таҷрибаи ҷаҳонӣ ба амал омада дар мафҳуми умумии менеҷмент акс ёфтааст.

Дар натиҷаи ислоҳоти солҳои 90-уми асри ҲХ дар системаи илмӣ идоракунё маҷмӯи донишҳои нави илми ба вучуд омад, ки он асоси назариявии амалии идоракуниро аз рӯи пешниҳодҳои илмӣ таъмин менамояд. Дар давраи Шӯравӣ масъалаҳои илмӣ идоракунӣ дар асарҳои олимони машҳур Д.М.Гвишиани, Г.Х. Попова, Ю.П. Василева, А.И. Анчишкина ва дигарон ҳамагарафа таҳлилу арзёби шудааст.

Менеҷмент калимаи англиси буда, маънояш идоракунии ҳамаи фаъолиятро ҳамчун як соҳаи илм меомӯзад. Дар амал менеҷмент ҳамчун илм санъати фаъолияти самаранок истифодабарии захираҳои молиявӣ, моддию ақлонии инсон ва ташкилоту муассисаҳоро мавриди омӯзиш қарор медиҳад. Менеҷмент ягонагӣ ва алоқаи ҳамаи раванди истеҳсолотро таъмин карда, кормандони иқтисосҳои иқтисодӣ, муҳандисӣ, лоиҳакашӣ, маркетинг, нақшакашӣ ва дигар тахассусу касбу корро бо ҳам мутахид месозад. Ҳамаи кормандону мутахассисон фаъолияти кориашонро дар корхонаҳо, истеҳсолот ва фирмаҳо бо роҳбарии менеҷмент бо роҳ мемонанд.

1.1. Моҳият ва тавсифоти унсурҳои асосии ташаккули идоракунии педагогӣ

Чустуҷӯи фалсафаи нави менеҷменти иҷтимоӣ вобаста ба тағирёбии муносибатҳои иқтисодии сохтори давлат-сиёсии шуури ҷамъият дар кишварамон, ки ба амал омада истодаанд, ҳам тавассути бознигарӣ ва арзёбии таҷрибаи роҳбарии мо ва ҳам тавассути омӯзиш қарор дорад. Таҳлил, арзёби ва мутобиқшавӣ ба шароити таҷрибаи ҷаҳонӣ идоракунии мо сурат мегирад. Чунин таҷрибаи идоракунии ҷаҳонӣ дар сатҳи ташкилотҳо (заводҳо, фирмаҳо, ширкатҳо, ассосиатсияҳо, мактаб ва ғ.) мафҳуми умумии "менеҷмент" (идоракунӣ)-ро ифода мекунад.

Дар китоби М.Х. Мескон, М. Алберт, Ф. Хедоури "Асосҳои идора" менеҷмент (идоракунӣ)-ро ба яқчанд маъно: ба монанди қобилияти ба мақсади гузошташуда расидан, бо истифодабарии меҳнат, зехн, ангеаҳои зехнии рафтори одамони дигар, ҳамчун менеҷмент, функция намуни фаъолият барои роҳбарӣ кардани одамон дар ташкилотҳои гуногун ва ҳамчун як соҳаи дониши инсон барои иҷрои чунин вазифа кӯмак мерасонад, кор фармуда мешавад. Ҳамин тарик, калимаи менеҷмент аз англисӣ маънои идоракуниро дошта, инчунин ба маъно намуни фаъолият ва ба маъно соҳаи дониш низ амал мекунад. Барои ба даст овардани мақсадҳо ташкили идоракунӣ на танҳо захираҳои кадрӣ (меҳнат, зехн ва ангеаҳои рафтори одамон) балки захираҳои моддӣ ва маблағро низ мавриди истифода мебарад. Гайр аз ин, дар маъноҳои бешумор менеҷмент на ҳамчун дониши (соҳаи илм) идоракунӣ, балки чун санъати идоракунӣ, ки ба маъно то маш хиссиёти идоракуниро дарбар гирифта дар қарорҳои гайристандартӣ ва аслии ӯ, воқуниши саҳеҳ, импровизатсияи амалҳо зохир мегаарад, нишон дода шудааст. Ҳамин тарик, менеҷментро ҳамчун илм санъат ва ба зами ин фаъолият оиди сафарбаркунӣ дар захираҳои зехнӣ, маҷмӯи ва маблағ бо мақсади ташкили пурмахсул амалкунанда муайян намудан мумкин аст.

Идоракунии педагогӣ-ҳамчун системаи ҷамъбасти ва дар мадди аввал амалкунанда дар як вақт дар Ҳуд.сохтори

шартҳои ба системадориҳо дар ҳудуд заҳид менамояд ва онро шартан ба намунаи зер пешроҳд менамоям,
-Моҳият ва ҳислатҳои ҳамаҷун системаҳои амалкунанда.

дар идоракунии педагогӣ ҳамаҷун системаҳои амалкунанда.

-Мақсади идоракунии педагогӣ.

-Вазиғаҳои асосии дар пеш истодаи идоракунандаи раванди таълим.

-Принсипҳои идоракунии педагогӣ.

-Принсипҳои умумии идоракунии

-Принсипҳои ташкили илмии педагогӣ ва кори идоракунии.

-Принсипҳои фаъолияти таҳлили менеҷери раванди таълим.

-Функцияҳои ҷанбаҳои асосии функционалии идоракунии педагогӣ.

-Усулҳои идоракунии (усули идоракунии педагогӣ).

-Натиҷаи фаъолияти субъектҳои идоракунии.

-Маҳсулноқӣ ҳамаҷун ҳислати раванди фаъолияти яқҷояи омӯзгор ва хонанда.

-Сифат ҳамаҷун ҳислати натиҷаи ниҳой.

Ба ҷузъҳои пешбарандаи идоракунии педагогӣ моҳияти (қоидаҳо ва ҳислатҳои) ҷузъҳои асосӣ ва маҳсулҳои системакунонии он маҳсулҳои асосии зерин дохил мешаванд.

Идоракунии педагогӣ- маҷмӯи принсипҳо, усулҳо, шаклҳои ташкилӣ ва усулҳои технологияи идоракунии дар равандҳои таълиму тарбия инчунин таълимӣ зехнӣ, ки барои баланд бардоштани маҳсулноқӣ дар он равона карда шудаанд, мебошанд.

Раванди таълим - фаъолияти мақсаднок дар соҳаи таълим, тарбия ва инкишофи шахсият тавассути раванди муташаққилонаи таълиму тарбия, инчунин таълимӣ-маърифатӣ дар ягонагӣ ва худомӯзии шахсияти мазкур, ки барои баланд бардоштани дониш, малакат ба сатҳи иҷроӣ меъёри стандарти давлатӣ оиди донишзаҳудкунӣ мебошад.

Идоракунандаи раванди таълимӣ-маърифатӣ - омӯзгор, ки ба сифати субъекти системаи идоракунии фаъолияти таълимию маърифатии хонандагон амал менамояд.

Идоракунандаи раванди таълимӣ-тарбиявӣ -роҳбари муассисаи таълимӣ(директор,ҷонишини он), ки ба сифати субъект дар идоракунии раванди фаъолияти таълимӣ-тарбиявии коркунони педагогӣ амал менамояд.

Мониторинги раванди таълим - пайгирии муттасил оид ба рафт,натиҷа ва маҳсулноқии раванди таълим тавассути технологияи компютерӣ, ҷамъбааст ва коркардбарории ахбороти дастрасгардида.

Идоракунии педагогӣ ҳамаҷун системаи амалкунанда, ки дар ҳудуд ҷузъҳои зерини системакунонии соҳторӣ-функционалиро дорост фаъолият мебарад:

мақсади фаъолият (банақшагирифташуда, пешбинишуда);

субъекти фаъолият (директор, ҷонишини ӯ, омӯзгорон, хонандагон \ донишҷӯён ва ғ.);

ҳадафи фаъолият (ҳуди ҳамаҷун субъекти сонӣ ҳисоб меёбад) - иҷрокунандаи дастурҳои роҳбарият (хонандагон, донишҷӯён, омӯзгорон, ҷонишини директор ва ғ.) мебошанд.

маҷмӯи фаъолият (таълимӣ, идоракунии ва ё ягон ахборот).

Тарзҳои фаъолият(усулҳо ва тарзи кори амалиёти байниҳамдигарии омӯзгор ва хонандагон ва ғ.).

Ахборот (аз заб. 'тлп/огтадо равшанӣ, муаррифӣ/мязӯъ ва маҳсули меҳнати менеҷери раванди таълимӣ ва тарбиявӣ ё таълимӣ ва маърифатӣ).

Идоракунии раванди таълим(ҳрмун як қисми таркибии менеҷменти педагогӣ) -амалиёти ҳамаҷонибаи роҳбар бар болои фаъолияти коллектив ва хонандагон бо роҳи банақшадориҳои аз ҷиҳати илмӣ асосноккардашуда. Ташкил ва назорати фаъолияти онҳо

МАҚСАД ВА ВАЗИФАҲОИ МЕНЕЧМЕНТИ ПЕДАГОГӢ

Таркибдихандаи дуҷоми асосҳои идоракунӣ системаи педагогӣ мақсадҳои фаъолияти субъектҳо дар менеҷменти педагогӣ мебошанд.

Мақсади фаъолият натиҷаи ба нақшагирифташудаи пешбинишанда (мақсад - модели (намунасозии) натиҷа) Мақсади машғулияти дарсӣ — амалан ноилшавии чамъбасти фаъолияти ҳамҷояи омӯзгор бо хонандагон; дараҷаи азхудкунӣ, ки дар он педагог дар рафти машғулиятҳо омӯзиши хонандагонро ба нақша гирифтааст (омӯзонидани чиро ба нақша гирифтааст: муайян намудан, ба ҳисоб гирифтани, ҷен кардан, таҳлил кардан, дарёфтани, ҳал намудан ва ғ.)

Мақсади ширкат варзидан ба машғулиятҳо (дарсҳо) — намуд ва натиҷаҳои фаъолияти омӯзгор ва хонандагон, ки хатман дар ҳар як машғулиятҳои таълимӣ дунболгирӣ карда шуда, ба тарзи шифохӣ, инчунин микдорӣ арзёбӣ мегардад. Ҳамин тарик, масъалаи муайян намудани мақсадҳои асосии тарбия дар ҷомеаи ҳозира ба мӯён меояд. Чунончи И.Ф.Харламов дар дунболагирӣ бо Х.Й.Лийметсом чунин меҳисобад, ки тарбияро ҳамчун раванди идоракунӣ инкишоф дар шахсият ҳисобидан мумкин аст.

Дар инкишофи ҷомеаи замонавӣ чунин омилҳоро ба сифати мақсадҳои асосии тарбия метавон пеш аз ҳама рушди ҳамачонибаи шахсият донист. Дар воқеъ чунин мақсад дар риштаи додшудаи табодулоту иҷтимоӣ-иқтисодӣ дар мамлақати мо чун ҳамавақта бағоят муҳим аст. Рушди ҳамачонибаи шахсият раванди бемайлони ва умумичомеагӣ ба шумор мераад. Ҳар як форматсияи иҷтимоӣ-иқтисодӣ ба ин мафҳум сатҳи муайяни рушди шахсиятро саҳмгузори менамояд, ки дар он маърифати инсонӣ дар чунин давраи муайян бо осонӣ пеш меравад. Гоии рушди ҳамачониба бештар мувофиқ ва замонавӣ мебошад, агар он бо вазифаҳои мувофиқе, ки барои ноил шудан ба чунин рушд дар мувофақа бо ниятҳои шахсӣ ҳадафҳо ва пешомадҳо ҳам дар шахси алоҳида ва ҳам дар ҷомеа амал менамоянд, дастгирӣ карда шаванд.

-Тарбияи ватанпарварӣ. Ватандӯстӣ ҳамчун баргариӣ афзалияти арзишҳои миллии дар байни онҳое, ки бо эҳтиром ва муносибати мусбӣ ба арзишҳои халқҳои дигар ва тамаддун тарбия ёфтаанд, дарк карда мешавад. Бо вучуди он, ки дар солҳои охир воситаҳои ҷудогонаи ахбороти умумӣ дар мамлакат мафҳуми ватандӯстиро таҳриф менамоянд, вай мақсади асосии тарбия ва ташаккули шахсият дар ҳар гуна мамлаки ботамаддун буд, ҳаст ва менамояд. Ватандӯстии ба дарҷаи васеъ маъмули амрикоӣҳо, англисҳо ва бисёр халқҳои дигар на танҳо аз ҷониби истиқоматкунандагони ҷунин мамлаки, балки аз ҷониби ҷомеаи дигари ҷаҳонӣ низ эҳсосшаванда мебошад. Таҳлили шахс дар берун аз шароити як кишвари мушаххас, ё ватани худ ва ҳамчун сокини он инчунин субъекти тарбияи системаи муайяни педагогӣ дар он ғайримеҳон аст;

канорагирӣ аз ифроткории коллективизм ва шахспарастӣ дар ташаккули шахсият. Дар Тоҷикистон ҳеҷ гоҳ самти ташаккули шахспарастии шадид дар ҳадуи худ дар шаклҳои эгосентрикӣ вучуд надошт, балки дар мамлақати мо идеяи ҳамдастӣ ва кӯмаки якдигар ҳамеша дар мадди аввал буд. Дар кишвари мо гоии афзалияти сарвати инфиродӣ ҳеҷ гоҳ таблиғ карда нашудааст. Ҳам Мирзо Турсунзода, ҳам Бобочон Ғафуров ва инчунин, ба монанди инҳо бисёр ҳамватанони мо на дар бораи боигариҳои худ муҳокимарониҳо намудаанд, балки аксарияти ашхоси баландмартаба дар бораи он баҳс намудаанд, ки онҳо барои ватани худ чӣ қорнамоиҳо нишон додаанд. Ҳамин тарик дар тафовут бо орзумандии амрикоӣҳо онди бойшавӣ, дар Тоҷикистон ҳамеша гоии дигар арзиш дорад — яъне пас аз ту ба манфиати халқат аз ту чӣ бокӣ хоҳад монд;

инкишофи бемайлони ҷомеа ҳамчун системаи худинкишофебии ҳаматарафа. Бо вучуди вайронҳои, мушкilotи зиёди иқтисодӣ, кишвар ҳамеша ба пеш ҳаракат ва пешрафт дорад. Гоии рушд, тақомулоти ва худинкишофебии ҷомеа дар асоси ҳаракати пешравии кулли шахсиятҳои он дар кулли системаҳои идеологӣ тасдиқ ёфтааст. Албатта, суръати рушди шахсият дар системаҳои мухталиф яқхела нест, балки тамонли прогрессивии онҳо ҷои шубҳа надорад. Ҳатто ҳар гуна сохти ҷамъиятии

пешрафтагарин низ рӯякӣ набуда, балки дар ҳар гуна ҷомеаи ҳиссиёти дорон гайринисонгарӣ буда ва дар ҳар гуна системаи гайридемократӣ ҳам, инчунин ҳамеша шахсияте, ки дар рӯҳияи инсондӯстӣ ва афзалиятнокии олии қиматҳои инсонӣ дар ҳар гуна мамалик тарбия ёфтааст ҷой дорад зуд мутобиқ шудани шахсият ба шароити воқеии ҷомеаи мушаххас. Насли 50-60 солинаи инсоният дар мо, саркардаҳои мухталифи мамлакатро аз сар соқит намудаанд, ки аз ҳамдигар аз ҷиҳати гоӣ ва тарзи давлатдорӣ куллан фарқият доштанд. Чунин мардум, ки аз рӯи меъёрҳои ҷомеашиносон насли сеюм ҳисоб меёбанд ва дар давраҳои И.В.Сталин, Н.С.Хрущёв, Л.И.Брежнев, Ю.В. Андропов, К.У.Черненко, М.С.Горбачёв, ва Б.Н.Елсин зиндагӣ ба сар бурдаанд, ҳамеша ба таври ҳаққонӣ ба ҳаёти тағирёбандаи воқеии иҷтимоӣ-иқтисодӣ мувофиқбуда амал менамуданд, яъне қобилиятнокии худ, инчунин тоқатпазирии худро ба шароитҳои тағирёбандаи рӯзмарраи зиндагӣ исбот намудаанд. Сохтор, мазмун ва усулҳои тарбия дар системаи педагогӣ чунин давраҳо аз ҳамдигар фарқияти кам доранд. Дар даҳсолаҳои охир мақсад ва вазифаҳо, сохтор ва мазмуни фаъолияти муассисаҳои таълимӣ, ҳамчунон дар кулли системаҳои педагогӣ ба тағиротҳо дучор шуда истодаанд. Тағирнопазирӣ бисёрҷанбагӣ ва тамоюли бисёрҷонибаи системаи педагогӣи ҳозиразмон имконият медиҳанд, то ки кулли ҷорабиниҳои тарбиявии дар боло зикрфта боз ҳам пурратар, босифаттар ва пурмахсултар ба амал бароварда шаванд.

Интиҳоб ва ҷобаҷогузорӣ, тайёркунӣ ва тарбияи кадрҳо - масъалаи мушкили иҷтимоӣ-рӯҳӣ ва рӯҳӣ-педагогӣе мебошад, ки аз роҳбарият қобилият ва сифоти шахсӣ, инчунин дониш, малака ва ўҳдабароиро низ тақозо менамояд. Масъулияти роҳбарият дар ин маврид, чунин аст:

- интиҳоб, баҷогузориҳои нахустин ва ҷобаҷогузори кадрҳо;
- тарбияи кадрҳо, аз он ҷумла тақмили ихтисос, тақмили таълими давомдор,
- баҳодиҳии кадрҳо, ки чунин ҷиҳатҳоро дар назар дорад;

- арзёбии кори рӯзмарраи коркунон ва натиҷаҳои фаъолияти онҳо;
- сертификатсияи даврии менечерон, коркунон ва мутахассисон;
- ҳангоми ҷобаҷогузориҳои кадрҳо ҷиҳатҳои зеринро дар назар гирифтани лозим аст:
- тақсироти коркунон мувофиқи ҷои кор (омӯзгорон аз рӯи синф мутобиқ ба синнусоли хонандагон ва аз он ҷумла мувофиқи фан бо назардошти тайёрии махсуси онҳо, синнусоли ҷинсиятӣ, хусусиятҳои фардии рӯҳӣ ва шахсӣ ва инчунин бо баҳисобгирии ҳамкорӣ ва ҳаммутобиқатӣ бо ҳамкорон;
- ташаққул, таълим ва пешбурди захираи кадрҳои роҳбарикунанда (мудирони қисми таълим, роҳбарони иттиҳодияи методӣ ва ғ.)
- Дуруст бароҳмонӣ ва таъминоти методии интиҳоботи ва озмунҳо барои ишғоли вазифаҳои менечерон ва мутахассисон;
- тақомулот дар сохтори гуруҳ ва баланд бардоштани мўтамадиат дар мисоли ҷанбаҳои омўхтани талаботҳо ва шугли омўзгорон ва динамикаи тағиротҳои сохторӣ дар гуруҳ;
- омўхтани сабабҳои ивазшавии кадрҳо ва риояи нақадани интизоми меҳнат, тақомулоти иқлими педагогӣ-иҷтимоӣ дар гуруҳ.
- Ақнун мо таърифи вазифаҳоро, ки ҳамчун мафҳуми асосии идоракунии педагогӣ хизмат менамоянд, муайян хоҳем намуд. Вазифаҳои асосии идоракунии педагогӣ:
- даврӣ ва пайдарҳамии ҳам амалиётҳои ҷудогона ва ҳам кулли амалиётҳои аз ҷониби иҷрокунандагон амалишуда низ инъикос намудан;
- усулҳо ва қонунҳои иҷроиши намуҳои гуногуни корҳоро дар муддати муайяни вақт дида баромадан;
- талаботҳо ба сифати натиҷаҳои фаъолият ва маҳсулнокии мақсадҳои ба даст овардан пешбинишудаҳо бо назардошти мўтамадиати қувваҳои масрафгардида, воситаҳо ва вақтро муайян намудан;

-талаботҳо оиди ҳайат ва таҳассуси иҷрокунандагон дар фаъолияти муайяни онҳо (дар мутобиқат бо вазифаҳои корӣ) муайян кардан;

-микдори ахбороти зарурӣ ва манбаъҳои асосии онро бо баназаргирии мӯтамадиат (заруриҳо ва нокифоятиҳо) муайян намудан;

-қонунҳои асосии назорат ва ҳисоботи рафти кор инчунин натиҷаҳои фаъолияти иҷрокунандагонро муайян намудан.

Вазифаҳои машғулиятҳои таълимӣ -мачмӯи мушкilotҳои назариявӣ ва амалии мустақилона ва ё бо ҳамкорӣ бо омӯзгорон дар якҷоягӣ пасиссаркардаи хонандагон дар раванди таълимӣ-тарбиявӣ, ки барои таълим, тарбия ва инкишофи ҳамаҷонибаи онҳо мусоидат менамояд, назорат намудан.

ФУНКСИЯҲОИ МЕНЕҶМЕНТИ ПЕДАГОГӢ

Мафҳуми муҳими менеҷменти педагогӣ, мафҳум оиди функцияҳои ӯ мебошад, ки мазмуни асосии фаъолияти идоракунӣ ва сахттараш -давраи ниҳонии ҷамъулҷамъии амалиётҳои ба итмом расидаро, инчунин таркибдиҳандаҳои онҳоро дар фаъолияти пурраи идоракунӣ инъикос менамоянд. Ба иборан дигар, функция аз калимаи латини гирифта шуда, маъноаш-амалиёт ё иҷрокунӣ мебошад. Яъне он муносибати байни системаи идоракуниро бо ҳадафи идорашавандаро муайян менамояд ва аз системаи идоракунӣ иҷроиши амалиётҳои муайяно барои бадаст овардани ҳамаҷонибагӣ дар равандҳои ташкилӣ ва ё идорашавандаро тақозо менамояд.

Дар асоси назарияи идоракунӣ ва таҳлили амалияи идоракунӣ аз ҷониби муассисаҳои таълимӣ метавон функцияҳои асосии менеҷменти педагогиро муайян намуд.

Функцияҳои банақшагири ва ё ба ягон қарор омадан (дастурҳо, фармонҳо, тавсияҳо, нақшаҳо, қарори шӯро, қарори шӯрои педагогӣ ва ғ.) Банақшагирии раванди таълиму тарбия (ё ба ягон қарор омадан) -ҷанбаи нахустин ва асосӣ дар идоракунии педагогӣ ба шумор меравад ва пас аз муайян кардани намудҳои асосии фаъолият ва

ҷорабиниҳо бо дастури муддати иҷроиш аз ҷойи иҷрокунандагони муайян бо назардошти мӯҳлати иҷро ба даст оварда шудааст, пешбинӣ мешавад.

Амалиёти ҳавасмандкунӣ -Аъзоёни гурӯҳ бояд қорҳои худро мувофиқи вазифаҳои ба онҳо вогузошташуда бачо оранд. Рохбарият, баъзан ҳатто дар ин бора огоҳ карда нашуда бошанд ҳам, ҳамеша қорҳои ҳавасмандкуниро ба роҳ менамоянд. Аз он ҷумла ҳавасмандкунии моддӣ ва маънавӣ, ки нақши он бештар аст дар мадди назар аст.

Агар дар замони гузашта барои ин баъзан тозиёна ва таҳдидро мавридди истифода қарор медоданд ҳоло инчунин барои баъзеҳо дар қомебиҳо муқофотпулро низ ҷои медонанд. Минбаъд аз охириҳои қарнҳои XVIII то XX бо эътиқодмандӣ дайн шудааст, ки дар сурати музди қори қифоя ба даст овардан мардум қорҳои худро хуб саранҷом хоҳанд кард. Ҳамин тарик, ба ҳисоб гирифта шудааст, ки эҷоди ҳамоҳангсозии қорӣ -раванди басо содда буда, ба пешниҳоди муқофотпулҳо, мутобиқ ба ивази қори иҷрошуда мебошад.

Вазифаи назорати пешакӣ, қорӣ, таъхирёфта ва ниҳой. Назорати пешакӣ оиди тафтиши нақшаҳо буда, боқимонда намудҳои назорат -ҳамоҳангсозии фаъолияти иҷрокунандагон дар асоси ахбороти дар рафти ҷунин назорат ба даст овардашуда, ҳисобукиҳои натиҷаҳои фаъолият, таҳлил ва арзёбии маҳсулнокии он дар асоси натиҷаҳои баамаломата дар ҷунин системаҳои мебошад. Назоратро ҳамчун далели системаҳои менеҷменти педагогӣ арзёбӣ менамоям.

Назорат ҷузъи сеюми асосӣ дар менеҷменти педагогӣ, раванди ҳосилкунӣ ва қоркарди ахборот оиди натиҷаҳои раванди таълиму тарбия ва дар асоси он қарори қабулшуда мебошад. Назорат дар худ мушоҳида, омӯзиш, таҳлил, ташхис, инчунин арзёбии маҳсулнокии фаъолияти, иҷрокунандагонро дар бар мегирад.

Таҳлили раванди таълим -яке аз усулҳои асосии назорат дар сохтори менеҷменти педагогӣ буда, тарзи ҳосил кардани дониш оиди сабабҳои ин ё он самаранокии фаъолияти якҷояи омӯзгор ва хонанда мебошад.

Дар маҷмӯъ чунин амалиётҳои додашуда дар ҳамҷоягӣ рафт ва пайдарҳамии амалиёти идоракунии, даври ниҳони онҳоро инъикос менамояд. Ҳар як амалиёти идоракунии бо қабул ёфтани қарор, ё банақшадорӣ (план, аз қалимаи логинӣ рӯлап -равон, суфта гирифта шуда, ин қарори қабулшуда оиди идоракунии ва ба шакли дар қоғаз ва ё дар навори фототасма тасмаи мағнӣ ва ё дискет дарч гардида мебошад) ибтидо ёфта, бо назорати ҷамъбасти дар таҳлили натиҷаҳои инчунин маҳсулҳои қарори қабулфтаи идоракунии ба итмом мерасад. Ҳангоми бадотории ҳар як амалиёти нави идоракунии аз ҷониби роҳбарият ба коркунон содирёфта, кулли чунин амалиётҳо бо ҳамон пайдарҳамиҳо тақрор намоёнд.

Дар асоси функсияҳои менеҷменти педагогӣ метавонанд сатҳҳо ва ё нақшҳои гуногуни идоракунии ҷой дошта бошанд. Асоситарини онҳо:

- нақши роҳбари асосӣ, дар ҷалби иштирок дар фаъолиятҳо, вақте ки вазифа талаб мекунад;
- нақши роҳбар, ки барои ҳавасмандгардонӣ ва фаъол кардани тобеон, интиҳоб ва ҷобачогузории кадрҳо масъул аст;
- нақши алоқа, муқотиба. Иштирок дар маҷлисҳои тарафиро дар бар мегирад; яне аз барқарорёбии муомилаи байниҳамагонӣ бо ташкилотҳо ва шахсони махсус иборат аст;
- қабулкунандаи маълумот. Мохияти амалиёт аз ҷустуҷу ва бадастории ахбороти зарурӣ иборат аст;
- пахнкунандаи ахборот. Менеҷер ахбороти аз берун дастрасшударо ба аъзоёни ташкилоти худ дастрас намуда, бо мақсади паҳн шудани ахборот онро тавассути почта ба кулли ташкилотҳои дахлдор рохӣ менамояд;
- нақши соҳибқор. Менеҷер дар чунин нақш лоиҳаҳои оиди тақомулотро аз нав қор карда баромада, онҳоро дар тағиротҳо аз нав интишор менамояд;
- баргараф кардани қонуншиканӣҳо. Менеҷер, дар он сурате, ки ташкилотро бӯҳрон таҳдид менамояд, амалиёти дурустнамоӣ ва саҳеҳгардониро пеш гирифта, бо ҳалли дурусти онҳо ба чунин масъалаҳо хотима мегузорад;

-тақсимкунандаи захираҳо. Чунин нақш масъулият дар иҷрои тақсими захираҳои имконпазирро дар ташкилот дар назар дорад, ки амалан ба қабул ва тасдиқ гардидаи кулли қарорҳои дахлдор равона карда шудааст;

-музокиракунанда. Менеҷер ба раискини ташкилот дар кулли гуфтугузориҳои муҳим ва ҳаҷман назаррас ӯҳдадор аст.

УСУЛҲОИ МЕНЕҶМЕНТИ ПЕДАГОГӢ

Аз нав қоркарди асосҳои илмии менеҷменти педагогӣ масъалаи усулҳои идоракуниро ба миён мегузорад, ки ба сифати тарзҳои ноилшавӣ ба мақсадҳои пеш гузошташудаи менеҷменти педагогӣ ва ба даст овардани функсияҳои асосии онҳо амал менамоянд. Қор унсури усулҳои менеҷменти педагогии зерин мавҷуданд:

- усулҳои иқтисодӣ ва усулҳои ҳавасмандгардонии иқтисодӣ;
- усулҳои ташкилӣ-ҷобачогузорӣ ва ё маъмурӣ;
- усулҳои таъсири рӯҳӣ-педагогӣ;
- усулҳои таъсири ҷомеа;

Усулҳои иқтисодӣ ва ё усулҳои ҳавасманд гардонидани иқтисодӣ бояд бо роҳи дар ҳаёт татбиқ намудани принсипи муҳими “аз ҳар кас мувофиқи қобилият, ба ҳар кас мувофиқи меҳнат”, боядба амал бароварда шаванд. Ба андозаи тақомулоти ҷомеаи мо, одатан, усулҳои ҳавасманд гардонидани иқтисодӣ дар қоркунони педагогӣ бо назардошти мутобиқати онҳо бо миқдор ва сифати меҳнат, аз он ки собиқаи педагогӣ нишондиҳандаи мутлақи меҳнати пурмаҳсул шуда наметавонад, ҳарчанд дорои аҳамияти муайян бошад ҳам низ, инчунин дар тақомулот мебошад. Татқиқотҳо дар чунин самт имкон медиҳанд, то ки мафҳумҳои таҳассус, унвон, сифат ва ғайраҳо дохил карда шаванд. Имрӯз дар даври тағиротҳои кулли системаи таълим, ба масъалаи истифодабарии маҳсулноки усулҳои

Масъалаи корҳои кадрӣ	Ҳадафи тадқиқот	Усули тадқиқот
Интихоби кадрҳо	1. Амалӣҳои шахсият. 2. Сатҳи инкишофи қобилиятҳои умумӣ ва махсус 3. Хусусиятҳои шахсии руҳӣ ва шахсияти омӯзгорон	Сӯҳбат, мушоҳида, тестҳо, усулҳои библиографӣ, тестҳои қобилиятҳои умумӣ ва махсус Тестҳои фардӣ
Тарбияи кадрҳо Тарбияи кадрҳо	1. Дониши зарурии касбӣ, ӯҳдабарӣ ва малака Махсӯлнокии усулҳои таъсироти руҳӣ педагогӣ ба Таълимгирандагон н Махсӯлнокии шаклҳои таълими касбӣ	1. Баҳодии коршиносон, саволҷав об, сӯҳбат 2. Омӯзиши ҳолатҳои мушаххас, бозикҳои тиҷоратӣ, таълимоти иҷтимоӣ-равонӣ. 3. Усулҳои мухтасари равонӣ педагогӣ.
Баҳогузорӣ ва ҷобаҷогузорӣ и кадрҳо	1. Мутобиқоти коркун ба қори ичромешуда.	Саволномаҳо, тестҳо, анкетаҳо 2. Баҳогузории гуруҳии
	Имконияти минбаъдаи истифодабарии қорманд Натиҷаҳои фаъолияти меҳнатӣ	Шахсият (ҳол) Мушоҳида, сӯҳбат, Таҳлили натиҷаҳои фаъолияти меҳнатӣ Андозагирии иҷтимоӣ

иқтисодӣ дар менеҷменти педагогӣ билохир диққати махсус
равона крда шуда, вай натавонад масъалаи давлатӣ, балки
масъалаи хусусӣ ва ҷомеа низ шуда мондааст. Вале
тадқиқотҳои ҷуқур ва ҷиддӣ дар самти маъмур ханӯз дар
пешанд.

Усулҳои ташкилӣ-танзимӣ ва ӯ усулҳои маъмури ба
тарзи ба қонун даровардани фаъолияти иҷрокунаандагон ба
меёр даровардани он дар шакли фармон, дастурдхӣ,
фармонии талаб кардан ва ғайраҳо ба даст дароварда
мешаванд. Тавассути чунин усулҳои интихоб, ҷобаҷогузорӣ
ва тарбияи кадрҳо ба амал бароварда шуда. Қонуниятҳои
махсуси зарури дохил, карда мешаванд. Харчанд усулҳои
маъмури муҳим ва бағоят заруранд, бо вучуди он идоракуни
танҳо тавассути чунин усулҳо то як андоза ба ташаққули
усули худкомагии идоракуни хос буда, ба инкишофи
қобилиятҳои эҷодии аъзоёни ҷомеа қобилиятнок
намебошад.

Тарзи демократии идоракуни дар асоси истифодаи
усулҳои таъсироти руҳию педагогӣ, ки шакли маслиҳатомез,
илтимос, хоҳиш, дастурдхӣ талабomez (бе ягон
фишораварӣ), хавасмандкуни, миннатдорӣ ва ғ. ба даст
дароварда мешаванд. Чунин усулҳо имкон медиҳанд, то ки
банақшадарории рушди иҷтимоии коллектив ба амал
бароварда шуда, дар ҷомеа муҳити беҳтар ва оромии руҳонӣ,
барқарор шавад, ки ин ба қулли, қорқунони муассисаи
таълимӣ фаъолияти эҷодӣ ва ташаббусқорӣ баланд карда
шуда, дар онҳо худомӯзии ақлона ва ҳисси масъулиятнокӣ
дар ҷомеа тарбия ёбад, бар қамми ин, хавасмандкуни оиди
фаъолияти иҷтимоӣ дар ҷомеа ба тарзи мусбат ташаққули
дода шавад. Чунин усулҳо ба истифодабарии шаклҳои
гуногуни хавасмандкунии ахлоқии ҷомеа ва шахси буда бо
назардошти хусусиятҳои шахсӣ-равонӣ дар аъзоёни ҷомеа
таъа менамоянд.

Вобаста ба масъалаҳои қорқон кадрӣ чунин усулҳо ба
тарзи зерин ба система дароварда мешаванд (ҷадв. 1.1).

Масъалаи асосӣ дар сатҳ мутавасситъ ҷобачогузории дурусти коркунон дар сохтори ҷомеаи педагогӣ мебошад. Чунончи тадқиқотҳои махсус нишон медиҳанд, дар қори муътадили кулли ҷомеа ҳамдастӣ дар сатҳи "роҳбар-ҷонишин" бағоят муҳим асти^&барӣ дар якҷоягӣ аз ҷониби "директор-шахси маъмур"Ч ва инчунин "ҷонишин-ҷомеаӣ", ҳарчанд ин ё он ҷанбаъ аҳли маъмурӣ ҳисоб ёбанд ҳам . бо вучуди ин қобили қабул аст. Масъулияти роҳбарият-ҷомеаӣ мураккабтар аст, бо вучуди ин ҳам аз ҷиҳати самаранокӣ фаъолият бағоят муҳим мебошад.

Дар ҳамдастии коркунон феълӣ атвори онҳо нақши муҳим мебозад. Чунончи муқаррар карда шудааст, дар ҳамдастии онҳо ширкати ашхоси дорои феълӣ атвори мухталифбуда дастболоӣ дорад.

Масъалаи сатҳи баланд ин мувофиқкунонии равандҳои ташаққули звеноҳои мухталифи роҳбарият "гурӯҳои элитӣ" ҳисоб мебад.

ДАЛЕЛҲОИ МУАЙЯНКУНИИ САМАРАНОКИИ МЕНЕҶМЕНТИ ПЕДАГОГӢ

Самаранокӣи асосиро дар ташкили идоракунии системаи педагогӣ хотиращон ва бартараф кардани ҷузъҳои шаклбозӣ дар раванди таълим дар мактабҳои миёна мебошад. Мафҳумоти базавию асосии ҷунин соҳаи менеҷменти педагогиро дида мебароем.

Сохтакориҳо дар менеҷменти педагогӣ - қоғазбозиҳои нодаққорӣ дар қор, вайрон кардани системанокӣ ва ҳамаҷониба дар раванди банақшадорӣ, ташкил, мушоҳида. таҳлил ва баҳогузории самаранокӣи феъолияти қори иҷрокунондагон.

Сохтакорӣ дар таълим - қулиши саҳван бадаст даровардани қонунҳо қоидаҳо, бар зарари фаҳмиш дар онҳо ва дидаю қониста дар амалия қори намулдани онҳо.

Сохтакорӣ дар тарбия — усулҳои шифоӣ дар таълимо (на ин қи аёни ва амалиро), шакли оммавӣ дар қорҳоро (на ин қи шакли инфироӣ инчунин самтҳои

Истифодаи муфиди қадрҳо	4. Мавқеи педагог дар системаи муносибатҳои дохилӣ-қоллективӣ 1 . Сабабҳои асосии вайронкунии интизоми меҳнат	1. Андозагирҳои иҷтимоӣ ва референтӣ, тестҳои муносибатҳои байниқадгари-шахсӣ 2. Саволномаҳо, анкетаҳо, тестҳо
	Ҳолатҳои фазои иҷтимоӣ-равонӣ дар қоллектив Самаранокӣи қори қадри	3. Таҳлили ҳуҷҷатҳо, тадқиқи услуби роҳбарият, мушоҳида

Усулҳои менеҷменти педагогиро зарур аст, мувофиқи сатҳи феъолияти идоракунии ба система даровард. Онро метавон ба ҷунин се сатҳ ҷудо намуд:

инфироӣ (шахсӣ) - микросатҳ, қи дар он масъалаҳои мутобиқ ба қои қори мушаххас мувофиқ қардани қорманд дар назар аст;

гурӯӣ иҷтимоию равонӣ сатҳи мутавасситъ, қи дар қорҷубаи он ҷобачогузорҳои мувофиқи қоркунон дар қоллектив ба қо оварда мешавад;

иҷтимоӣ сатҳи васеъ ва дар он гирудори иҷтимоии сохторҳои идоракунии "гурӯҳои пешоҳангӣ (элита)" амал менамояд (роҳбарияти қоркунони сатҳҳои мухталиф).

Дар қодаи сатҳҳои қурд (микросатҳҳо) масъалаҳои мувофиқкунонии йнтиқоб, таълимоти бефосилавӣ ва истифодабарии муфиди қоркунони мушаххас қалли қурдро меёбанд. Барои ин шахсити қорқурно омӯхта истода, бар қамми ин, қусӯсиятҳои махсус ва умумии он (қаблан феълӣ атвор), инчунин қусӯсияти қислатноқро (гуфтугузур, муқоидилаи афқорӣ, эҳсосотӣ, ирода ва г.,) низ ошқор қардан зарур аст.

чудогонаи тарбияро (на ин ки рафтори ҷамъонибагиро), фишороварӣ дар ташаббускорӣ ва мустақилияти тарбият гирандагонро дар бар мегирад.

Сохтакорӣ дар ба нақша даровардани раванди таълимӣ -анбӯхи чорабиниҳои ба нақша даровардашуда ба ҳисоб гирифтани вақти мушаххас, имкониятҳои мавҷуддаи иҷроқунандагон, зарурат ва мувофиқи мақсад сурат гирифтани чорабиниҳои ба нақша гирифташуда ва инчунин дорои хислати шиорона будан ва ноамикии шаклҳои чудогонаи ба нақша даровардашуда мебошад.

Сохтакорӣ дар ташкили фаъолияти таълимӣ-дониишандӯзӣ дар хонандагон, қабл аз ҳама дар ба назар нагирифтани принсипҳои муносибатҳои таълимӣ дар ҳаёт, талаботҳои равоншиносӣ-физиологӣ дар ташкили меҳнати фикрӣ ҷой дорад.

Сохтакорӣ дар ноил шудан ба принсипҳои пешбарии таълим -кӯшиши омӯзгор дар фишороварӣ ба фаъолиятнокӣ ва мустақилияти таълимгирандагон (ҳамчун оқибати муносибати яктарафа), ноӯҳдабарой дар ба фаъолият даровардан ва ба самти зарурӣ равона кардани мустақилияти эҷодии хонандагон(ҳамчун оқибати услуби либералӣ) мебошад.

Сохтакорӣ дар назорати раванди таълим -кӯшиши ба мазмун ва мундариҷаи фаъолият шаклздорӣ кардан оиди нишондиҳандаҳои (дастовардҳои) якмаротибагии миқдорӣ бар нишондиҳандаҳои сифатӣ.қонуният ва меъёрҳои фарсуда бар амалиёти мувофиқи мақсад сурат гирифтаи санҷидашуда, талаботҳои ғайриилмӣ бар талаботҳои илмӣ дар мадди назар аст.

НАТИҶАҲОИ ФАЪОЛИЯТИ СУБЪЕКТҲОИ МЕНЕҶМЕНТИ ПЕДАГОГИ

Натиҷаи фаъолияти аҳлии менеҷменти -бағоят мафҳумҳои муҳим ва мураккаби ташкилдиҳандаи асосии назарӣ, усул ва амалии менеҷменти педагогӣ ба ҳисоб меравад. Вай дар худ як қатор мафҳумҳо ва қоидаҳои ба таври қуллӣ замонавии зайро дар бар гирифтааст:

Сифати дониши хонандагон -мустаҳкамӣ, дониши аниқ ва системанокӣ дар донишандӯзӣ, инчунин истифодабарии он дар амалия.

Дараҷаи таълимгирии хонандагон -сатҳи нишондиҳандаҳои пайдарҳамаи азхудкунии маводи таълимӣ аз ҷониби хонандагон.

Панҷ намууди нишондиҳандаи пайдарҳамии дараҷаи таълимгирии мавҷудданд:

-фарққунонӣ -таълимгиранда мафҳум,раванд ва ё ҳаводиси додашударо бо онҳон ба он ҳампабоҳат танҳо дар он сурат фарқ мекунонад,ки ба он ба намууди тайёр дода мешавад;

-баҳотиргири -азхудкунии миқдори муайяни ахбороти додашуда қатъи назар аз сарфаҳм рафтани онҳо, ки оқибати он нафаҳмидаю надоништа баён доштан аст;

-фаҳмидагирӣ -дар таълимгиранда мавҷудияти ақидаи худ, муҳокимаи ронӣ оиди ягон мафҳум,раваанд ва ё ҳаводис.

-Ҷамъулҷамъи хислати нишондиҳандаҳои "дархотиргири" ва "фаҳмида гири" ин нақл карда додан мебошад.

-ӯҳдабароии оддӣ ва малакаа

Аз ҷониби таълимгирандагон дар ҳолатҳои алгоритмӣ ва муайян истифодабарии назария дар амал, иҷрои трафаретӣ намунасозӣ ва нусхагии супоришҳои амалӣ(сатҳи самаранокии ӯҳабарой ва малака);

баҷооварӣ қобилияти истифодабарии дониши назариявӣ дар ҳар гуна ҳолатҳои ноқулай дар амал ва дар асоси инҳо ҳосил кардани дониш ва малака

Натиҷаи баҳодиҳии баллӣ -шартан мутобиқати он ба яке аз панҷ нишондиҳандаҳои дараҷаи таълимгирии таълимкитрандагон, ки бо фоизҳо ифода шудааст.

Беқурбшавии ҳолҳо -шартан миқдоран кам шудани ҳол нисбат ба талаботи пешина.

Меъёри аввали талаботи омӯзгор, ҳангоми ба дараҷаи бояду шояд истифодаи дониш ва малакаи эҷодӣ ва дар амалия татбиқи он бо баҳодиҳии (системи панҷбалла) ҳислатнок буда, баҳои барои дониши равону оддӣ гирифтаг

дар фаҳмиши ин ё он мавзӯ ва баҳолиҳии 3 бошад барои фаҳмиш пайдо намудан дар ин ё он мавзӯи дарсӣ гузошта мешавад.

Меёри миёнаи(дуйюми) талабот бо баҳогузориҳои системаи панҷбалла) ба ба дараҷаи раво аз худ намулдани малака ва фаҳмиш оиди мавзӯи дарсӣ, баҳогузориҳои 4 барои фаҳмиши мавзӯ ва баҳогузориҳои 3 барои дар хотир доштани талаботи назарӣ гузошта мешавад.

Меёри поёнии талабот оид ба баҳогузори(меёри сеюми баҳогузори) баҳои 5 барои фаҳмиши назария гузоришта шуда, баҳои 4 бошад барои дар хотир доштани мавзӯи дарсӣ, инчунин баҳои 3 бошад, барои фарқиат қунонида тавоништан ва дар хотир дошта тавоништан назария баҳогузори қарда мешавад.

Умуман, бо муваффақият ба даст овардани мақсад ва вазифаҳо оид ба роҳбарии менеҷменти педагогӣ бо як қатор далелҳои муҳим дарҳол муайян қарда мешавад. Онҳоро метавон ба чор ғурӯҳ тақсим намуд:

- ҷиҳати шахсияти роҳбар (дараҷаи қобилиятҳои ва касбии он, муқаррароти мақсад-арзишҳои тамоюлотӣ, инчунин талаботи вай);

- муҳити равонӣ-ахлоқӣ дар системаи муносибатҳои байниҷадигарӣ(дараҷаҳои амалиёти байниҷадигарӣ, инчунин дараҷаи иштиёқмандӣ нисбат ба таълим);

- ҳислатҳои муваққатӣ ҳамаҷун омилҳои навоҳарӣ дар ташкили раванди таълим;

- ҳислатҳои амалпазир ҳамаҷун далели самаранокии фаолияти иҷроқунандагон мебошанд, ки тавассути онҳо қорҳо ба амал меоянд.

ФАЛСАФАИ МЕНЕҶМЕНТИ ПЕДАГОГӢ

ТАЪРИХИ РУШДИ ТАМОЮЛОТИ МЕНЕҶМЕНТ ДАР ТАЪЛИМ

Ҳамаҷун ба таърихи менеҷменти имкон медиҳад, то маротибаи дигар оиди дар замони муосир то ба қадом дараҷа дурустии эълонии дар ҳуҷҷаи инсонқунонии фаъолияти идорақунии боварӣ ҳосил қардад. Масъалаи додашуда инчунин аз нуқтаи назари дуруст сарфаҳм қардан зарурати чунин тарзи фаъолияти идорақунии ва қорқарди тамоюлотии қартори оиди ба амал овардани чунин тарзи қор, ба тарзи бояду шояд истифодабарии он мебошад. Манбаҳои аввалиндараҷаи менеҷменти шаҳодат медиҳанд, қуллан инқишофи он маҳз раванди ба шароити ҳомаи инсонӣ ва оиди пешоҳангии нақши инсон дар раванди менеҷменти мувофиқ сурат мегирад.

Бо андозаи рушди қуваҳои истеҳсолқунанда, болоравии қарҳанги идроқии ҳома, барои тақомулоти иқтисодии он болоравии қароҷоти маблағ, масъалаҳои ба миён омадаанд, ки дар ҳалли онҳо танҳо вазифаҳои идорақунии ноқифоянд. Ин ҳол нисбат ба системаи идорақунии амалиёти мустақилиятро тақозо менамояд.

Қалби диққати олимони ба идорақунии боиси ба дараҷаи ҳама назарӣ ва амалӣ қорқард ёфтани чунин система қардидааст. Амалӣ нишон медиҳад, қар як доираи фаъолият дар ҳома ба идорақунии маҳсус эҳтиёҷ дорад. Дар ин миён идорақуниҳои муассисоти таълими, табобати, хизматрасонӣ-маишӣ ва инчунин тиҷоратӣ дохил мешавад.

Заруратқунонии зарурати амалпазирӣ назарии таҳқурсӣ ва усули фаъолияти идорақунии сабаб қардидааст, ки асоси соҳтори тарзи умумии ҳосилқунии, инчунин тақомулоти шоҳаҳои амиқи идорақунии маҳсус ҳоҳад буд. Дар натиҷа оиди фаъолияти меҳнати самти мустақили ба намуни дониши илмӣ-амалидошта, инчунин таҷриба Қасби дошта ва "менеҷмент" номидашаванда ба зухур қазифтааст. Ба таври маъмулӣ онро ҳамаҷун илм ва ё санъати фаъолияти идорақунии муаррифи намудан арзиш дорад.

Дар амалиёти ҷаҳонӣ се намууди мееҷмент -африқой, ҷопонӣ ва аврупоӣ гарбигӣ ба кайд гирифта шудааст.дар коркарди асосҳои -илмию амалӣ дар соҳаи менеҷмент ИМА ҳамчун пионер доништа шудааст.Дар эълумияи дар аввалҳои асрҳои XX ,ба дараҷаи бояду шояд мутамарказонидани истеҳсолот,мураккабияти равандҳои истеҳсоли, техникӣ ва технологӣ, ки оқибати ба кор ҷалб гаштани идоракунии дар муассисаҳои хусусӣ, хоҷагидорӣ, иттиҳодияҳои аксионерии коркунони масъулидоракунондагон мебарад) менеҷменти африқой "дар рушд ва инкишофи бемайлони худ таърихи зиёда аз садсолаҳоро аз сар гузаронидааст.Ин таърихест дар фаҳмиши илмӣ, инчунин гун кардани таҷрибаи амалӣ дар соҳаи идоракунии. Ҳамчун як намууди фаъолияти махсусест.онд ба идоракунии. мақсад, мазмун ва усулҳои он мебошад.Дар ин ҷабха як чанд намуудҳои тарзи амалиёт кор карда баромада шуданд:

Рафтори идоракунии~идмӣ(солҳои 1885-1920);

-" рафтори маъмурий(солҳои 1920-1950);

-" рафтор дар ҷодаи муносибатҳои инсонидошта (солҳои 1930- 1950);

-муносибати рафторӣ аз солҳои 40-ум ва аз солҳои 50 саркарда боз ҳам фаъолонатар шудааст);

-муносибати системавӣ(аз солҳои 60-ум ибтидо гирифтааст)

-муносибатҳои вазъӣ(аз солҳои 70-ум ибтидо гирифтааст).

-Тамаддун дар менеҷмент ҳамчун илм. Ба амал пазируфтани мактабҳои илмӣ ва равишҳо онд ба он дар тахти омилҳои иқтисодӣ,иҷтимоӣ илмӣ-техникӣ, сиёсати берунӣ ва дохилӣ сурат гирифтаанд.Дар воқеъ, "муносибат дар ҷодаи рафтори инсонӣ ханӯз дар ибтидои солҳои 30-уми қасри XX,яъне ӯ дар шароити бӯҳрони саҳти иқтисодӣ,ки ба таври кўлӣ олами капиталистиро таъёр намуд, ба вуқӯъ пайафтааст.Чунин тарзи муносибат, ки дар асоси он тавачҷӯх ба ҳолати зисти инсоният,талаботҳои он, ба кор машғул намудани вай, ташаккул додани шарикият дар идоракунии ва идорашавандагҳои равона мешуд, ширкатҳои махсус, тоҷиронро ба он ҷалб менамуд, то ки дар идоракунии ва мақсадҳо онд ба он мутамарказонидашуда амал намуда,

дар ҳалли масъалаҳои мушкилтарин онд ба чунин соҳа, махсусан соҳаи иқтисодӣ ва идоракунии он омодагӣ зоҳир намоянд.шиддати норозигиро дар ҷомеъа, ки боиси бекории миллионнафара гашта, дар натиҷа боиси пастравии шароити зисти мардум вайроншавии ҷабхагии маблағ,таркиши шароитҳои иҷтимоиёти он мегардад,рафъ созанд. Мисоли таркишоти иҷтимоӣ дар Чин, Олмон ,Россия, Венгрия дар хотироти соҳибкорон ва сиёсатмадорон то ханӯз боқӣ мондааст.

Намояндагони_намоён онд ба чунин тарзи муносибат Д.МакГрегг ва Ф.Ротлисбергер мебошанд.

Д.Мак-Грегг яке аз методологҳои тамоюли муносибатҳои инсонӣ дар китоби "Инсон ва муассисот"-и худ ду навъи тамоюл дар идоракуниро дида баромадааст шазарияи "Х" -дар мардум бояд муносибати кориро бедор намуда,аз он ки *чунин тарзи ҷорабинӣ дар раванди идоракунии нисбат ба ҳавасмандкунии моддӣ бештар таъсирбахш мебошад.Аз ҳамин ҷиҳат ду тарзи идоракунии авторитарӣ ва Идоракунии демократӣ пеш оварда шудааст.Дар тарзи идоракунии авторитарӣ кўр- кўрона ба идоракунии яккахокимиятӣ итлоқкорона амалкунонда дар назар дошта шудааст.Пас аз чандин сол Д.Мак-Грегг зарур донист ҷунон талкин намояд, ки ба тарзи соддалавҳона ба муҳаббати умумии коркунон бо идоракунондагони худ на бояд бовар намуда,аз он боис ки чунин муҳаббат 'дар'ҳама ҷабхаҳои муассисагӣ ноустувор монда инчунин ҳама ҷабха корҳо дар он амалан иҷро шуданаш номумкин аст. Афсӯс ки роҳбар наметавонад бо роҳи маслиҳат дар кулли ҷабхаҳои корӣ дар муассиса тарки маҷбӯрсозӣ дар иҷрои ин ё он кор намояд.

Ф.Ротлисбергер -яке аз намояндагони намоёни мактаби африқоӣ "муносибатҳои инсонӣ" мебошад,ки бо танкиди саҳти равияи классикии менеҷмент нисбат ба амал пазируфтани системаи ташкили иерархикӣ баромад намудааст.Дар мақолаи худ "Менеҷмент ва коркунон" ӯ нуктаи назари ғайриоддиеро онди соҳтори ташкилӣ , ҳақиқии кадрнокиҳо, инчунин меъёр, бовариноқӣ буданро пешниҳод намуда, мафҳуми инсонпарваронаи менеҷменти маърифатнокро мавриди истифода қарор медиҳад, бар

замми ин чор^намуди самтҳои тақомулоти дохилимуассисотӣ ва берун аз муассисоти кор карда баромадааст. Яке аз қорҳои ҷолиби диққат, ки аз ҷониби ӯ дида баромада шудааст, оиди "рафтори ташаккилона мебошад, ки дар он ба сифати тарқибдиҳандаҳо ба мақом даровардани фаъолияти аъзоёни ташкилот, муносибати байни онҳо ва ғ., омадаанд.

Ғайр аз ин, мувофиқи мушоҳидаи тадқиқотчиёни инчунин амалиётчиёни (идоракунондагон) ба он сон, ки муносибати илмӣ (тейлоризм) амалиётҳои меҳнатӣ ва функсияҳои коркунон боиси назовариҳо дар равандҳои истеҳсоли оранда ҳастанд, ҳамчунон муносибати маъмури (файолизм), ктГбақор" карда баромадани шаклҳои муташаккил ва сохтори идоракунонӣ равона мебошанд ва онҳо низ маҳдуданд, то солҳои 30 юми қарни XX, аз он ки ба талаботҳои инсонӣ на он қадар мувофиқанд, имконияти худро оиди таъмини рушди ҳаҷми самаранокии меҳнат, пешравии техника ^здастдоданд. Чунон ки мувофиқи ҳулосаи онҳо шартӣ ҳалқунандаи ба даст овардани маъсалаҳои ташкилӣ (болрравии истеҳсолот, инчунин самаранбқии меҳнат, даромадноқӣ) шахси аниқ, коркунон, яъне омилҳои инсонӣ мебошад. Инак, оиди коркарди усул, пешниҳодот, тавсияҳо, омилҳои фаъолкунонии муносибатҳои инсонӣ, мувофиқи шугли ҳар як коркун амал кардан ташкилотҳо (ҳочагӣ, муассиса, иттиҳодиҳо ва ғ.) марказҳои тадқиқотӣ, донишқадаҳо, инчунин донишгоҳҳо ба фаъолият сафарбар карда шуданд. Ҷй тавре, ки аллакай мо нишон дода будем, ҷанбаҳои муҳталифи омилҳои додашуда, аз он ҷумла ва ғ., тадқиқ карда шудаанд.

муносибатӣ;

рафторӣ;

равандӣ;

вазъӣ

Ҳамаи чунин ҷанбаҳои омилҳои инсонӣ он муносибати умумии менеҷменти муосири амриқоиро ташкил медиҳанд, ки менеҷменти "тахтулинсонӣ" ро дар худ ном гирифта, дар он дар маркази фаъолияти ~идоракунон инсон меистад. Чунин тарзи муносибат дар муносибатҳои

менеҷменти ҷопонӣ ва инчунин аврупои гарби низ ҷой дорад.

Дар коркарди муносибати тахтулинсонӣ тадқиқотчиёни оиди маъсалаҳои идоракунонӣ дар Амрико ДА4ак Грегор Р. Лайкерг, Мак Мури филлер, Митчел, Хаус ва дг., ҳиссаи худро гузоштаанд. Самти асосӣ дар тадқиқоти онҳо - кор карда баромадани тавсияномаҳо_ оиди иқлими зиндаи равонӣ- иҷтимоӣ ва муносибатҳои инсонпарварӣ дар ташкилотҳо (ҳочагиҳо, инчунин иттиҳодиҳо), ба монанди омӯзиши ҷанбаҳои маъсалаи додашуда, ҳавасмандкунонии муносибатҳои рӯҳии мардум дар раванди истеҳсолот, муносибати гуруҳҳо, меъёри музокираҳои гуруҳҳо, инчунин ҳамкорӣ дар онҳо, гуфтушунид, пешоҳангӣ ва ғ., мебошад. Махсусан, назарияи аз ҷониби Мак Грегор пешниҳодгардидаи "Х" ва "Ҷ", чунончи дар онҳо мутобиқан шартӣ услуби идоракунонҳои дидоцитарӣ ва демократӣ омадааст, аз тарафи умум ба таври васеъ эътироф карда шудааст.

Мувофиқи назарияи "Х" менеҷер-авторитар бо чунон назардоште амал менамояд, ки мардум дар мадди аввал аз кор меғузрезанд ва майли коркунонро дар худ надоранд онро доранд, то ки аз ҷавобгарӣ худро қаноагирӣ намоёнд ва бинобар аз ҳамин маҷбуриятро дар ҳиссиёти онҳо ҷойгир кардан мебошад, аз ин рӯ фворат ва таҳдиди ҷавобгар буданро дар онҳо бедор кардан ба маврид аст. Дар натиҷаи ба чунин тарз боварӣ ҳосил намуდან менеҷер мардумро бо тарзи авторитарӣ идора менамояд: ҳокимиятро ба таври пурра, қомилан саривақтона амалиёти мустақилияти онҳо барҳам мезанад, ақсар мавридҳо таҳдиди рӯҳони ва ҷисмониро низ мавриди истифода қарор медиҳад. Дар он мавриде, ки чунин менеҷер бар ивази маҷбурсозӣ ягон муқофотдиҳиро, пеша медорад, чунин менеҷерро менеҷери олиҳиммати авторитарӣ меноманд. Бо ба даст овардани ҳокимияти ҳаққонӣ ва қорбарӣ бо речаи саҳт, инчунин бо тарзи бераҳмона зерӣ даст гирифтани рафтори коркунон менеҷер кайфият инчунин муваффақиятҳо дар қори қоркунонро ба амал оварда, онҳоро дар иҷрои вазифа ҳавасманд менамояд. Менеҷери демократ бошад, дар навбати худ, мувофиқи назарияи худ баръакс, яъне аз он ки меҳнат барои инсон раванди табиист,

вай ҷавобгариро дар шароитҳои кулайӣ миёна танҳо қисман мавриди истифода мегардад. Менечер дечо^срат ба таври бояду шояд худро аз якҷаҳонимиятӣ дур медорад, дар коркунон ҳисси мустақилият Ҷд дар кори худ буданро талқин сохта, дар онҳо барои иҷрои вазифа шароити мусоид фароҳам меорад, инчунин онҳоро ба самти муайяни барои иҷрои кор зарурӣ муаррифӣ менамояд. Ҳам ин ва ҳам он менечер ҷунон меҳисобанд, ки тарзи муносибати онҳо дар кори идоракунии самараноктар мебошад. Аммо ҷунончи тадқиқотҳо нишон медиҳанд, дар раванди идораи ҳам ин ва ҳам он менечер нуқсонҳо вомерӯранд ва дар онҳо кафолати иҷрои кулли масъалаҳои идоракунии то ҳол мавҷуд нест.

Муносибатҳои бояду шоядро дар таснифоти услубҳои идоракунии, ки аз ҷониби Р.Лайкерт (донишгоҳи Мичиган) пешниҳод карда шудааст дар мадди назари шумо меорем, аз он ҷумла, мувофиқи он ба кор менечерони "ба иҷрои кор мувофиқбуда" (назарияи "X") ва инчунин бар замми ин боз менечероне ба кор сафарбар мешаванд, ки онҳо дар навбати худ "ба одамон мувофиқ қанд" (назарияи Ҳам ин ва ҳам менечери минбаъда барои иҷрои мақсадҳои ба корҳои ташкилотӣ худ мувофиқ қўиши зиёд ба харҷ медиҳанд. Дар воқеъ, менечери нахустин ба он меқўшад, то ки қабл аз ҳама бо роҳи дуруст ба роҳ мондани корҳои балонҳамдарории супоришот ва иҷрои он аз ҷониби ташкилот, ба қонун даровардани корҳо, қо^_ карда баромадани системаи мукофотдиҳӣ ба ононе, ки аз ӯҳдаи иҷрои корҳо саривақтӣ баромадаанд, ба иҷрои мақсади худ ноил гардад ва ғ.. Вале менечери минбаъда дар навбати худ бо он меқўшад, то ки корҳои худро бо тарзи тақомулотӣ муносибатҳои шахсият дар гуруҳҳои идорашаванда, ба идоракунии ҷалби аъзоён, қўмак барои ҳалли масъалаҳои иқтисодӣ, иҷтимоӣ ва ~маишӣ, инчунин тақмили ихтисоси онҳо ва ғ., корҳои худро ба субот расонад. Ҷунончи, ҳулосан Р.Лайкерт: услуби идоракунии "ба шахсият мувофиқ" қариб, ки ҳамеша ба болоравии самаранокии меҳнат мувофиқ аст. Аммо, ҷунон ки баъдтар олимони бихевиорчиён ба ҳулоса омадаанд (онҳое, ки муносибати рафтрриро кор карда баромадаанд) баъзан ҳолатҳое ҳам мавҷуданд, ки услуби тахтулинсонӣ (ба шахсият мувофиқ) на ҳама вақт боиси боло

бардоштани самаранокии истеҳсолот мегардад ва қомилан мувофиқи мақсад буда наметавонад. Инчунин онҳо ҷунон эълумия доранд, ки услуби як қатор менечерон ҳам дар бобати ба кор мувофиқ будан ва ҳам, яқоя бо ин, дар бобати услуби тахтулинсонӣ будан, яъне "ба инсон мувофиқ будан" ро тақозо менамояд.

Тадқиқоти минбаъда оиди ошкор кардани омилҳои дигари ба услуби идоракунии таъсиррасон (вазъӣ, муносибатӣ, ҳавсамандкунонӣ, мисоли шахсияти имони Тсомил дошта ба роҳбар ва ғ..) моҳиятан ғояи Мак Грегор ва инчунин Лейкертро дар вачҳи муносибати тахтулинсонӣ ҷоннок намуданд.

Муносибати тахтулинсонӣ, аз он ки дар он рӯҳияи демократӣ ва инсон парварона амал менамояд, бешубҳа, қадами ҷиддӣ дар рушди назарияи менечментӣ мебошад. Дар якҷоягӣ бо ин, дар баҳодиҳии оиди ҷунон муносибат маҳдудияте ҷой дорад, ки мувофиқи он инсон набояд воситаи тижорат гардад ва даромаднокӣ ҷўяд, балки у ҳадафи онҳост. Оё ҳамин тавр аст? Мебинем, ки дар ин бора ҳуди америкоӣҳо ҷӣ меғўянд. Ҷунончи сотсиологӣ америкоӣ Р.Беттел иброз . медорад: "Муносибатҳои хуби инсонӣ - ин санъати илм аст. ин қанш ва мустаҳкам аст, ин кори мушқилтарин дар олам мебошад, вале бовар намоед, ки натиҷаҳо дар доллар 'меҳисобанд'. Раиси иттифоқи касабҳои техникҳо дар Британияи Кабир Ҷ.Микардо дар муҳокимарониҳои хеш оид ба ҷунон бобат басо устувор аст." "Коргар метавонад оиди аз ҷангдо дастпоққун иборат будани дастшўйҳои корхонаи худ ақидаи худро баён созад, аммо, оиди ба ҷанд дона эҳтиёҷ доштани дастгоҳҳои қорӣ дар корхонаи худ харф задани он, ба ӯ ҷунон эрод ҳоҳанд гирифт. Ба ҷунин қорҳо менечмент саруқор дорад ва ту ба он саруқор нахоҳӣ дошт. Дар воқеъ, гуфтугузур қимати менечментро, маҳсўсан нақши кори муносибати тахтулинсониро паст карда наметавонад. Аксар ғояҳои он, бешубҳа, дар мо дорои аҳамияти назарӣ ва амалӣ мебошанд.

Оё истифодабарии менечмент дар идоракунии макотиби таълимоти умумӣ дар Тоҷикистон, аз он ҷумла дар намудҳои дигари таълимгоҳҳои он, гимназияҳо, литсейҳо, коллеҷҳо имкон дорад? Албатта, аксари қоида ва қонунҳои

онро дар мо истифода бурдан мумкин аст. Махсусан, ин ба қонунҳои муносибати тахтулинсонӣ дахл дорад. Чунин имконият бо як қатор шартҳои ҳадафнок таъмин карда мешавад.

Қабул аз ҳама, чунин нағзони ба амал мепаруфта дар мактабҳои мо, аз як тараф, барои баргараф намунаҳои шакли шаънада, маъмурикунонӣ, авторитаризм, шаклбозӣ дар таълиму тарбия ва идоракунонӣ он дар ҳама гуна ҷабҳаҳои макотибӣ хизмат кунад, аз ҷониби дигар - барои минбаъд демократикунонӣ, инчунин, барои ба даст овардани тарзи ҳаёт ва идоракунонӣ инсонпарваронаи дохилимакотибӣ, ба замири ин ба амал овардани шароитҳои кулаи рушди бемайлони толибилм ва омӯзгор. суботкорӣ онҳо дар қорҳои эҷодӣ, кушиши худтақмилидхӣ ва навоарӣ доштанро дар соҳаи макотибӣ, тарбияи инсонӣ ва ватандӯстӣ мусондат менамояд.

Ин ва инчунин он расму русуми боқимондаи идоракунонӣ демократӣ ва инсондӯстонаи макотибӣ бо номи он педагогҳои намоён ва маорифпарварони халқи Рус мутааллиқ мешавад, ки мо онҳоро пеш меорем, ба монанди К.Д. Ушинский (1824-1970), Н.И. Пирогов (1810-1881), Н.А. Корф (1834-1883), И.Т. Улянов (1831-1886), Н.Ф. Бунаков (ф837; Қатъи назар аз муҳолифатҳои бағоят зиёд ва баъзан бадарғасозиҳо низ онҳо қуллан истеъдоди ташкилотчиӣ ва педагогии худро аз дилу ҷон барои бачагон, барои таълиму тарбияи онҳо инчунин рушди онҳо равона сохта ба эҳтиррми шахсияти таълимиграндагон ва омӯзгорон расидаанд алоқамандии дӯстонаро барои мақсади ягонаи идрок ва зеҳни қулли омӯзандагон ва омӯзгорон таъмин намудаанд (Н.И. Пирогов); ба муқобили бюрократизм (расмийгчиӣ), маъмурикунонӣ ва шаклбозии дар соҳаи идоракунонӣ қорҳои макотибӣ, барои демократикунонии он, ҷомеакунонӣ, инчунин педагогикунонии он, барои худидоракунонӣ мубориза бурданд; барои мутобикати мувофиқи политехники қунонӣ ва касбикунонии таълим ва тарбияи насли наврас, барои алоқамандии зич байни мактаб бо ҳаёт, оила, истеҳсолот ва ҷомеа барномаҳо намунаанд.

Ҳамин тарик, ҳатто шартҳои дар инҷо на он қадар пурра номбаршуда низ водор месозанд чунон баён намоём, ки:

истифода ва ба ҳам мувофиқ кардани менечемент дар шароити мо бо он таъмин карда ва сабуқ гардонида мешавад, ки гоёҳо ва ҷанбаҳои зиёди он дар амалияи идоракунонӣ дар мактаб аллакай қайҳо қор карда барномада ба истифода дода шудааст;

ба ҳам мувофиқ кардани менечемент дар шароитҳои мо бояд дар сурати дар як вақт омӯхтан, сарфаҳм рафтан, истифодаи таҷрибаи худ дар идоракунонӣ штейстаб'ий' дар ақоси он, тавассути онҳо ташҳиси қиёсӣ намудан ва ба ҳам бойгардонӣ ба амал оварда мешавад;

танҳо бо ба назар гирифтани махсусиятҳои расму русуми тоҷиконаи худ арзишҳои ахлоқӣ, инчунин зебоиофарӣ дар

қисми зиёди халқу миллати худ ва инчунин ҳаракатҳои нисбат ба чунин арзишҳо руҳиданда метавонем менечементрд мавриди истифода қарор бидиҳем;

аз он ки менечементи дар соҳаи тичорат мавриди истифода қарорёфтаро мо онро дар доираи мактаб қорӣ карданием, мо онро бояд ҳамчунон менечементи педагогӣ ном барем.

МЕНЕЧЕМЕНТИ ПЕДАГОГӢ

Азбаски мавзуи менечементи педагогӣ шахсияти омӯзгор ва фаъолияти ӯро дар бар мегирад, дар ин маврид метавонанд, қабул аз ҳама, қулли талаботҳои муносибати, тахтулинсонӣ дар менечементи ҷомеагӣ - зухуроти эҳтиром нисбат ба боварӣ, муваффақият бадаст овардан ба ҷо оварда шаванд.

Талаботҳои эҳтиромноқӣ дар худ ӯҳдабарой, тайёр буданро дар менечери оӣ (роҳбарияти оӣ, дар меъёри директор), инчунин қулли менечерони амалӣ ва пайдархамӣ (менечерони миёна ва зинаи паст) тақозо менамояд;

Муносибати ҷидлӣ ва иштиёқмандона ба вазъият, ақидаҳо, эродҳои танкидӣ, маслиҳатҳои ба мафияти қор ба

зухур пазируфта, ки аз ҷониби омӯзгор баён шудаанд, ба камбудихоӣ худ ислохкоруна муносибат кардан;
дар омӯзгорон нисбат ба корҳои мактаб ҳиссиёти баланди ҳамдигардиробдор[^] намуდან;

гуш кардан ва пунишани омӯзгор;

дар инкишофи пурзӯри сифатҳои тарафҳои шахсияти ва қорӣ дар омӯзгорон баргарафсоӣ ва нобуд кардани норасоихо ӯ, тарафҳои суст, ки барои худтақомулёби инчунин рушд ҳалалдор ҳастанд кӯмак расонидан;
ширкати бевосита дар ҳалли масъалаҳо ва мушкилоти (қасбӣ, маишӣ ва шахсӣ) дарқори омӯзгорон;

ба ваъдаҳои бардурӯғ, ба болобаҳогузорихо оиди сифатҳои шахсӣ ва қори омӯзгор ва натиҷаи қори ӯ роҳ надовдан;

ҳавасмандкунонӣ барои қори ҳуб ва зухуроти ҳубӣ қасбӣ, инчунин барои садоқатмандӣ дар қори мактаб;

Чунин номгӯи зухуроти муносибати неки менечери мактабро нисбат ба омӯзгор метавон идома бахшид. Аммо бо қонунҳои муқаррароте, ки бо муносибати ҳуби аз ҷониби Қорнегӣ пешниҳод ёфта дарҷ гардидааст, ба он ҳусни хотима хоҳем бахшид. Мана баъзе аз онҳо:

-саравал ба таърифу тавсифи афшӣятҳои ишрн кӯшед;

-хатогиҳо ӯро-ҳамагарафа нишон диҳед;

пеш аз танкиди дигарон ,сараввал ба хатогиҳои худ баҳогузорӣ кунед;

-ба ҷои фармондиҳиҳо бо савол муроҷиат намоед;

-ба инсон имкон бахшед, то ки вачоҳати худро ниғаҳ дорад;

-ҳарӯз барои таърифи инсон ва ҳатто ба муваффақиятҳои ночизи ӯ низ аз таърифу тавсифи вай рӯй натобед ва саҳоватманд бошед;

-ба инсон номи неқ боқӣ гузоред ва ӯ ҳамеша дар нақўномист;

-ҳавасмандкуниро ба қор баред, ба он кӯшед, то ки ислоҳи норасогиҳои дар инсон дарёбардагон аз ҷониби ӯ бо осонӣ баргарафшаванда намоянд ва қоре, ки шумо пеш мегиред бо осонӣ иҷрошаванда гардад;

-чунон вонамуд созед иҷрои қоре, ки ба инсон месупоред аз ҷониби бохушҳолийчиро гардад.

-аз он ки ҳар як инсон барои қадру қимати худ мекушад, танкиди рӯирости вай бефоида аст.

Омили муҳими қори самаранок дар мактаб бо[^]ҷзии менечерон ба омӯзгор мебошад. Вай дар қатори иззату иқром боз дорои зухурот ва нишондиҳандагии демократӣ, инчунин инсонпарварона будани менечерменти педагогиро талқин менамояд. Бинобарон ҳеле муҳим аст, ки сатҳи кулли менечерони мактаб қори худро бо боварӣ ба омӯзгор ибтидо гиранд, чунки ин ӯро рӯҳбаланд месозад, ба ӯ қувват бахшида, дар ӯ суботқорӣ инчунин мустақилиятро пеша медорад, дар ҷомеаи педагогӣ шароити кулайи рӯҳониро парварида, фазои эҷодӣ ва ҷустуӣ инчунин масъулиятнокиро баланд мебардорад ва ниҳоят меҳнати омӯзгор самараноктар мегардад.

Боварӣ набояд намоишкоруна ё рӯяқӣ сураг гирад, вай бояд ҳақонӣ ва ~ба манфиати қор анҷом пазирад. Роҳбар дар қори худ ҳамешагӣ, пайдарҳамӣ инчунин устоқоруна амал намулданро пеша медорад. Дар ҷунин масъала дар менечермент ва дар ҳаёти дохили макотибӣ, дар мо, таҷрибаҳои зиёд гун гардидаанд, инчунин воситаҳои зиёд қор қарда баромада шудаанд. Воситаи муҳими зухуроти амалии боварӣ ин вақолатноккунии қомил ҳуқуқ ва масъулиятноккунии сатҳҳои поёнӣ ва миёнаи менечерменти педагогӣ мувофиқи г иерархия: директор(менечер дараҷаи олий) ҷониши директор оид ба таълиму" тарбия ва ё қорҳои илмю тадқиқотӣ (менечери аввали сатҳи миёна) -роҳбари иттиҳодияҳои методӣ ва ё кафедраҳои педагогии мактаб, ё марказҳои илмю методӣ (менечерони дуҷуми сатҳи миёна) - роҳбарони синфҳо (меъедерҳои аввали сатҳи поёнӣ) - омӯзгорон ва мураббӣен (менечерҳои дуҷуми сатҳи поёнӣ) мебошад. Роҳбарони синфҳо, омӯзгор,(дар нисбат ба ҳонандагон менечер ҳисоб меёбанд, аз он ки онҳоро дар соҳаи таълиму тарбия идора менамоянд.

Ҳайатиқунонӣ (аз лот. befege -ба сифати вақил фиришодан) -ин супориши вазифа ва қомилҳуқуқӣ тавақсути он нафаре, ки иҷрои онро пурра ба зиммаи худ гирифтааст мебошад. Тавақсути вақолатноккунӣ роҳбарони қулли сатҳҳо

микдори зиёди вазифа ва супоришхоро дар доираи масъулияти худ ба коркунон тақсим менамоянд ва ин барои иҷроӣ мақсадҳои ба таълиму тарбия мувофиқ ва рушди таълим мусоидат менамояд. Ҳалли бомувафакияти масъалаи ваколатноккуни дар мактаб имкон медиҳад, то ки директори он дар муайянкунӣ пешрафт, таҳлил, банақшагирӣ ва ба даст овардани мақсадҳо инчунин вазифаҳои пешравӣ, стратегӣ дар соҳаи таълим ба таври ҳамачониба бохабар бошад, дар сурати амал накардани ваколатдорӣ ва ё ба иҷро расонда натавонистани он директор дар асорат мондан меград ва дар қорҳои майда-чуйда андармон мешавад, инчунин, дар идоракуни ҳалалдор мегардад. Барои ҷӣ роҳбарияти мактабҳо дар мо (ҳар яки он дар сатҳи худ) натавонистанд аз чунин воситаи боваринок ба монанди ваколатноккуни истифода баранд ва ё истифода набурданд? Фикр менамояд, ки ҷавоб дар сабабҳои умумии муқаррариест, ки тадқиқотчи масъалаҳои менеҷментӣ аз Амрикоӣ У. Нюмен чунин.нигоҳ медорад:

иштибоҳи “ман чунин қорро бехтар иҷро мекунам”;

набудани қобилияти роҳбарӣ;

боварӣ накардан ба тобеон;

набудани назорати, интиҳобӣ дар огоҳкунии роҳбарон оиди имконияти хатари иҷро нашудани қорҳо ва ё масъалаҳои аз ҷониби ваколатдорон нодуруст иҷро шуда.

Мувофиқи гуфтаҳои Нюмен чунин сабабҳо на танҳо аз роҳбарият, балки аз тобеони онҳо, онҳое, ки ҷавобгарӣ, ваколатноккуниро қатъ намудан меҷаҳанд, низ шуда метавонанд. У шашто сабабҳои асосии зеринро оид ба чунин муносибати тобеон номбар намулдааст:

коркунон чунон меҳисобад, ки дурустгараи ҳалли масъаларо аз роҳбар пурсон мешаванд;

коркунон аз танқид ва хатоги имконпазир меҳаросанд;

дар коркунон ягон ҳатту хабар ва ё маводе оиди иҷро бомувафакияти қор мавҷуд нест;

ба зиммаи тобеон қорҳо бағоят зиёданд ва ё онон чунин меҳисобанд;

коркунон ба худ боварӣ надоранд;

ба коркуни тобеъ ягон қор ва воситаҳои дорои ҷавобгарии иловагӣ буда пешниҳод нашудааст.

Оиди бартараф намудани чунин норасоиҳо, ки имконияти роҳбариятро дар ба ҷо овардани ваколатикунонӣ маҳдуд менамоянд роҳбарият бояд:

“дар худ (дар худбаҳодиҳӣ худдорӣ намояд), инчунин имконияти баланд бардоштани амалиёти илмӣ ва амалии ба ӯҳда доштаи худро ба даст гирад ва ин ба ӯ имкон медиҳад, то ки системаи назорати демократӣ оиди иҷроӣ вазифаи ваколатёфта қор карда бароварда шавад, нисбат ба тобеон боварӣ ҳосил намуда, бочуфтагона амал намояд;

барои ваколатдоркунии коркуни тобеъ бо ин ё он қомилхукукӣ ва ё ягон вазифа тайёрии қасбӣ, фарҳангӣ ва ташилотчиғии ӯро ба назар гирифтаи лозим аст;

оид ба ваколатдор қардани ягон вазифа(дахонӣ ва ё ба таври ҳатгӣ) чунон амал қардан мебояд, то ки вай равшан, фаҳмо, саҳеҳона инчунин барои қоркун қобили қабул бошад ва ин қабл аз ҳама бо тарзи муҳоқимарониҳо, ҳаққоникуниҳо, бадастовардани мақсад ва вазифаҳои он, мувофиқати воситаҳо, инчунин муддати ба иҷро расидани қорҳо ба даст оварда мешавад;

бовариноқӣ ва боварии худро ба қоркун нишон додан мебояд, то ки вай вазифаи ба ӯ боварикардари саривақт иҷро намояд ва ин қабл аз ҳама ӯро аз нобоварӣ аз роҳбарият, тарсу ҳарос аз танқидҳои бечо дур менамояд, ӯро дар иҷроӣ босамари қорҳо бовар мекунонад;

дар қатори ваколаткунонии вазифаҳо(қомилхукукӣ) дар тобеон қуллиялавозимоти заруриро барои иҷроӣ бомувафакияти қорҳо муҳайё созад;

“ба қоркунон имконияти ба таври озод амал намуданро воғузорад, то ки онҳо вазифаи ба онон супурдашударо озодогна интиҳоб намууда тавонанд;

системаи тамоюли ваколатдориро ҳам барои қоркун ва ҳам барои роҳбарият фикр қарда барояд.

Инчунин воситаҳо, усулҳо ва шаклҳои ҷузуроти бовариноқии роҳбарият ба тобеон мавҷуд аст. Дар идоракунии дохилимактабӣ манфиатбахштарин, масалан, гоияи менеҷмент оиди ба даст овардани мувафакиятҳо меистад, ки мувофиқи мақсад мебошад. Ҳар тоифа қоркун, аз

он чумла омӯзгор низ ҳамеша дар пайи ба даст овардани муваффақиятҳо, ки ба он роҳбарият инчунин ҳамкорон иқроранд, мекӯшад. Хиссиёти ба даст овардани муваффақият ба кас болулар мебахшад ва ӯро ба қорнамонҳои нав ба нав даъват менамояд. Ғайр аз ин, муваффақият қомеаро ба ҳам муттаҳид сохта бемуваффақиятӣ бошад, дар навбати худ, қомеаро парешон месозад, дар байни он норизогиро ба амал оварда, дар он ӯро дар қифтуқоби шахси гунаҳгор масъул месозад. Ҳамин тариқ, масъалаи муҳими менеҷменти педагогӣ ба даст овардани муваффақиятҳо мебошад.

Шартҳои ба даст овардани муваффақиятҳо инҳоянд:

" иқрори қомеа, аз он ки вай ҳисси муваффақиятро дар қомеа тавлид месозад;

Ҳама ҷабҳаҳои, ташкили ба нақша даровардашуда, аз ду сар муваффақият худ аз худ барнамеояд;

ғайрату кӯшиши аҳли қомеа, ҷунки ҷудонандозихо, вайронкорӣ на ба муваффақшавӣ, балки бабохт меорад.

~Дар навбати худ, интегратсияро, ки барои ба даст овардани муваффақият зарур аст, Ю.А.Конаржевский чунин баҳо додааст:

шарҳи мақсади кулли мактаб аз ҷониби роҳбарият ва ҳамаи омӯзгорон;

дар асоси онҳо ташаккули амалиёт байни ҳамдигарии

кулли иштирокчиёни раванди таълиму тарбия; ҳалли ҳамкоронаи масъалаҳо, ки имконияти хабардор будани ҳам омӯзгорон ва ҳам хонандагон, инчунин, волидайнӣ онҳо оиди қорҳо, масоил ва пешравихо дар мактабро дар худ дорад;

риояи принсипи консенсус; тамоюлоти мукаммалии менеҷери мактабӣ, ки шугли ӯ на танҳо ҳамчун қоркун ва ё шахси масъул, балки дар мадди аввал ӯ ҳамчун инсон амал менамояд;

ба амал овардани шароит ва имкониятҳои рушди касбӣ инчунин муносибатҳои инсонӣ дар бдйиҷ қрллектив; ташаккули қомеаи педагогӣ ва ҳамфикрии қоллективӣ.

РАФТОРИ МУНОСИБАТИ ТАХТУЛИНСОНӢ ДАР ИДОРАИ МАКТАБ

Дар нимаи аввали қарни XX қор намуди муҳимтарини муносибатҳои идоракунӣ педагогии зайл, ки саҳми арзишмандии худро дар инкишофи назария ва амалияи идора гузоштаанд, рушду қамолот ёфтанд:

-муносибати идоракунӣ илмӣ;

-муносибати маъмурӣ;

-муносибати тахтулинсонӣ;

-муносибат бо мавриди истифода қарор додани усули микдорӣ.

-Муносибати илмӣи идора, дар давоми солҳои 1885 боз ҳам бошиддаттар рушду қамолот ёфта, бо қорҳои Тейлор, Гилберт алоқамандии зич дорад.

Чӣ тавре, ки асосгузори ин равия меҳисбанд, бо нетифода аз андозагирӣ ва мушоҳидаҳо микдори зиёди амалиётӣ дастиро тақомул баҳшида ва онро дар навбат худ метавонанд самаранок истифода бурд. Бо чунин мақсад тахлили бағоят муфассали мавзӯи қорҳои қоркунон гузаронида шудааст. Масалан, Тейлор бодикқат микдори ангиште, ки қорғар бо белҳои андозаҳоишон гуногун бардошта, метавонад қен қардааст. Дар асоси чунин нишондодҳо ӯ кӯшиш намудааст қаракатҳои ноқоым ва қаммаҳсули қоркунро истисно намояд.

Гилберт кулли амалиётӣ деворзанро омӯхта истода, дар натиҷаи ӯ чунин тарзи тақомулотеро пешниҳод менамояд, ки дар асоси он микдори қаракатҳои ноқоymi қорғар аз 18 то қам қардидааст, чунончи ин самаранокии меҳнатро то 50 дар сад меафзояд.

Чунин муносибат дар идоракунӣ омилҳои инсониро оиди системаи аз қиҳати илмӣ асоснокшудаи қавсмаандкунонии моддӣ дар қорҳо, инчунин ташкили танафӯсро дар давоми қор низ ба ҳисоб гирифтааст. Интиҳоби мардум, ки ҳам дар бобати қисмонӣ ва ҳам зехнӣ ба иҷрои қор омодаанд, ба дараҷаи бояду шояд аз қиҳати илмӣ асоснок қарда дида баромада шудааст.

Ба туфайли муваффақиятҳои ба даст омада, тамоюлоти идоракунӣ илмӣ ҳамчун соҳаи мустақили тадқиқоти илмӣ

дониста шудааст. Чунинчи сохибкорон тадиқ менамоянд, усулҳои аз ҷиҳати идоракунии илми кор карда баромадашуда метавонанд дар амалия ба таври самаранок истифода бурда шаванд ва ба хоҷагӣ аз ҷиҳати маблағ фондаи калон ба даст оранд.

Муносибати маъмурӣ аз солҳои 1920 то 1950 рушду камолоти бештарини худро аз сар гузаронидааст. Муаллифони коркарди тамоюлоти илмии идоракунии тадқиқоти худро ба идоракунии истеҳсолот равона карда, барои баланд бардош тани самаранокии он дар сатҳҳои доёнии идоракунии кӯшиш ба харҷ додаанд.

Бо зухур пазируфтани муносибати маъмурӣ, мутахассисон ба кор карда баромадани усулҳои ба таври кулӣ тақмил додани идоракунии дар ташкилот пардохтанд. Тейлр ва Гилберт мақомоти худро дар коркунони розӣ, ки бешубҳа онҳо дар тасаввуроти идора дар ташкилот ҷоя гузоштааст ибтидо наму данд. Дар тафовут бо онҳо муаллифоне, ки онҳо созандагони муносибати маъмурии идоракунии ҳисоб меёбанд, дар корҳои ба сифати роҳбарони қабатҳои болоӣ ва тичораи васеъ таҷрибаи калон доштанд.

Анри Фаойл, ки ба амал пазируфтани чунин мактабро бо номи у алоқаманд медонанд ва бар замми ин ўро падари менечмент ҳам менаманд муддати дурудароз сарвари иттиҳодияи калон оид ба коркарди ангиштро дар Фаронса ба ўҳда гирифтааст. Мақсади мактаби классикии идоракунии барпо намудани принсипҳои ҳамаҷонибаи идоракунии мебошад. Функсияҳои асосии тичорат маблағ, бозор ва истеҳсолот ҳисоб меёфтанд ва маҳз ҳаминаҳо мақсаду мароми идораро дар бизнес ифода менамуданд. Як қатор принсипҳои идораи коркунон дахл доштанд. Масалан, А. Фройд 14 принсипи идоракуниро ҷудо намулдааст, ки аксари онҳо то ба ҳол аҳмиятнокӣ худро гум накардаанд. Инҳо қомилхуқуқӣ ва масъулиятнокӣ тартиботҷаърангӣ шуглан иттиҳодкорӣ ба ҷомеа муқофотдиҳии шахсият ва ғ., мебошанд.

Муносибати таҳтулинсонӣ муносибат ба тарзи рафтори инсонпарварона.

Мактабҳои идоракунии илмӣ ва маъмурии (классикӣ) дар боло дида баро мадашуда, ҳанўз дар он замоне, ки

равоншиносӣ ҳамчун илм акнун кадам гузошта буд ва ба рушду камолоти худ ибтидо намулдааст, зухурот пазируфтанд. Бо сабаби ин, харчанд муаллифони муносибатҳои пештар дида баромада амон инчунин нақши омилҳои инсониро дар амалиёти самаранокӣ идора сарфаҳм рафтаанд, идоракуниро онҳо аз ҷониби омилҳои додашуда бо масъалаи аз. рӯи инсоф додани ҳаққи хизмат, ҳавасмандкунонии иқтисодӣ, инчунин барқароркунии муносибатҳои муайяни амалиёти марбут медонистанд.

Сарчашмагони мактаби муносибатҳои марказинсонӣ дар идоракунии М. Фоллет ва Э. Мэйо мебошанд. Махз Фоллет аввалин шуда менечментро ҳамчун "таъмишгирчиноши корҳо бо кӯмаки шахсиятҳои дигар" муайян намулдааст. Чунон ки, дар навбати худ таҷрибагузарониҳои Мэйо низ нишон медиҳанд, амалиётҳои кории ба таври захиҳ коркардёрфа ва ҳақи хизмати сазовор на ҳама вақт боиси болоравии самаранокии меҳнат гардидаанд.

Дар асоси натиҷаҳои тадқиқоти равоншиносон, намоёндагони самти додашуда ба ҳулосае омадаанд, ки ҳавасмандкунонии мардум асосан на дар вачҳи иқтисодӣ, ҷи тавре, ки тарафдорони мактаби идоракунии илмӣ дар назар доранд, балки талаботҳои муҳталифе мебошанд, ки онҳоро танҳо қисман ва ё пурра бо пул қаноатбахш қунондан мумкин қушиши бемайлони роҳбарон барои беҳбудии корҳои коркунонӣ суд боис болоравии сатҳи қаноатмандӣ ва аз ин рӯ коллектив, балки инчунин ба тадқиқи имкониятҳои рӯҳии коркунони ин ё он соҳаи фаъолият мусоидат менамояд. Чунин муносибат то солҳои 60-ум амалан дар кулли соҳаи идоракунии истифода ғашта, маъмулан инкишоф ёфтааст.

Муносибат бо истифодаи усули миқдорӣ. Дар рушди чунин самти номбаршуда математика, статистика илми ҳисоббарорӣ) ва илмҳои ҳандаса таъсири калон расонидаанд. Моҳияти муносибат қунон аст, ки дар соҳтор бар ивази тавсифи даҳонӣ намунасозиҳои математикӣ ин ё он вазъи истеҳсолӣ меҳобанд. Дар ин боб, асосан, компютерҳо, ки онҳо ба тадқиқотчиён имконияти соҳтори намунасозиҳои математикӣ ро фароҳам меоранд ва ин ба

таври бояду шояд ба ҳақиқат наздиктар сурат мегирад, нақши калон мебозанд.

Аз он ки муносибати марказинсонӣ дар менеҷменти педагогӣ мавқеи муҳим ва назаррас дорад, онро ба таври муфассал дида мебароем. Чунон, ки классики амрикоӣ П.Друкер меҳисобад, масъалаи амалии асосии чунин муносибат ба ам лиёти байни ҳамдигарӣ муваффақосии мардум ва афзун кардани қобилияти онҳо оид ба он, инчунин бартараф намудани мусоҳилакории онон дар чунин бобат мебошад. Мана, ба ҳамин маъно менеҷмент дар гирди одам ҷарҳ мезанад. Он муносибати инсонӣ, ки дар маркази диққати инсон сурат мегирад, аз ҳамин ҷиҳат муносибати марказинсонӣ номида шудааст, дар муҳолифат бо тарзи дигари муносибатҳо ки инкоркунандаи омилҳои инсонӣ ва ё кадрӣ қимати инсонро дар истеҳсолот поёнтар аз соф биологӣ меҳисобанд. Он ки роҳбарият дар ҳаргуна ташқилот мақсадҳои худро тавассути одамон амалӣ мегардо над, чунин нуқтаи назар раднопазир аст. Дар сурати ба ҳамкорон таъсири бевоситаи расондани худ, ӯ аз онҳо муносибати зарурӣ ва натиҷаҳои лозимии корро ба даст меорад. Инчунин дар сурати оиди кори бади мактаб суҳан рондан, дар он сурат, на оиди кори сусти мактаб, балки кори ноҳуби коркунрнӣ он суҳан ҳоҳад рафт. Инкори идоракунии марказинсонӣ аз ҷониби шахсияти ҷудогона бошад, қудрате надорад, то ки ташқилотро ба муваффақият ноил гардонад.

Мактаби идоракунии илмӣ бо қорҳои Ф.У.Тейлор алоқамандии зич дошта, солҳои (1885-1920) роҳбариятро ба тақсимои мувофиқи мақсад пешгирфтаи захираҳои истеҳсолӣ, китъаҳои қор дар байни мардум, тобеон инчунин роҳбарият равона ҳоҳад қард. Вай аҳамияти калон доштани баҳисобгириро дар тақсимои вазифаҳои меҳнатӣ, имкониятҳои ҷисмонӣ ва зеҳнии қоркунон, ба амал овардани шартҳои меҳнат ва истироҳат доништа, ба таълим водор намудааст ва аз ин ҷиҳат омилҳои маркази инсониро ба инбобат нагирифтааст. Ҳол он ки омилҳои инсонии идоракунии дар мавқеи тамоюли “шахсияти иқтисодӣ”, дар он соф муносибати биологӣ инсонӣ муайян гашта, балки

ҳавасмандии асосии фаъолияти инсонӣ танҳо шугли моддӣ дар вай ба ҳисоб мерафт.

Дар муҳолифат бо тейлоризм, ки дар солҳои 20-уми қарни XX ҳукмронӣ дошт, назарияе тавлид ёфт, ки мактаби муносибатҳои инсрнӣ ном гирифта аст. Асосгузори намоёнтарини он М.Ф.Длетт ва Э.Мэйо ҳисоб меёбанд. Чунончи таъриба гузарониҳои машҳури Э.Мэйо нишон додаанд, гуруҳи қорӣ ва ҳамкорони арзишноки он дар самаранокӣи меҳнати қорманд таъсири бемайлони расонида метавонанд. Қадре баъдтар тавассути тадқиқотҳои А.Маслоу дар солҳои 40-ум сабаби чунин ҳодиса бо исботи онон, ки муносибати одам на ба он дараҷаи талаботҳои биологӣ, балки бо , омилҳои иқтисодӣ (шарти зиндагӣ ва меҳнат ва инчунин пардохти ҳаққи меҳнат) ҳамон қадар талаботҳои боз ҳам баландтарро, ки тавассути пул танҳо қисман ва ё пурра қонё гардонда метавонанд роҳбарият доранд.

Ҳамин тарик, ба туфайли мактаби аз нав тавлидёфтаи муносибатҳои марказинсонии то ҳол дар менеҷменти муносибатҳои биологӣ инсонӣ ҳукмронӣ дошта бо таҳлили фаъолияти рӯҳонии шахсиятӣ иваз қарда шуда, инчунин талаб қардани “инсон дар маркази диққат” амал менамояд. Ба мафҳуми “омилҳои инсонӣ” системаи муносибатҳои дар қоркун барои истеҳсолот мавҷуда дохил қарда шуданд.

“Амалиёт барои муносибати инсонӣ” дар мактаби илми муносибатҳои инсонӣ (солҳои 50-уми қарни XX), ки таваҷҷӯҳи худро ба усулҳои “ҷббаҷогӯзории қори муносибатҳои байнишахсиятӣ қоркунон равона қардааст рушду қамолоти худро ёфтааст. Намояндагони барҷастаи он — Р.Лайкерт, Д.Мак-Грегор, Ф.Гертсберг -чунин ҷанбаҳои амалиети” байниҳамдигарии “иқтимоӣ қоркунонро ҳамчун ҳавасмандкунии, ҳислати ҳоқимият ва обрӯноқӣ, ба ҳам алоқамандӣ, инчунин, пешоҳангӣ омӯхтаанд. Муносибати рафторӣ(бихевиор қигӣ) имқон дод, то ки тасаввурот оиди салоҳиятдории илми идоракунии дар қор бо мардум васеъ гашта, меҳанизмҳои таъсирот ба рафтори инсон ва рушди гуруҳҳои қорӣ қуқуртар ва ҳаматарафа қор қарда баромада шавад. Мақсади чунин мактаб боло бардоштани

“самаранокни кори ташкилот аз хисоби болоравии самаранокни захираҳои меҳнати он мебошад”. Моҳиятан мактаби илмҳои муносибати-рафторӣ, ҳамчун захираи тамомнашаванда бо назардошти он, ки истифодаи дурусти илмҳои муносибати(равоншиносӣ ва иҷтимоӣ) дар мардум мебошад, дар роҳбарият имконияти ҳалли ҳама гуна масъалаҳои кори истеҳсолотро фароҳам меорад ва боварӣ инчунин эътиқоти асосии худро ба инсон равона кардааст.

Аммо, чунончи тадқиқотҳои минбаъда нишон додаанд, тафовутан дар баъзе мавридҳои, ки онҳо таҷриба гузарондаанд, дар баъзе вазъиятҳои ҳаёти рӯзмарра хулосаҳои бихевиористон иҷро нашуда мемонанд. Гайр аз қонуниятҳои умумии муносибати инсонӣ дар идоракунии муваффақ бояд он хусусиятҳои вазъи идоракуниро ба назар гирифт, ки дар он одами аниқ амал менамояд. Дар менеҷмент ҳолатҳои тағирёбандагӣ мувофиқи назарияи мувофиқати муносибатҳо дар идоракунии номдошта амал менамоянд. Чунон муносибат роҳбариятро ба зарурияти “идоракунии мувофиқи вазъият”, яъне дар шароити муайян ба инобат гирифтани муносибати шахс ҳидоят менамояд. Гоӣ ба ин монанд инчунин дар тадқиқотчиёни Россия низ дар соҳаи ташкили илмӣ меҳнат равшан ифода ёфтааст. Дар Россия ханӯз дар нимаи аввали солҳои 20-уми қарни XX тамоюли омилҳои инсонии идора, ки аз ҷониби пешоҳанги намбег ҳаракати ТИМ(Ташкили Илмӣ) Меҳнат ташкил ёфта буд ба дараҷаи васеъ паҳн гаштааст. Чунончи ӯ дар қорҳои тадқиқотии худ қайд менамояд, дар тахти идоракунии на танҳо ҳуҷаггузорӣ, архив, системаи баҳисобгирӣ, маълумотнома, яъне анбӯхи ҷихозотро, балки қабл аз ҳама “системаи муайяни муносибатҳои меҳнагӣ- иҷтимоиро бояд ба инобат гирифт. Бо чунон мавқеъҳо, маъмури замони муосир ин, пеш аз ҳама, техникаи иҷтимоӣ ва ё муҳандиси муносибатҳои мардумӣ” мебошад. Афсӯс, чунон хулосаҳои Н.А.Витке бо мурури замон ба гӯшаи фаромӯшӣ партов шуданд. Ҳамин тариқ, тадқиқоти равшаншиносон дар маркази диққати илми идоракунии инсонӣ шуда монданд. Оиди мазмуни муносибатҳои марказинсонӣ боз ҳам ба таври муфассалтар дида мебароем. Қӣ- тавре, ки аллакай гуфта шуда буд, чунончи тадқиқотҳои Э. Мэйо ва баъдан

А. Маслоу нишон додаанд, дар қатори ҳавасмандкунонии модди дар таъмини босифатии меҳнати инсон омилҳои рӯҳно иҷтимоӣ: муттаҳидии ҷомеа дар раванди қорӣ, муносибати байнихамдигарӣ бо роҳбарият, фазои қулаи қорӣ, қаноатмандӣ аз меҳнат ва аҳамияти қалонро соҳибанд. Аҳмияти чунон омилҳо дар мардум бо мавҷудияти ҷомеаи ба талабот муваффақшуда алоқаманд аст. Маслоу ба он талаботҳои иҷтимоиро, ки талаботҳо бо даҳолати ягон ҷиз ва ё ягон шахсият (ба қори умум ва ё ҷомеа- коллектив) номидашаванда мебошад пешниҳод намулдааст. Онҳо ифодагари талаботҳои инсонӣ дар фаҳмиши ӯ аз ҷониби мардум, амалиёти байни ҳамдигарии иҷтимоӣ бо онҳо, дастгирӣ намудани ӯ, ифодаи хиссиёти ҳамдигарӣ, ширкат, ҳамқорӣ ва ғ. мебошанд.

Талаботи иҷтимоӣ, дар навбати худ инкишоф ёфта, инчунин талаботи инсонии эҳтиромнокӣ аз ҷониби одамони бообрӯ, бо иқрори онҳо оид ба арзишнокии инсон ва бар зами ин ҳудурмақунӣ мубаддал мегарданд. Ниҳоят, қулаи ба худ ҳоси рӯҳияи талаботи инсонӣ талаботҳо дар худифода намоии имкониятҳои мавҷудии худ, ба андозаи рушди инсонӣ ҳамчун шахсият васеъ мегарданд ва бинобар ҳамин ҳам ҳеҷ гоҳ ба таври пурра қаноатбахш шуда наметавонанд. Қаноатмандӣ аз талаботҳои чунон гуруҳҳо имкон мебахшад, то ки хисси муваффақияти шахсӣ дар фаъолияти меҳнатӣ дар инсон бедор гардад. Доктори илмҳои педагогӣ А.С.Белкин муносибат оид ба соҳтори вазъи муваффақият дар таълими мактаббачагонро дида баромада, чунон менависад, ки муваффақият -мафҳуми якмаъногӣ набуда, маънидодди гуногунро дорост. Аз рӯи нуқтаи назари иҷтимоӣ-рӯҳӣ ин таносуби мувофиқат дар байни умедвории гирдуиш, шахсият ва натиҷаҳои фаъолияти ӯ мебошад. Дар он мавридҳои, ки умедвории шахс бо умедвории гирдуиш мувофиқонад мегарданд ва ё боз ҳам зиёдтар мегарданд ва барои шахсият арзишноқанд чунон ҳолатро муваффақият номидан мумкин аст.

Ҷ ба умедвории худ аз натиҷаҳои ба даст овардаш расидааст, ё ин ки ба натиҷаҳои аз он умедворинаш ҳам зиёдтар ноил гаштааст. Дар асоси ақидаи А.С.Белкин дар асоси чунон ҳолат, хиссиёти қаноатмандии устувор

ташакул ёфта, фаъолиятҳо боз ҳам пурқувваттар мегарданд, нисбат ба худ эҳтиромнокӣ зуҳур меёбад. Муваффақияти доимӣ ва пойдор имкониятҳои инсонро дар иҷроӣ вазифаҳо боз ҳам қавитар мегардонад. Муваффақиятро А.С.Белкин аз нуқтаи назари педагогӣ маънидод карда, онро қабл аз ҳама бо барпо кардани вазъи муваффақ алоқаманд гардонидааст. Дар тахти ҷунин ҳолат, вазъият, баҳампайвастагии шароитҳос, ки дар онҳо имконияти ба даст овардани натиҷаҳои зиёди дилхоҳ чи аз ҷониби шахсият ва чи аз ҷониби кулли коллектив ба вуқӯъ мепазиранд, фаҳмида мешавад. Дар педагогика муваффақият аз ҷониби хонанда натиҷаи тактика ва стратегияи фикр карда баромадашудаи омӯзгор ва оила мебошад.

Менеҷмент муваффақиятро дар ҷодаи дар коркун қаноатманд кунонидани талаботи сатҳи олиро: дар эҳтиромнокии барои шахсияти инсон арзишманд (роҳбарият ва ҳамкорон) инчунин дар худифоданамой тавассути фаъолияти касбии эҷодӣ дида мебарояд.

Р.Х.Шакуров дар тадқиқотҳои худ хусусиятҳои муҳими фаъолияти педагогиро дида баромадааст. Дар баробари бо моҳиятан эҷодӣ будани худ, вай ҳадафан дар инсон ҳавасмандкунии олии талаботро, маҳсӯсан, худифода куниро тавассути эҷодиёт бедор менамояд. Ин касби педагогиро нисбат ба касбҳои дигар, ки дорои анбӯҳи зиёди якрангиҳо, қорҳои дарҳамбурҳами ҳислати ғайри-эҷодидошта мебошанд фарқ мекунонад. Қаноатмандкунонии талабот дар худифодакунӣ бо роҳи ба мақсадҳои аҳамияти касбидошта ва инчунин майли педагог ба амал пазируфта шуда, дар худ зуҳуроти муваффақияти шахсро пеш меорад. Бехуда В.А.Сухомлинский аҳамияти калон доштан оиди бо ҳамроҳии тарбиятгирандагони худ ба машғулиятҳои қори дӯстдоштаи худ пардохтан дар омӯзгорони мактаби Павлиш таваҷҷӯҳ зоҳир накарда аст.

Боз як маҳсусияти фаъолияти педагогӣ аз он иборат аст, ки вай дар системаи “инсон-инсон” амал мепазирад. Омӯзгор ҳамеша дар мадди назар аст, натиҷаҳои фаъолияти ӯ ҳамеша дар муҳокимаи мардумон: хонандагон, волидайнӣ онҳо, ҳамкорон, роҳбарони мактаб қарор доранд. Талабот дар ҳисси муваф фақият дар ҳар бобат аксар

вақтҳо дар педагог хушёрӣ катъро талқин менамояд ва ин дар омилӣ пешрафти қори ӯ барои вай аз муқофотпулӣ ҳам манфиатноктар аст.

Ҳамин тарик, ҳисси муваффақият дар худ ва ихотақунандагон дар омӯзгор алоқамандии рӯзмарраро тавлид менамояд. Саъю кӯшиш ба ҷунин мувофиқ созии табиӣ дар ибтидо ба ҳар як инсон ҳос буда, инчунин талаботи доимии ӯро дар бар мегирад. Қалби ҳар як коллетив ва коркунон дар муваффақият тавассути усулҳои маҳсӯси қаноатмандкунонии талаботи олии инсонӣ ба амал оварда мешавад.

УСУЛҲОИ ҚАНОАТМАНДКУНОНИИ ТАЛАБОТ ДАР САТҲИ ОЛИ

Талаботи иҷтимоӣ

Ба коркунон ҷунон қореро супоред, ки бо онҳо ҳамқорӣ кардан муяссар гардад.

Рӯҳияи яғонагиро дар даста барпо созед.

Бо қоргарон ба таври даврӣ ҷаласаҳо барпо намуда, бо қорҳои рӯзмарраи мактаб онҳоро шинос намоед.

Ба амалпазирӣи гуруҳҳои ғайришартӣ, дар сурати ҳалалнопазирӣ ва аҳамиятнок будани онҳо монет нагардед.

Ба омӯзгор дар фаъолияти иҷтимоии берун аз мактаби он шароит барпо намоед.

Талаботҳо оиди эҳтиромнокӣ ва боварӣ

Ба коркунон қори оиди иҷро эътимодноқро пешниҳод намоед.

Бо онҳо ба таври мусбӣ алоқа барпо намоед.

Ба натиҷаҳои ноилгардида баҳои баланд дода муқофотҳо пешниҳод намоед.

Қоркунонро оиди ба амал пазируфтани мақсадҳо, инчунин ҳалли онҳо ҷалб созед.

Ҳуқуқҳои иловагӣ ва қомилҳуқуқиро дар қоркунон вақолат диҳед.

Ҳизмати қоркунонро ба таври зина ба зина пеш баред.

Таълим ва тақомулотҳои онҳоро, ки боиси баланд шудани қобилияти онҳо мегардад таъмин намоед.

Талабот оиди худифодакунӣ

Дар коркунон имконият барои таълим ва рушду камолоти онро фароҳам оред ва ин ба онҳо имконияти коршоямии онҳоро боло мебардорад.

Ба коркунон қорҳои мураккаб ва муҳимро во гузored, то ки онҳо бо қамолати ҷидду ҷаҳд барои ҳалли он кушанд.

Дар коркунон қобилияти эҷодиро ҳавасманд гардонед ва инкишоф диҳед.

Мудлати дурудароз дар назарияи иҷтимоии идоракунии ватанӣ аҳамияти муваффақият ҳамчун талаботи инсонӣ ва кадр қимати тамоюли шахсият дар назди ба даст овардани муваффақияти коллективии ташкилот паст гардид ва муқобил буд, яъне принсипи марказинсонӣ ҳам дар амал ва ҳам аз ҷиҳати назария ба принсипи марказинҷимой тобеият дошт. Талабот дар ба даст овардани муваффақиятҳои шахсӣ бо системаи тақсимоии бамувозинадорандаи ҳавасмандкунонҳои моддӣ ва ахлоқии ҳукмрон: бо маҳкум кардани зухуроти шӯҳратпарастӣ, ғуҳратпадастӣ, соҳибқорӣ дар қор ҳамчун сифатҳои инсонӣ, ки бамеъёри ахлоқи мақбули умум муқобил буданд, дар зери таълиқ фишор монда буд. Муваффақият дар шахсияти муайян танҳо дар мавриди мақбул гардидан аз ҷониби қисми зиёди инстансияи ҳизбию давлатӣ ба иқрори ҷомеа ноил мегашт. Ҳамаи ин боиси шаклбозӣ ва инчунин сарпарастӣ гардида, боиси фишороварӣ ба талаботҳои муқаммалӣ ба даст овардани муваффақияти шахсӣ ва аз ин рӯ, ташаббусқорӣ, мустақилиятнокӣ ва эҷодқориҳо гардида буданд. Дар роҳбарияти замони муосир ҳавасманд гардонидани онҳо ба масъалаи муҳими идоракунии махсус аст. Шартӣ зарурии ба муваффақият ҳидоят намудани коркунон аз ҷониби роҳбарият хубтар донишмандони имкониятҳои қоршоямӣ ва талаботҳои онҳо, инчунин қобилияти интихоби ҳадафҳои воқеӣ барои ташкилот ва тобеони он мебошад. Дар фаъолияти идоракунии хусусиятҳои шахсияти муайян, яъне принсипҳои тамоюли шахсидошта - қисми ҷудонашавандаи муносибати марказинсониро бахисоб гирифта зарур аст. Зарурияти ба назар гирифтани шахсияти инсонӣ дар менечмент яқе аз мавқеъҳои идоракунии вазъӣ мебошад. Мавзӯи тадқиқоти он, вазъи муайян инчунин тағиротҳои дохилӣ ва берунӣ ба он

ҳалалпазир мебошанд. Микдори тағирбандҳои ба ташкилот ҳалалпазир бағоят зиёданд. Аммо аксар муаллифони соҳаи менечмент ба микдори муҳимтарини барои ҳалли масъалаҳо мусоиднок 10 тағирбандаро нисбат медонанд. Мавқеи асосиро дар байни онҳо тағирбандҳои инсонӣ ишғол менамояд ва маҳз бо он инчунин мазмуни принсипи тахтулинсонии идоракунии алоқаманд аст.

Дар тахти хулку сипвори инсонӣ дар менечмент мавҷудияти гуногунҷабхагӣ дар ҳислатҳои шахсии инсон ва муносибати шахсият бо муҳити беруна дар назар аст. Дар олам дуто инсоне мавҷуд нестанд, ки дар онҳо ҳислати ягона ҷой дошта бошад ва аз ин рӯ, дар вазъиятҳои яххелаи идора муносибати як ҳел зохир намояд. Ҷунончи маълум аст ҳислатҳои инсонӣ ба беохирӣ майл дошта, аз ин рӯ қори идоракунии низ масъалаи на ҷандон осон ҳисоб меёбад. Ба ҳислатҳои фарқкунандаи муайянқунии тафовутноқӣ дар муносибати шахсони ҷудогона (ҷадв 2.1.) дохиланд:

қобилият;
майл;
талаботноқӣ;
умедворӣ;
идрок;
муносибат (нуқтаи назар);
арзишҳои инсонӣ.

Ҷадвали 2.1.
Хусусиятҳои идора бо назардошти ҳислатҳои хулку атвори инсонӣ

Ҳислатҳои инфиродии шахсият	Хусусиятҳои идора
1. Қобилиятноқӣ	Қобилиятҳо дар тақсимоати вазифа — дар китъаҳои қорбарӣ аҳмияти хусусиятҳои инфиродии муҳим доранд. Интихоби шахсият рӯҳия гни шахсият, ки дар фаъолияти қори муайян шартӣ бому ваффақият мувофиқи қобилияти вай бо ба субот расо нидани назардошти он. ки ӯ нисбат ба фаъолияти муайян ба ҷағирон бехтар қорро ба аҷом шумор меавад
	расонида метавонад, ба амал пазируфта мешавад.

Хислатҳои фαρди шахсият	Дар воқеъ чунин имконият аз он, ки дар муносибати байни одамон, ошқори қобилияти онҳо, метавонанд омилҳо дигар, ба монанди муносибати байниҳақиқатӣ ҳаллашар гарданд на ҳама вақт иҷрошаванда аст. Васеъ намудани қобилияти инсониро метавон бо роҳи таълим ба анҷом расонд. Тағир додани чунин ҳислат осонтар аст.
2. Лаёқатнокӣ ва ё инсон дар иҷрои ягон намуди фаъолияти қорӣ.ҳарчанд бо қобилиятнокӣ алоқаманд аст, вале дар тафовут бо он на танҳо дар асосҳои таъли ҳузурипарзир аст. Балки сифатҳои модарзодиро низ дорост.	Хусусиятҳои идора
3. Талаботнокӣ — ҳиссиёти ботинӣ оид ба норасоҳои ягон чиз	Дар сурати гайриқаноатбахш мондани талаботи инсонӣ вай хоҳу ноҳақ барои баргараф кардани ҷунунг ҳолат мекушад.Мувофиқи нуқтаи назари идора, ин ҷунун маъно дорад., ки роҳбарияти мактаб бояд муттасил ҷунун вазъиятро барои ба амал овардани мақсадҳои идора истифода намояд.
Умедворӣ нисбатан ба муносибати худ.дар асоси таҷрибаҳои гузашта ва баҳогузори дардар муносибати худ нисбат ба вазъияти ба амал омада таҳкилот фароҳам меояд.Дидаю меномаояд, пас вай наметавонад, то	Умедвориҳо дар • муносибатҳои байни инсонӣ таъсири ҷиддӣ мерасонанд.дар сурати он ки қорқун дардар муносибати худ нисбат ба амал меномаояд, пас вай наметавонад, то

дониста дар ҳар гунаки қори худро ба т аври самаранок ҳолат оидиҳтимолияти ба анҷом расонад. Сустӣ ва ё мавҷудиятваномавҷудия муносибати манфӣ нисбати қори ягон муҳимиятро ба метавонад боиси мушқилият бо ба қори худ интизоранд амал пазируфтани ноумедиро гардад. Роҳбарияти мактабро на танҳо донишҷӯи чӣ умед дошати қорқунон балки инчунин оиди оқибатҳои имконпазирӣ натиҷаҳои иҷроиши иҷро шудан ва ё нашудани қор, яъне ташаккул додани умедворӣ муҳим аст.	Дар ҳар ҳақиқат ба т аври самаранок ҳолат оидиҳтимолияти ба анҷом расонад. Сустӣ ва ё мавҷудиятваномавҷудия муносибати манфӣ нисбати қори ягон муҳимиятро ба метавонад боиси мушқилият бо ба қори худ интизоранд амал пазируфтани ноумедиро гардад. Роҳбарияти мактабро на танҳо донишҷӯи чӣ умед дошати қорқунон балки инчунин оиди оқибатҳои имконпазирӣ натиҷаҳои иҷроиши иҷро шудан ва ё нашудани қор, яъне ташаккул додани умедворӣ муҳим аст.
5. Идрок - омилҳои бошӯро на иҷро, ки дар ҳиссиёт воғузор мегарданд.Тавасути дарқ кардан "ҳақиқати инфироқӣ" дайн мебардад, яъне ошқор мебардад.Мадум на ба он эътинои зоҳир медиханд, ки дар муҳити гирду атроф рух медиҳад, балки ба он тавачҷӯи зоҳир менамоянд, ки ҷиро дарқ менамоянд.	Тафовут дар ҳақиқат ба т аври самаранок ҳолат оидиҳтимолияти ба анҷом расонад. Сустӣ ва ё мавҷудиятваномавҷудия муносибати манфӣ нисбати қори ягон муҳимиятро ба метавонад боиси мушқилият бо ба қори худ интизоранд амал пазируфтани ноумедиро гардад. Роҳбарияти мактабро на танҳо донишҷӯи чӣ умед дошати қорқунон балки инчунин оиди оқибатҳои имконпазирӣ натиҷаҳои иҷроиши иҷро шудан ва ё нашудани қор, яъне ташаккул додани умедворӣ муҳим аст.
6.Муносибат ба ягон чиз ва ё муқаррароти иҷтимоӣ. Дарки гайриимонии моро оиди муҳити шароити меҳнат, ҳаҷми сарборӣ, ҳислати меҳнат ва бо ин баъд фаъолият ва эътиборнокии қори рафтори мо таъсири ҷиддӣ мебахшанд.	Тафовут дар ҳақиқат ба т аври самаранок ҳолат оидиҳтимолияти ба анҷом расонад. Сустӣ ва ё мавҷудиятваномавҷудия муносибати манфӣ нисбати қори ягон муҳимиятро ба метавонад боиси мушқилият бо ба қори худ интизоранд амал пазируфтани ноумедиро гардад. Роҳбарияти мактабро на танҳо донишҷӯи чӣ умед дошати қорқунон балки инчунин оиди оқибатҳои имконпазирӣ натиҷаҳои иҷроиши иҷро шудан ва ё нашудани қор, яъне ташаккул додани умедворӣ муҳим аст.

хавасмандкуниро барқарор намояд, то ки заҳмати босифат кулайтар гардад.	хавасмандкуниро барқарор намояд, то ки заҳмати босифат кулайтар гардад.
Арзишҳои инсонӣ тавассути таълим ба даст оварда шуда ва бо фарҳанги ҷомеи аниқ зич алоқаманданд. Илова бар арзишҳои умумӣ, низоми арзишҳои ташкилот вучуд дорад, ки дар анъанаҳои «кредой педагогӣ» -и ошкор карда мешавад.	Арзишҳои инсонӣ тавассути таълим ба даст оварда шуда ва бо фарҳанги ҷомеи аниқ зич алоқаманданд. Илова бар арзишҳои умумӣ, низоми арзишҳои ташкилот вучуд дорад, ки дар анъанаҳои «кредой педагогӣ» -и ошкор карда мешавад.
7. Арзиши инсон — ҳодисот ва ғояҳои коллективӣ, «кредой педагогӣ» -и мебошанд, ки дар ҳудудумӣ ошкор карда мешавад.	7. Арзиши инсон — ҳодисот ва ғояҳои коллективӣ, «кредой педагогӣ» -и мебошанд, ки дар ҳудудумӣ ошкор карда мешавад.
Ғояҳои ҷомеагиро Арзишҳои ташкилот на танҳо бо таҷассум дода ва ҳамчун роҳбарии он ба таври намунавории мавҷуда ташаккул меёбанд, балки ба таври амал менамоянд.	Ғояҳои ҷомеагиро Арзишҳои ташкилот на танҳо бо таҷассум дода ва ҳамчун роҳбарии он ба таври намунавории мавҷуда ташаккул меёбанд, балки ба таври амал менамоянд.

Хислатҳои нобаршуда фардияти инсонро муайян месозад. Ҳар як инсон дорони хислатҳои устувори ба ҳам мувофиқонди ботинӣ мебошад, бинобар ин метавон феълӣ атвори ўро пай бурд. Ҷамъулҷамъ хислатҳои устувор муайянкунандаи шахсияти инсон мебошанд. Дар он хислати нодирӣ муносибати шахси додашуда ба тағирпазирӣ гирифта, атроф муайян мегардад. То нимаи солҳои 70-уми қарни XX равоншиносон ва назариячиёни соҳаи менеҷмент чунон меҳисобиданд, ки қиёфаҳои асосии шахсият доимӣ буда ва дар ҳама гуна вазъият як хел зухур меёбанд. Чунончи тадқиқотҳои солҳои минбаъда тасдиқ менамоянд, рафтори инсонӣ аз вазъият вобастагӣ дорад. Бо тағиротҳо ҳатто он хислатҳои асосии инсониянд, ки бовиҷдонӣ ва қобилиятҳои бовариро тавлид намудаанд. Дар ин маврид вазъият нисбатан ба хислати шахсӣ дида бештар ба муносибати инсонӣ таъсир мерасонад. Мувофиқоварӣ (майлӣ шахсият) дар идоракунии барои фаҳмиши аҳамияти дар кор барпо намудани чунон шароите, ки дар он аз ҷониби мардум

зухурёбии сифатҳои бехтарини хислати онҳо (мех нагдӯстӣ, бовиҷдонӣ, ташаббускорӣ, кушодарӣ ва ғ.) кулай аст ва хислатҳои бад нокулай мегарданд, басо муҳим аст. Барпо намудани муҳити корӣ, ки шартӣ мустаҳкамнамоӣ дар муносибати мусбати сифатҳои инсонӣ мебошад, талаботи ҳавсмандкунии моддӣ ва ахлоқии зухуроти онҳоро дар худ дар бар мегирад.

Назариячиёни менеҷмент алҳол аз ба таври пурра маънидод ва таҳлили таъсири муҳити корӣ ба инсон бағоят дуранд, дар воқеъ дар он ду ҷиҳати муҳимтарини зеринро пеш овардаанд:

гуруҳҳо;
пешоҳангӣ.

Муттаҳидият дар гуруҳҳо дар асоси қиматҳои аз ҷониби аъзоёни гуруҳ тақсимишуда, умедвориҳо ва ғ., дар меъёрҳои муайяни муносибат зохир ме гарданд. Меъёрҳои стандартҳои муносибати дар шароити мавҷуда мақбулро талқин менамоянд. Ҳар қадар инсон лозимӣ будани худро дар гуруҳ пурзӯртар қадр намояд, ҳамой>қ^цар ҳамон қадар муносибати вай бо меъёрҳои гуруҳӣ дар мувофиқат меояд. Чунон меъёрҳо ба мақсади ташкилот чи тавре, ки дар мувофиқат мебошанд, ҳамон тавр муқобил шуда ҳам метавонанд. Ба муносибатҳои бади рафтори гуруҳҳо саркардаи ташкилот таъсир расонида метавонад. Барои менеҷери самаранок будан, пешоҳанги самаранок мебошад буд. Сарварӣ (аз англисии leader -пешоҳанг) -ин чунон востаест, ки тавассути он роҳбар ба муносибати коркунон таъсир мерасонад. Ҳар як гуруҳ метавонад дар худ сардор дошта бошад.

Инак, муносибати инсон бо хусусиятҳои инфиродии ӯ ва таъсири муҳити корӣ: муҳимият дар гуруҳ ва сардор муайян мегардад.

Барои ба амал овардани идоракун^рамаранок зарур аст, то ки роҳбар муносибати шахсии коркунонро омӯзад, онҳоро маънидод намояд ва ба онҳо таъсир расонида тавонад, то ки кор ба манфиати ташкилот сурат бигирад. Моҳияти принципи тамоюлоти шахсӣ дар идора дар асоси назарияи менеҷментӣ низ дар ҳамин аст. Дар иҷрои амалиётҳои идора аз ҷониби роҳ барият, принсипҳо ба

тарзҳои гуногун зухур меёбанд. Феълҳои атвори инсонӣ, махсусан, дар раванди ба амал овардани алоқаҳои байниҷидғарӣ (асосҳои ахбороти идора) хангоми тайёрии ва ба ягон қарор омадани идоракунии, инчунин фаъолияти амалию ташкилӣ хис карда мешавад.

Дар фаъолияти идоракунии аз ҷониби роҳбар гуфтугузори ва ё ба тарзи да хонӣ мубодилаи ахбор нақши муҳим мебозад. Бар зарари тарзи самаранок сурат пазируфтани мубодилаи афкор он воситаҳое, ки дар ҷабҳаҳои хислати роҳбар ва коркун чой доранд: эҳсосот, семантика, ноҳақӣ, муомилоти дағал, шунавоии бад доштан, метавонанд амалпазир гарданд. Дуто садди роҳи хисси самаранокӣ ахбороти зеринро номбар кардан ҷои аз аст:

супориш ба он, ки таҷриба надорад равона шудааст ва бинобар ин иҷрона шаванда аст;

супориш қомилан аз худ карда нашудааст (дар натиҷаи муносибати манфи доштан дар байни коркунон).

Барои баргараф кардани ҷунин садди зарур меояд, то ки:

таъинот ва супоришро бояд ҷои донист, то ки дар ҷодаи мақбули аъзоёни ташкилот бошад;

қушиши ба амал овардани фазои қушодарӯй ва ҳамдигарфаҳмӣ ба роҳ монда шуда, инчунин боварӣ дар байни коркунони мактаб таъмин карда шавад.

Садҳои семантикӣ дар гуфтугузори ба нофаҳмиҳо ва ё ба ин маъноҳои гуфташудаи мухталиф, аз он ки ҳамаи ин аз вазъиятҳо алоқаманд мебошанд алоқамандӣ доранд. Чуноне ки тадиқотҳо нишон медиҳанд, роҳбарият ва коркунон дар мафҳуми ҳавасмандӣ ва ҳамкорӣ маъноҳои гуногунро нисбат медиҳанд. Барои мубодилаи самаранокӣ гуфтугузори дар байни коркунон, роҳбар бояд қушиш наояд он қалима ва ибораҳои синтаксисиро мавриди истифода қарор бидиҳад, ки иҷроқунандагон супоришро дақиқона иҷро намуда тавонанд. Масалан, бар ивази он, ки Ҷунин қорро вақт ёбед иҷро намоед супоришоти ба монанди: Ҷунин қорро то рӯзи ҷоршанбе ба субот расонида натиҷаашро дар ҷаласаи навбатӣ баён намоед пешниҳод намудан ҷои аз аст.

Боз ҳам на он қадар ба таври пурра ба иҷро нарасидани таъинотҳо аз он ҷиҳат мебошад, ки тавассути

гуфтани хушқу ҳолӣ танҳо 7% таъинотҳо иҷро шуданаш мумкин аст. Ба он роҳ надодан лозим аст, то ки маънои супориш ва мақсади таъинот ба дасти беоқубатиҳо во гузошта шаванд. Ба он қушиш ба харҷ додан зарур меояд, то ки таъинот ва супоришҳо бо вазифаи аз ҷониби роҳбар пешниҳодгардида ба таври бояду шояд қуллан мувофиқат наоянд.

Дар тағтиши иҷроишҳо бояд роҳбар бо коркун дар алоқам муштарақ қарор бигиранд. Яке аз тарзҳои барқарор кардани ҷунин алоқа гузориши савол ҳисоб меёбад. Барои мисол, дар сурати он, ки роҳбар меҳодад донанд, то ки иҷроку нанда қорро аз ҷӣ ибтидо менаояд ва ё моҳияти гуфтугузори зухурипуфтари аз ӯ пурсон шавад, метавонад, инчунин натиҷаҳои ибтидоиро дида барояд ва ё сӯёсати дарҳон қушод-ро ба қор барад.

Муомилот танҳо дар он сурат чой дошта метавонад, ки роҳбар таъинот ва супоришҳо ба таври баробар ба коркунон роҳӣ қунад ва дар як вақт аз назорати иҷроиши онҳо боҳабар шуда истад. Ба ин намуд ҷунин даъви қоркунро ба эътибор гирифтани ҷои аз аст: Ман аз сарварамон бо он розиям, ки бо ӯ муомила кардан мумкин аст ва ӯ маро мешунавад.

Дар тақомулоти муомилоти байниҷидғарӣ тавсияҳои (қонуниятҳои) зерин чой дошта метавонанд:

қабл аз супоришоти худ, муҳимтараш онро ба коркун равшан созед;

қалима ва тадиқоти норавшанро дар маълумотҳо соқит созед;

тарзи муомила ва гуфтугузори дар вазъи худ ба даст гиред ва қушиш намоед, то ки ба ҷои ҳамсӯҳбататон, худатонро дар муомила дар назар доред;

аз худ қушодарӯй ва боаҳмиятиро инъикос намоед;

қушиш намоед, дар байни шумо ва коркун муносибати муштарақ ба амал оред.

Хушқу атвори инсонӣ дар бобати ба ягон қарор омадан бағоят таъсири худро мерасонад. Қулли қарордохҳои идоракунии дар асоси ягон арзишҳо: роҳбарият, қоркунон, иҷроқунандагон, онҳое, ки ба ягон қарор меоянд, соҳтор меёбанд. Роҳбари мактаб бояд ҷунин арзишҳо равшан

сохта, дар навбати худ, он, ки чунин қарордод кадом вазъи иҷтимоиро инъикос менамояд; ба кадом дараҷа онҳо ба вақт, ба арзишҳои таълимиграндагон мутобиқанд муайян сохта, дар идоракунии мактаб оиди арзишҳои инсонпарварӣ, умуминсонӣ дар муқоисаи арзишҳои гуруҳҳои алоҳида ба назар гирад.

Дар фаъолияти ташкилию иҷроӣ корҳо ба даст даровардани муносибати тахтулинсонӣ дар самаранокӣ ба амал овардани ҳайатикунонӣ аҳамиятнок мебошад. Аз як тараф, ҳангоми ҳайатикунонӣ қобилият, ӯҳдабароии коркун, муносибати онро ба меҳнат, муносибатҳои байнинсонӣ, инчунин ҳамчун пешсаф лозим будани ӯро дар гуруҳ ба ҳисоб гирифтани мумкин гардад, аз ҷониби дигар - дар хотир доштан лозим аст, ки дар сурати руҳ додани супориши таъинотҳои асосӣ пас қомилхукуқӣ ба унвондор дахл дорад, на ин ки ба шахсият. Ба хусусиятҳои шахсият метавонанд сабабҳои раванди ҳайатикуноиро, чӣ тавре ки аз ҷониби коркунон рад намудаанд ҳамон тавр аз ҷониби роҳбарон низ рад карда шаванданд алоқаманд мебошанд. Масалан, метавонад ба худ на он қадар боварӣ дошта бошад ва аз танкид ҳаросад. Роҳбари мактаб ба коркунон боварӣ надорад, аз таваққал қардан худроӣ менамояд, ба иҷрокунандагон таъсири худро расонида наметавонад ва ғ., аз ҳама муҳимаш, омӯхтани фоида намудани садҳои инфиродӣ дар ҳайатикунонӣ ва онҳоро бо роҳи рушд дар сифатҳои пешоҳангӣ раванасозӣ, барпо намудани системаи самара ноки назорат, фазои боварӣ дар коллектив мебошад.

Назариячиёни менеҷмент ба қори муайяннамони меъёри амалии идора диққати қалон додаанд. Чунончи тадқиқотҳои муосир нишон медиҳанд, меъёри коркунон ба як роҳбар аз сағҳи идораи масъалаҳои иҷрошаванда, ҳислати коркунон ва қобилияти роҳбарият вобастагӣ дорад. Ҳамин тариқ, тадқиқот дар мактаби бихевиористӣ ки диққати худро ба муносибати инсонӣ ҷалб сохтааст, назарияи идораи дохилимактабро бо ҳулосаҳои зерин бой намудааст:

роҳи муваффақият дар ташкилот таваассути муваффақияти инфиродии коркунони он, ки дар асоси он талаботҳои олии инсонӣ меҳобанд ва онҳо бо ёрии усулҳои

махсӯс қаноатмандкунанда сурат меназиранд; имконпазиранд;

барпо сохтани вазъи муваффақиятнокӣ танҳо дар асоси ошқор ва маънидод намудани ҳислатҳои инфиродӣ ва муносибатҳои шахсӣ дар вазъияти муайян имкон дорад;

чунин ҳислатҳои шахсият: қобилият, истеъдоднокӣ, талабот, умедворӣ, эҳсосот, муносибатнокӣ, арзиш ба ченак ва таъсири дода мешаванд;

ошқори шахсияти инсон вазъи мебошад; ба муносибати инсон муҳити қорӣ таъсирбахш астуруҳҳо ва сардорон; ҳулку атвори инсон, махсӯсан равшан аст ва бинобар ҳамин ҳам бояд дар раванди муомилот, дар қабули қарордодҳо ва вақолатноққунии қомилхукуқӣ ба ҳисоб гирифта шавад.

Унсурҳои овардашуда мазмуни муносибати тахтулинсониро дар идора дар бар хоҳанд гирифт.

АСОСҲОИ РҶҲИЯИ СИЁСАТИ КАДРИ МАЗЪЌИ РҶҲИЯИ ИДОРА

Дар илми рус истилоҳи рӯҳияи идора нахуст аз солҳои 20-уми асри XX зухур пазируфтааст. Вай бо номи олимони А.К. Гастев, В.В. Доброщин, П.М. Керженсе, Махотин, ки қорҳояшон оид ба масъалаҳои муҳталифи истифодаи дониши равоншиносӣ дар амалии идорақуни баҳшида шудаанд алоқаманд аст. Дар он замон олимони қабл аз ҳама ҳалли масъалаи интиҳоби дурусти қадрҳо ва ҳавасманд гардонидани меҳнатӣ бо мақсади ноил гардидан ба самаранокӣ истихсолот ба худ ҷалб қарда буд. Фаҳмиши рӯҳияи идора ба сифати насли қомилхукуқи илми равоншиносӣ дар ин мамлакат ба туфайли қорҳои Е.Е. Вендров ва В.И. Уманский ба вуқӯъ омадааст. Муаллифон панҷ ҷиҳати рӯҳияи идорақунии зеринро дар истихсолот муқаррар намудаанд:

масъалаҳои иҷтимоию рӯҳии гуруҳҳои истихсолӣ ва қомеа;

рӯҳияи фаъолияти роҳбарият;

рӯҳияи шахсияти роҳбарият, масъалаҳои равоншиносии интиҳоби қадрҳои "роҳбарикунанда;

масъалаҳои равоншиносӣю педагогӣю тарбияи кадрҳои роҳбарикунанда; рӯҳияи муҳандисии идора.

Тадқиқотчи дигар А.Г.Ковалев дар доираи рӯҳияи идоракунӣ танҳо масъалагузориҳои иҷтимоию равоншиносиро ҷои доништааст. Ба ӯ ҳосияти беҳдошти рӯҳию ахлоқӣ дар шахсияти роҳбар, ки гарави самаранокӣ ба таври бояду шояд дар идоракунӣ аз ҷиҳати истеҳсолот мебошад, таъсир бахш будани намудҳои табиӣ роҳбарият ба фазои умумии рӯҳияи ҷомеа, қонуниятҳои рушди ҷомеа инчунин динамикаи рӯҳбарият, бар замми ин маҳсӯсиятҳои муносибати роҳбар ба гурӯҳҳои дар дохили ҷомеа ба ҳузур меназирӯфта ҷолиби диққат мебошад.

Яке аз мутахассисони соҳаи рӯҳияи идора А.И.Китов дар соҳаи рӯҳияи идора се ҷиҳати асосии донишхоро, ки таҳкурсии чунин илм мебошанд пешниҳод менамояд:

донише, ки роҳбар дар давоми кори худ дар асоси таҷрибаҳои аз худ намуздааст;

натичаҳои аз маводҳои ба тарзи омехта мавҷуда - иҷтимоӣ, иқтисодӣ, ҳуқуқшиносӣ ва биология бармеоянд онҳо имконияти дар рӯҳияи идоракунӣ кушодашавии сарҳадҳои навро фароҳам оварда, инчунин мувофиқати чунин илмро бо бо фанҳои омехтаи идора таъмин менамоянд;

масъалаи фароҳи донишҳо, ки дар рӯҳияи идора аз шоҳаҳои дигари дониш бармеоянд. Инак, рӯҳияи муҳандисона дараҷаҳои маҳсӯси рӯҳияи идоракуниро, ки дар ҳислати раванди амалиёти байниҳамдигарӣ, дар системаи одам-мошина истифодашавандааст, инчунин бо тадқиқи қуллӣ системаи одам-одам бой гардонидааст. Бештар аз ҳама, албатта, рӯҳияи идора ба рӯҳияи иҷтимоӣ, ки дар шоҳаи он дар ибтидо рушд ёфтааст мӯҳтоҷ мекашад.

Чунинчи А.И.Китов қайд менамояд, маҳз ҷиҳатҳои дар боло номбаршудаба олимони имконияти ба амал овардани қонуниятҳои ниҳонии илми навро фароҳам оварданд. Яке аз шоҳаҳои асосии илми равоншиносӣ буда истодани рӯҳияи идора ба ҳайати идоракунӣ ҷомеаи дохил гардида, бинобар он ошкор гаштани мавзӯи он таҳлили системаи идоракунӣ

иҷтимоиро, ки ҳадафи асосии қуллӣ фанҳои идоракунӣ мебошад талаб менамояд.

Дар системаҳои иҷтимоӣ, одаган, ҳадафи идора, идоракунандагон инчунин тарзи алоқани фаъолияти байни онҳоро муайян сохтаанд. Ҳадафи идора ҷамъияти одамоне, ки дар ҷодаи ташкилотҳои муайян муттаҳид гардидаанд, доништа шудааст. Ҳамин тариқ ҳадафи идораи маълум мавзӯи тадқиқоти иҷтимоии равоншиносиро ташкил медиҳад. Ҳайати идора шахсони иерархияи вазифадори ба ҳам мутобик -роҳбарият дар назар дошта шудааст. Ҳайати идора бо ҳадафи идоракунӣ аз ҳамдигар ҷудонашаванда мебошанд ва системаи ягонаи идора ҳисоб меёбанд. Мавзӯи рӯҳияи идора, мувофиқи ақидаи А.И.Китов, қабл аз ҳама фаъолияти ашхоси вазифадорро, ки ҷомеаи ҷудогонаи мардуми муҳталифро (коркунони истеҳсолот, ҳарбӣ ва ғ.) саварӣ менамоянд дар худ дорад.

Фаъолият, ҳамчун як ҷузъи системаи идора, дар асоси талаботи аз қонуниятҳои муайяни амалиёти ҷомеа ва ташкилоти муайян ҳосилгардида барпо карда мешавад. Вале, аз он ки ҳудӣ ҳамон як маҷмӯаи тафсилотро одамони гуногун ба тарзи гуногун мавриди иҷро қарор медиҳанд, аз ин рӯ фаъолияти роҳбар метавонад ҳамчун мавзӯи асосии рӯҳияи иҷтимоии идора гардад. Вай низ инчунин ҳадаф ва идоракунандаро дар идора -шахсият ва гурӯҳҳоро дар системаи иҷтимоии идора ҳадафи тадқиқ қарор додааст.

Тадқиқотчи Булгория Ф.Генов омӯзиши хусусиятҳои равандҳои рӯҳӣ ва ҳолатҳои инсониро дар рафти ба зухурпазирии фаъолияти роҳбарӣ аз ҷиҳати онҳо, барқароркунии сохтори бемайлони сифатӣ, ки он бояд дар худ дошта бошад, инчунин тартиб додани ҳислатҳои рӯҳии шаклҳои муҳталифи фаъолияти роҳбарикунро масъалаи асосӣ дар рӯҳияи идора ҳисоб менамояд. Мувофиқи ақидаи ӯ, мавзӯи рӯҳияи идора омӯзиши хусусиятҳои равандҳои равоншиносӣ, ҳолатҳо ва сифатҳои роҳбар, хусусиятҳои рӯҳии фаъолияти идоракунӣ дар он ва муносибати байниҳамдигарии он бо коллектив, хусусиятҳои рӯҳии иҷрокунандагон, муносибати байниҳамдигарӣ дар онҳо ва муносибати онҳо бо сардор, рӯҳияи асосии ҷамъиятчи дар

онҳо, инчунин равандҳои иҷтимоию рӯӣ, ки дар онҳо, дар ҳодаи идоракунии иҷтимоӣ амал меназиранд, мебошад.

Ф.Генов чунин се ҷиҳати асосии рӯҳияи идоракуниро пешниҳод намулдааст:

масъалаҳои методологӣ;

самтҳои асосии он дар вобастагӣ дар ҳадафи тадқиқот;

масъалаҳои ташкилии рӯҳияи идора;

Масъалаҳои рӯҳиявӣ, ки бо тақомулоти системаи идораи иҷтимоӣ алоқаманд мебошанд, дар тадқиқоти ӯ, дар гурӯҳҳои зерин муттаҳид шудаанд:

масъалаҳои идоракунии дар равандҳои иҷтимоию рӯӣ дар ҳома.

Чунин масъалаҳо дар вазоҳати қонуниятҳои қуллии рӯҳии фаъолияти идоракунии зухуроти ба худ хосро доранд ва ин имкон медиҳад, то ки онд ба чунин самтҳои шоханоки идора: иқтисодӣ (сохтмон, саноат, ҳаҷагии қиш лоқ, молия ва г.) инчунин рӯӣ (илм, маориф, воситаи ахбори умум ва г.) суҳан ронем.

Чунончи хусусияти ба худ хоси мавзӯи рӯҳии идора нишон медиҳад, барои ҳалли бомуваффақияти масъалаи дар назди он истода ба ӯ лозим меояд, то ки бо рӯҳияи умумии шоханоки дигари илмҳои равоишносии инчунин илми идора алоқаи доимӣ дошта бошад. Коркарди асосии назарияи эмперикӣ тадқиқоти рӯҳии идора дастгоҳи методологӣ равоишносии умумӣ мебошад. Рӯҳияи идора, ҳамчун яке аз шоханоки равоишносии рӯҳияи инсонро дар шароитҳои хусусӣ омӯхта истода, ба қомебҳои қуллан мухталифи равоишносии (ҳарбӣ, сиёсӣ, тичоратӣ, транспорт ва г.) тақя менамояд. Ҷӣ тавре, ки қайд карда шудааст, барои ҳалли масъалаҳои бо таъмини коллективҳо аз ҷиҳати амалиёти наварона, идоракунии равандҳои рӯҳию иҷтимоӣ дар ҳома вобастабуда, рӯҳияи идораро донишҳои дар рӯҳияи иҷтимоибуда ҷалб менамояд.

Муносибатҳои ба қадри қой мушқилр бо умумияти муайяни мавзӯи тадқиқаванда алоқаманда ошта дар рӯҳияи идора дар рӯҳияи педагогӣ илова мегарданд. Ҳанҳои додашуда амалан барои ҳалли як таъиноти қалон - боиси рафтори ба қамъият фойданоки одамон гаштан пешбинӣ гардидаанд. А.И.Китов чунин бобати ҳадзузори миёни

фанҳои рӯҳияҳои педагогӣ ва рӯҳияи идоракуниро пешниҳод намулдааст: дар сурати он, ки нахустин ба тайёрӣ барои ягон масъалаи дар лаҳзаи додашуда ҳаллаванда мебошад, машғул гардад, пас, рӯҳияи дуҷомин, яъне рӯҳияи идора, дар қитъаи дар байн қараёнгирифтаи ҳамонвақта, ҳарчанд бо назардошти пешравӣ аст, дида мебарояд. Таълиму тарбия боз ҳам чуқуртар ба рӯҳияи инсонӣ таъсирбахш мебошад, аз ин рӯ асосан дар он усулҳои тасдиқот ва пешниҳодҳои мавриди истифода қарор медиҳанд. Дар идора усулҳои бедоркунии ва барпонамой бештар мутобиқанд.

Рӯҳияи идора, бо омӯхтани хусусиятҳои, ки дар онҳо дар лаҳзаҳои мухталифи фаъолияти идоракунии дар инсон сурат меназиранд, дар навбати худ, назария ва амалияи шоханоки дигари илмҳои равоишносино (равоишносии умумӣ, рӯҳияи меҳнат, рӯҳияи муҳандисӣ ва г.) бой хоҳад гардонд.

Ҳамчун илми ба омӯзиши фаъолияти идораи инсонӣ равонабуда амал намулда, рӯҳияи идоракунии бо дигар илмҳои, ки ҳадафи омӯзиш дар онҳо инсон аст низ алоқамандии зич дорад. Алоқамандии рӯҳияи идоракуниро бо фанҳои зайл, масалан. педагогика, философия, зебоипарастӣ (этика), хушгаомулӣ (эстетика), тиб мисол овардан бачост. Бе назардошти дастовардҳои дар қунин илмҳо онди тағироти дар рӯҳияи роҳба; дар қори намулҳои мухталифи фаъолияти идора амалпазир, инчунин вобастагии- байни тағирот дар рӯҳияи инсон дар системаи идора ва самаранокии фаъолияти он баҳо додан мумкин нест.

ПРИНЦИПҲО ВА ҚОНУНҲОИ СИЁСАТИ КАДРИ

Принсипҳои асосии сиёсати қадри қунинанд: ҳамаҷонибагӣ - ба қадри имкон тавонистани гузоришҷ мақсад бо баҳисоб гирифтани ҳалҳои муътамад ва перспектив:

Ҳамқорӣ ва таҳсимои меҳнати идора; муносибати амалӣ навунонӣ, саҳеҳ инчун амикқунонии амалиёти иҷроқунадагон (нишондоҳҳо: вазиғагӣ, қонунияти тартиботи доҳили ва г.);

мукаммалият омезиши ҳадаф идоракунии амалӣ вг дастури хат.

Ба қонуниятҳои сиёсати кадрӣ интиҳоб, интиҳоби кадр молиқанд.

Интиҳоби касбии кадрҳо -мувофиқи сифатҳои шахсият номзадҳо, ошқори фаъолияти беҳтар ва коршоямитари касб Г (қадомаш муҳимтар -инсонӣ хуб будан ва ё инсонӣ дорои касбт хуб будан?) дар назар дошта мешавад. Қобилиятҳои махсус дағ фаъолият аз худ кардани муваффақиятҳои касбро таъмин- менамоянд (дорои маълумот будан ҳам онро намефаҳмонад :мо дар кор муваффақиятнок ҳастем). Аксари мутахассиссон маълумотнок дар кор муваффақият пайдо карда наметавонанд.барои ба муваффақият ноил гаштан,боз соҳиби истеъдоди махсуси қорӣ будан, онди иҷрои бомуваффақи ин ё он қор дар болои худ қор қардан инчунин қувва ва матонати зиёдро сарф қардан мебояд.

Интиҳоби касбии кадрҳо дар худ давраҳои зеринигитибӣ, таълимӣ, анкетӣ ва равоншиносиро дар бар мегирад.

Сифатҳои муҳими касбӣ чунинанд:

ба ўҳдагирӣ, касбият;

бо мардум қор қарда тавоништан,муомиланокӣ;

сифатҳои ташилотгирӣ (масъалагузор будан,ба ҳалли он ноил гашта тавоништан, боқувватӣ, серталабӣ, бо саъю қўшиш будан ва ғ.);

вазъият, ҳалли эҷодқоронаи масъалаҳо;

сифатҳои шахсӣ (вазифадорӣ,боинтизомӣ, поквичдонӣ, неқхоҳ будан);

аз ҷиҳати хулқию эҳсосотӣ устуворӣ зоҳир намудан, худнигаҳдорӣ, тобовар будан;

Намунаи сифатҳои касбро метавон бо роҳи баҳодиҳии ҳамаҷониба қор қарда баромада, инчунин дар он довталаби мувофиқтарро интиҳоб намудан зарур аст.

Ҷобаҷогузории кадрҳо дар он сурат самараноктар анҷом менамояд,ки мутахассис аз рӯи сифатҳои қорӣ ба он мувофиқ аст, ба вазифа мутобикат аст инчунин дар қор пешравӣ пайдо менамояд. Барои ин зарур меояд, то ки имконияти баландкунии дараҷаи касбият инчунин

тақомулоти ихтисоси қорқун ба ҳисоб гирифта шавад ва албатта ин бо хоҳиши ў ба даст меояд.

Дар рафти сўҳбат мавҷудияти таҷрибанокӣ ва ҷиғунагии вазъияти довталабро бояд ошқор намуд.Тариқи сўҳбат дар се зина ба амал менамояд:

барқароркунии тамос(ҳамдигарфаҳмӣ);

мубодилаи афқор(маълумот аз ҷониби довталаб);

ҷамъбаст ва фаҳмонидадиҳии тартиби ба қор қабул фармудан. Сўҳбатро бо ҳалли манфии масъала ба охир нарасонида, ба тариқи телефонӣ ва ё ба таври хаттӣ аз натиҷаи манфии сўҳбат ҳабар додан хубтар мебояд.

Ғайр аз ин синну сол ва ҷинсияти номзадро низ ба ҳисоб гирифта зарур аст. На ҳама вақт таҷрибаи қорӣ имкон медиҳад, то ки роҳбари хуб, идораку нандаи хуб ё ин ки мутахассиси хуб бошӣ.

Ҳар як синну сол ҳусўсиятҳои худро дорост:

16-22 сола -мушқилиҳои наврасӣ, намоиши новобастагӣ дар ҳеш, қўшиши исботи худ ва дигарон оиди дар ҳаёти мустақилона ба ҷӣ қодир будан;

23-28 сола -ғасдиқоти худӣ ба худӣ,ҳонадоршавӣ, тасаввуроти устувори оиди мақоми худ дар зиндагӣ,мақсадҳои саҳеҳи ҳаётӣ, аксар ба таври ногаҳонӣ ивазшавӣ дар масъалаҳои ҳаётӣ.Муҳтоҷӣ қашидан ба устод, рафиқ, таҷрибаи хирадмандонаи ҳаётӣ, инсонӣ қордида;

29-32 сола -давраи гузариш, тағирёбии ҷаҳонбинӣ,ноустувории эҳсосотӣ, тез тез иваз шудани қайфият, вайрон шудани муносибат;

33-39 сола -давраи қўшу хурўш, дар ҳаёти оилавӣ , аксар ҳама қувва ба амалиёт ва қор, қўллаи қомёбиҳои қасбӣ равона мебошад;

40-42 сола -давраи гузариш,муваффақиятҳо, ки аз ҷониби инсон ба даст оварда мешаванд,ҷунон менамоянд, ки гўё ба қадри қифоя нестанд, ҳис қарда мешавад,ки гўё ҳаёт беқор мегузарад, бад шудани саломатӣ, аломатҳои ширӣ ва ғ.;

43-50 сола -ба эътидол омадан, яқрангӣ,баланд шудани эҷодқорӣ, фаъолияти самаранок;

50 ва аз он ҳам боло -пўхта расидан, ба худ тан додан,тафаккурот оид ба маънои ҳаёт, қўшиши аз ҷанқолҳо

халос гаштан намудан, самаранокӣ дар қор баъзан ба қуллаи худ расиданаш мумкин аст.

Дар ҷамоати занон ба роҳбарият ҷалб намудани занон, аз он ки ҳислати занро зан сарфаҳм хоҳад рафт, мувофиқи мақсад аст. Аз ҳама хубаш он, ки зан танҳо ҳамагӣ дар давоми ҳафта якчанд соат дар қор бошад ва боқимондаи вақти худро ба қори хона мусарраф намояд. Ин ба қори давлат фойданоктар ва самараноктар мусоидат менамояд. Аммо агар занонро ба таври пурра аз истеҳсолот дур намоем, қор ба солҳои минбаъда хоҳад монд.

Бо занон қор бурдан на он қадар осон мебошад, аз он ки онҳо на аз рӯи мантӣ, балки аз рӯи вазъият, бо эҳсосот, қулли муносибатҳои худро бо ақидаҳои худ нисбат дода, амал менамоянд. Аксар вақтҳо онҳо вазъиятро мувофиқи эҳсосоти худ мебинанд. Аз ҳама бештар онҳо бо тарзи эҳсосоти худ рафтор менамоянд ва исрор менамоянд, ки маҳз бо тарзе, ки онҳо мевоҳанд ҳамон тавр бояд амал намуд. Аксар дар миёни фаъолияти касбӣ ва нақши иҷтимоӣ ихтилоф бармеояд. Иқлими муносибатҳои байни шахсиятҳо дар занон на бо зебоинастиҳои касбӣ мутобик шуда метавонад. Бар ивази он дар ҷунин ҷомеа, чӣ тавре, ки дар хона ин муқаррарист, дар ҷои қор ва либос ҳисси эстетикӣ эҳсос мегардад. Нописандихоӣ миллий (агар он ҳам мавҷуд бошад) дар ҷомеаи занон бештар зоҳир мегардад, занон дар ин масъала аксар қушодаруёна изҳор менамоянд.

Ҷомеаи мардон дар ақидаҳои худ устуворгар мебошанд, ақидаҳои онҳоро тағир додан ва ба ин бовар қунондан нисбатан душвортар аст, аксар вақт онҳо ба таври пурра ба қор, дар шугӯҳи ба худ ҳос, футбол, муғолиаи китоб, майхонаҳо, клубҳо дода мешаванд. Дар услуби нисбат ба занон фарқ қунонда дар онҳо иҷрои масъалаҳои афзалиятнок мебошад. Мардон бештар бомулоҳиза ва бодобанд, кам вижагиҳои вазъи тобеонро ба назар мегиранд.

УСУЛҲОИ ИДОРАИ КАДРИ

Усулҳои идораи кадрӣ - ин маҷмӯи усулҳои расмӣ ва тарзи амали қори менеҷер дар бобати шахсият мебошанд, ки

барои намудҳои мухталиф ва сатҳҳои инкишоф бефарқанд ва ба ташаққули ҳаёати ташкилот, дастгирии қобилияти қори шахс мусоидат менамоянд. Усулҳои муайяни идораи кадрӣ, ки дар як қатор ташкилотҳои ватанӣ исбот карда шуда, инчунин ба фаъолияти хизмати кадрӣ дуруст карда шудаанд дар қор гуруҳи зерин ҷамъбаст мегарданд:

усулҳои ташаққули ҳаёати кадрӣ дар ташкилот;
усулҳои дастгирии қобилияти қори дар шахс;
усулҳои ташкили захираи кадрӣ;

усулҳои мувофиқкунонии қормандон.

Гуруҳи нахустин усулҳои ташаққули ҳаёати қормандони ташкилот. Ба ҷунин гуруҳ усулҳои лоихакунонии сохтори ташкилотӣ дахл дошта, дар шароитҳои тағирёбанда онҳо ба кадрӣ кифоя ба фаъолияти доимии роҳбарияти ташкилот мубаддал мегарданд. Қабл аз ҳама, дар сурати барг: намудани лоихаи сохтори ташкили усули таҳлилиро маврида истифода қарор медиҳанд, ки дар таҳлили ҳамаҷонибаи муҳш ва инфрасохтори ташкилот иборат мебошад. Дар баъзе мавридх: хангоми дар ташкилоти муайян лоихаи сохтори ташкили дағ ташкилотҳои ба он монанд самаранокӣ худро нишон доданг аст, усули прототиӣ бағоят самаранок мебошад.

Ҷунончи таҷриба нишон медиҳад, дар ҳалли масъалаи лоихакунонӣ имко ниятҳои пешниҳодмешафтаи ҳар як усулре онди принсипи пурқунии байниҳам дигарӣ пузур намудан зарур аст. Ҷунин имконият метавонад дар мисоли мантим! лоихакунонии зина ба зинаи ташкилотӣ нишон дода шавад, пас аз он, ки мақсад ва тавсифи натиҷаҳои пешбинишудақ фаъолият муайян гашта, -самараи меҳнат, ҳаҷми он инчунин: давраҳои асосии технологияи он пешниҳод ёфтаанд, усули технологияи ба лоиха даровардан самаранок мегардад. Минбаъд алоқамандии ташкилотро бо муҳити беруна муайян намуда. қулли имкониятҳои имконбахши байниёқдигариро, ки бояд ташкилот ба амал пайвандад, ба қайд мегиранд. Баъдан ба муҳити дохилии ташкилот диққати маҳсус дода, муқаррар намудан оиди ҷиғунагии дифференсацияи равандҳои асосӣ ва ёридиҳанда (аз рӯи зина ва сатх), чӣ гуна ба гуруҳҳои даровардани амалиёт (дар тирди натиҷаҳо ва ё захираҳо), интиҳоби қадом намуди

алоқамандии дохилӣ (амудӣ ва ё уфукӣ), асосӣ ва ё ғайриасосӣ, сохторӣ ва ё амалиётӣ, чигунагии ҳадди назорат (микдорӣ ва ё сифатӣ), ҷӣ гунагии тақсимои ҳукук ва вазифа (якрангӣ, тобеияти дутарафа), вобастагии амалиётӣ ва ё баҳам вобаста будани лоиҳавӣ) муҳим аст. Муқаррарист, ки ба масъалаҳои номбаршударо бе истифодаи усули ташкилӣ- фарҳангии лоиҳакунонӣ ҳал кардан имкон надорад.

Дар ҳислати усулҳои интиҳоби шахсият зарур аст, то ки имкониятҳои мнабаъҳои дохилии ташаққули ҳайати кормандон дар ташкилот ошкор карда шавад. Дар ташкили ба таври самаранок истифодаи ҷунин усулҳои, ба монанди ҷойгиркунии мувофиқи нақша суратгирифтаи кормандон (ротатсия), озмуни дохилӣ, барпо наудани гурӯҳҳои корӣ (мувофиқи мақсад аст. Озмуни дохилӣ бо роҳи дар ҳамаи китъаҳо оиди норасоноҳои мавҷуда хабар додан баргузор мегардад.

Рафту низоми мувофиқкунонии шахсият барои дар ҳаёти ташкилот ворид намудани коркунони нав сабуқӣ меорад. Ҷунончи, амалия нишон медиҳад, 90 дар сadi кормандони аз кор хориҷшуда дар давоми соли нахуст, ба ҷунин қарор аллақай дар рӯзи аввали ба ташкилоти нав ба кор дохил шудани худ омадаанд. Ғайр аз ин, тарзҳои дохил намудани кормандони нав дар қори ташкилот метавонанд захираи эҷодии кормандони то ҳол ба кор қабулшударо фаъол намоянд. Ба ҳам мутобиқкунонӣ бояд, ҷӣ тавре, ки дар таъмини коркунони нав оиди шиносӣ бо ҳусуниятҳои истеҳсолӣ дар ташкилот ҳисса гузоштааст, ҳамон тавр оиди ба кор дохил кардани онон низ дорои муомилоти қорин байни ҳамдигарӣ будани онҳо ва бояд фаъол бошад.

Ба ҳам мувофиқоварӣ бо тарзҳои гунгуни рафту низоми қори зерин ба даст оварда мешавад:

Ориетатсия (равонакунӣ) - амалан шиносони корманд бо вазифа масъулият ҳои худ, ки аз ҷониби ташкилот ба ӯ равона карда мешавад;

Амалиётӣ мувофиқаткунонии ба қор омадани шахси навқор бо дараҷаи вазифадории худ ва мудоҳилати он бо муносибатҳои байниҳамдигарӣ ба ҷо оварда мешавад;

баамалиётдорӣ - тадриҷан баргараф намудани ҳалли масъалаҳои байни ҳамдигарӣ ва гузарии ба қори мӯътадил.

Дар рушди стихиявии раванди мувофиқаткунонӣ ҷунин давра, мувофиқи қоида, пас аз 1-1,5 соли қорӣ ва дар истифодаи рафту низомиҳои номбаршуда ҷунин муддат аз 7 то 9 қам мегардад.

Гурӯҳи дуйом усулҳои дастгирии қобилияти қориин шахсият. Ба ҷунин гурӯҳи усулҳо қабл аз ҳама ҷунин рафту низоми зерини ба меъёр даровардани меҳнат дохиланд:

хронометраж, дар он ҳангом, ки бо роҳи микдори зиёди ҷен қардани ҳисобу китоби вақт дар истеҳсолот бо воҳиди маҳсулот ба амал оварда мешавад;

баҳои арзиши меҳнат. Арзиши меҳнат дар давоми як соати қорӣ бо заро намудани як қол ба як соат (аз ҷониби роҳбарият тасдиқ меёбад) ба суммаи қолҳои омилӣ сатҳи таҳассус,

шароити меҳнат дар ҷои қор, вусъатнокии меҳнат, масъулиятноқӣ) муайян қарда мешавад;

муайянкунии тарифи шинокунонда. Ҷушш рафту низоми ҷунон дар назар дорад, ки тарифҳо бетағир монда, музди қор аз ҳисоби даромади ташкилот зиёд қарда мешавад.

Дар баҳодиҳии меҳнат, инҷунин усули инфиродӣ ва гурӯҳӣ, баҳодиҳии қолатҳои қалқунонда, таснифотӣ мавриди истифода мегардад. Усули тавсифии баҳодиҳии инфиродӣ ҷунин аст, ки бо арзиши истеҳсолии қорманд норасогиҳо дар муносибати истеҳсолии қорманд муайян қарда мешавад. Аксар ҷунин усул дар меъёри дастҳои муносибатӣ ба расмият дароварда мешавад. Истифодаи усули баҳодиҳӣ мувофиқи қолатҳои қалқунонда мавҷудияти интиҳоб қардани тавсифоти ба таври маҳсус тайёри дар муносибати дуруст ва нодурусти қорманд дар қолатҳои қудогона ва тақсимои он мувофиқи рубрикаи ҳислати қоридошта пешбинӣ менамояд. Усули додашуда, дар сурати баҳодиҳӣ бевосята аз ҷониби роҳбар сурат гирифтаи, на балки аз ҷониби қормандани дигар, аз қар ҷиҳат самараноктар аст. Усулҳои баҳодиҳии гурӯҳӣ имкон медиҳанд, то ки самаранокии қори қормандон дар доҳили гурӯҳ ба муқоиса дароварда шавад. Усули тасниф дар он маврид ба қор меояд, ки дар он микдори баҳотирандагон на зиёда аз 20 нафар аст. Дар ҷунин маврид

шахси баҳогузоранда аз рӯи шугли корӣ кормандонро ба корманди хуб ва бад ҷудо менамояд. Дар сурати аз 20 нафар зиёд шудани микдоди баҳогирандагон усули таснифоти алтернативиро мавриди истифода қарор додан бехтар аст. Барои ин шахси баҳогузоранда, дар ибтидо, бояд корманди бехтарин ва корманди кафомондатаринро ва минбаъд боқимондаҳоро интихоб намояд. Мукоисаи ҷуфт-ҷуфт кори таснифи осон ва боварибахш мегардонад — мукоиса намой дар ҷуфтҳои ба гурӯҳҳо тақсимшудаи махсус ба ҷо оварда мешавад. Минбаъд ба микдори як маротиба, хангоме ки корманд дар ҷуфти худ аввалин аст ва дар асоси ин рейтингӣ умумӣ гузаронида мешавад. Дар истифодаи усули тақсимои додашуда шахси баҳогузор бояд кормандонро дар ҷодан меъёри додашуда баҳогузорӣ намояд. Усулҳои бо мақсади аттестатсия истифодашаванда дар шахсият имкон медиҳанд, то ки баҳодихӣ мутобики сифат ва бардошти талаботҳои фаъолияти иҷроии корҳо сурат пазирад. Бо ба ҳисоб гирифтани мақсадҳои аттестатсия метавон ду қисми тақсидиҳандаро ҷудо намуд: баҳодихӣ аз рӯи меҳнат ва баҳогузорӣ аз рӯи шахсият. Баҳодихӣ аз рӯи меҳнат имкон фароҳам меоварад, то ки микдор, сифат ва суботкорӣ дар меҳнат сурат пазирад. Дар баргузори аттестатсияи кормандон дар ҷомеаи идора истифодабарии рафту низоми баҳогузорӣ дар кори китъаи худ мувофиқи мақсад аст. Баҳогузори шахсият ба ошкори дараҷаи тайёрии корманд ба иҷрои маҳз ҳамон намуни қоре, ки ӯ шугл мебарзад ва инчунин сатҳи имкониятҳои захиравии ӯ барои пешрафт равона карда мешавад.

Гуруҳи саввум - усулҳои ташаққули захираи кадрӣ Усулҳои додашударо вобаста аз намуни захиравӣ (аз рӯи намуни фаъолият, суръати ивази вазифаҳо сатҳи тайёрӣ) мавриди истифода мегардад. Захираҳои рушдӣ - ин гуруҳи мутахассисон ва роҳбарият ки ба самтҳои стратегӣ фаъолияти тақсилот равона карда шудаанд мебошанд. Захираҳои амалкунанда гуруҳи мутахассисон ва роҳбарияти барои таъмини бемайлони самаранокӣ амалиётҳои тақсилот масъулро ба ҳам муттаҳид месозанд.

Дар тақсиди номгуи захиравӣ усулҳои зерин мавриди истифода мегарданд:

тақсиди нишондиҳандаҳои ҳуҷҷатӣ (ҳисоботҳо, тарҷимаи ҳол, ҳислатномаҳо, натиҷаҳои аттестатсияи кормандон);

интервью (сӯҳбати радиою телевизионӣ бо журналист) бо мақсади муайян намудани кӯшишҳои касбӣ, талабот, муносибати хавасмандкунӣ ва ғ.;

аз назар гузаронидани муносибати корманд дар вазъиятҳои мухталиф;

баҳогузори натиҷаҳои меҳнат ва нишондиҳандаҳои иҷроӣ вазифаҳо аз ҷониби китъаи роҳбариятаанда дар даврае, ки барои баҳогузори фаъолияти роҳбар ҳислатнок аст (на камтар аз як сол);

гурӯҳбандии таъйиноти кормандон. Мукоиса намоеи сифатҳои доғталабон бо талаботи масъулиятҳо дар ин ё он бобат дар фаъолияти корӣ.

Усулҳои ба нақша даровадани мансаб ба муайян намудани давраҳои рушди касбӣ, пешрафти мутахассисон равона карда шудаанд. Дар раванди ҷобаҷогузори имкониятҳои захиравии мутахассисон бо талаботи тақсилот, стратегияи рушди он усулҳои ба нақша даровардани мансабиро бо тарзи тақсилот додани барномаи рушди касби ва масъулиятҳои кормандон ба натиҷа дароварда мешавад. Номгуи мавқеҳои касбӣ ва вазифагӣ, ки дар тақсилот рушди бояду шояди кабиятро дар ишғол кардани вазифаи муайян ба қайд мегирад, карьерограммаест, тасаввуроти он, ки бо кадом роҳ мутахассис оиди ба даст овардани дониш ва малакаи зарурӣ дар самаранок корбарӣ, дар мавқеи ишғол намунаи худ мебарад ба шакл медарорад.

Гуруҳи ҷорӣ-усулҳои мувофиқ кардани ҳайати кормандон ва ба шакл даровардани сохтор аст. Ҷунин усулҳо ба тақсиди тимҳои идоракунии ба амал овардани муҳити корбарӣ барои кормандон дохил намудани усулҳои ҳамаҷонибаи ихтисоси кадрӣ таъа менамоянд. Усулҳои аз нав тақсиди кормандон дар шароити бӯҳрон равона карда мешавад.

Усулҳои ташаққули тимҳои идора вобаста аз давраҳои рушди ҷомеа (мувофиқкунони, гурӯҳбандӣ, муомилот ва

амалиётнокунӣ инчунин ба меъёр даровардани фаъолият) ҷобаҷогузорӣ карда мешаванд.

Мухити ташкилӣ-кормандӣ, ва ё баҳогузорӣ мутобиқи имкониятҳои сохторӣ ва кадрӣ ташкілот оиди мақсад ва стратегияи рушди он бо мақсади тайёр намудани ҳалли стратегияи рушди ташкілот мебошад. Дар он се ҷиҳатҳои асосии табиӣи зерини ташкілот баҳогузорӣ меёбад:

равандҳои кадрӣ ва ё самтҳои фаъолияти ташкілот нисбатан ба шахсият;

сохти ташкілот (сохтори он) ва ё таносуб ё тобеият дар ҷиҳатҳои асосӣ, дараҷаи маҳкамии бандубасти ташкілот; ҳислатҳои сифатӣ ва микдори шахсият.

Бо баргузори мухитикунони кадрӣ-ташкілӣ менечер онди шахсият бояд дар худ доштани имконияти кофӣ оиди рушд ва амалиёти ташкілот, оё шахсият дар самти стратегияи интихобӣ дорои қобилияти ба таври самаранок кор бурдан мебошад ё не ва ғ. муайян намуда тавонад. Баҳогузори ҳайати кормандон дар худ дорои ҷиҳатҳои зерин мебошад:

ба таври пурра ва инчунин мувофиқи сатҳи идора бо таъмин будани шахсияти раванди технологӣ баҳогузори сарчамъини ҳайати кормандон;

баҳогузори мутобикат дар сатҳи тайёр будани шахс ба талаботи амалиёт;

таҳлили сохтори ҳайати кормандон мутобиқи талаботи технология ва таснифоти вазифа;

таҳлили сохтори ҳайати кормандон мувофиқи ҳислатҳои иҷтимоӣ демографӣ; баҳогузори ивазшавии кадрӣ.

Баҳогузори захираи кормандон дар таҳлили тамоюлоти асосии шахси идорашаванда дар вазифа ва ё муносибат мебошад. Дар тамоюлоти рохбар ба вазифа дар сурати дар он барпо кардани иқлими мувофиқи иқтимоӣ руҳӣ, дар сурати мавҷудияти мақсади саҳх ва ягона бо ақида дар бораи он, ки ҷиро гуруҳ ба таври самаранок ба амал овардааст, муносибати боваринок ва ҳисси ҳамкорӣ ҷой дорад. Дар баҳогузори имкониятҳои кадрӣ донишҷӯи дорои ба кадрӣ кофӣ кадом нақши касбӣ будани идора ва ё набудани он басо муҳим аст. Инчунин донишҷӯи дараҷаи нақши зарурии сохтор дар сатҳи олий, миёна ва поёни идора

чӣ гуна аст низ муҳим мебошад. Кори ташкілот ба таври самаранок сурат хоҳад гирифт дар сурати он, ки дар сатҳи болоӣ рохбарият бо пешбарандаҳо ва рохбарон, сатҳи миёнаи идора бошад ва бо ташкілкунандагон ва маъмурият ва идора аз ҷониби сатҳи поёни бо рохбарият анҷом дода шавад. Тақсимоги нақши идора муҳим аст, ки асосан бо равандҳои иловагӣ ва самтҳои амалиёти ташкілот таҳлил карда шавад.

Раванди ташкіл намудани имкониятҳои кадрӣ муассисоти бўҳронӣ барои солимгардонии молиявӣ метавонад ба намуди пайдарҳамии ҷиҳатҳои асосии зерини фаъолияти идоракунӣ муқобилибурҳонӣ намудор гардад:

ташвику тарғиб:

-дар шахсият ба амал овардани ҳиссиёти нокулаи стратегиро бо иқрори он, ки тақдирӣ шахс аз тақдирӣ муассиса (ташкілот, ҳоҷагӣ) тағйироти кулӣ дар дар стратегияи идора, вобаста аст, ба амал овардан зарур аст, -ташаққули боварӣ дар рохбарӣ муътамад ва коршоям, -барқарор сохтани пайроҳан дугарафай гуфтугузори ташкілӣ дар байни идораи муқобилибурҳонӣ ва ҷомеаи муассиса;

ҷиҳати рушди касбӣ,

-барпо кардани шароит барои баланд бардоштани таҳассуси шахсият,

-ташаққули механизмҳои дастгирӣбахши раванди омӯзиш дар ташкілот,

-таъмин кардани сатҳи баланди ҳавасмандкунӣ дар худинкишоғидӣ дар кормандони муассиса дӯр шароии бўҳрон,

-ташаққули миссияи нави муассиса ва руёи ояндаи вай, -дар муомилоти ташкілӣ истифодаи воситаҳо, ишоратҳо инчунин метафори маҳсули забонӣ барои ҳамдигарфаҳмин самаранок ва дастгирии ҳиссии кормандони муассиса,

-аз худ намудани механизмҳои иқтисодӣи бозорӣ, фарҳанги соҳибқорӣ аз ҷониби кормандони муассиса;

- дар фарҳанги муассисаи бўҳронӣ барпо кардани намунаҳое, ки оид ба мустаҳкам кардани намунасосии нави фаъолият ва рафтор нақши муҳим мебозанд,

МАСЪАЛАҲОИ НАВОВАРӢ ДАР СОҲТОРҲОИ ТАШКИЛОТ

Бе навоариҳо ҳеҷ як ташкилот ба рушд ноил намешавад. Аз тақомулот боз монда, фаъолияти он бо мурури замон паст мегардад. Навовариҳо сохтори ташкилот, системаи меҳнат усули корро бехтар мегардонанд. Афсӯс, ки аксари қонунҳо, фармон, қарордодҳои нав на ин ки мувофиқат менамоянд, балки ба ҳам дар муҳолифат ҳам мебошанд. Ҳолатҳое ҳам руҳ медиҳанд, ки шахс дар шароитҳои ба тарзи доимӣ тағирпазир зиста, инчунин нисбатан ба тағйирот дар он ба он сушт одаг мекунад. Аксари одамон ба ин бо сард муносибат менамоянд.

Навовариҳо бисёр вақтҳо дар худ ба таври ҳар чи бодод сураг пазируфта ва ин қобилияти навоварӣ доштанро дар кас тақозо менамояд. Одатан, чунин ҳолатҳо инсонро ба ҳарос меандозад, ва аз ҷиҳати саъю кӯшиш шахсиятро фаъолиятнок месозад ва шояд бисёр мавридҳо кӯшишҳо бар абас ва бенатига ҳам бошанд. Навоварӣ малакаҳои ба дараҷаи олӣ инкишофёфтаи ҳалли масъалаҳоро тақозо менамояд. Барои ин бо дигарон ҳамҷоя кор карда тавоништан, қувваи одамони мухталифро муттаҳид намудан, мақсади корро равшан сохтан, таҳлили афкор намудан ва нақшаи кориро дида баромадан лозим аст. Бисёр вақтҳо навоариҳо дар паси худ як қатор ҳодисаҳои манфиро, ба монанди баландшавии нархҳо, бекорӣ, ҷинояткорӣ, ихтисори вазифа ва ғайраро ҷалб менамоянд.

Дар навоариҳо ҷиҳатҳои зеринро бояд ба ҳисоб гирифт:

хислати қорӣ ва ташкили меҳнат;
шадидияти меҳнат;

имконияти иҷрои вазифа;

ба меъёр даровардани меҳнат ва микдори-музди меҳнат;

микдори кормандон;

муносибат бо ҳамкорон ва роҳбарият;

имконияти ба рафти раванди истеҳсоли таъсир расондан;

тағирёбии муносибат дар иҷрои фаъолият;

имконияти пешрафт дар касб.

Дар навоариҳо ду ҷиҳати рушди ҳодисаҳо имкон дорад:

тағирот дар баҳбудии қорҳо (баландшавии музди меҳнат, васеъ шудани имкониятҳои таъсир расонидан ба рафти истеҳсолот, хавасмандкунии эҷодӣ);

тағиротҳое, ки боиси пастравии истеҳсоли мегарданд (ихтисори микдори кормандон, шиддат гирифтани меҳнат. Бад сураг гирифтани муомилаи байни якдигарӣ ва ғ.).

Бағоят тез-тез дар навоариҳо дар қулли мутахассисон маҷмӯи тарсу ҳаросҳо ба қор медароянд ва дар он вақт онҳо дар қулли сатҳҳои навоариҳо ба он муқовимат зохир менамоянд. Ҳамин тавр рӯҳияи муқобилиятнокӣ - рӯҳияҳои ақсултабаддулоғии зерин ошкоро амал менамоянд:

дарки нав ҳамчун қўҳнаи фаромўшшуда;

ба амал пазируфтани умедворӣ ба тағироти муёбат, ки на ҳама вақт имконпазир аст;

нобаҳангомиҳои маҳсӯс, ки кам гаштани гуфтугузур, бад шудани муомилаҳо хангоми ба ягон қарор омадан, ба амал наомадани як қатор қорҳо бо баҳонаи баъдтар мекунам;

ба таври гуногун дарки навоварӣ. Занон ба навгонихо нисбатан ба мардон кам дода мешаванд, ҷавонон нисбатан ба қўҳансолон бе мушкилӣ ба навоварӣ ҷалб мегарданд;

зиққинафасӣ, ки дар тағироти фавқуллодда дар мардум руҳ медиҳад;

барқароргардонии рўҳӣ, ки ташаққулиҳандаи муносибат ба ҷизи нав мебошад (муборакбодӣ ва ё раднамой);

ҷиҳати бемаъсулиятӣ - нобовар будан ба қувваи худ. тарсу ҳароси аз ўҳдаи қор набаромадан (иҷро мешавад ё намешавад - гуфтан). Инсон бовариашро гум. менамояд, худро гум мекунад, нобовариҳо қобилияти қории ўро сушт гардониданд;

сушт гардонидани малака, одаг, расму русум. Тақайюди инсонӣ ба он ки он ҷӣ, ки буд ҳамон хел монад ва ин раванди меҳнатро оддитар медорад ва шиддати вайро паст месозад;

сушт гардонидани серталабӣ - қаноатпешагии мардум аз таъминоти моддӣ, мавқеъ ва вазифаи худ. Ҷизи нав боиси

нохинчорй мегардад ва бино бар хамин ҳам қобили қабул нест;

садест боиси вазнинихо дар кор мегардад. Аксари навоинихо боиси шид даг гирифтани кор ва ба меъёр даровардани тағирот, афзоиши ҳаҷми кор ва ғайра мегарданд. Барои ба навовариҳо ноил гаштан корро ҷуброн кардан мебояд;

садият аз ҷониби тағироти ҷои кор. Тағиротҳои сохторӣ боиси ивазшавии ҷои кор, аз як ҷо ба ҷои дигар ҷӯчидан гашта, мардум аз иқониёт, алоқамандиҳо, вазифа баъзан маҳрум гашта, инчунин дар кор худро ноқулай ҳис менамояд ва ғ.;

-садият аз ҷониби "шефигарӣ" - нобоварӣ ба он, ки оё роҳбар ба навоварӣ мувофиқ аст ё не;

-садият аз ҷониби ноқулаи иҷтимоӣ. Шахси дурудароз дар як ҷо, бо ҷомеаи ба худ шинос зиндагӣ ва кор карда, даг сурати навовариҳо дар ҳарос аст, ки оё коллектив ба он мувофиқ аст ё не;

-садиятҳо дар замони муосир. Дар мамлакат беш аз ҳама мубодилаи меҳнат, бонқҳо, аммо дар натиҷанокӣ камоқибат мебошанд, мардум ба онҳо нбоварона муносибат менамоянд ва баъзан аз харидани қоғазҳои қиматнок худдорӣ менамоянд ва ғ.;

-Чунин эҳсосот дар маблағгузорӣ - пул гузаронида шудааст, пагоҳ баргاردонида хоҳад шуд. Ба таври дурудароз гузаронидаи пул дар мамлакат пешрафт намедихад;

-масъалаи ҷавобгарӣ дар ноқулаи кори оқубати навоварӣ. Дар сурати бой додани аксари мардум, кӣ ба он ҷавоб медиҳад ва ғ.

ШАХСИЯТ ҲАМЧУН ҲАДАФ ВА СУБЪЕКТИ ИДОРА ШАХСИЯТ ВА ДАРКИ ОН

Масъалаи шахс беҳудуд буда, вай соҳаи калони тадқиқотро дар бар гирифтааст. Қисман бо маънои фароҳиаш, мафҳуми "шахсият" ба монанди қалима ва ибораҳои "хислат", "фeyлу атвор", "қобилият", "талабот", "афкор" на танҳо ба системаи мафҳумҳои илмӣ, равоношиносии шахсият мансубанд, балки дар гуфтугузори

харрӯзаи мо низ ҷой доранд, дар гирди масъалаҳои шахсият баху мунозираҳо ва муҳокимарониҳои зиёд мавҷуданд: қариб, ки аксар то ба қадом дараҷае аз ҷиҳати масъалаи шахсият худро мутахассис меҳисобад. Дар ин мавзӯ натиҷаҳои мӯътамад, исботгардида ва таҷрибаҳои таҳқиқшаванда бағоят кам ба назар мерасанд, ки дар ҳақиқат ҷӣ будани шахсият боварӣ ҳосил карда шавад, дар чунин бобат ҳар яке фикр ва нуктаи назари худро дорад.

Қалимаи "одамгарӣ" аксар вақт дар гуфтугузори розиғӣ ва норозиёна сурат мегирад ва ҳагто баъзан дар адабиёти илмӣ низ на ба ҳар як шахс, балки ба он шахсияте равона карда шудааст, ки дорон иззату иқдоми маҳсу мебошад, ба монанди: мана ин аст шахсият, мана ин аст одамгарӣ ё худ Магар хамин ҳам одамгарист ва ғ. Қобили рӯҳбаландист, ки дар замони мо маънои ҳақиқии инсонгарӣ на ба маънои танг ва бебурангаш, балки, ба маънои ҷиҳатҳои инсонгарияш маънидод шудааст. Ва ҳарчанд бо он розӣ нашудан мумкин нест, ки инсонгарӣ ин ҳуб аст, доништан даркор аст, ки инсон на ба маънои баҳо додан, балки он ба ҳар як инсон дахл дорад ва дар доираи ягон синну соли муайян ғуём ҳам мешавад. Танҳо хамин тавр ба таври ҷиддӣ оиди инсонгарӣ, ҳамчун мавзӯи категорияи илмӣ инсон муҳокимаронӣ намулдан метавон.

Дар сурати бо роҳи дигар ва танҳо дар интиҳоби номи фахрии инсонгарӣ қадам гузоштани мо, қалимаи "инсонгарӣ чист?" маънои худро гум мекунад. Вай бо ибораи дигари "Инсон кист?" бояд иваз карда шавад.

Дар сурати он ки мо оиди инсонгарӣ арзишҳои инсониро муайян менамояд, иқрор шавем, дар пеши мо имконияти таҳлили илмӣ моҳияти инсонгарӣ қушода хоҳад шуд. Ҳарчанд чунин масъала то ҳол аз ҳалли худ дур мондааст, дар ҳаёти имрӯза, дар илми ҷомеашиносӣ оиди инсон, шахсият бисёр андешаҳо баён шудааст.

Бо ҷор аксиомаҳои оддии зерин ҳулосабарорӣ менамоем:

-Инсонгарӣ ба қулли одам ҳос аст;

-шахсият (инсонгарӣ), онест, ки бо он инсонро аз ҳайвон фарқ кардан мумкин аст, яъне дар ҳайвон инсонгарӣ вуҷуд надорад;

-инсонгарӣ самараи рушди ҷомеа мебошад, яъне дар зинаи муайяни тамаддуни ҷомеаи инсонӣ ба амал омадааст; -шахсият (инсоният) хислати фарқкунандаи инфиродии инсон аст, яъне онест, ки як инсонро бо инсонии дигар дар муқоиса мегузорад.

-Дар муомилаи худ мо бо одамон, мо қабл аз ҳама, ба ҳиссаи онҳо дар инсонгарӣ таъя менамоем.

-Дар сатҳи философия тафовути асосии инсон аз ҳайвонот бо он муайян мегардад, ки инсон -мавҷудоти ҷомеа, яъне вай бо олам на якка ба якка, ки танҳо бо таърибаи инфиродии худ, балки таърибаеро мавриди истифода қарор медиҳад, ки аз ҷониби инсоният гирифта шуда ва аз ҷониби он тавассути механизмҳои иҷтимоии ҷунун таърибаҳо (муомила, нутқ, механизмҳои фарҳангии алоқатӣ) аз худ карда шудааст. Дар якҷоягӣ бо инҳо дар давраҳои аввали барқарор гаштани ҷамъияти инсонӣ банду бастҳои иҷтимоӣ ҷунун мустаҳкам буданд, ки инсоният худро аз ҷунун гурӯҳҳои иҷтимоӣ берун ҳис карда наметавонист. Вай худро на ҳамчун шахсияти ҷудогонаи берун аз ҷомеа ҳисоб карда метавонад ва на ягон рафторе карда метавонад, то ки аз рафтори умумиҷтимоии ҷомеа берун аст. Инсон бо ҷомеа зиндагӣ ба сар мебурда бомурур ба ҷомеаи инсонӣ одаг карда. беҳтиёр худро аз ҷомеаи ҳайвонӣ канора ҳоҳад гирифт. Инсоният аз таърибаи иҷтимоии худ дур нашоуда, ба механизмҳои батартибдорории муносибати иҷтимоӣ дода мешавад ва дар асоси ин олами ботинии худро бино месозад. Вай олами ботинии худро дар худ барпо намуда, дар навбати худ ӯ баҷоорандаи шаклҳои қор карда баровардашудаи муносибат ва таърибаи бои ба даст овардаи худ мегардад. Аллакай ба вай шарт нест, ки дар мухити иҷтимоӣ ҳаёт ба сар барад, аз он ки вай дар худ дорони иҷтимоӣ мебошад. Ин, албатта, ҷунон маъно дорад, ки инсон дар худ шахсият пайдо намудааст. Ҳамин тариқ, шахсият қобилияти инсонист (ва ӯ инсонест, ки дорони ҷунин қобилиятнокӣ мебошад) ва ҳамчун дорандаи худмухтори таъриба ва шаклҳои муносибат инчунин фаъолияти таърихан қор карда баромадашудаи умуминсонӣ амал менамояд. Албатта, суҳан дар бобати на ҳама таърибаи инсонӣ меравад: Ҳар як инсонӣ ҷудогона танҳо дар қори

амал мекардаи худ метавонад таъриба гун намояд. Дар ҷунун маврид ҳар як чизи нави аз берун аз худ карда шуда аллакай тавассути сохтори дар лаҳзаи додашуда ба вуқӯ пайвастаи олами ботинӣ шикаста мегардад, аммо он, ки дар оянда аз худ карда ҳоҳад шуд дар давоми ҳаёти инсон мувофиқи қонунҳои ба худ хоси сабабиятҳои олами ботинии то ҳол кам омӯхташуда тағир ҳоҳад пазируфт. Ҳар як инсон аз лаҳзаҳои таваллуд то ба воярасӣ дар инкишофи инфиродии худ худӣ ҳамон роҳро -аз ба ҳам омезиши пуррагӣ ва вобаста аз он то бадастории мустақилиятро тай менамояд. Дар воқеъ, дар ин ҷо ба сифати ҷиҳатҳои иҷтимоӣ нахустин дидаи "қудак-модар" амал менамояд, ки муносибати он аз ҷониби як қатор муаллифҳо ҳамчун симбиози рӯҳӣ-равоншиносӣ тавсиф дода мешавад. Ҷунончи, мафҳуми симбиоз аз биология бармеояд ва он шакли ҳаёти ду намуни ҳайвонот ва ӯ набототро мефаҳмонад, яъне онҳо яке аз якдигар ҳаётан вобаста буда, яке бе дигаре зиста наметавонад ӯ худ ҳаёти онҳо яке бе дигаре беҳад мушқил мегардад. Бо ҷунин мафҳум дар равоншиносӣ муносибати модару қудакро тавсиф намудан метавон: қудак бе модар фаъолияти ҳаётии худро ба амал оварда наметавонад, бо олам дар танҳои муносибати ҳаёӣ надорад. Модар барои қудак дар як вақт як қисми олами ӯст ва воситаи ҳаёти ӯ дар олам аст.

Инкишофи қудак ӯро бо мурур ба мустақилият хидоят мекунад ва дар ин роҳ вай як қатор давраҳо, инчунин, нуктаҳои критикиро аз сар мегузаронад.

Масалан бӯҳроне, ки қудакдар сесолағӣ мегузаронад, бӯҳрони се солағӣ меноманд ва дар ин муддат қудак "Ман" гӯен худро тасдиқ менамояд ва қаллаи дӯст доштаи вай "Ман худам" аст бисёр вақтҳо аз супоришҳои волидайн сар метобад. Ин як давраи бӯҳронии синну солиест, ки қудакон дар ин давра саркаш буда, талаботҳои инчунин мустақилият дар баъзе мавридҳо ба ҳадди олии худ мерасанд ва ба инобат нағрифтани нақши волидайн аз ҷониби қудак метавонад ба оқибати вазнин, ҳатто ба ҷанҷолу хароша орад. Худуди расмӣ тақомулот солҳои аз 16 солағӣ то 18 солағиро дар бар ҳоҳад гирифт ва дар ин давра давраи ба охир расидани он механизмҳои шахсият аст, ки имкон медиҳад то ки инсон

бо табиат якка ба якка, яъне ба таври мустиқлона муносибат намояд. Албатта ин на ҳама вақт ҷой дорад. Баъзан вобастагинокиҳо бо модар метавонанд ба намуҷҳои дигари вобасташавӣ иваз шаванд, ки ин низ ба таври мустиқлона дар ҳаёт амал кардан ҳалалпазир аст.

Дар ин маврид ба инobat гирифтани ду шарт муҳим мебошад. Якум ин ки гуфтаҳо на ба маъно то ба даст овардани сарҳади худмухторӣ дар шахсият ханӯз мавҷуд намебошад. Ибтидои шахсияти ҳатто 3-4 солаҳо ҳам ҳеҷ гоҳ дорои сарҳади муайян буда наметавонад, ҷи тавре, ки баъзе муаллифон даъво мекунаанд. Зухуроти ҷудогонаи шахсиятро метавон, инчунин дар синну соли як солагӣ ва ҳатто барвақттар ҳам пайҳас намуд. Гап дар он аст, ки шахсият-ин тавсифи сохторе намебошад, ки дар он дар мавриди муайян гуфтан мумкин гардад, ки он ҳаст ё нест. Инак, шахсият-ин як шакли мавҷудияти инсонӣ аст, ки дар ибтидо дар байни мардум дар инсон базӯр намудор мегардад ва охира охира зиёд гашта шахсият ҷои худро мегирад. Аммо дар баъзе вазъиятҳо ҳатто калонсолон ҳам аз инсонгарӣ ва ҷун инсон амал намудан рӯй мегардонанд. Инҳо вачоҳатҳои рӯҳии аз ҷониби равоншиносон нағз омӯхташудаи тӯдагӣ ва воҳимаангез мебошанд дар он сурате, ки иборати инфиродии “Ман” худ аз худ ба анбӯхи ягонаи мардум ҳал шуда меравад.

Дуҷум ин, ки рушд дар шахсият бо ба даст овардани худмухторӣ ва мустиқилият ба охир нарасида, балки ханӯз роҳи дуруларозро, ки яке аз давраҳои он ноил гардида ба худмуайянкунӣ, худидоракунии ва инчунин новобаста будан аз равондихҳои берунӣ мебошад, дигар -ба даст овардани шахсияти ба он қудрат ва қобилияти сарфгардида, саввум - бартараф кардани “ман”-и дар худ маҳдудбуда ва бо арзишҳои ба ин монанди умумӣ ҳамроҳшударо тай менамояд. Механизмҳои равоншиносии инкишоф ва пӯхтарасии шахсият нисбат ба механизмҳои инкишофи шахсият дар кӯдакӣ ханӯз суст омӯхта шудаанд, ва ҳангоми майлонҳои рӯҳӣ боз ҳам бадтар сурат мегиранд.

Дар қатори мафҳумҳои “инсон”, “шахсият” дар илм аксар иборати “фардиат”, “инфиродин” мавриди истифода мегардад. Тафовут дар миёни инҳо ва “шахсият” ҷунин аст.

Дар сурати он, ки мафҳуми “инсон” маҷмӯи кулли сифатҳои шахсро, ки ба одамон хос буда ва новобаста аз дар доираи шахсияти муайян будани онҳост, дар бар гирифта бошад, пас мафҳуми фардиат маҳз тавсифдиҳандаи вай, хосиятҳои биологӣ ва равоншиносии вай, ки дар қатори шахсият ба вай хос аст мебошад. Гайр аз ин дар мафҳуми фардиат сифатҳои фарқкунандаи инсонӣ, ки шахсиятро аз ҳамдигар фарқкунанда тавсиф менамоянд дохиланд.

Инак, шахсият-ин маҷмӯи сифатҳои устувори рӯҳӣ дар инсон мебошад, ки фардиати вайро ташкил медиҳад. Фардиат-хосияти шахсият аст, ки шартӣ хусусиятҳои муносибати вай ва мутобикати он ба амалиёт ва фаъолияти муайяни инсон мебошад. Фардиат-инсон ба таври алоҳида гирифташуда дар маҷмӯи кулли сифоти дар ӯ мавҷудаи биологӣ, физикӣ, иҷтимоӣ, равоншиносӣ ва ғ., мебошад.

Сохтори шахсиятро, ки дар он, одаман, қобилиятҳо, феълӣ аъвор, хислат, сифатҳои ҳулқӣ, эҳсосот, ҳавасмандӣ муқаррароти иҷтимоӣ, дохиланд ба таври муфассал дида мебароем.

ХУСУСИЯТҲОИ ИНФИРОДИИ ШАХСИЯТ

Зери мафҳуми фардиат хосияти шахсият дар назар дошта шудааст, ки шартҳои асосии муносибати вайро, мутобикати он бо намуҷҳои фаъолият дар он фаҳмида мешавад. Раванди инкишофи шахсият ҳамеша ҷиҳати фардиатро дорост ва нотакрор аст. Равоншиносии намоён А.Ф. Лазурский дар китоби “Таснифи шахсият” ҷунин навиштааст: “Инфиродин будани инсон на танҳо бо хусусиятҳои ба худ хоси амалиётҳои рӯҳии ботинии вай, ба маъно хусусияти хотираи вай, тасаввурот ва ғ., ба монанди инҳо, балки инчунин на ба дараҷаи камтар аз муносибати ӯ ба ҳодисаҳои муҳити гирду атроф -бо он ки ҳар як инсон ин ё он ҳадафро, аз он ки вайро дуст медорад ва ё онро ҷашми дидан надорад, ба вай шавқ зоҳир менамояд ё ки бепарвоёна рафтор менамояд, муайян месозад.

Аз ҳама сохтори динамикиатар сохтори умумии шахсият дар ҷамъбасти кулли имкониятҳои хусусиятҳои

инфиродини вай мебошад, ки дар ду гуруҳ меҳобад ва ду ҷиҳати асосии шахсиятро муайян месозад:
хусусиятҳои инфиродӣ- рӯҳии шахс;
хусусиятҳои ҷамъиятӣ- рӯҳии шахс.

Хусусиятҳои инфиродӣ-рӯҳии шахс. Муносибати қонунии хусусиятҳои устувори фардият, ки тарафҳои мухталифи тавсифи динамикаи ғаволияти рӯҳиро дар худ дорад ва феълӣ аъвор ном дорад. Мувофиқи ақидаи И.П. Павлов феълӣ аъвор “ҷиҳати асосӣ” дар хусусиятҳои инфиродинӣ муносибати инсон мебошад. Асоси феълӣ аъворро ғаволиятнокӣ ва эҳсосот ташкил медиҳанд. Алҳол намудҳои феълӣ аъвори сангвиникӣ, флегматикӣ, холирикӣ ва меланхоликӣро аз ҳамдигар фарқ мекунонанд. Донистани намудҳои феълӣ аъвор барои дуруст ба кор бурдани муомила бо корманд, интиҳоби шаклҳои гуногуни муомилоти корӣ, самаранок истифода бурдани ғаволияти кории ҷомеа муҳим аст.

Сангвиник бо мардум тез ба муомила медарояд, шоду хушрам мезиёд, аз як ғаволият ба ғаволияти кории дигар бо осонӣ дола мешавад, вале кори яқрангро дӯст намедорад. Эҳсосоти худро ба хубӣ идора менамояд, ба шароити нав тез одат мекунад. Бо мардум ба таври ғаволана муносибат менамояд. Нутқи баланд, тез, сахт, ифоданок ва қатъист. Дар муомила ва равонии фикр бикр, дар худ ҳасисӣ ва дамдудзиро пеша медорад.

Флегматик дорои муносибати бомаром, ба вай зуд ба қарор омаданҳо ва зуд ба ягон хулоса омаданҳо бегонаанд, вай аз ягон қарордод ба қарордоди дигар бо мурур саъй менамояд. Дар иҷрои ақсарияти корҳо ғаволияти суғ зохир менамояд. Барои ғаволияти вайро дар иҷрои корҳо ҷоннок қардан аз берун ба ӯ тақони пурзӯр додан мебошад. Ҷунин сифатҳо ба монанди сабру то қат, худнигаҳдорӣ ба вай ҳос мебошанд. Нутқи ӯ ботамкин, бе ягон эҳсосоти барзиеӣ сурат мегирад.

Холирик бо қобилияти қалони корӣ, ғаволиятнокӣ, ба таври бояду шояди энергия қор қарданро меписандад. Метавонад сурудхонон, бо ғаволияти баланди корӣ, бо бартараф қардани мушкилиҳо қорро ба сомон мерасонад. Ақсар вақтҳо дар пайи баланд шудани

ғаволиятнокӣҳо давраи фишоровариҳо, маҳсусан ҳангоми дуруст наомадани муваффақиятҳои қорӣ, суғ шудани мегиранд. Қайфияти холирик ноустувор аст. Ҳагто ҷиҳаҳои ягон асос надошта низ ба вай метавонанд ҳалалпазир гарданд. Холирик оташимҷоз, яқтарафа, худписанд, ӯ соҳиби нутқи тез мебошад ва бо интонагсия суҳан меронад.

Меланхолик ба дараҷаи баланди таассурот молик аст, ҷавобгар ва озурдахогириро дорост. Бо дигаргунҳои ҳаёӣ суғ амал менамояд ва оҳиста оҳиста ба онҳо одат мекунад. Дар ҳолатҳои ба қадри ҳол ногузир дар меланхолик нисбат ба мардуми дорои феълӣ аъвори намуди дигар дошта ҳолатҳои воҳимаангез, ба дарду ғам наздик таваассут мепазирад, тобу тоқат ба бемуваффақиятӣ тамоман дарнок аст. Дар вай рефлексӣ эҳтиётқорӣ табиӣ рушд ёфтааст, бинобар ин вай шармгин, гарсонҷак ва дудилагири дар худ зохир менамояд. Мувофиқи қонда, ба шӯҳиҳо ва ё суҳанҳои шӯҳиомез ба тарзи шубҳаовар муносибат менамояд.

Ғаволияти ақлонӣ. Ҳаёӣ одамиро бе сарфаҳм рафтани маънои он, гузориши мақсад ва маъсалаҳо, қоғуққоби натиҷавии тарзҳои ҳалли он ғайримқон аст. Ҳамаи ин ба туғайли мавҷудияти идрок имқон дорад. Дар яққояӣ бо равандҳои ҳиссиёт, идрок дар олами гирулу пеш ба таври бевосита таъминқунандаи тамоюлотӣ эҳсосот буда ва минбаъд ба туғайли тафакқур, хотира ва тасаввурот, шуур ва худшуурноқиҳо мо муайян мегарданд. Ҷунин қобилиятҳои ақлонӣ ва рушди бемайлӣни онҳо ба монанди:

бодикқатӣ, дастҷамъӣ, тайёр будан ба қорҳои теззутунд; моилӣ ба меҳнати рӯзмарра, тарсу ҳарос аз зикӣ (мувофиқи Г. Селе);

тезии равандҳои тафакқурӣ, системаноқии ақлонӣ, имқониятҳои баланд бардошташудаи таҳдил ва хулосақуниҳо, самараноқии баланди ғаволияти ақлонӣ.

Зухуроти равшани ғаволияти тафакқур тасаввурот мебошад. В.М. Бехтерев дар соли 1913, дар баромади худ онд ба Ф.М. Достоевский ҷунин иброс доштааст, ки Достоевский бо тарзи олиҷанобона, инҷунин ғояти бадени ҳасоси худ ба таври равшан ва нишонрас ҳислатҳои муҳимтарини ҳодисаҳои дардовари ҷонии ҳаётро муайян сохтааст. ва

бинобар ҳамин ҳам ҳақиқати дардовар ҳамеша дар аксари мавридҳо бо натиҷаҳои эҷодии бадеи он дар мувофиқат аст.

Дар сурати ба муҳимтарин лавозимоти фаъолияти тафаккури кампавин номуайяниҳост, пас *чӣ тавре, ки шахсиятшиноси амрикоӣ Д.Келли ба тарзи ҳаққонӣ тасдиқ менамояд, мардум, асосан майл ба оянда доранд ва дар кӯшиши пешбинӣ намудан инчунин назорати ҳодисаҳои минбаъда онҳо муносибати худро ба тарзи доимӣ тағтиш менамоянд. "Маҳз оянда инсонро дар тахлуқа водор месозад, на балки гузашта. Вай доимо тавассути дариҷаи ҳозира ба оянда кӯшиш ба харҷ медиҳад".

Ихтиёр. Дар тахти ихтиёр раванди мураккаби рӯҳӣ, ки инсонро ба фаъолият водор сохта, ӯро дар амалиёти бемайлони бедор месозад, фаҳмида хоҳад шуд. Ихтиёр қобилияти инсонист, ки оиди баргараф сохтани муқобилиятҳо, дар ба даст овардани мақсади гузошташуда амал менамояд. Вай дар хислатҳои ҳамчун хислати кӯшиши ҳамаҷониба доштан, ба ягон ҳулоси даркорӣ омадан, қотёсона амал кардан, мардонагӣ ва ғ., зохир мегардад. Барои ин муҳим аст, ки мавзӯи муносибати инсон ошкор карда шавад. Амалиёти ҷасуруна, ки тақайюти он дар одам ба олами гирду атроф аст ва амалиёти ҷасурунае, ки мақсади он дар ёри додан дар кори умум аст ба таври кулӣ дорон сифоти мухталифи рӯҳӣ мебошад. Мувофиқи фаъолияти ихтиёрӣ хислатҳо ба хислати суст ва пурқувват ҷудо мешаванд. Мардуми дорон хислати пурқувват хислати устуворроро молиқанд, ташаббускор буда, боғайратона ба ягон қарор меоянд дорон мардонагӣ ва ҷасорат мебошанд, инчунин бе таваққуф мақсади худро ба иҷро мерасонанд, дар ҳар кор ҷуртоқатӣ зохир менамоянд.

Ба эҳсосот додашавӣ ва хиссиёт. Ба эҳсосот дода шудан ин тарзи рӯҳини муносибати инсон бо муҳити беруна, ба одами дигар ва худӣ ба худӣ мебошад, ки дар шакли батахлуқаии бевосита зохир мегардад. Дар инсон хислати кӯшиш намудан ба дастовардҳои барои мақсадҳои вай аҳамиятнок аст хос мебошад. З.Фрейд диққати худро ба он равона намудааст, ки ҳар як барномаи амалиёти инсонӣ дар ба даст овардани қаноатмандӣ равона карда мешавад.

Чунин мавҷудот ва ё номавҷудияти дар вай қабл аз ҳама ба тарзи эмотсионалӣ (ба эҳсосот додашавӣ) ба қайд гирифта мешавад.

Гуногуншаклии вазъиятҳои ҳаёӣ бо зухуроти эмотсионали инсонӣ дар шаклҳои мухталиф: мусбату манфӣ чуқур ва рӯякӣ ва ғ., пайвастагӣ зохир менамояд. Эмотсияҳои дорон амалиётҳои устуворро, ки муносибати инсонро бо ягон мавҷудот ё ягон ҳодисот инъикос менамоянд, метавон ҳамчун хиссиёт қабул фармуд. Пас, чунончи дар гуфтаҳои мо аён мегардад, эмотсияро ҳамчун хиссиёти инсонии ягон таъсири берунаро инъикосу нанда номидан мумкин аст.

Дар равоишносии гурӯҳи ба хиссиётҳои инсонӣ дахлдори зайлро ҷудо намудаанд: ахлоқӣ, зийӣ ва зебоиофарӣ.

Хиссиёти ахлоқӣ тавассути таҷрибаи ахлоқии инсон оиди амалиёти ӯ ва амалиёти одамони дигар зухур менамояд. Чунин хиссиётҳои ахлоқӣ, ба монанди қасами давлатӣ, вичдон, гурур, муҳаббат, шарм рафтори инсониро ба маром дароварда, зухурот и муносибати эҳтиромнокиро дар мардум мегезонанд.

Чунин гуфтаҳои академик П.К.Анохин ба кулӣ мароқовар мебошад: "Асосҳои эмотсионалӣ дар ҳар гуна амалиёти инсонӣ ва дар ҳусусиятҳои оиди ба даст овардани мақсад, инчунин ниятҳо ҳамчун "сӯзишворӣ"-еанд, ки бе мавҷудияти он ҳулли таралдуҳҳои инсонӣ аллакай дар душвории нахустин пора-пора мегарданд".

Хиссиётҳои зийӣ бо қаноатмандӣ оид ба талаботи идрокӣ-эҷодӣ ва манфиатҳои шахсӣ алоқаманд сурат менамояд. Шодмонӣ дар кори навгонӣ, ки ҳалли техникӣ худро дарёфтааст барои навоар ва ё ноумедии олим оиди натиҷаи таҷрибаҳои ҳамаи ин дар вазъиятҳои муайян зухуроти хиссиёти идрокӣ ифода менамояд. Ба гуфайли инҳо энергияи ақлонӣ гун гашта, қобилияти ақлонии мардум ба таври фаъолтар зохир мегардад.

Хиссиётҳои зебоиофарӣ таҷрибаи зебоии шахсро дар воқеият ва дар санъат баён мекунанд. Онҳо бо хиссиёти зеҳнии ахлоқӣ робитаи зич доранд ва ҳамаи онҳо омилҳои тавоно, субъективӣ мебошанд, ки шахсро аз

стандартикунонии эҳтимолии психика, аз дарки якрагнии воқеият эмин медоранд.

Қобилият ҳолати ташаккулёфтаи майлҳои табиӣ, омил мусоиди объективӣ барои худшиносии муваффақонаи шахс мебошад. Истифода барии моҳиронаи кулли қобилиятҳо имкон медиҳад, то ки масъалаҳои зиёд оиди ҷалби мардум ба фаъолияти пурзӯри меҳнатӣ ҳалли худро ёбанд. Қобилиятҳо дар раванди таълим ва тарбияи инсон, дар фаъолияти фаъоли ҷамъиятии ӯ рушд мекунаанд.

Чунончи, ҷунин қобилиятҳои умумӣ ва махсус аз ҳам фарҳунанда мавҷуданд. Ба қобилияти нахустин ҷунин хусусиятҳои руҳии инсонӣ, ба монанди диққат, мушоҳидакорӣ, дар хотир гирифтн, тасаввуроти эҷодӣ, оқилона ва ғ., дохиланд. Ба гурӯҳи дуюм -хосият, ки дар маънои намулҳои муайяни фаъолият,яъне қобилияти эҷодкорӣ доштан, дорон зехни математикӣ будан, оидӣ ба таҳлил инҷунин синтсз, қобили яти ташкилотчиӣ доштан ва ё ба монанди инҳо амал менамояд. Қобилиятҳои умумӣ ва махсус бо ҳам алоқаманд сурат меназиранд.Онҳо ҷузъҳо як система -руҳияи инсонӣ ҳисоб меёбанд. Қобилиятҳои махсус зудтар ва бо осонӣ хангоми рушди қобилият ҳои умумӣ ташаккул меназиранд.

Хислат (аз калимаи юнонии скага Чгт -хислат, хусусият) - ин маҷмӯи хосиятҳои равоншиносӣ-инфиродин ба худ хос мебошад ва дар шахсият дар шароитҳои мавҷуда зоҳир гашта, дар навбати аввал дар роҳу рафтори муносибатҳои ба ӯ хос дар шароитҳои ба он монанд ифода мегардад. Инсоният дар хислатҳои дар ӯ мавҷуда таваллуд наёфтааст.Хислат дар раванлҳои тезтунд ва мухталифи фаъолияти ҳаётии инсон ташаккул ёфтааст?

инбаъд инкишоф меёбад.

Ҷиҳатҳои умумии хислат дар муносибати шахсият бо ба ўҳдагириҳои фардӣ , касам бо мардум, худӣ ба худӣ зухур меёбад.Таснифи Д.Перси, ки дар он ҷунин намулҳои хислат фарқкунанда мебошанд, мароқовар аст:

Прометей, ва ё наовари гувоҳинок бо шиори “Дар кулли тараллудҳо бемислу монанд бояд буд”;

Ашолон ва ё интуитивӣ эмоционион бо шиори “ Бигзор ту худ дар назди худ ҳақ бошӣ”;

* Дионис ва ё маишагчи бозҳсос бо шиори “Нӯшоки пайдо мешавад, дӯст доштани занон ҳамҷунин”;

Эпиметей ё баҳогузори бозҳсос бо шиори “Барвакттар ба хоб равӣ, барвакттар аз хоб меҳезӣ”.

Муносибат бо одамонъ инсон ҷхамраъӣ,, хушмуомилагӣ,хайрхоъй ва хусӯеиятҳои лигари инсонӣ хос аст.Ба сифати муқобилмаънои ҷунин хислатҳо дамуддӣ, беаҳмиятӣ, хайрхох набудан ва ғ., мебошанд.Чунончи В.Гюго тасдиқ намудааст, ҳар як инсон дорон се хислат мебошад:

оне, ки ба ӯ нисбат медиҳанд;

оне, ки ӯ ба худ нисбат додааст;

оне, ки дар ҳақиқат ҳаст.

Муносибати худӣ ба худӣ -баҳоидиҳӣ ба амалиёти худ, яке аз шартҳои тақомулоти шахсият, ки оиди кор карда баромадани ҷунин хислаҳои ба монанди ҳоксорӣ, принсипнокӣ, ботарбия будан ёрӣ мерасонанд.

Тарафҳои манфии хислат худписандии бағоят зиёд, , ҳавобаландӣ, худтаъ рифқунӣ ва ғ, ба шумор мераванд. Инсонӣ дорон ҷунин хислатҳо буда, одаган дар байни ҷомеа рӯзи хӯш надорад ва дар он ба таври ғайри ихтиёрӣ норозигиҳо барпо менамояд.

Хусӯсиятҳои руҳӣ -ҷамъиятии шахсият.Хусӯсиятҳои руҳии-инфиродинӣ шахсият қисми таркибии сохтори равоншиносиро ташкил медиҳанд. Онҳо дар он гӯё, ки амалиёти “пӯсти биологӣ”-ро ба ҷо меоранд. Хусӯсиятҳои додашуда бо имкониятҳои мухталифи рушди ҳаётии амалпазир ба таври иррей аз насл ба насл вогузур мегарданд.Хусӯсиятҳои руҳӣ-ҷамъиятӣ механизмиҳои ба таври иҷтимоӣ дарёбардашудае мебошанд, ки ташаккули онҳо саҳми ҳаётии ҷомеа, захимати вай оиди худӣ мардуми дар гирду атрофи инсон хузул пазир мебошад.

Дар байни шароитҳои ба таври фаъолиятнок иҷтимоикунанда ва инҷунин тарбиякунандаи таъсири оиди барқароршавӣ муайянқунии ҷунин сифатҳо махсусан аҳмияти вазъияти муносибатҳои иҷтимоию иқтисодӣ, ки дар онҳо шахсият, тавонистан ба худташаққулияти он, бе фишороварӣ ба арзишҳои шахсии худ, инҷунин бе ба назаргирифтани арзишҳои афзалиятноки тамаддуни барпо

карда шудааст, аҳамияти калон дорад. Сохтори ҷунин хусусиятҳои шахсиятро дида мебароем.

Ҳиссиёти иҷтимоӣ дар натиҷаи қонёз кардани (норозигии) ниёзҳои моддӣ ва маънавии одамон, ниёзҳои онҳо ба муоширати иҷтимоӣ, ки ба доираи муайяни одамон мансубанд, ба вучуд меоянд. Эҳсосоти иҷтимоӣ ҳамчун таҷрибаҳои устувори барангехташуда, масалан, эҳсосоти миллӣ ё марбут ба он зохир мешаванд. Ҳиссиёти ватандӯстӣ аҳамияти басо калонро дорост. Дар замони муосир ҳиссиёти динӣ шиддат гирифта истодааст.

Ҳар қадар инсон дорои тасуроти ҳаёӣ мегардад. Ҳамон қадар вай оиди иҷтимоӣ дар таҳлука аст. Ҳиссиёти иҷтимоӣ ба вазъи рӯҳӣ ахлоқии мардум таъсири бағоят калон дорад. Онҳо ба ҳам муттаҳид равона мекунад, метавонад ба ҳам ҳамраҳӣ ва ё конфронтиро ошпинопазиро бедор намояд.

Самтҳои арзишҳои, ки муносибатҳои инсониро ба тартиб мебарорад, дар механизми равоншиносӣ нақши муҳим мегузорад. Ин нисбатан муносибатҳои интихоби устувори шахсият ба мақсади моддӣ ва рӯҳӣ мебошанд, ки дар он ба сифати мақсад ва ё воситаҳои қаноатмандии талаботҳои худ амал менамояд. Вай ҷиҳатҳои кайфияти рӯҳии шахсро, ки на танҳо аз суръатбахшии талаботи ӯро ба ягон чиз, балки аз ақидаҳои ҷомеа вобастагӣ дорад, инъикос менамояд.

Қайд кардан зарур аст, ки дар ташаккули самтҳои арзишӣ аксар мавридҳо, ақидаи гуруҳҳои аввалиндараҷа, муҳити иҷтимоии гирду атроф, қабатҳои демографӣ, нақши ҳалқунанда дорад. Дар синну соли муайян, масалан, дар ҷавонӣ ва нарасӣ, вақт аз он, ки ҳанӯз вазъи ҷаҳонбинӣ ба ҳам наомадааст, самтҳои арзишӣ ба ҳавасмандкунии рафторӣ, муайянкунии лаззат, ҳислати зухуроти моил будан таъсири фаъолона зохир менамояд. Инчунин нақши вай дар ҳаёти одамони калонсол, ҷаҳонбинӣ аксар мавридҳо дар ҳислатҳои моилии онҳо, дар шугл. ҳиссиёт олаӣ зохир мегардад, бузург аст.

Муносибати иҷтимоӣ ҳолати рӯҳиро ифода мекунад, ҷаҳонбинӣ ба он моил будани шахс дар асоси таҷрибаи зиндагии ӯ дар сатҳи импулсивӣ дарк кардани ашӯ ё мавзӯ ва нишон

додант муносибати шифоӣ ва ғайришифоӣ нисбат ба онҳо ҳос аст. Д.Н. Узнадзе доимӣ будани ба таври импулсивӣ сурат гирифтани муқаррароти иҷтимоиро ба қайд гирифта, бо ин инчунин зухуроти эмотсионалии бевосита доштани онро низ дар муносибати одамон гуфта гузаштааст. Муқаррароти иҷтимоӣ омилест, ки дар аксар ҷиҳатҳо ҳамчун муайянкунандаи ҳислати қабули ахбор аз ҷониби шахсият, муносибати вай бо он амал менамояд. Дар сурати ба таври нақшаӣ, ба намуди ҷунин таркибидандаҳои он ба монанди шуурноқӣ ва шуур пешниҳоди фаъолияти рӯҳиямон, дар он сурат муқаррароти иҷтимоӣ ҷаҳонбинӣ, ки дар сатҳи инфиродӣ зухурот ёфтааст, ҳамон тавр дағ сатҳи аксариятӣ, гуруҳӣ низ зохир хоҳад гашта, аз хушёрӣ ба бошуурока ба кӯпрӯки рӯҳие мубаддал мегардад, ки дар худ мазмунӣ ҳастигиро дорост.

Даъвоҳои умедвориҳо метавонанд дар инсон ягон манфиатҳои инфиродиро, масалан, ба даст овардани маълумот: махсус, ҳалли масъалаҳои ҳаётии худ ва ғайраро дар бар гиранд даъвоҳои интизорӣ метавонанд ҳислатан наздик бошанд: ба вазъи иҷтимоӣ ва касбии инсон дахлнопазир буда, вале дар ое аҳамияти замонавии шахс, ба монанди ҳосил кардани аломат тавачҷуҳпазиро (сарзаниш ва ё ташаккур баён кардан) аз ҷониби роҳбарият дошта, зухуроти тавачҷуҳ ба ҷиҳатҳои пешрафти касбии кормандро ифода намоянд. Умуман доништанк орзуҳо ва интизорӣ дар қори инфиродӣ бо кадрҳо, дар сохтани сиёсати иҷтимоӣ дар ҷомеаи мушаххаси тичоратӣ аҳамияти калон дорад.

“Фонди рӯҳиявии шахсият”. “Инкишофи шахсият дар ҳислат, навиштааст, Г.В. Плеханов, - ба рушди мустақилият дар вай, яъне бо қобилияти ба пой худ рост истода тавониста: - мутаносибан меафзояд”. Ҷунин мустаҳкамӣ дар шахсият метавонад ҳангоми мавҷудияти ҷаҳонбинии илмӣ дар арзишҳои ахлоқӣ асосефта зухурот пазирада. Ҷаҳонбинӣ, ядро: рӯҳияи шуури шахсият буда, аз он таъсири худифодакунии қулли ҷузъҳои сохтори рӯҳияи инсонӣ ба ин ё он андоза вобастагӣ дорад. Қадру қимати рӯҳияи ҷаҳонбинӣ бо ғуҳта расидан ва устувори бовариҳои шахсият муайян мегардад. Аз он, ки ҷаҳонбинӣ онҳо дар матои

шуур ба тарзи органикӣ бофта шудаанд ҳамон тавр раванҳои муносибати дар вазъи шаҳравандӣ ҷойдошта вобастагӣ доранд. Боварии дуруст - компаси мӯътамади тамоюлот, батарегиборандаи бехтарини рафтори иҷтимоии мардум дар баҳри бекарони ҳаёти мебошад.

Таъсири амалкунандаи боваринокиҳо дар он сурате, ки онҳо ба ягон идеалҳо равонаанд, борҳо аҳамиятнок мегарданд. Мувофиқи навиштаҷоти М.Е.Салтиков Шедрин, идеалҳо-нуқтаи шарорадиҳандае мебошанд, ки барои пешрафти минбаъда чашмакзанӣ менамоянд, онҳо на ради гузаштаро ва на ҳозираро дар худ доранд, балки натиҷаи кулли бехтаринҳо, инчунин одамиётҳоро, ки нахуст ваъда додаанду дар ниҳояти кор қорқард ёфтаанд дар худ доранд. Идеалҳо барои мусоидат ба дастовардҳои манфиати шахсӣ ва ҷомегии инсон пешбинӣ шудаанд. Идеалҳо барои ҳавасманд кардани шахс, барои ба даст овардани манфиати шахсӣ ва ҷамъияти пешбинӣ шудаанд. Дар ҳамин аср зарурати ба пеш ҳаракатдиҳандагии онҳо дар ҳар як инсон.

Яке аз масъалаҳои муҳими дар пеш истодае, ки роҳбар бояд ба таври доимӣ ҳал намояд ошкор кардани мутобиқоти касбӣ дар қорқард мебошад. Дар ҷунин мақсадҳо бо истифодаи дастаи сифоти шахсии дар боло қайдгардида, ҷунин усулҳои омӯзишро дар онҳо мегавон мавриди истифода қард:

интиҳоби тавсиянок (тавсия, аттестатсия ва ғ.);
интиҳоби шахсӣ (дониши шахсӣ, мушоҳида ва ғ.);
интиҳоби тестӣ (тестикунонии компотерӣ-дастӣ);
интиҳоби вазъӣ (тафтиш бо вазъиятҳои мухталиф).

ҚОБИЛИЯТҲО ВА НАҚШИ ШАХСИЯТ

Қадр қимати инсон на танҳо бо ҷиғуна будани он дар лаҳзаҳои додлуфта, балки бо пешниҳоди имкониятҳои дар вай ҷойдоштаи рушд ва тақомулот минбаъда муайян мегардад. Ҳама гуна қобилиятҳои инсонӣ дар вай доро будан ба ғифатҳои ба худ хосро, ки ӯҳдабароии онро дар иҷрои қорқои муваффақиятнок таъмин менамояд тақозо дорад. Дар раваншиносӣ ҷунин хусусиятҳои инфиродии рӯҳиявиرو қобилиятҳои шахсият номида ва танҳо он

қобилиятнокиро интиҳоб менамоянд, ки дар аввал дорои табиати рӯҳиявӣ мебошанд ва сонӣ ба таври инфиродӣ тафовутпазиранд.

Оиди қобилиятҳои муҳокимарониҳои бағоят зиёди ба ҳам мухталиф мавҷуданд, мо бошам қўиш менамоем, то ки мавқен онҳоро дар соҳтори шахсият дида бароем ва инчунин оиди мавҷудияти ҳар гуна мулоҳизаҳо оиди онҳо баҳс хоҳем қард. Оиди қобилиятҳои мулоҳизаҳои ба ҳам мухталифи нисбатан аз ҳар гуна ҳислатҳои дигари инсонӣ зиёдтар ба амал пайваста истодаанд. Инак, асоситарини онҳо инҳоянд: қобилиятҳои модарзодии инсонӣ;

ҳар гуна қобилиятҳои ташаккулёбандаанд;

одамон дар ибтидо аз ҷиҳати қобилиятҳои якхелаанд.

Бо назардошти ба ҳам алоқаманд будани қобилиятҳои ва қобилиятҳои бомуваффақиятона, бояд доираи хусусиятҳои: инфиродиштаро танҳо бо онҳое, ки натиҷаҳои самаранокӣ қобилиятро таъмин менамоянд маҳдуд қунем. Одами қобилиятноқро аз оне, ки қобилият надорад бо он фарқ менамоянд, ки вай самаранокӣ дар қори вай афзайлтаро дорост. Ҳарчанд зоҳиран қобилият дар қобилият (дар малақа. ӯҳдабароӣ ва дониш) зуҳур меёбад, қобилият ва қобилият ба ҳам монандӣ надоранд. Инак, инсон метавонад аз ҷиҳати техникӣ бағоят хуб тайёр ва маълумотнок бошад, вале ба ягон қобилияти дигар қобилият надорад. Масалан, ҳисобкунақҳои феномалӣ - шахсоне ҳам ҳастанд, ки ҳаргуна ҳисобкуноҳои мушқилтаринро бачо меоранд, вале дар математика дониши миёна доранд.

Қобилиятҳои -маҳз имконияти аз худ намулдани дониш, ӯҳдабароӣ ва малақаи муайяне буда, минбаъд аз шароитҳои мухталиф вобастагӣ дорад. Бе мавҷудияти шароитҳои мутобиқ(таълимоти махсус, педагогҳои эҷодқорона қорбаранда, таъсири оилавӣ ва ғ.) қобилият қобилият рушд ёфта наметавонад.

Аммо дониш, малақа ва ӯҳдабароӣ дар муносибат бо қобилиятҳои то он даме берун ҳастанд, ки онҳо аз худнашаванда бошанд. Дар қобилият ба андозаи аз худ қардан аз ҷониби шахсият ошқор гашта, қобилиятҳои

сохтор, инчунин, ташаққули хоссаи худро ба амал меоранд ва рушди худро давом медиҳанд.

Қобилиятнокӣ на дар дониш, ӯҳдабароӣ ва малакаҳо, балки дар динамикаи ба даст даровардани онҳо, дар он ки ба кадом андоза инсон тез ва бо осонӣ дорои фаъолияти муайян гардидааст, зохир мегарданд. Сифати иҷро кардани фаъолият, бомуваффақиятии вай ва дар кадом сатҳи ноил гаштан ба он ва чӣ гуна ин ё он фаъолият ба иҷро мерасад аз қобилиятнокӣ вобастагӣ дорад.

Рушди қобилиятнокӣ на бо он миқдори самараи фарҳанги миқдорӣ муайян мегардад, ки дар фаъолияти инсон дар аз худ кардани он ба вуқӯъ пайвастааст. Қобилияти инсон дар фаъолият рушд меёбад.

Фаъолиятнокии инсонро бо чунин таснифот муайян кардан мумкин аст:

табӣӣ (лақикӣ) - бо шартҳои биологӣ (восприятие, хотира, тафаккур ва ғ.) асос ёфтааст;

умумӣ (аклонӣ, бориқбинӣ, инчунин ҷобукдастӣ, рушди хотира, нутқи тақомулфто ва ғ.);

тахассусӣ (мусикӣ, математикӣ, забонӣ, техникӣ, варзишӣ ва ғ.);

назариявӣ ва амалӣ;

таълимӣ ва эҷодӣ;

қобилияти муросою мадуро муомила бо одамон, фаъолиятҳои моддӣ, фаъолиятҳои идрок (дар сурати акс фаъолият фаъолияти иҷтимоиро доро мегардад);

қобилиятҳои ба шахсият мутавасситӣ амалгирифта (ба боварии мардум даромадан, ба дигарон таъсири худро расонида тавоништан, ба ҳамдигарфаҳмӣ ноил гаштан ва ғ.).

Ба ҳам вобастагии қобилиятнокӣ ва фаъолиятнокиро дида баромада, чунин қайд кардан мумкин аст, ки: ба талаботҳои фаъолиятнокӣ ҷавоб дода натавонистани шахсият, ин чунон маъно надорад, ки вай тамоман ба ин қобилиятнок намебошад. Эҳтимолияти калон мавҷуд аст, ки чунин шахсро дар он аз худ намулдани дониш, малака ва ӯҳдабароҳои дар мадди аввал меистад, инчунин омӯзгоронро зарур аст, то ки чунин намуни фаъолиятҳоро дар вай тарбия намоянд. Ғайр аз ин, қобилиятнокҳои дар

инсон метавонанд дар ягон муддати муайян ва ё ба намулҳои фаъолиятнокӣ дигар қобили рушд гарданд.

На ҳама фаъолиятнокҳои дорон рушд дар қобилияти шахсият шуда метавонад. Сохтори умумӣ дар фаъолияти ҳаётии одамонро дида баромада бо осонӣ мавҷудияти он намулҳои фаъолиятро қайд кардан мумкин аст, ки ба рушди қобилиятнокии инсон на ин ки имконбахш, балки ҳалалпазир мегарданд. Масалан, дар сурати он, ки инсон ба мусикӣ шугл бастааст, дар он мавриди ба меҳнати вазнини ҷисмонӣ машғул шудани ӯ чунин фаъолият ба гумон аст, ки боиси рушди қобилиятҳои дар вай гардад.

Бо маъъулиятҳои истеҳсолӣ ва ё вазифадорӣ потенсали эҷодӣ ва сарвати зиндагии инсон аз эҳтимоли дур аст.

Табиати қобилиятҳои инсонӣ дар байни олимон дорои бӯҳрони баҳсу мунозираҳои ҳалталаб гаштааст. Мувофиқи яке нуктаҳои назари то ҳол дар байни мо ҳукмрон, ки таърихи худро ханӯз то Афлотун дар бар дошт, қобилиятнокӣ асоси биологиро дорад ва зухуроти вай ба таври пурра ирғӣ мебошад. Таълиму тарбия маҳз суръати зухуроти онро тағир дода метавонад, ҳол он ки вай ба ҳар намул зухурот дорад. Ҳамчун далели ғайримуқаррарӣ қобилият, дар он замоне, ки таъсири таълим ва тарбия ҳалқунанда нест, онҳо одаган ба далелҳои фарқиятҳои инфиродӣ, ки дар қудай зохир мешаванд, ишора мекунанд.

Доир ба ирғӣ будани қобилиятнокҳои сулолаи ҳунармандон, рассомон баҳрнавардон, духтурон ва ғ., шаходат медиҳанд. Аммо аз ҳама хубтараш дар аксари мавридҳо на онди ирғияти биологӣ доштан балки онди мавҷудияти ирғияти иҷтимоӣ будан суҳан ронем ҷои аст. Қудак ба тарафи волидайн на танҳо бо қувваи ирғият, балки дар натиҷаи дӯст доштан ва ё донишҷуи касби онҳо рафта метавонад.

Намояндагони нуктаи назари дигар чунин меҳморанд, ки хусусиятҳои психикаи қомилан бо сифати тарбия ва таълим муайян карда мешаванд. Дар тарафдорони ин самт чунин ҳолатҳое ҷустуҷӯ карда мешаванд, ки фарзандони қабилҳои бокимонда ва ибтидоӣ, ки тахсилоти мувофиқ гирифтаанд, аз ҳар ҷиҳат аз аврупоиҳо фарқ

мекунаанд. Инчунин далелҳо бо далелҳои рушди омма вии баъзе қобилиятҳои махсус дар шароити фарҳангҳои алоҳида оварда меша ванд. Хулосаи ниҳони ин мафҳум муқаррароте буд, ки ҳар як шахс метавонад ҳар гуна қобилиятро ташаққул диҳад.

Мушоҳидаҳои ҳаёӣ ва таҳқиқоти махсус нишон медиҳанд, ки заминаҳои табиӣ қобилиятро инкор кардан ғайриимкон аст. Хусусияти модарзодии қобилиятро эътироф накардан, психология хусусиятҳои модарзодии сохтори мағзро инкор намекунад, ки ин метавонад шароити иҷрои бомуваффақияти фаъолияти муайян гардад. Ин хусусиятҳои модарзодии анотомо- физиологӣ сохти мағзи сар, узвҳои ҳиссиёт ва ҳаракат мебошанд, ки заминаи табиӣ рушди қобилиятро ташкил медиҳанд ва майл номида мешаванд.

Майлҳо - асоси биологии қобилиятҳо. Ду намуни майлҳо мавҷуданд: модарзодӣ (ё табиӣ) ва бадастомада (ё иҷтимоӣ). Ҳар як инсон аз таваллуд майлҳои муайяне дорад. Аммо майлҳо дар робита ба қобилиятҳо хос нестанд, яъне дар асоси майлҳо пешгӯӣ кардан ғайриимкон аст, ки кадом қобилиятҳо дар асоси онҳо ташаққулёбандаанд ва ё ва ташаққул меёбанд. Майлҳо дорои табиатан ҳеле бештар умумӣ мебошанд, дар заминаи ҳамон майлҳо, дар як вақт қобилиятҳои тамоман гуногун ё якҷанд қобилиятҳо ба вуҷуд омада метавонанд.

Нуктаи асосӣ дар ин ҷо амалияи омӯзиш, вуруди воқеӣ ба фаъолияти дахлдор мебошад, ки дар он қобилиятҳои мувофиқ инкишоф меёбанд. Амалияи таълим метавонад майлҳо ва қобилиятҳои на он қадар мусоидро ҷуброн кунад ва аз ҳисоби ташаққули услуги инфиродӣ ба муваффақият оварда расонад, яъне ҷунин ташкили инфиродии фаъолиятҳое, ки дар он қувваҳои инсон ба ҳадди аксар истифода мешуданд ва сустиҳои ӯ ҷуброн карда мешуданд.

Дар асл, фарқиятҳои табиӣ байни одамон фарқияти қобилиятҳои тайёр нест, балки дар майлҳост. Азбаски майлҳо танҳо як шартӣ рушди қобилиятҳо мебошанд, тамоми роҳи ташаққули шахсият дар байни онҳост.

Қобилиятҳои умумие, ки сабуки ва ҳосилнокии нисбатан азхудкунии донишро дар намудҳои гуногун таъмин мекунаанд, аксар вақт қобилиятҳои номида мешаванд.

Қобилиятҳои дар соҳаҳои гуногуни фаъолият: зеҳнӣ, таълимӣ, эҷодӣ, бадеӣ, дар соҳаи муошират, зохир гашта метавонад.

Одамони боистеъдод пеш аз ҳама бо диққат, оромиш, омодагии доимӣ ба амал фарқ карда мешаванд; ба онҳо суботқорӣ барои ноил шудан ба ҳадафҳо, ниёзмандии бебаҳо ба кор, инчунин ақли аз сатҳи миёна баландтар хосанд.

На танҳо онҳое, ки қобилияти фаъолиятро надоранд, балки онҳое низ медонанд, ки аз чӣ сабаб намедонанд, бояд ба фаъолият машғул шаванд. Агар шахс маҷбур шавад ба ин кор машғул шавад, ӯ бошуурона ё бешуурона камбудихоро ҷуброн мекунад. Ҷубронро тавассути дониш ё малакаи бадастомада ё тавассути ташаққули услуги маъмули фаъолият ва ё тавассути қобилияти дигари бештар инкишофёфта метавон бачо овард. Имконияти ҷуброни васеи баъзе хосиятҳо аз ҷониби дигарон ба он оварда мерасонад, ки сусти нисбии ҳар як қобилият, имконияти иҷрои бомуваффақияти фаъолиятро, ки бо ин қобилият алоқамандӣ дорад, ҳеч гоҳ истисно намекунад. Маҳдудиятҳои ҳеле васеъ бо дигар қобилиятҳои ба дараҷаи баланд инкишофёфтаи ин шахс, набудани қобилиятро дар доираи ҳеле васеъ қобилиятҳои дигари ҳеле инкишофёфтаи ин шахс ҷуброн карда метавонанд.

Қобилиятҳо мустақилона ба вуқӯ пазируфта, аз якдигар вобастагӣ надоранд. Ҳар як қобилият вобаста ба дараҷаи инкишофи қобилиятҳои дигар тағир меёбад, хусусияти сифатан мухталиф пайдо мекунад. Хусусияти сифатии қобилиятҳо муайян кардани фарқиятҳои байни одамонро дар соҳаҳои гуногуни фаъолият дар бар мегирад. Илова бар ин, ҳар як қобилият хусусияти микдорӣ, нишон медиҳад, ки то чӣ андоза дар ин шахс нисбат ба одамони дигар таҳия шудааст.

Хусусияти микдорин қобилиятҳо як тартиби зарурии ҳалли масъалаҳои мухталиф мебошад. Ҳамин тариқ, аллакай дар амалияи мактаб зарурати фарқи ба гуруҳбандии кӯдакон мувофиқи қобилиятҳои пеш меояд ва мутобиқи он намудҳои гуногуни омӯзиш (муайян кардани ақл аз як тараф ақибмонӣ ва аз тарафи дигар қобилият; машваратҳои

таълимӣ ва касбӣ, интиҳоб ба мактабҳои махсус ва касбӣ ва ғ.латбиқ карда мешаванд. Ҳамаи ин муайян кардани зуҳуроти микдории индикативии қобилияти мушаххас ва муқоисаи онҳоро бо ҳам талаб мекунад.

Барои чен кардани қобилиятҳои озмоишҳои гуногун истифода мешаванд. Камбудии асосии ҳама гуна санҷишҳо, аз ҷумла санҷиши муайян кардани сатҳи қобилиятҳо, дар он аст, ки маълумоти гирифташуда танҳо сатҳи омодагӣ, ташаккули сифатҳои аз ҷиҳати касбӣ муҳимро нишон медиҳад. Дарачаи муайяни эҳтимолият асоси пешгунии муваффақият дар фаъолият, моҳияти қобилият номуайян боқӣ мемонад.

Қобилиятҳои метавонанд на танҳо бо самтнокӣ худ, бо хуеусиятҳои сифатӣ ва микдорӣ, балки аз рӯи сатҳ ва микёси худ фарқ кунанд.

Маҳрратнокӣ, яъне тақомул дар фаъолияти мушаххас, меҳнати зиёдеро талаб мекунад. Ин асосан бо фаъолияти истеҳсолӣ алоқаманд аст. Маҳорат дар ҳама гуна касб омодагии психологиро барои ҳалли эҷодии мушкилоти ба миён омада пешбинӣ мекунад. Савияи маҳорат дар раванди фаъолият тағир меёбад, сохтори қобилиятҳои инсон рушд мекунад ва шахсияти ӯ ташаккул меёбад.

Истеъдод ҳамчун сатҳи баланди инкишофи қобилиятҳои махсус, ба монанди қобилиятҳо, истеъдод дарк карда шуда, дар фаъолият зохир ва инкишоф меёбад. Фаъолияти шахси боистеъдод бо навигарии бунёдӣ, асолати равиш фарқ мекунад. Бедорӣ истеъдодҳо аз ҷиҳати иҷтимоӣ ҷарғӣ аст. Он чизе ки истеъдодҳо барои инкишофи ҳамаҷониба шароити мусоидтар ба даст нахоҳанд овард, аз талаботи замон ва хуеусиятҳои вазифаҳои мушаххасе, ки ҷомеаи муайян дар назди онҳост, вобастагӣ дорад.

Сатҳи баландтарини рушди қобилиятҳо, дар онсурат, ки дастовардҳои эҷодии шахс боиси рушд ва пешравии нишондиҳандаҳои фарҳангӣ ва маънавий мегардад ин гуна шахсиятро дар шахсият дохӣ меноманд. Дар бораи дохӣ вақте мегӯянд, ки дастовардҳои эҷодии шахс як давраи ҳаёти ҷомеа, дар рушди фарҳангро ташкил медиҳанд. Дарачаи баланди қобилияте, ки дохиро тавсиф мекунад, ногузир бо

асолати гуногун дар алоқамандӣ бо соҳаҳои фаъолият дорад.

Ташаккул ва рушди қобилиятҳои инсон бидуни аз худ кардани маҳсулоти фарҳангии инсонӣ, бидуни аз худ кардани қобилиятҳои наслҳои зиёде ғайриимкон аст. Азҳудкунӣ дастовардҳои рушди иҷтимоӣ тавассути одамони дигар ба амал меояд.

Мушкилоти муайян кардани қобилиятҳои хангоми интиҳоби касб махсусан шалиттар аст. Таърихан ду мафҳуми роҳнамоии касб ба вучуд омадаанд:

Таъхисӣ. Ин интиҳоби касби шахсро барои муайян кардани мутобиқати касбии ӯ коҳиш медиҳад. Мушовир бо истифода аз санҷишҳои қобилиятҳои шахсро муайян мекунад ва бо муқоисаи онҳо бо талабот дар бораи мувофиқ ё номувофиқ будани ӯ ба ин касб ҳулоса мебарорад;

Таълимӣ. Консепсия ба тайёр кардани шахс барои ҳаёти касбӣ равона карда шудааст. Дар он аҳамияти асосӣ ба омӯзиши ташаккули шахсият дар раванди азҳудкунӣ фаъолияти гуногун дода мешавад.

Шарти асосии рушди бомуваффақияти қобилиятҳои дар фаъолият оғози барвақт аст. Майлҳои аввалини рушди қобилиятҳои аз рушди хеле барвақти ҷисмонӣ оғоз меёбанд.

Шарти муҳими рушди қобилиятҳои бояд ташаккули истодагари, қобилияти ҳарчи бештар фишор овардан ба ҳадаф ҳисобида шавад, қобилият ҳар қадар муваффақтар инкишоф ёбад, ҳамон қадар инсон дар фаъолияти худ ба ҳадди қобилияти худ мерасад ва тадриҷан ин сатҳро баландтар ва баландтар мекунад.

Шароитҳои номусоиди рушди қобилият метавонанд табиати гуногун дошта бошанд. Бо фаъолияти баланди стихиявии кӯдак, ин метавонад набудани таассуроти мувофиқ бошад. Дар шароити номусоиди тарбия, масалан, хангоми осеби равонии зиёд, нерӯи кӯдак метавонад барои таҷрибаҳои ғайриконструктивӣ сарф шавад. Маҷбуркунӣ аз ҳад зиёд метавонад фаъолияти стихиявии кӯдакро бедор намояд ва қобилияти ӯро "хушк" ва хомӯш кунад.

Боз як ҷузъи муҳими «ниҳони берунӣ»-и шахсият нақш мебошад. Биед мафҳум ва маънои нақшро дар сохтори психологӣи шахс дида мебароем.

Накш -гарзи рафтори одамон аз рӯи меъёрҳои қабулшуда, вобаста аз мақом ё мавқеи худ дар ҷомеа мебошад.

Одам, одаган, барандаи накшҳои марбут ба меъёрҳои гуруҳҳои ғуногуни иҷтимоӣ мебошад, ки ба он мансуб аст. Баъзан ин меъёрҳо дар назди шахс интизорӣҳои ба ҳам истисноиро пешкаш мекунанд, ки ба ном муноқишаи нақширо ба вучуд меорад. Ба касе намунае лозим нест, ки барои мисол дурӣ ҷӯед. Дар ҷомеаи мо ва на танҳо дар он, низои накши занони коргар, дар байни масъулиятҳои, ки ба ӯ вогуздор мекунанд, накши зан ва модар ва умедворӣҳои, ки ба ӯ ҳамчун узви комилхукуки коллективӣ меҳнатӣ дода мешаванд, ҳеле баланд шудааст.

Бояд ду ҷиҳати нақшҳоро фарқ кард:

нақшҳои маъмулӣ - қолибҳои, ки бояд ҳар як шахсе, ки худро дар вазъияти муайян қарор медиҳад, пайравӣ кунад: нақшҳои касбӣ (муаллим, фурушанда, полис), нақши мусофир, харидор, интиҳобкунанда, нақши оила (падар, модар, бародари калонӣ, ва дигарон);

нақшҳои ғайрирасмӣ - баъзе намунаҳои устувор, ки бо интизории рафтори муайян аз шахс алоқаманданд. Онҳо талаботи умумӣ барои ҳама нестанд, онҳо тағирёбандатаранд ва ба он вобастаанд, ки ин нақшро кадом шахс иҷро мекунад. Масалан, нақши ғайрирасмӣи модари ғамхор, модари меҳнатӣ метавонад нақши анъанавии модар, нақши анъанавии узви коллективӣ меҳнатӣ - нақшҳои ғайрирасмӣи роҳбар, қоршинос ва ғайра гардад.

Дар асл, нақши ғайрирасмӣ (шахсӣ) нақши ҳуди шахс аст. Интизор мееравад, ки шахс тавре рафтор кунад, ки мисли пештара дар ҷунин ҳолат ба амал ояд. Агар ӯ ғуногун рафтор кунад, ҳатто тавре ки бояд бошад ва дигарон ҷӣ ғуна рафтор мекунанд, аммо на ба тарзе, ки аз ӯ интизор мееравад, нороҳатӣ ба амал меояд, дар муносибатҳои байнишахсӣ ва, ба эҳтимоли зиёд, муноқиша, ба маънои муайян, одам ғуломи симои худаш мегардад.

Бисёр вақт дар гуруҳҳои иҷтимоӣ сохтори (иерархия) ҷунин нақшҳои ғайрирасмӣи қомилан возеҳ муайян карда шудааст, ки он махсусан дар ҷомеаҳои ҷиноӣ саҳт аст. Ба ин васила нақшҳо дар худ як низомии муайянеро ташаккул

медиханд. Ин нақшҳо дар бозиҳои кӯдакон ва қалонсолон аз худ карда мешаванд, машқ мекунанд ва сайқал меёбанд.

Инсон дар тӯли тамоми ҳаёти худ ба таҳияи нақшҳои нав: аввал дар оила нақши писар ё духтар, баъд нақши як марди ҷавон ё духтари бешавҳар, баъд нақши зан ва ғ. машғул аст. Инсон бояд аввалан ҳар як нақшро аз ҷиҳати техникӣ аз худ кунад, яъне, ки барои худ дарк кунад ва мундариҷаи онро аз худ намояд - ӯ бояд дар ин сифат ҷӣ қор кунад, ҷӣ ғуна рафтор кунад ва сониян, онро барои худ бипазирад. Ҳамин тариқ, ҷанбаи техникӣ ва ҷанбаи маънӣ (муносибат ба нақши шахс) мавҷуд аст ва дар ҳолати дигар, мушқилот ва бархӯрдҳои дохилӣ ба амал омада метавонанд. Масъалаи аввалини маъмулӣ азҳудкунӣи нақшҳо, аз худ накардани фарҳанги муайяни рафтор дар муҳити мушаххаси иҷтимоӣ, вазъи иҷтимоӣ мебошад.

Мушқилоти дувуми маъмулӣ рад кардани нақшҳо мебошад. Одам метавонад тамоми системаи пешомадҳи ба ӯ пешниҳодшударо хуб донад ва тасаввур кунад, аммо усулан наметавонад ба онҳо пайравӣ кунад. Дар ин ҳолат мо метавонем дар бораи нақш ё оиди рафтори муҳолифати нақширо пеш орем.. Дар айни замон, аксар вақт, алаҳусус дар наврастӣ, инсое наметавонад нақшро танҳо аз рӯи принсип иҷро кунад, то худрс тасдиқ кунад, нишон диҳад, ки ҷизе бештар аз нақш вучуд дорад. Дар наврастон ниёз ба ин ҳеле зиёд аст; вай нерӯи пешбарандаи бисёрҳои, аз ҷумла баъзан зоҳиран зуҳурот; рафтори ҳеле аҷиб аст.

Дар бораи нозуқиҳои муносибати дохилӣ ба нақшҳои худ суҳан ронда, ба қабули дохилии нақшҳо гирифторм шудан лозим аст, вақте ки шахс пурра бо нақши худ омезиш меёбад ва онр: ба таври худ амал менамояд, ё танҳо нақш мебозад, яъне вайрс тасвир мекунад. Дар ҳолати аввал, нақш соҳиби шахсш мегардад. Ва дар дуввум, шахс нақшро ҳамчун як обзор, восита! таҷлили рафтори худ дар ҳолатҳои муҳталиф истифода кардс. соҳиби нақш мешавад. Масалан, нақши ҳамсари меҳрубонр: бигиред; инсон метавонад онро ҳамчун як ҷизи бо ӯ омезиш ёф-2 иҷро кунад ё ӯ метавонад худӣ ҳамин тавр рафтор кунад, ам? : ботинан онро ҳамчун як нақш бозӣ мекунад. Одамоне, ки дат солҳои репрессияҳои оммавӣ нақши иҷрокунандагони репрессияҳоро доштанд, ба

онҳое тақсим карда шуданд, ки ин нақш комилан омезиш ёфтанд ("нақши шахс"), яъне, ба қамолоти устодаш, онро барои расидан ба мансаб ё ҳадафҳои дигар истифода мебард ва онҳое, ки худро аз ин нақш қанор гирифтани мекунанд, ўро аз шахсияти худ ҷудо мекунанд. Тафовутҳо дар муносибатҳо мавҷуданд. Аммо як дилсардӣ вучуд дорад ва ин муносибати дохилӣ на танҳо ба нақшҳои шумо, ба персонаж ва дар маҷмӯъ ба худатон, балки ба ҳама аз он чизе ки мо дар зиндагӣ дучор моем? Мард наъзаманд аст. Ҳатто дар ҳаёти «одами нисбатан ба худ бепарво ва ҳамагарафа дар банд буда» кофӣ нест, ки ӯ бетафовут набошад, он чӣ ба дил мегирад, чӣ гуна аст дар ин ӯ он ҳоёл. Донистани он чизе, ки инсон дӯст медорад ва ба кӣ нафрат дорад, он чиро, ки ӯ ҷиддӣ мегирад ва бо чӣ бадбинӣ, барои ӯ муҳим ва нисбати чӣ бепарво, шояд бештар аз ҳама дар робита бо шинохти ҷониби муҳтавои шахсият - ҳам худӣ ӯ ва ҳам шахси дигар маълум ояд.

ШАХСИЯТИ РОҲБАР ДАР СОҲТОРИ ТАШКИЛОТ

Ҳалли масъалаи мутобикатин роҳбарӣ дар ҷанбаҳои назариявӣ ва амалӣ бояд аз омӯзиши функсияи роҳбар оғоз карда шавад. Дар ин ҳолат, функсияро маҷмӯи вазифаҳои тақроршавандаи яхела, ки бояд барои таъмини фаъолияти уътадили системаи долашуда, интиқоли он аз як ҳолат ба ӯзлати дигар, ки ба талабот пурра ҷавобгӯ бошад, ҳал кардан лозим аст.

Роҳбар эътирофи расмӣ хидматҳои касбӣ ва ташкилии паҳс мебошад.

Барон таснифи вазифаи сарвар аз меёрҳои гуногун шифода мешавад. Бисёре аз муҳаққиқон пай дар пай ҳхилаҳои давраи идоракуниро баррасӣ мекунанд. Оғози ин дар асарҳои яке аз асосгузори ташкили илмӣ меҳнат иенечмент дар Ғарб А.Файол гузошта шуда буд, ки унсурҳои «амалиёти маъмуриро»: дурандеши, ташкил, идоракунии хангсозӣ, назорат ва ғ., муайян кард.

Дар як қатор асарҳои муаллифони рус вазифаҳои субъективикунӣ мувофиқи марҳилаҳои давраи идоракунии

баррасӣ мешавад. Ҳамин тавр, яке аз номгӯйҳои муқаммалӣ ин сияҳи ҷунинанд:

таҳия ва қабули қарорҳои идоракунии;

ташкilot;

танзим ва ислоҳ;

баҳисобгирӣ ва назорат;

ташкili системаи назорат;

интиқоли мақсадҳо;

пешгӯӣ;

банақшагирӣ;

маълумот;

қарор;

фаъолияти ташкилӣ ва оммавӣ;

назорат;

баҳодиҳии самаранокии идоракунии.

Бар ҳилофи мутахассисони менечмент, равоншиносон ва сотсиолоҳҳо бо назардошти функсияҳои роҳбар на ҳамчун давраи идоракунии, балки тамоми соҳтори фаъолияти роҳбарро дар коллективи меҳнатӣ асоснок мекунанд. Аён аст, ки дар ин ҳолат, роҳбар бояд на танҳо дар доираи нақши маъмури, балки бо назардошти тамоми гуногунии вазифаҳои иҷтимоӣ, сиёсӣ ва тарбиявӣ ӯ баррасӣ карда шавад.

Аз ҷумлаи қорҳои аввал дар ин самт таҳқиқоти Л.И.Уманский мебошад, ки фаъолияти ташкилотиро ҳамчун пайванди ниҳонии системаи идоракунии одамон меҳисобиданд ва таъкид мекунанд, ки дар коллективҳои ибтидоӣ фаъолияти идоракунии бо фаъолияти ташкилӣ ҳамроҳ мешавад. Вай ҷор масъулияти фаъолияти ташкилотиро муайян кард:

ҳамгиронии шахсонӣ алоҳида тавассути шиносии онҳо бо вазифаи умумӣ, муайян кардани воситаҳо ва шароити расидан ба ҳадаф, банақшагирӣ, ҳамоҳангсозии қори муштарақ, назорати баҳисобгирӣ ва ғайра;

муомила. Ин маъноӣ алоқаҳои ҳамаҷонибаи дохилӣ ва берунӣ бо воситаҳои болоии ташкилотро дорад, ки дар дохили ташкилот ба вуқӯъ мепайванданд;

омӯзиш;

таълим.

Е.С.Кузмин, И.П.Волков, Ю.Н.Емелянов чунин
функсияхоро пешниҳод намудаанд:

маъмури (тартиботи корӣ, таъиноти амалиёти
кормандон ва назорат дар болои кор);
стратегӣ (гузоштани ҳадафҳо ва интихоби усулҳо ва
дастовардҳо, банақшагири ва пешуӣ);
коршинос ва машваратӣ;

коммуникативӣ ва танзим;
намояндагии гуруҳ дар муҳити беруна;
интизомӣ ва тарбиявӣ;
психотерапевтӣ.

Тибқи гуфтаи Л.С.Бляхман, мундариҷаи фаъолияти
роҳбар дар вазифаҳои зерин ошкор карда мешавад:

дар таъини ҳадаф (муайян кардани ҳадафҳои даста ва
воситаҳои расидан ба онҳо);

маъмури ва ташкилӣ (ташкили мақомоти идоракунии,
тақсироти вазифаҳо дар байни тобеон, ҳамохангсозии
амалҳои онҳо ва назорати иҷрои қарорҳо);
коршинос (машварати кормандон);
интизомӣ ва ҳавасмандгардонӣ (баҳодихии сифати

кори тобеон, муайян кардани муқофотҳо ва ҷазоҳо);
намояндагӣ (дар назди ташкилотҳои хориҷӣ);
тарбиявӣ ва таълимотӣ (фароҳам овардани фазои

мусоиди иҷтимоию психологӣ дар даста, ташаккули
қобилият ва ташаббуси зертобеон, хоста гирифтани ва ҷой
додани кадрҳо, иштирок дар омӯзиши захираи пешбарӣ).

Дар он ҷо, шумо метавонед дар адабиёт рӯйхатеро
пайдо кунед, ки аз ин ё он дараҷа аз сифатҳои дар боло
номбаршуда фарқ мекунад.

Воситаи хуби баланд бардоштани самаранокии
менечер ин танзими оптималии кори менечер дар ҳама
марҳилаҳо мебошад, дар ҳолате ки муносибати ин ё он
роҳбар бо масъулияти вазифавии худ нишондиҳандаи саҳи
муайяни фарҳанги касбии кори ҳам корманд ва ҳам. дар
маҷмӯъ ташкилоти истеҳсолӣ мебошад, ки тавсиф ёфтааст.

Дониш ва фаҳмиши тамоми соҳаҳои вазифаҳои
менечер бояд ҳатман бо омодагии маънавии ӯ барои иҷрои
онҳо омезиш ёбад ва он гоҳ талаботи расмин ҷомеа ба

менечери истеҳсолот бо талаботи дахлдори ӯ нисбати худ
дастиғӣ карда мешавад.

Дар адабиёти оид ба равоншиносӣ тасмимгирӣ яке аз
марҳилаҳои амали иродавӣ доништа мешавад, ки натиҷаи он
ташаққули ҳадафи мушаххас ва василаи расидан ба он
мебошад. Қабули қарорҳо ҷузъи ҷудонашавандаи ҳама гуна
фаъолият аст. "Инсон бояд хангоми муайян кардани ҳадафи
фаъолият, инчунин зермақсадҳо (вазифаҳои мушаххас),
хангоми банақшагири ва сохтани симои амалиётӣ ва
хангоми иҷрои қарорҳо қарор қабул кунад як амал "қайд
мекунад Б.Ф. Ломов. Муҳимтарин звенои фаъолияти
менечери ҳар дараҷа қабули қарорҳои идоракунии мебошад.
Натиҷаҳои кори тамоми дастаи истеҳсолӣ аз бисёр ҷиҳат ба
дараҷаи дурустии ин қарорҳо вобаста аст.

Натиҷаи қарори идоракунии бояд мутобиқ кардани
системаи идорашаванда ба ҳадафҳои пешбинишуда бошад.
Дар мафҳумҳои умумӣ, қарори идоракуниро ҳамчун раванди
дарёфти робитаи мавҷуда ва мағлуб, ки бо ҳадафи
идоракунии ҳолати система муайян карда мешавад, муайян
кардан мумкин аст.

Дар натиҷа, ҳар гуна қарори идоракунии ба ин ё он
интихоби байни ячанд вариантҳои имконпазир
меояд. Марҳилаҳои зерини пайдарпайи менечер дар раванди
қабули қарорҳо фарқ карда мешаванд:

муайян ва рӯшан кардани мушкилот. Дар ин марҳила
менечер бо ҷамъоварии маълумоти зарурӣ, таҳия ва таҳлили
мувофиқи он банд аст. Натиҷаи ин марҳила формулаи возеҳи
мушкилоти ба миён омада мебошад;

баррасии ҳамаҷонибаи алтернативаҳо, бо назардошти
меъёрҳои муайяни самаранокии ҳал;

интихоби ниҳони чунин вариант, ки дар асоси
ҳадафҳои ташкилот баҳои баландтарин гирифтааст.

Ин аст, ки схемаи умумии фаъолият оид ба қарорҳои
қабулшуда ном дорад. Албатта, ҳар яке аз ин марҳилаҳоро
муфассал баён хоҳем намуд.

Афзоиши ташкилотҳои саноатӣ аз ҳисоби пешрафти
илмӣ-техникӣ, мураккаб шудани сохтори функсияҳои онҳо
барои баланд бардоштани самаранокии қарорҳои идоракунии
талаботҳои дахлдори пеш меоранд. Вактҳои охир бо ин

мақсад дониш ва таҷрибаи мушовирон (мутахассисони менеҷмент ва маркетинг, психологияи менеҷмент), ки альтернативахоро бо истифода аз усулҳои махсус таҳлил мекунамд, ба ин мақсад торафт бештар истифода мешаванд, ки ин амал ба ҳеҷ ваҷҳ масъулияти менеҷерро сабук намекунад, тасмими ниҳой салохияти ӯст.

Дар илми идоракунии ба муносибати кабули қарорҳо дар ташкилотҳо ду равиш мавҷуд аст.

Яке аз онҳо, ки "назарияи кабули қарорҳои меъёрӣ" ном дорад, ба таҳлили математикӣ ва мулоҳизаҳои мантиқӣ асос ёфтааст. Аксар вақт ин назария дастурӣ (дастур) номида мешавад, зеро барои кабули қарор маҳз қадом тартиботро риоя қардан лозим аст, муайян менамояд. Тарафдорони ин равиш аз муқаррароти зерин сарчашма мегиранд:

Узви маъмули ташкилот "шахси иқтисодӣ" мебошад, ки меҳодад фоида, даромад ё қаноатмандии махсусро ба ҳалли аксар расонад;

тасмимгиранда дорои тамоми маълумоти зарурӣ аст ва на танҳо интиҳоби имконпазир, балки оқибатҳои онҳоро медонад;

тасмимгиранда дорои тартиби муайяни афзалият барои интиҳоб аст, ки ба ӯ имкон медиҳад, то ки сатҳи матлуби нисбии оқибатҳои эҳтимолиро дараҷабандӣ кунад.

Дар 30 соли охир муҳаққиқон ба равиши тавсифӣ (тавсифот) ба тасмим бештар таваҷҷӯҳ зоҳир мекунамд. Назарияи ҳамзамон таҳияшуда ба мақсади фаҳмонидани рафтори воқеӣ, на меъёрии тасмимгиранда хизмат мекунад, ки ба таҳия ва кабули қарорҳои оқилона ҳалал мерасонанд, роҳҳои пешгирии таъсири манфӣ дар ҷунин омилҳо таҳлил қарда мешаванд.

Ин равиш ба фарзияҳои зерин асос ёфтааст:

тасмимгиранда шахси маъмуриест, ки барои ба даст овардани натиҷаҳо барои ҳар як гуруҳ, бештар созиш (ҳамоҳангсозии ҳадафҳои ҳамаи ҷонибҳои манфиатдор) -ро меҷӯяд;

одамон наметавонанд дониши мукамалро дар бораи ҳама альтернативаҳо ва оқибатҳои онҳо ба даст оранд, зеро онҳо дар ҳолатҳои «оқилонаи маҳдуд» амал мекунамд;

дар қараёни ҷустуҷӯ, як альтернатива бо варианти дигар иваз қарда мешавад, аз ин рӯ пайдарпаии онҳо дар натиҷаи интиҳоб аксар вақт таъсир мерасонад.

Тадиқоти иҷтимоию психологияи равандҳои кабули қарорҳо ба муайян қардани он, ки одамон воқеан интиҳоб мекунамд, равона қарда шудааст. Маълумотҳои мавҷуда нишон медиҳанд, ки интиҳоби мушаххасе, ки шахс ҳамчун субъекти кабули қарор қабул қардааст, натиҷаи ҳамкории омилҳои беруна ва дохилӣ мебошад.

Шароити муҳити ҷисмонӣ ва иҷтимоии фаъолияти роҳбар ҳамчун муайянқунандаи берунии қарорҳои қабулқардаи ӯ ба вучуд меояд. Ин шартҳо хусусияти вазифаҳои дар назди сардор қарордошта, ҳаҷм ва сифати иттилооти ба ӯ дастрас, сатҳи таҷҳизоти техникаи ин воҳиди ташкилӣ, дараҷаи қудрати ҳайатг: шахсӣ, микдори вақти омода ва тағбиққарда, ҳалли масъала. хусусиятҳои фазои иҷтимоию психологияи даста ва дигаронро дар бар мегиранд.

Услуби фаъолияти роҳбар - авторитарӣ, демократӣ ё ҳамоҳанг - сиёсати кадрӣ ӯро муайян мекунад.

Услуби авторитарӣ бо тичорат, фармонҳои кӯтоҳ, манъқунӣ бидуни таъриф тафовутнок аст, ки аксар вақт бо таҳлид, суҳаш: возеҳ ва оҳанги ғайридӯстона ҳамроҳӣ ёфтааст. Таърифх маломатҳои қорманд бениҳоят субъективӣ мебошанд, эҳсосоти тобеон ба назар гирифта намешаванд. пешакӣ барои ҳар як аъзои гуруҳ ҳадафҳои ғайримеънагӣ муайян қарда мешаванд. Овози роҳбар ҳалқунанда, мавқеъ берун аз гуруҳ аст. Дар қор возеҳӣ, тартибот, устувории ҳама намудҳои фаъолият ҳукмфармост.

Услуби демократӣ - фармонҳо дар шакли пешниҳодҳо. суҳанронии эҳсосӣ, оҳанги рафикаона, таъриф ва маломат бс назардошти андешаҳои зердастон, роҳбар аксар вақт машварат мекунад, ҳама ҷиз бо муҳокимаи яқҷо ба нақша гирифта мешавад, дар асоси муҳокима фармоиш ва манъқунҳои ба ама.- оварда мешаванд. тамоми вазифаҳои дохили гуруҳ барог натиҷаҳо масъуланд. Дар қор возеҳият қамтар аст, аммс вазифаҳо бо назардошти тағбиқи имкониятҳои ҳар як қорқун эҷодқорона иҷро қарда мешаванд.

Иҷозат ё либералӣ, услуби расмӣ аст, таърифу маломат нест, ҳамкорӣ вучуд надорад, чизҳо дар даста худ аз худ мегузаранд, роҳбар танҳо дар ҳолатҳои фавқулодда даҳолат мекунад, амалан фармон намедихад, ҳама масъулият ба дӯши дигарон вогузур мешавад, корро худӣ кормандон ва роҳбарӣ ғайрирасмӣ тақсим мекунад. Вазифа - дур аз гуруҳ. Дар қор возеҳӣ вучуд надорад, мудири намедонад, ки ҳар як корманд чӣ қор карда истодааст, масъулият танҳо ба иҷрокунанда вогузур мешавад.

Дар амал кам ёфт мешавад, ки танҳо ин ё он услуби роҳбарӣ дар шакли ҳолис пайдо шавад. Одатан, сабқҳо омехта мебошанд. Аммо баргариӣ яке дар сифати фаъолияти коллектив эҳсос мешавад ва инъикос меёбад:

Таҳлили ҳамачонибаи ин масъала баррасии ҳатмии детерминантҳои дохилии ҳоси шахси қабули қарорро пешбинӣ мекунад. Дар айни замон, бояд аз мавқеи С.Л.Рубинштейн дар бораи «шикастани беруна тавассути дохили» бармегашт, доираи васеи падлидаҳо дохил карда шудаанд ва на танҳо онҳое, ки ҳолати кунунии мавзӯро муайян мекунад. Инҳо хусусиятҳои фардии фаъолияти олии асаб, талабот ва муносибати инсон, ҳиссиёт ва қобилият, тамоми системаи малака, одатҳо мебошанд ва дониш, ки таҷрибаи инфиродии инсон ва таҷрибаи азхудкардаи инсониятро инъикос мекунад.

Маҷмӯи шароити дохилӣ хусусиятҳои психологӣи шахсиятро ташкил медиҳад.

Муҳаққиқон як қатор хислатҳои шахсиятро номбар мекунад, ки ба раванди қабули қарорҳо таъсир мерасонанд, алаҳусус нақши омилҳо, аз қабили эҷодкорӣи шахс, устувории эмотсионалӣ, майли ба таваккал гирифтган, орузҳо, қадриносив, экстраверсия ё мудохилат. Консепсияи «профили шахсии қарор» низ истифода мешавад, ки маҷмӯи хусусиятҳои инфиродии роҳбарро ифода мекунад.

Чунончи таҳқиқотҳо нишон медиҳанд, вазъи қабули қарор ҳар қадар мураккаб ва масъулиятнок бошад, таъсири профили шахс ҳамон қадар равшантар мешавад. Дар ҳолатҳои нисбатан содда қабули қарорро субъектҳо аз рӯи як алгоритми ягона анҷом медиҳанд, то профили тасмиими шахсӣ ҳамвор карда шудааст. Ҳангоми қабули қарорҳо дар

ҳолатҳои маҳсусан душвор, ки ҳисси баландро талаб мекунад, сатҳи баланди ақл, қотғият, қобилиятҳои барҷаста, нақши профили шахсият қомилан аён аст. Ниҳоят, ҳангоми қабули қарорҳо дар шароити шадид қасбияти шахсият ба дараҷаи муҳимтарин зохир мешавад. Чунончи таҷрибаҳо нишон додаанд, дар як қатор ҳолатҳо сатҳи маълумот, собиқаи қорӣ ва собиқаи қорӣ нисбат ба хусусиятҳои шахсии шахси қарор қабулкарда камтар аҳамият доранд.

Ҳама гуна қарорҳои идоракуниро бо ин ё он тарз тасниф қардан мумкин аст, ки ба категорияҳои дахлдор мансубанд.

Таснифоти муфассали қарорҳои идоракуниро О.В.Козлова пешниҳод кардааст, ки тақсимоги онҳоро тибқи нӯҳ меъёр пешниҳод мекунад:

мундариҷаи функционалӣ (амалӣ);

самтҳои фаъолият;

иерархияи системаҳои идоракуни;

ташкilotҳои рушд;

саволҳо дар бораи мушқилот;

сохтори ташкилӣ;

давомнокии иҷро;

сабабҳои зухурпазирӣ;

усулҳои рушд.

Дар баробари ин таснифот, қарорҳои идоракуниро ба барномарезиишаванда ва ғайримухарарӣ тақсим қардан мумкин аст. Қарорҳои барномарезиишаванда мо қарорҳои мунтазам тақдоршавандаро дар назар дорем, ки барои таҳияи онҳо расмиёт. муайян истифода мешаванд. Қарорҳои ғайримударраршаванда бо навгониҳо, беназирӣ, аҳамияти ҷанбаи субъективӣ сураг мепазиранд. Ҳамин тариқ, стратегияи оптималии менечер бояд иборат аз он бошад, ки доираи истифодаи қарорҳои барномарезиишавандаро ба ҳадди аксар расонад, ин ба роҳбар имкон медиҳад, то ки ба ҳалли ғайри барномарезиишаванде таваҷҷуҳи бештар диҳад ва ҳар яке аз онҳо мушаххас аст.

Вактҳои охир таҷрибаи ҷаҳонии қабули қарорҳои идора даг ташкилотҳои гуногун бо равишҳои наве, ки дар маҷмӯъ ба баланд бардоштани самаранокии менечерон

равона карда шудаанд, ғанӣ гардидааст. Аз ҷумлаи ин навоариҳо ташкили системаҳои иттилоотии идоракунии мебошад, ки асоси онро технологияи компютерии электронӣ ташкил медиҳад. Ин имкон медиҳад.

Усулҳои алгоритмӣ дар ҳалли масъалаҳои интиҳоб дар ҳолатҳои мушкӣ истифода шаванд. Мо инчунин истифодаи моделҳои математикӣ қайд менамоем, ки маҷӯи муайяни хусусиятҳои тақлиро тақрор мекунад ва ин имкон медиҳад, то ки тавассути таҷрибаи намунавӣ дараҷаи эътибори қарори мушаххаси идоракунии тағйиш карда шавад. Ин гуна амалиётҳо инчунин бо истифодаи афзояндаи технологияҳои компютерӣ тавсиф карда мешаванд. Истифодаи технологияи компютерии электронӣ ва моделсозии математикӣ на танҳо ба қарорҳои барномарезишаванда, ки дар шароити яқин қабул шудаанд, балки ба андозаи муайян ба қарорҳои ғайри барномарезишаванда, ки дар шароити хавф тахия шудаанд, дахл дорад.

Махсусан амалиёти системавӣ васеъ паҳн шудааст. Тибқи ин равиш, созмони иҷтимоӣ як системаест, ки як қатор зерсистемаҳои ба ҳам вобаста ба ҳам анокамандбударо дар бар мегирад ва фаъолияти онро ҳамчун як системаи ҷудонашаванда таъмин менамояд, дарк карда мешавад. Ҳар яке аз ин зерсистемаҳоро дар навбати худ ҳамчун як низоми муайян ва ғайра метавон баррасӣ кард. Бояд қайд кард, ки ҳар як созмони иҷтимоӣ системаи кушод мебошад, ки бо муҳити атроф ба таври динамикии ҳамкорӣ мекунад.

Умуман, ҷунончи мақбули умуми гаштааст, шахсияти роҳбар, хусусиятҳои характериологияи ӯ дар фаъолияти идоракунии нақши муҳим доранд.

Аён аст, ки дар бораи сифатҳои шахсияти роҳбар дар маҷмӯъ, дар алоҳидагӣ аз мундариҷаи мушаххаси фаъолияти ӯ ва як қатор омилҳои ҳамроҳикунанда муфасссал сухан рондан ғайримумкин аст. Ҷунон ки дар асарҳои сохҳои охир қайд карда шуд, муқотибаи мутақобилаи фаъолият ва шахсияти роҳбар бо динамикаи муайян тавсиф карда мешавад. "Масъалаи зуҳур ва ташаққули сифатҳои шахсияти сарвар дар фаъолияти ӯ, - менависад А.Л. Журавлев, - бояд

дар робита бо он бевосита баррасӣ карда шавад, ки худ фаъолияти роҳбар дар натиҷа ба даст овардани ӯ оиди сифатҳои нав ва тағйирот дар сифатҳои мавҷуда низ ба таври назаррас тағйир ёфтааст".

Аммо, ин имкон ва зарурати муайян кардани талаботро дар шакли умумӣ истисно намекунад ва роҳбари дастаи муосири ҳар як рутбаи роҳбарикунанда бояд онҳоро иҷро кунад.

Самаранокии менечери истеҳсолот бештар аз дониши махсуси ӯ муайян карда мешавад. Ӯ бояд ин донишро дар ҳолатҳои гуногун, ки доимо дар раванди қор ба миён меоянд, эҷодкорона истифода барад. Ин малака ба малакаҳои тақлиротчиӣ асос ёфтааст.

Дар адабиёти психологияи рус масъалаҳои қобилияти тақлиротчииро аввал А.Г. Ковалев ва В.Н. Мясинцев баррасӣ карданд. Дар ин мушқилот саҳми аз ҳама калонро гуруҳи бо сарвари Л.И. Уманский амалкунанда гузоштааст. Онҳо ҷунин масъалаҳоро, ба монанди заминаҳои табиӣ қобилиятҳои тақлиротчиӣ, сохтори сифатҳои ҳислатҳои шахсии тақлиротчиӣ, хосиятҳои мушаххас ва фарқиятҳои инфиродии шахсияти тақлиротчиӣ қобил, сохтори динамикии шахсият аз нуқтаи назари қобилияти тақлилии вай дар мадди омӯзиш қарор додаанд. Дар натиҷа, хусусиятҳои зерини психологияи шахсият, ки дорой қобилиятҳои тақлиротчиӣ мебошад, муайян карда шуданд: интиҳоби психологӣ - қобилияти шахс дар бо пуррагии қофӣ инъикос кардани психологияи гуруҳе, ки дар ҷараёни ҳалли вазифаи гуруҳӣ аз ҷониби он ташкил карда мешавад;

самти амалӣ ва равонии ақд - азҳуд кардани дониш ва малакаҳо дар соҳаи психологияи амалӣ, омодагӣ ба таъбиқи онҳо дар амалии ҳалли масъалаҳои тақлилӣ;

тактикаи психологӣ - мавҷудияти ҳиситаносуб дар муносибат бо дорон;

нерӯи иҷтимоӣ - қобилияти шахс оиди барангезонидани одамони мутақабил бо нерӯи худ;

серталабӣ - қобилият ба талаботҳои мувофиқ вобаста ба хусусиятҳои вазъият;

танкидӣ - қобилияти ошкор кардан ва ифода кардани қачравӣҳо аз шароити барои фаъолияти муайян муҳим; Майлнокии фаъолияти ташкилотчигӣ — талаботноки ба чунин фаъолият ва ҳисси майлноки дар иҷрои он.

Л.И.Уманский се хусусияти аввалини шахсиятро дар ваҳдат баррасӣ намуда, барои номи ин сегона истилоҳи «қобилияти ташкилӣ»-ро истифода мебарад.

Вай инчунин се хосияти навбатиро дар ташаққули кулӣ, ки таъсири эмотсионалӣ-иродаӣ номида мешавад, муттаҳид мекунад.

Л.И.Уманский қайд мекунад, ки ҳамаи хосиятҳои дар боло овардашуда иерархия шудаанд. Дар ин иерархия малакаи ташкилӣ ҳукмфармост, ки таъсири эмотсионалӣ-иродаӣ ба он асос ёфтааст. Тамоюли фаъолияти ташкилотиро ҳамчун «хоки ҳосилхез» баррасӣ мекунад, ки «оҳанги баланд» -и ғаризаи ташкилӣ ва таъсири эмотсионалӣ-иродавиро фароҳам меорад.

Муносибати пурсамарро онди омӯзиши қобилиятҳои ташкилӣ Ю.Н.Емелянов таҳия кардааст ва мувофиқи он мафҳуми потенсиали ташкилӣ ҳамчун сифати системавии на танҳо инсон буда, балки параметрҳои муҳити иҷтимоӣ дар он фаъолияти ташкилотчигӣ доштаи ҳар як шахси мушаххас сурат мегирад ин чунин ин сифати системавӣ ҳангоми ба ҳам пайвастанӣ ҳома, фарди коллективӣ ва объекти фаъолияти ӯ ба вучуд меояд, дар назар дошта шудааст.

Ҳангоми омӯзиши нерӯи ташкилӣ, Ю.Н.Емелянов, аз як тараф, пешниҳод менамояд, ки шароити иҷтимоӣ иктисодӣ, вазъияти мушаххаси таърихӣ ва мушаххаси натиҷаи сохторҳои ташкилӣ ва вақолатҳои расмӣ таҳлил карда шавад, аз тарафи дигар, ӯ нишон медиҳад, ки тарафи шахсии нерӯи ташкилӣ дар муносибати шахс ба муҳити зист ва ба худ зоҳир мешавад. Тадқиқоте, ки мутобиқи ин равиш гузаронида мешавад, ба манфиати ташхис ва пешгунии мутобиқати касбӣ ва кории роҳбарони гурӯҳ хизмат мекунад.

Як самти дигари таҳқиқот, ки ба арзёбии ҳайати роҳбарикунанда баҳшида шудааст, дар асарҳои Л.Д.Кудряшова оварда шудааст. Заминаи ибтидоии ин

асарҳо зарурати истифодаи чунин арзёбӣ аз равиши системавии равоӣ мебошад, ки омӯзиши ҳислатҳои шахсияти инфиродиро дар қобилияти умумии роҳбарии ӯ дар бар мегирад. Дар ин ҷо диққати тадқиқот ба падидаи бейбии шахсияти роҳбар ҷалб карда мешавад (маънои он дорои қобилиятҳои умумие мебошад, ки онҳоро то ҷамъи қобилиятҳо ва сифатҳои хусусӣ, махсус кам кардан мумкин нест). Дар ҳақиқат, дар сурати фаъолияти як сарвари муосир дар шароити пешрафти илмӣ-техникӣ хусусияти барҷастаи системавӣ доштани худ, сифатҳо ва қобилиятҳои ӯ бояд (барои иҷрои самаранок) хусусияти шабех дошта бошанд.

ГУРҶҲҲО ҲАМЧУН ҲАДАФИ ПЕШРАВИ ИНЧУНИН ВОСИТАИ ПЕШБАРАНДАИ ИДОРА ГУРҶҲҲО ВА СОХТОРИ ТАШКИЛИ ОНҲО

Проблемаи гурӯҳ ҳамчун шакли муҳимтарини муттаҳидсозии иҷтимоии одамон дар раванди фаъолияти муштарак ва муоширатбуда, яке аз масъалаҳои марказӣ мебошад. Таваҷҷӯҳ ба гурӯҳ аз як қатор нуктаҳои бунёдӣ вобаста аст, аз як тараф, шахсият, ҳудудиносии он, арзишҳо ва меъёрҳои қабулкардаи он, системаи ғояҳо дар олам дар раванди дохил шудани шахсият дар ғӯли ҳаёти худ дар фаъолияти гурӯҳҳои гуногун ташаққул меёбанд. Сохтори равонӣ, мундариҷаи шахсии ӯ дар ҷорҳои таъсири гуногуни гурӯҳӣ дар ташаққулбист. Бинобар ин, бе таҳлили он гурӯҳҳо, ки ӯ узви он мебошад, раванди инкишофи ӯро тағйир накарда, одамро фаҳмидан ғайримумкин аст. Аз тарафи дигар, гурӯҳ худ аз худ як микдори одамони оддӣ иборат намебошад, ки ба он дохил карда шудаанд, балки одамон аз лаҳзаи пайдоиши худ як ҳомаи мустақил бо хусусиятҳои худ буда, бо хусусиятҳои инфиродии аъзои худ, таърихи рушд ва қонунҳои зиндагӣ аз якдигар тафовутноканд.

Ҳамин тариқ, гурӯҳ - ин як ҳомаи одамон мебошад, ки аз ҷиҳати микдорашон маҳдуд буда, дар асоси хусусиятҳои муайян ва маҷмӯи иҷтимоӣ аз ҳамдигар ҷудо карда шудаанд.

Биёед ҷанбаҳои асосиро, ки бо ёри онҳо таҳлили иҷтимоию психологии гуруҳ имконпазир аст, баррасӣ намоём. Маҷмӯи ин параметрҳоро ба таври зерин тақсим кардан мумкин аст:

дар бораи хусусиятҳои шахсии гуруҳ;
хусусиятҳои, ки мавқеи шахсро дар гуруҳ муайян мекунанд.

Хусусиятҳои дохилии гуруҳ таркиби гуруҳӣ, сохтор ва равандҳои гуруҳиро дар бар мегиранд.

Таркиб гуруҳ маҷмӯи хусусиятҳои аъзои гуруҳ мебошад, ки аз нуқтаи назари таҳлили гуруҳ дар маҷмӯи муҳиманд (андозаи гуруҳ, таркиби синну сол ё ҷинси он, миллат ё вазъи иҷтимоии аъзоёни гуруҳ ва ғ.).

Чунин хусусиятҳо ҳеле зиёданд, интиҳоби хосиятҳои муҳимтарашон бо назардошти вазифаҳои мушаххасе, ки муваққит дар назди онҳо мегузорад, сурат мегирад, аз ин рӯ, агар ҳадафи ӯ таҳлили як гуруҳи донишҷӯён ҳамчун як гуруҳи хурд бошад, муҳити хусусиятҳои гуруҳ дар ҷамъбасти бояд таносуби донишҷӯёни ҷинси ғуногун, фарқиятҳои иҷтимоии байни донишҷӯён, муваффақияти омӯзиши аъзоёни гуруҳҳо ва ғ. дар бар гирад.

Сохтори гуруҳ аз нуқтаи назари он функцияҳои баррасӣ карда мешавад, ки аъзоёни алоҳидаи гуруҳ иҷро мекунанд, инчунин аз нуқтаи назари муносибатҳои шахсӣ дар он, инчунин муошират фарқ мекунанд.

Раванди гуруҳӣ пеш аз ҳама чунин нишондиҳандаҳоро, ба монанди раванди рушд ва муттаҳидшавии гуруҳ, раванди фишори гуруҳӣ, кабули қарор ва ғ. дар бар мегирад.

Хусусиятҳои, ки мавқеи шахсро дар гуруҳ муайян мекунанд, системаи пешомадҳои гуруҳиро бо системаи ҳолатҳо ва нақши аъзои гуруҳ дар бар мегиранд. Мавқеи шахс дар системаи муносибатҳои гуруҳӣ пеш аз ҳама бо мақом ва нақшҳои иҷрошаванда тавсиф карда мешавад.

Статус - мавқеи субъёкт дар системаи муносибатҳои байни шахсон, ки ҳуқуқ, вазифа ва имтиёзҳои ӯро муайян мекунанд. Мақом тавассути системаи нақшҳо, яъне вазифаҳои ғуногун, ки шахс бояд мувофиқи мавқеи худ дар гуруҳ иҷро кунад амалӣ мешавад.

Дар робита ба ҳар як узв, гуруҳ дорони системаи пешомад оиди рафтори ӯ мебошад. Рафтори мувофиқ ва намунавӣ ҳавасманд карда шуда, дар сурати номувофиқ сурат гирифтани тафтор, ҷазо дода мешавад. Яъне, системаи пешомадҳо дар 1-соси меёрҳои гуруҳӣ ва қоидаҳо дорад ва тавассути таҳримоти гуруҳӣ назорат карда мешавад.

Гуруҳбандии гуруҳҳо. Гуруҳҳои воқеии аз ҷониби тлехологияи иҷтимоӣ омӯхташударо дар шакли умумӣ ба 2 гуруҳҳои калон ва хурд ҷудо кардан мумкин аст.

Ба гуруҳҳои калон ҷамоатҳои стихияӣ, гуруҳи кӯтоҳмуддат, ба таври тасодуфӣ пайдошаванда, аз қабилӣ зилҳом, гуруҳҳои ҷамъияӣ, гуруҳҳои системавӣ ва ~ лакулётҳои деринаи таърихан муайяншудаи устувор, ба монанди гуруҳҳои этникӣ, касбӣ ё иҷтимоӣ дохил шуда метавонанд.

Таҳлили гуруҳҳои калон, хусусан навбӣ дуюм, барои фаҳмидани маъно ва шаклҳои зиёди равандҳои иҷтимоӣ зарур аст. Ғайр аз он, таҳти таъсири он гуруҳҳои калон меёрҳо, арзишҳо ва самти гуруҳҳои ғуногуни хурд ташаккул меёбанд, яъне гуруҳҳои калон бавосита, тавассути формацияҳои хурди иҷтимоӣ ба ташаккули микросоциумҳо сурат мегиранд, аммо ин соҳаи психологияи иҷтимоӣ дар аини замон, дар муқоиса бо психологияи гуруҳҳои хурд, ки мавзӯи анъанавии таҳқиқот дар бисёр соҳаҳо ва мактабҳои психологияи иҷтимоӣ мебошад, ҳале суст рушд кардааст.

Гуруҳи хурди иҷтимоӣ ҳамчун гуруҳе дарк карда мешавад, ки аз ҷиҳати таркиб сершумор нест ва аъзоёнаш бо ҳадафи умумии ғайриҷиди худ муттаҳид шуда, дар тамоси мустиқим (муошират) -и шахсӣ қарор доранд ва ин барои пайдоиш ва рушди гуруҳ ҳамчун як мукаммалиятро дар худ дорад.

Таҳлили иҷтимоию психологии гуруҳи хурд. Пеш аз ҳама, дар бораи таърифи гуруҳи хурд, ки дар боло пешниҳод шуда буд, тавзеҳот додан лозим аст. Дар психологияи муносири иҷтимоӣ ягон нуқтаи назар вучуд надорад, ки кадом гуруҳҳои хурдро хурд ҳисоб кардан мумкин аст. Гуруҳи хурди иҷтимоӣ ҳамчун як гуруҳи хурд дарк карда мешавад, ки аъзои он бо ҳадафи умумии ғайриҷиди худ муттаҳид шуда, дар тамоси мустиқими шахсӣ мебошанд.

(муошпират), ки барои пайдоиш ва рушди гуруҳ дар маҷмӯъ асосист.

Дар гуруҳҳои иҷтимоӣ рӯҳии муосир шумораи одамон мӯайян карда мешавад, ки метавонанд бо фаъолияти муштарак муттаҳид шаванд.

Параметри муҳимтарини ба раванди гирдиҳамони гуруҳи хурд таъсиркунанда инҳоянд:

чалби эҳсосии аъзои гуруҳ

монандии аъзои гуруҳ бо ҳам;

тарзи бартарии ҳамкорӣ аз ҷониби гуруҳ ва ангезаи пешбарандаи иҷтимоии аъзои он;

хусусиятҳои ҳадафҳои гуруҳ;

қаноатмандии гуруҳ ва ҳар як аъзои он аз фаъолияти гуруҳӣ ва мавқеи онҳо дар гуруҳ;

қаноатмандии гуруҳ, ва ҳар як аъзои он аз фаъолияти гуруҳӣ ва мавқеи онҳо дар гуруҳ;

хусусияти роҳбарӣ ва тарзи қабули қарорҳо дар гуруҳ.

Чалби эҳсосии аъзоёни гуруҳ худ аз худ на маҳсули фаъолияти муштарак ва на муттаҳидии бояду шоядро таъмин карда метавонад. Аммо бе таъмини ҷолибият дар гуруҳ муттаҳидии онро ба субут расондан мушкил аст.

Мӯроси байкиҳамдигарии аъзоёни гуруҳ. Сухан дар бораи ҷанбаҳои гуногуни шабоҳат (синну сол, ҷихати иҷтимоӣ қавмӣ) меравад, аммо ҷизӣ асосӣ ба ҳам мутобиқати арзишӣ, яъне сухан онди наздикии дидгоҳҳо ва самтҳои иҷтимоии аъзои гуруҳ меравад. Дар ин ҳолат, механизми дарки одамон нисбати якдигар ба қор меаҷрояд: фикри каси дигар бо андешаи шахс наздиктар бошад, ҳамаи қадар шахси баёнкунандаи ин нуқтаи назар ҷолибтар аст, баръақс, одамон одатан ихтилофҳо ва зиддиятҳои бо мавқеи шахси ҷолиб ("ситорааш гарм") нодида мегиранд. Худи ҳамаин падида дар гуруҳ амал менамояд: инсон бештар ба суи гуруҳе майл менамояд, ки назардошт ва арзишҳои роҳбарик меодонад ва диди шахси онҳоро пуштибонӣ мекунад.

Тарзи бартарии ҳамкорӣ аз ҷониби гуруҳ ва ангезаи пешбарандаи иҷтимоии аъзоҳои он. Он барои мардум бешак ҷолибтар аст, ки онҳо имконияти ба як гуруҳи наздик наздик шуданро доранд ва фаъолиятҳои онро бар рақобат, балки ба

ҳамкорӣ асос ёфтааст инчунин дар онҳо ангезаи ҳамкорӣ бартарӣ дорад. Кооперация муттаҳидии гуруҳиро аз ҷисби пайдоиши як қатор падидаҳои барои аъзои гуруҳ муҳим ва ҷолиб мусоид мегадонад.

Якум, бо ҳамкорӣ ва ангезаи ҳамкорӣ, муноқишаҳои дохили гуруҳӣ қамтар ба амал меоянд ва барои ҳалли бомуваффақияти зиддиятҳои объективӣ, ки ба амал меоянд, доимо шароити амалӣ мавҷуд аст.

Дувум, ҳамкорӣ муошпирати озод ва ошкоро байни мардумро таъмин мекунад, ба наздикшавии афкор мусоидат мекунад, имкониятҳои мубодилаи иттилоотро дар байни шарикон васеъ менамояд (дар муқоиса бо рақобат, ки ба аъзоёни гуруҳ имконият медиҳад, ки маълумоти муҳимро аз шарикон пинҳон кунанд, зеро ин метавонад дар ба даст овардани ҳадафҳои шахсӣ кӯмак кунад).

Нихоят, сеюм, ҳамкорӣ дастгирӣ тарафайнро барои амалиёт таъмин менамояд, зеро танҳо кӯшишҳои муштарак ҳар як аъзои гуруҳро ба муваффақиятҳои шахсӣ расонида метавонанд.

Ҳамаин тарик, ҳамкорӣ байни аъзоёни гуруҳ ба муттаҳидии он мусоидат мекунад. Дар хусуси алоқаи гуруҳ бо дигар ҷомеаҳои иҷтимоӣ рақобат метавонад нақши мусбат дошта бошад. Маълум аст, ки рақобат байни гуруҳҳо дар намунаҳои муайян ба муттаҳидии дохилии гуруҳҳои иштирокӣ мусоидат мекунад. Ин усул ақсар вақт, масалан, дар таҷрибаи муассисаҳои таълимӣ, ташкили мусобиқаҳои гуруҳҳои омӯзишӣ дар намунаҳои гуногуни фаъолияти таълимӣ ё ғайри таълимӣ истифода мешавад. Дар баробари ин, як ҳаҷарро ба ёд овардан муҳим аст: рақобати байни гуруҳҳо метавонад боиси пайдоиши таҷовузи байни гуруҳҳо ва инқори якдигар аз ҷониби наврашон гардад, ки ба ҳеҷ ваҷҳ набояд роҳ дод.

Хусусиятҳои ҳадафҳои гуруҳҳо. Ҳадафҳо, ки роҳбари он дар назди гуруҳ гузоштааст, дар ҳақиқат бо даста кӯмак мекунад, агар онҳо ба талаботи аъзоёни гуруҳ ҷавобгӯ бошанд. Онҳо метавонанд онҳоро ҳамчун ҳадафҳои шахсии худ қабул кунанд.

Хусусияти дигари ҳеле муҳими ҳадафи гуруҳ бояд возеҳӣ ва яқинии ихтисосоти он бошад. Мутаассифона,

хадафхон гуруҳӣ на ҳамеша ба ин шарт мувофиқат мекунанд. Масалан, дар раванди таълим аксар вақт хадафҳо нодуруст иҷро карда мешаванд ва ба донишҷӯён ё хадафҳои ҷаҳонии абстрактӣе додз мешаванд (одамони ҳаматарафа инкишофёфта, дӯстона ва муттаҳид шудан ва ғ.), ки дар вазифаҳои мушаххас таркиббанд нашудаанд. Ё хадаф ба вазитаи он иваз карда мешавад аз хангоме ки маъноӣ омӯзиш ба даст овардани натиҷаг ниҳод, яъне ки ба натиҷаи возеҳ муайяншуда равона карда шудааст, ки ба даст овардани он аз лаҳзаи қабули хадаф саривақт ба таъхир намеафтад (хар қадаре ки курс поёнтар сурат гирад, ин фосила хурдтар мешавад);

барои хар як иштирокчӣ равшан, муайян ва фаҳмо мебошад. Бояд санҷид, ки оё ҳамаи донишҷӯён воқеан маъно ва хадафи рӯйдодхоро яхела дарк мекунанд ё не;

технологӣ, яъне дорон воситаҳои барои донишҷӯён мавҷудбуда мебошад. Хуб аст, агар донишҷӯён чунин воситахоро дар марҳилаҳои қаблӣ амали муштарақ таҳия кунанд;

шахсан барои хар як донишҷӯ ҷолиб, яъне бояд дорон баъзе хадафҳо ва воситаҳои мушаххасе бошад, ки барояш ҷолиб ва дастрас бошад. Фаъолиятҳое, ки дар гуруҳи омӯзишӣ ташаққул меёбанд, бояд аз ҳама малакахоёро талаб кунанд, ки ӯ махсусан инкишоф ёфтааст ё меҳодад дар худ инкишоф диҳад.

Қаноатмандии гуруҳ ва хар як аъзои он аз фаъолияти гуруҳӣ ва мавқеи онҳо дар гуруҳ. Қаноатмандии ширкаткунандагон аз фаъолияти гуруҳ ва худӣ онҳо хар қадар қаноатманд бошад, ҳамон қадар гуруҳ бо ҳам муттаҳидтар мегардад.

Хусусияти роҳбарӣ ва тарзи қабули қарорҳо дар гуруҳ ба муттаҳидии гуруҳ таъсир мерасонад. Маълум аст, ки услуби роҳбарикунандаи кооперативӣ ва қобилияти иштироки хар як аъзои гуруҳ дар таҳияи қарори умумӣ ба муттаҳидшавии гуруҳ мусоидат мекунад.

Барои дарк кардани гуруҳи хурд дар маҷмӯъ, таҳлили сохтори гуруҳи хурд: сохтори сотсиометрӣ, коммуникативӣ ва кудратӣ муҳим аст.

Сохтори сотсиометрии гуруҳ маҷмӯи мавқеи тоби аъзои гуруҳ дар системаи афзалиятҳои байни гуруҳӣ дар дохили гуруҳ <мебошад. Ба ибораи дигар, ин як системаи афзалиятҳо ва заддияҳо, маъқул ва номақбули эҳсосии байни як узви гуруҳ ва гуруҳ дар назар дошта шудааст..

Сохтор номашро мутобики усулҳои асосии таҳлили он - сотсиометрӣ ва автосотсиометрӣ гирифтааст.

Биёд муҳимтарин хусусиятҳои таъсиркунандаи системаи афзалиятҳои дохили гуруҳиро дида бароем, ки пеш аз ҳама, инҳо мақоми социометрии аъзои гуруҳ мебошанд. Мувофиқи натиҷаҳои сотсиометрия мақом ҳамчун ҷамъбасти раддия ва афзалиятҳои аъзои гуруҳ ҳисобида мешавад. Статусҳо вобаста ба ҳиссаи интихоби мусбӣ дар онҳо "вазнҳо" -и гуногун доранд ва маҷмӯи ҳолатҳои ҳамаи аъзоёни гуруҳ иерархияи мақомро муқаррар мекунанд, ки чунин фарқ карда мешаванд:

"ситораҳо" -и сотсиометрӣ — аъзои афзалиятҳои гуруҳ дар болон зинаиизом;

мақоми баланд, мақоми миёна ва паст, ки аз рӯи шумораи мусбат муайян карда мешаванд ва раддияҳои зиёд надоранд;

ҷудокардашуда — аъзои гуруҳе, ки интихоби мусбат ва манфӣ надоранд;

назарногир - аъзои гуруҳе, ки шумораи зиёди манфӣ доранд ва шумораи камтари афзалиятҳо доранд;

хориҷшудагон - аъзои гуруҳе мебошанд, ки мувофиқи натиҷаҳои сотсиометрия интихоби мусбӣ надоранд, балки танҳо интихоби манфӣ мебошанд.

Дар воқеъ, дониши бузургии мақоми сотсиометрии барои дарки дақиқи низоми муносибатҳои эҳсосӣ дар гуруҳ кофӣ нест. Хусусияти дуҷояи системаи ин баргарадонидаи афзалиятҳои эҳсосии аъзои гуруҳ мебошад. Ҳамин тарик, донишҷӯ дар гуруҳ метавонад танҳо як интихоби мусбат дошта бошад, аммо агар он тарафайн бошад, ин донишҷӯ дар гуруҳ эҳсос мекунад, ки нисбат ба он ки яқинд ҳамкурсо ба ӯ бартарӣ мегирифтад, нисбатан эътимодноктар аст, аммо худӣ ӯ ба сӯи қасоне равона шудааст, ки пай набурдаанд ва ҳагто ба дигаринаш ин, ки ӯро рад кардаанд.

Инчунин барои "ситора" на танҳо интихоби зиёд, балки шумораи назарраси интихоби тарафайн, таъмини устувории мавқеи ӯ дар гурӯҳ ва ҳолати бароҳат муҳим аст.

Хусусияти сеюми сохтори сотсиометрӣ ин мавҷудияти гурӯҳҳои устувори афзалиятҳои байнишахсӣ мебошад. Таҳлили на танҳо хузури (хузур надоштани) чунин гурӯҳҳои хурд, балки таҳқиқи робитаи байни онҳо, фаҳмидани принсипи ташкили гурӯҳҳо, гурӯҳхое, ки дар ин гурӯҳҳо ҷӣ гуна мақомҳои гуногун доштани одамон дар онҳо муҳим аст.

Мини-ассотсиатсияхое, ки дар гурӯҳ пайдо мешаванд, метавонанд аз ҷиҳати сохти дохилӣ, муттаҳидии худ ба кулӣ фарқ кунанд, дар дохили худ аъзо дошта бошанд ё надоранд, яқдигарро инкор кунанд, ки ин барои хусусиятҳои умумии гурӯҳ низ муҳим аст.

Ниҳоят, хусусияти чоруми сохтор системаи радди гурӯҳӣ мебошад. Матритсаи сотсиометрӣ имкон медиҳад фаҳмем, ки ҷӣ гуна раддия дар гурӯҳ тақсим карда мешавад. Масалан, дар гурӯҳ шояд "беамалиҳо" бошанд, ки қариб ба тамоми гурӯҳ маъқул нестанд ё баръакс, қариб ҳама метавонанд раддияҳо дошта бошанд, аммо онҳо ин қорро мекунанд дар касе ба таври назаррас ғолиб намеояд, ё кулли раддияҳо аз ҷониби духтарон ба писарон ва ё баръакс сурат меназиранд.

Дар бораи сохтори сотсиометрӣ сухан ронда, таъкид кардан зарур аст, ки мақоми сотсиометрии аъзои гурӯҳ арзиши ба қадри кофӣ устувор аст. Вай на танҳо майл дорад, ки дар ин гурӯҳ истодагарӣ кунад, балки аксар вақт бо як шахс ба гурӯҳи дигар "ҳаракат мекунад". Шарҳи ин ҳеле содда аст. Гарчанде ки мақом категорияи гурӯҳӣ аст ва берун аз гурӯҳ мавҷуд нест, шахс ба иҷрои нақшҳое, ки аз ҷониби мавқеи статуси доимӣ ба ӯ дода шудааст, одат мекунад.

Шаклҳои муайяни таомулназир ба гуфтор ва амали дигарон дар рафтор собит шудаанд. Ифодаи чехра, ҳолатҳо ва дигар ақсуламалҳои ғайризабонӣ низ ба нақши муайян "мувофиқат мекунанд". Ҳангоми гузаштан ба гурӯҳи дигар, шахс нақшҳои одатиро идома медиҳад ё ҳадди аққал, нақши он чун рафтори бешуурона сурат меназиранд. Аъзоёни

гурӯҳ симои пешниҳодкардаи худро ба даст меоранд ва ҳамроҳ бо навқор бозӣ карданро оғоз мекунанд.

Бо назардошти гуфтаҳои боло, маълум мешавад, ки чунин тадбири педагогӣ, ба монанди ба гурӯҳи дигар гузаронидани донишҷӯи носозгор (қорманд ба шӯъбаи дигар, бригада) ғайримаксад сурат дорад. Агар бо ӯ ва атрофиёнаш қори ҷиддии психологӣ бурда нашлавад, мақоми "гӯсфандони сиёҳ" ё "бузӣ беамал" худ аз худ тағир нахоҳад ёфт. Қадом омилҳои равоӣ ва иҷтимоӣ ба мақоми донишҷӯ таъсир мерасонанд? Муҳити муҳимтарин бояд намуди зоҳирӣ (ҷолибияти равоӣ ва намуди зоҳирии умумӣ), муваффақият дар фаъолияти пешбар (таҳсил, муошират, сифатҳои касбии шахс) номида шавад. Қобилият: рӯҳӣ гуфта, баъзе хусусиятҳои феългузвор (муошират, изтиробӣ паст, устуворӣ, устувории системаи асаб) дар назаг дошта мешаванд.

Ғайр аз он, ҳар як гурӯҳ дорон системаи ба худ ҳосе мебошад, ки барои ин сифатҳои ҷамъиягӣ арзишманд аст ва мақоми баландро касе, ки онҳоро ба андозаи зарурӣ соҳиб мешавад, ба даст меорад.

Қолиб аст, ки мақоми шахс дар гурӯҳи мушаххас аксар вақт аз мавқеи ӯ дар гурӯҳҳои дигар, муваффақияти ӯ дар фаъолияти ғайригурӯҳӣ вобаста аст, бинобар ин, донишҷӯ, ки дар ҳама намуди варзиш, санъат худро фарқ карда метавонад ба ин васила мавқеи худро дар гурӯҳ бехтар месозад. Аз нуктаи назари бартарихон қалон дар ноил шудан ба мақоми устувори баланд дар системаи афзалиятҳои гурӯҳӣ, донишҷӯёне, ки таҷрибаи бойи муоширати иҷтимоӣ дар соҳаҳои гуногун, бо одамони гуногун доранд, бартарихон қалон доранд.

Ҳамин тавр, мақом арзише мебошад, ки ба устуворӣ майл дорад. Дар айни замон, аз нуктаи назари ташаккулибии шахсият, шахс мунтазам тағир додани мақоми худро мақсаднок медонад, зеро ин устувории бештари иҷтимоиро фароҳам меорад ва имкон медиҳад, ки кӯшишҳои гуногуни ниқобҳои иҷтимоӣ ва бозид аз нақшҳои гуногуни гурӯҳӣ ба қор бурда шавад. Ҳамин тарик, шахс стратегияҳои нисбатан фасехтар ва дурнамои рафтори иҷтимоии худро таҳия менамояд, одамон ва маънои амалҳои онҳоро

меомӯзад. Дар мавриди кутби манфии иерархияи мақом зарурати тағир додани мақом равшан ба назар мерасад, аммо ин барои он аъзои гуруҳҳое мебошад, ки бо боварӣ дар қуллаи пирамидаи мақоми гуруҳӣ хузури доранд.

Тайкарди доимӣ дар «ситораҳо», «фаворитҳо» шахсро саҳтгир, аз ҷиҳати иҷтимоӣ бениҳоят осебнопазир ва дар муқобили тағйироти ноғузир муҳофизат мекунад. Илова бар ин, инсон «аз ҷиҳати иҷтимоӣ» ба воя мерасад. Одамони гуногун, инсон қодир аст ҷойгоҳи бебаҳояшонро ишғол кунад. Тамоми хатарӣ пайдо кардани устувори шахс дар нақши одами бераҳм ва ҷудошуда бешубҳа аст, ки таҷрибаи ҳамкорин ӯро бо одамон дар оҳангҳои ғамангез хира мекунад.

Саволи табиӣ ба миён меояд: чӣ гуна ба мақоми аъзои гуруҳ таъсир расонида, динамикаи мусбати онро таъмин кардан мумкин аст? Мо метавонем якчанд роҳро пешниҳод намоем, бешубҳа, тамоми анбори асбобҳои педагогиро, ки роҳбар ва мураббӣ ботаҷриба барои ин мақсад истифода бурда метавонад, пурра нестем.

Шарти асосие, ки динамикаи мақоми аъзои гуруҳро таъмин мекунад, ташкили шаклҳои гуногуни фаъолияти гуруҳ мебошад, ки аз иҷрокунандагони онҳо тақсироти функсияҳо ва масъулиятҳо, шаклҳои идоракунӣ, ошкор ва татбиқи имконот ва захираҳои шахсиро талаб мекунад. Ин ба ҳамаи аъзоёни гуруҳ имкон медиҳад, ки фаъолиятро пайдо кунанд, ки нақши гуруҳии худро баланд бардоранд ва муносибати аъзои дигари гуруҳро нисбат ба онҳо тағир диҳанд.

Барои баланд бардоштани мақоми аъзои гуруҳ, усулҳо бо номи "нури ситора" истифода бурдан мумкин аст. Моҳияти он иборат аз он аст, ки аъзои мақоми баланд дар ҳамкорӣ бо аъзои мақоми паст ба иҷро расонидани корҳои муҳим барои гуруҳ, аммо ҳеҷ шакле нест, ки шукӯҳи шукрати ӯ бар ассистент ҳоҳад афтод, ки нақши ӯ дар гуруҳ метавонад аз ин сабаб тағир ёбад. Баланд бардоштани мақоми аъзои гуруҳро муваффақияти ӯ дар ҳама гуна фаъолияти ғайрикасбӣ мусондат карда метавонад. Масъулияти роҳбар иборат аз он аст, ки гуруҳро дар бораи муваффақияти аъзои худ фаъолона огоҳ созад.

Ниҳоят, фаҳмидани сабабҳои рад ва ҷудоии аъзои алоҳидаи гуруҳ таҳлили системавии психологиро талаб мекунад. Фаҳмидани он ки ин сабаб чӣ гуна аст: дар баъзе хусусиятҳои шахсии корманд, хусусан дар сохтори анъанавии оила, эътибори пастӣ онҳо таҷрибаҳои манфии муоширати қаблӣ ва ғайра.

Таваҷҷуҳи амалӣ ин дарки аъзои гуруҳ дар бораи мақоми худ, яъне мавқеи объективии онҳо дар системаи афзалиятҳои гуруҳӣ мебошад. Мувофиқи қоида, на қамтар аз ҳама ба дараҷаи қофӣ дарк ва арзёбии нақши гуруҳии онҳо категорияҳои шадиди мақомот мебошанд: «ситораҳо», аз як тараф, «бадартга» ва аз ҷониби дигар шахсони ҷудошуда. Ба саволҳои аутососиметрия дар бораи он ки қӣ, ба фикри онҳо, онҳоро интиҳоб мекунад ва қӣ рад мекунад, ҷавоб диҳед. Дарки номувофиқ, зоҳиран бо ҳимояи ин аъзои гуруҳ дар роҳи иттилооти манфӣ ва инчунин инъикоси пастӣ иҷтимоии онҳое, бемайлони ба категорияҳои шадид дохил мешаванд.

Дар баробари ин, муносибати инсон ба мақоми худ низ муҳим аст. Дар баъзе ҳолатҳо эътиқод дар бораи шахси дорони мақоми паст дар гуруҳ нороҳат аст ва меҳодад мақомашро бехтар кунад. Дар гуруҳҳои гуногун «ситораҳо» ҳастанд, ки мавқеи худро арзёбӣ мекунанд дар гуруҳ ҳамчун ғайриканоатбахш (чунин таваҷҷуҳ барои онҳо қофӣ нест) ва "хориҷшудагон", ки аз мавқеи худ хеле қаноатманданд. Далели охир метавонад сабабҳои гуногун дошта бошад. Масалан, "хориҷшуда" метавонад ба гуруҳ манфиатдор набошад, Гуруҳи дигаре, ки ӯро қадр мекунанд ва метазиранд, муносибати худро нақл мекунанд. Сабаби он метавонад одати ишғоли ҷунин ҷойгоҳ дар гуруҳ ва намехост, ки барои ғатҳи каси дигар нерӯ сарф кунад. Дар ҳар сурат, ҳангоми қабули қарорҳо дар бораи зарурати таъсир расонидан ба мақоми узви мушаххаси гуруҳ дар ҳама самт шумо бояд хеле эҳтиёткор бошед.

Сохтори коммуникасионии гуруҳ ин маҷмӯи мавқеи аъзои гуруҳ дар системаҳои ҷараёнҳои иттилоотӣ мебошад, ки аъзоёни гуруҳро бо ҳам ва муҳити беруна мепайвандад, инчунин дар онҳо консентратсияи ин ё он ҳаҷми иттилооти гуруҳиро дар бар мегирад. Иттилоот нишондиҳандаи муҳими

мавқеи аъзои гуруҳ мебошад. Аз як тараф, дастрасӣ ба қабул ва нигоҳдорӣи иттилоот шахсро дар гуруҳ нақши махсус, гуруҳи «имтиёзо» фароҳам меорад.

Дар як қатор ҳолатҳо, шахсе, ки маркази иттилоотии гуруҳ мебошад, "пешвои коммуникатсионӣ" номида мешавад, аз ин рӯ қобилияти худро ба роҳбарӣ наздик кунед. Аз тарафи дигар, иттилоот одатан ба аъзоёни баландпояи гуруҳ, яъне қобилияти доштани маълумот аз мақоми шахс вобаста аст. Хусусияти иттилооти ирсолшаванда аз мавқеи гуруҳии шахс низ вобаста аст: мақоми шахс ҳар қадар баланд бошад, ҳамон қадар ба маълумоти ба ӯ фиристода хислати хайрхоҳона дода мешавад. Ҳангоми таҳлили пайвастҳои гуруҳии ғайримутаррафӣ аксар вақт мафҳуми «шабакаи коммуникатсионӣ» бо ду намунаи шабакаҳо: мутамарказ ва ғайримутамарказ истифода мешавад.

Шабакаҳои коммуникатсионии мутамарказ бо он тавсиф карда мешавад, ки дар онҳо яке аз аъзои гуруҳ дар маркази қараёнҳои иттилоотӣ ҷойгир аст ва дар ташкили мубодилаи иттилоот ва ҳамкориҳои байни варақа нақши асосиро мебошад ва тавассути он иртибот барои боқимондаи дигар сурат мегирад. Иштирокчиёни ин фаъолият, ки мустақиман бо якдигар тамос гирифта наметавонанд. Барои шабакаи мутамарказ вариантҳои гуногун мавҷуданд: фронталӣ, радиалӣ ва иерархӣ.

5 Иштирокчиёни шабакаи фронталӣ бидуни робита бо ҳамдигар, ҳанӯз ҳам наздиканд, якдигарро мебинанд. Ин далел ба онҳо кӯмаки калон мерасонад, зеро он имкон медиҳад, ки реаксияҳо ва рафтори дигар иштирокчиёни ҳамкорӣ ба назар гирифта шаванд.

Шабакаи радиалӣ аз он ҷиҳат фарқ мекунад, ки тамоми маълумот дар он ба аъзои гуруҳ танҳо тавассути як шахси марказӣ интиқол дода мешавад, ки ин гирифтани шарҳро аз шариконе, ки дида намешаванд ва намешунаванд, душвор месозад, аммо ҳамзамон имконият медиҳад, то ки мавқеи худро пурра дарк намуда мустақилона кор кунанд. Дар шабакаи иерархӣ, ду ва ё зиёда сатҳи тобеъияти аъзои гуруҳ мавҷуд аст ва баъзе аъзои гуруҳ метавонанд дар раванди фаъолияти муштарак якдигарро бубинанд, ва

баъзеҳо надоранд. Имкониятҳои гуногун барои шабакаҳои ғайримутамарказ мавҷуданд. Фарқи асосии онҳо аз шабакаҳои навъи мутамарказ "баробарии коммуникативӣ" - и ҳамаи иштирокчиёни мебошад. Ҳар як иштирокчиёи ин шабака дорои ҳамон қобилиятҳои мебошад, ки ҳамаи аъзои гуруҳ барои қабул, интиқол ва коркарди иттилоот, вориди муоширати мустақим бо иштирокчиёни мебошанд. Дар фаъолияти муштарак.

Версияи занҷираи шабакаи ғайримутамарказ муошират ва ҳамкорӣи байни аъзои гуруҳро дар тӯли занҷир пешбинӣ мекунад. Чунин системаи алоқа дар истеҳсоли конвейер кор мекунад. Системаи даврӣ таҳмин мезанад, ки иттилоот метавонад дар байни аъзои гуруҳ муддати тӯлонӣ гардиш карда, бо тавзеҳот ва илова бар ин, он тамос бо "ру ба рӯ" - и ҳамаи иштирокчиёни фаъолияти муштаракро дар назар дорад. Ҳангоми ташкили ҳамкорӣ дар гуруҳ, шабакаи алоқаи пурра ё номаҳдудро истифода бурдан мумкин аст. Масъалаи иртиботи роғони байнисоҳавӣ вучуд надорад. Иштирокчиёни ва ҳар як аъзои гуруҳ метавонанд бо ҳар як дигар озодона муносибат кунанд. Дар амал, интиқоби шабакаи алоқаи мушаххас аз намуд ва ҳадафҳои ҳамкорӣ вобаста аст. Зарурати таҳлили шабакаҳои коммуникатсионӣ, ки дар гуруҳ мавҷуданд, дар ҳолатҳои ба миён меоянд, ки алоқа байни аъзои он дар партави вазифаҳои ҳалшаванда бесамар мегардад ё заминаи манфии муносибатҳо меафзояд.

Ҳангоми ҳалли вазифаҳои мушаххасе, ки ба зимми гуруҳ гузошта шудаанд, инчунин истифодаи шабакаҳои мутамаркази коммуникатсионӣ мувофиқи мақсад аст, инчунин дар ҳолати зарурӣ хавасмандгардонии рушди роҳбарӣ ва муттаҳидии ташкили гуруҳ. Қаноатмандӣ аз узвияти гуруҳ.

Истифодаи шабакаҳои ғайримутамарказ ҳангоми ҳалли вазифаҳои мураккаби ғайристандартӣ, ки бо вақт маҳлуд мебошанд, инчунин дар ҳолатҳои мувофиқанд, ки фаъолияти муташаккил бояд ба рушди муносибатҳои байнишахсӣ хидмат карда, қаноатмандии аъзои гуруҳро аз аъзогии гуруҳ зиёд кунанд.

Соҳтори қудрат дар гуруҳ системаи ихтиёрдорӣи тарафҳои аъзои гуруҳ вобаста ба қобилияти таъсиррасонии

онҳо мебошад. Ҳокимиати иҷтимоӣ дар гуруҳ, ки тавассути ҳукуки воқеӣ ё потенциалӣ таъсир аз ҷониби аъзои муайяни гуруҳ амалӣ мешавад, метавонад дар шаклҳои гуногун амалӣ карда шавад, муҳити он, ки падидаҳои роҳбарӣ ва роҳбарӣ мебошанд. Ҳарду падида зухури раванди таъсир мебошанд, аммо табиати дигар доранд: роҳбарӣ таъсири табиати расмӣ аз ҷиҳати иҷтимоӣ собит ва роҳбарӣ таъсири психологӣ як узви гуруҳ ба дигарон, ки ба таври стихиявӣ дар дохили гуруҳ ба вучуд меоянд. Зарурати идоракунии иҷтимоӣ гуруҳ тавассути падидаҳои гуногун таъсири байнишахсӣ баръало ба назар мерасад. Гуруҳ, як организм неҳоят мураккаб аст, ки фаъолиятҳои дар як вақт дар бисёр самтҳо ҷараён мегирад ва барои нигоҳ доштани ҳадафи сазйҳои гуруҳӣ, муттаҳидсозии шахс фаъолият ва як қулли ягона. Функсияи менечменти иҷтимоӣ тавассути роҳбарӣ ва роҳбарӣ амалӣ карда мешавад. Бӣёед дар бораи хусусиятҳои ҳар яки онҳо муфассал истода гузарем.

Сарварӣ ба гуруҳ. Роҳбар шахсест, ки дигар аъзоёни гуруҳ ҳаққи қабули қарорҳои масъулиятнокро эътироф мекунад, шахси муҳимтарин (масъулмоғнома) дар гуруҳи муайяни одамон; доштани мавқеи гайрирасмӣ "ситора" дар даст; шахсе, ки медонад, ки чӣ гуна ба гуруҳ дар системаи муносибатҳои байни одамон дар асоси ҳисси ҳамдardӣ ё апирашӯ, қабул ё раддия ва гайра таъсир расонад. Гуруҳи мушаххас. Ин системаи муносибатҳои байнишахсӣ ташаккул ва ҳадафҳои гуруҳ, аришҳо ва меъёрҳои дар он ташаккулёфтаро муайян мекунад. Маҳз дар асоси ҳамин аришҳо ва ҳадафҳо пешвои гуруҳ пешбарӣ карда мешавад, ки ӯ гуё системаи ҳадафҳо ва аришҳои барои гуруҳ баргаридоштаро бардорандаи онҳо, барандаи фаъоли ҳаёт мебошад. Пешво касе мешавад, ки муносибат ва самтҳои он истинод мебошанд, яъне стандартҳои ибтидоӣ барои ҳама ё аксарияти аъзоёни гуруҳ ҳангоми арзёбии ҷанбаҳои муҳими ҳаёти он. Ҳукуки роҳбариро эътироф мекунад, ки ҷорай охирин дар арзёбии вазъият ва ҳолатҳои гуруҳӣ бошад.

Дар амал, пешво аксар вақт тавассути системаи интиҳоби социометрӣ ҳамчун узви аз ҷиҳати эмотсионалӣ афзалиятноки гуруҳ муайян карда мешавад. Ин на ҳама на усули асоснок аст, зеро "ситора" -и социометрӣ на ҳама

пешво мебошад, Гайр аз ин, лидер дар баъзеҳо гуруҳҳо метавонанд ҳам "ситора" ва ҳам маркази коммуникатсионии гуруҳ бошанд. ... Мавқеи роҳбарӣ ва мақоми баланди социометрӣ ба механизмҳои гуногун асос ёфтааст, ки ин рақамҳои гуруҳ барои ҳалли масъалаҳои мухталиф эҷод мекунад ё пешниҳод мекунад, табиати дигар дорад. Ҳамин тариқ, «ситора» -ро метавон ҳамчун «гуҳи гуруҳ», маркази ҷалби эҳсосии он тавсиф кард, яъне. ин шахсест, ки одамон меҳонанд бо ӯ муошират кунанд ва дар паҳлӯи ӯ худро озод ҳис мекунанд. Роҳбар ин шахсест, ки қудрат дорад ва дорой салоҳият ва ҳукуки таъсиррасонӣ ва арзёбӣ мебошад.

Азбаски роҳбарӣ бо ҳалли масъалаҳои гуногуни гуруҳӣ зич алоқаманд аст, онро мувофиқи намунаҳои фаъолияти гуруҳ типологӣ қардан мумкин аст. Фаъолиятҳои инструменталӣ ва экспрессивии гуруҳиро фарқ қунед. Фаъолиятҳои инструменталӣ ба иҷрои вазифаҳои мақсаднокӣ он, ки барои он сохта шудааст, равона карда шудаанд. Фаъолиятҳои экспрессивӣ ба нигоҳ доштани гуруҳ дар маҷмӯъ, инкишофи минбаъда ва муттаҳидии он равона карда шудаанд. Мутаносибан, роҳбарии инструменталӣ ба таъмини идоракунии гуруҳ дар раванди ҳалли вазифаҳои мақсаднок ва роҳбарии экспрессивӣ ба таъмини фазои мусбӣи дохилӣ барои гуруҳ ва устувории он равона карда шудааст.

Вобаста ба диққати худ ба соҳаи муайяни ҳаёти гуруҳ, ин ё он роҳбар ҳамаш ё ба муқобили аъзои гуруҳ, ки ба муошират нигаронида шудаанд, ё ба вазифаҳо ва ҳадафҳои гуруҳ муҳолифат мекунад. Роҳбар, ки ба самаранокӣ ноил шудан ба ҳадафи гуруҳ равона шудааст, маҷбур мешавад муносибатҳои бо аъзои гуруҳ, ки ҳадафҳои гуруҳро пурра ё қисман қабул намекунанд, бад кунад. Роҳбарии навъи экспрессивӣ, ки ба манфиати шахсони алоҳида ва муносибатҳои онҳо нигаронида шудааст, бояд бо бехтар кардани муносибатҳои бар зарари ҳадафҳо ва вазифаҳои умумӣ мубориза барад. Масалан, муаллиме, ки ба муносибатҳои ҳуб бо донишҷӯён тамаркуз кардааст, бар ғилофи талабот дар ҷараёни таълим меравад ва барои онҳо баҳои баланд мегузорад.

Дар ҳар гуруҳ, дар як вақт метавонанд якчанд роҳбарони гуногун бошанд, ки ҷойгоҳоро ишғол кунанд ва ба якдигар зиддиятҳои ҷиддӣ надиханд. Дар доираи ҳар ду минтақаи муайяншуда фарқияти амиқи нақшҳои роҳбарӣ ба амал омада метавонад — пешво, пешвои усто, пешвои шубҳаовар ва ғ.

Сатҳи рушди гуруҳ ҳар қадар баланд бошад, ҳамон қадар он метавонад зуҳуроти гуногуни таъсири роҳбариро дошта бошад.

Роҳбарят як шакли татбиқи менеҷменти иҷтимоӣ дар гуруҳи хурд мебошад. Роҳбариятро метавон ҳамчун раванди идоракунии гуруҳе муайян кард, ки онро роҳбар ба ҳайси миёнарави назорати иҷтимоӣ ва қудрат дар асоси ваколатҳои қонунӣ ва меъёрҳои васеътари ҷомеаи иҷтимоӣ, ки ин гуруҳи хурдро дар бар мегирад амал менамояд. Яъне, аз як тараф, роҳбарӣ ва роҳбарият вазифаҳои марбут ба яқтартибро ҳал кунанд (хавасманд кардани гуруҳ, ҳадафи он барои иҷрои баъзе вазифаҳо, дарёфти вазифаҳои ҳалли самаранокӣ онҳо), аз тарафи дигар, роҳбарӣ хусусияти психологӣ рафтори баъзе аъзоёни гуруҳ ва роҳбарият дар хусусияти иҷтимоӣ муносибатҳо дар гуруҳ, пеш аз ҳама аз нуқтаи тақсимои нақшҳои идоракунии-тобеиро дар худ дорад.

Моҳияти психологӣ падидаи роҳбариятро набояд бағоят содда фаҳмид. Дар роҳбарии як гуруҳи хурд ҳамеша ду ҷанбаи қудрат мавҷуд аст:

хукукии расмӣ, ки онро "маъмурият" номида мумкин аст;

психологӣ, ки аз бисёр ҷиҳатҳо пешоҳангро аз ҷиҳати роҳҳои таъсиррасонӣ ба аъзои гуруҳ ба пешвои ғайрарасмӣ наздик мекунад.

Аммо, бо вучуди он, ки дар моҳияти психологӣ онҳо падидаҳои роҳбарӣ ва роҳбарият ба ҳам наздиканд, тасаввуроти маъруфи паҳншудаи маъмуло тасдиқ кардан нодуруст мебуд, ки дар ҳолати бехтарин, пешво ва роҳбарии гуруҳ бояд дар як шахсият мукамал шаванд.

Якчанд далелҳои муҳим бар зидди ҷунин ҳамроҳшавӣ мавҷуданд

Якум, аксар вақт роҳбар ва пешвои гуруҳ самтҳои мухталиф доранд: роҳбар пурра ба вазифа нигаронида шудааст ва роҳбар бештар ба манфиатҳои дохилии гуруҳ, дар муҳолифат бо гуруҳ саъй менамояд, яъне ӯ ё аз пешоҳангӣ ва ё аз сарварӣ даст мекашад.

Сониян, танҳо як гуруҳҳои махсуси мушаххасро ҷудо кардан мумкин аст, ки муттаҳидшавӣ дар як шахси роҳбар ва пешвои дастгоҳӣ барои онҳо самаранок ҳоҳад буд. Сухан асосан дар бораи гуруҳҳои илмӣ меравад, ки самаранокӣ кори онҳо дар ҳолатҳои дар сурати дар фаъолияти пешбарандаи гуруҳ қодир будани сарвар зиёд мешавад.

Савум, навъҳои зиёди гуруҳҳои иҷтимоӣ мавҷуданд, ки дар он ҷо бо сабаби фарқияти назарраси синну сол ё мақоми байни роҳбар ва аъзои гуруҳ, ҷунин омезиш ба таври ғайриимкон аст. Ин ба гуруҳи донишҷӯён комилан дахл дорад. Муаллим новобаста аз он ки бо шогирдонаш наздик аст, метавонад дар идоракунии гуруҳ така кунад, танҳо бо салоҳияти ӯ ҳамчун роҳбар гуруҳҳо аз сафи донишҷӯён пайдо мешаванд.

Ҳамин тарик, воситаи асосии таъсири равонии роҳбар ба гуруҳ салоҳияти ӯ мебошад. Саволе ба миён меояд: андоза ва дараҷаи нуфузи роҳбар аз ҷӣ вобаста аст? Ба омилҳои психологӣ, ки дараҷаи салоҳияти роҳбарро муайян мекунад, метавон баъзе хусусиятҳои шахсӣ, иқтисодӣ ташкилӣ ва хавасмандгардонӣ (қобилияти роҳбарӣ кардан ҳамчун роҳбар-ташкилотчӣ ва роҳбар-хавасмандкунанда), арзиши қобилияти шахсияти роҳбар барои аъзоёни гуруҳ (омодагӣ ба мубодилаи принсипҳо ва идеалҳои ӯ) ва омилҳои муҳимтарини услуби идоракунии аз ҷониби роҳбар татбиқшударо пеш овард.

ХУСУСИЯТҲОИ РАВАНДҲОИ ГУРУҲИ

Маълум аст, ки дар ҷараёни ҳаёти гуруҳӣ меъёрҳо ва арзишҳои муайяни гуруҳӣ таҳия ва мустаҳкам карда мешаванд, ки бояд ба ин ё он дараҷа ҳамаи иштирокчиён байни худ тақсим кунанд.

Меъёрҳои гуруҳӣ - қоидаҳои муайяне мебошанд, ки гуруҳ таҳия намуда, бо аксарияти овоз қабул карда мешавад

ва муносибати байни аъзои гурӯҳро ба танзим медарорад. Барои таъмини риояи ин меъёрҳо аз ҷониби ҳамаи аъзоёни гурӯҳ, системаи амалиётҳо таҳия карда мешавад. Амалиётҳо метавонанд рӯҳбаландкунанда ё монеъӣ бошанд. Дар ҳолати аввал, гурӯҳ аъзои худро, ки талаботҳои гурӯҳро иҷро мекунанд, ташвиқ мекунанд, сатҳи пазириши эҳсоси онҳо меафзояд, мақомашон афзоиш меёбад ва дигар чораҳои мукофотпулии психологӣ тағбиқ карда мешаванд; дар ҳолати дуюм аъзои техникӣ гурӯҳ, ки рафторашон ба меъёрҳо мувофиқат намекунад, бо усулҳои психологӣ таъсир, ба монанди бойкот, паст шудани шиддатнокӣ муошират бо "гунаҳгор", паст кардани мақоми ӯ, хорич шудан аз сохтори робитаҳои коммуникатсионӣ, ва ғайра гурӯҳ бештар ба ҷазодихӣ равона карда мешавад.

Хусусан проблемаи қабули системаи меъёрҳои гурӯҳӣ барои аъзои нави гурӯҳ, мутобикшавӣ ба системаи ғайриоддӣи муносибатҳо барои ӯ бағоят тезтунд ба амал мепазирад. Оиди фаҳмидани он, ки аъзои гурӯҳ хангоми рафтор қадом қоидахоро ба роҳбарӣ мегиранд, қадом арзишҳои муносибатро эътироф мекунанд, узви нави гурӯҳ бо мушқилоти қабул ё рад кардани ин меъёрҳо, қоидахҳо ва арзишҳо рӯ ба рӯ мешавад. Имкониҳои имконпазири муносибати ӯ ба ин масъала чунин аст:

қабули бошӯрона ва озоди арзишҳои гурӯҳ аз рӯи меъёрҳо;

қабули маҷбурӣ дар зери таҳдиди таҳримоти гурӯҳ;

нишон додани зиддияти ба гурӯҳ бо принципи "ба ҳама якранг нест");

озодона, радди огоҳии меъёрҳои гуруҳи, гирифтани бо назардошти ҳама оқибатҳои имконпазири то баромадан аз гурӯҳ.

Вариантҳои дуюм ва сеюм, ки рафтори ба гурӯҳ вобастабударо нишон медиҳанд - ё бо фишор қабул кардани меъёрҳои он, ё худ ба ин гурӯҳи мушаххас, инчунин як варианти дигар ба инсон имкон медиҳад, ки дар гурӯҳ мавқеи худро ё дар сафи "қонуншиканон" ё дар қатори бузҳой қаллоб, "шӯришгарони хурд" муайян кунад.

Тадиқотҳо нишон медиҳанд, ки варианти дуюми рафтори инсон нисбат ба гурӯҳ маъмултарин аст. Падидаи

қабули иҷбории шахс меъёрҳои арзишҳои гурӯҳро таҳдиди аз даст додани ин гурӯҳ ё мавқеи устувори ӯ дар он меномиданд. Конформизм ва имрӯз ҳамчун яке аз механизмҳои муҳими нигоҳ доштани якпорчагии гурӯҳ, ягонагии арзишҳо ва ҳадафҳои он ҳисобида мешавад.

Конформизм ин пешниҳоди ҳукм ё амали шахс барои фишори гурӯҳӣ мебошад, ки дар натиҷаи ихтилофи назари худӣ ӯ ва ақидаи гурӯҳ ба амал омадааст. Одам рафтори ғайримукаррариро дар вазъият, дар он хангом, ки ӯ бар зарари худ интиҳоби гурӯҳро афзалтар мешуморад нишон медиҳад.

Аз нуктаи назари иҷтимоию психологӣ танҳо он ҳолатҳо ҷолибанд, ки агар шахс чунин интиҳоро бешӯрона кунад, воқеан худро ба зарурати интиҳоби нуктаи назари гурӯҳ боварӣ бахшад ва нишон додани рафтори бемаънӣ, фиребгариро ҷои назорат, таъкид кардан муҳим аст.

Барои он ки ин ду падида ба ҳам омехта нашавад, одатан дар бораи мувофиқат ҳамчун як ҳислати шахсӣ, тамоюли шахс барои ҳалли низоъ ба манфиати гурӯҳ ва конформизм ҳамчун мутобиксозии иҷтимоӣ одат шудааст. Тадиқотҳо нишон медиҳанд, ки дар ҳолатҳои гуногун ғоиизи одамон дар нишон додани ақсуламалҳои конформали метавонад аз 15 то 80%-ро ташкил диҳад. Ин ба мо имкон медиҳад, ки мутобикатро омилҳои муҳими рафтори иҷтимоии инсон ҳисоб кунем.

Сатҳи (дараҷаи) мутобикати шахс аз чунин ҷиҳатҳо вобаста аст:

аҳамияти андешаи изҳоршуда барои ӯ, барои шахс шахсан муҳимтар бошад, ҳамон қадар сатҳи мутобикати ӯ камтар мешавад;

нуфузи одамон, ки дар гурӯҳ ақидаҳои муайяноро баён мекунанд, мақом ва нуфузи онҳо барои гурӯҳ хар қадар баландтар бошад, мутобикати аъзоёни гурӯҳ ҳамон қадар баландтар аст;

миқдори аъзои гурӯҳ, ки мавқеи худро ва яқдилии худро баён мекунанд. Падидаи конформизм махсусан дар ҳолате равшан зоҳир мешавад, ки шахс бо ақсарияти гурӯҳӣ, бо эътиқоди худ яқдилона фишор оварда шавад;

синну сол ва чинсиат. Умуман, занон нисбат ба мардон ва кӯдакон нисбат ба калонсолон ба конформият мувофиқтаранд. Ҳамзамон, наврасон ва хонандагони синфҳои болоӣ тамоюл доранд, ки дар муошират бо гурӯҳи ҳамсолонашон конформизм нишон диҳанд ва дар муошират бо калонсолон ҳислати негативиро дар худ раво бинанд. Инро ба назар гирифта, наврасонро дар ҳолати фишори гурӯҳии калонсолон ё аз синф (гурӯҳи омӯзишӣ) ба ҳадри имкон кам, агар ин объект барои ӯ манбаи меёрҳо ва арзишҳо набояд ҷоиқ мебуданд. Дар синни калони мактабӣ, эҳтимолияти қабули қарорҳои мустақил зиёд мешавад, аммо мутобикат дар муошират бо як гурӯҳи назарраси ҳамсолон ё калонсолон ҳанӯз ҳам ҳеле баланд аст (масалан, гурӯҳҳои гуногуни ҷиноии ҷавонон).

Гурӯҳи истинод ин як гурӯҳи воқеӣ ё идеалӣ мебошад, ки шахсият ба он арзишҳо, идеалҳо ва меёрҳои рафтореро, ки ӯ шарик аст равона карда шудааст.

Дар муқобилат бо гурӯҳи истинод гурӯҳи узвият меистад; шахс метавонад узви ин гурӯҳ бошад, аммо дар дохили худ нисбат ба ҳадафҳо ва меёрҳои он бетафовут боқӣ мемонад.

Ҳамин тавр, барои баъзе донишҷӯён гурӯҳи таълимӣ як гурӯҳи истинод мебошад, рафтори онҳо ба меёрҳо ва арзишҳои ин ҷомеа нигаронида шудааст, дар ин ҳолат, нисбат ба гурӯҳи таълимӣ онҳо мутобикати баланд нишон медиҳанд ва муаллимон бояд имконият пайдо намоянд, то ки тавассути рафтор бо гурӯҳ ба рафтори онҳо таъсир расонанд.

Донишҷӯёне, ки ин гурӯҳи омӯзишӣ барояшон танҳо як гурӯҳи узвият аст, ба муоширати наздик бо ҳамсинфон манфиатдор нестанд ва меёрҳо ва арзишҳои гурӯҳи омӯзиширо роҳнамоӣ намеkunанд, балки мавқеи ҷудой ё зиддиятнокиро пеш мегиранд.

Ҳамин тарик, мувофиқат - механизмest, онди нигоҳ доштани якхелагӣ ва якпорчагии дохилии гурӯҳ муҳим мебошад. Аҳамияти ин механизм бо он шарҳ дода мешавад, ки он барои нигоҳ доштани устувории гурӯҳӣ дар сағхи тағирот ва рушди гурӯҳ хизмат мекунад. Таҳлили раванди рушди гурӯҳхоро дида баромада, мо ба ҷиҳатҳои асосии

рушди муносибатҳои дохилигӯҳӣ, механизмҳои муттаҳидшавӣ ва марҳилаҳои рушди гурӯҳҳо диққат медиҳем.

Муносибати асосии шахс дар гурӯҳ пеш аз ҳама ҷаззобияти эҳсосии шахсии аъзои гурӯҳ мебошад. Ҷаззобият омиле ҳеле муҳим дар муносибатҳои инсонӣ мебошад. Хусусияти муошират ва муваффақияти ҷаззобияти муштарак бештар ба дараҷаи ҷалбшавии ҳамкорон муайян карда мешавад. Умуман, ҷаззобияти мутақобилаи шарикон ҷи қадар баланд бошад, ҳамон қадар онҳо аз муносибатҳои дохили гурӯҳии байнишахсӣ қаноатманданд.

Дар айни замон, соҳаи муносибатҳои инсонӣ нисбат ба соҳаи ҷаззобияти эҳсосии одамон ҳеле васеътар аст. Фикр кардан нодуруст мебуд, ки муоширати муқаррарӣ ва ҷаззобияти бомуваффақияти одамон бидуни баланд бардоштани ҷаззобият дар сурати ҷаззобияти бомуваффақияти муштарак, ҳатто агар муносибатҳои наздики эмотсионалӣ дошта бошанд ҳам ғайримқон аст.

Умуман қабул шудааст, ки қаноатмандӣ аз муносибатҳои шахсии аъзои гурӯҳ тавассути мутобикати шарикон, ки ҷаззобияти шахсиро ба вучуд меорад ва ҳамоҳангӣ, ки аз натиҷаҳои ҷаззобияти муштарак тавлид мекунад, танзим карда мешавад.

Мутобикати байнишахсӣ - ин таъсири мураккаби психологӣ омезиш, таъсири мутақобилаи одамони муошират мебошад. Мутобикати сохторӣ ва функционалӣ-шифохӣ аз ҳамдигар тафовут доранд.

Мутобикати сохторӣ мутобикати темперамент, ҳислат ва сифатҳои шахсии шариконро пешбинӣ мекунад. Агар гипотезаи мукаммалӣ, мукаммалии сифатҳои шарикон нисбат ба ду нафари аввал тасдиқ карда шавад, пас дар робита бо ҳосиятҳои шахсӣ, ғояи баръакси монандӣ ва наздиқӣ тасдиқи таҷрибавиро ёфтааст: мутобикати шарикон вақте баланд аст, ки онҳо хусусиятҳои мукаммалии темперамент ва характер (сингвӣ - меланхоликӣ, холерик - флегматикӣ) ва самтҳо ва хусусиятҳои шабеҳи шахсӣ (муошират, изтироб, ҳаёл дар ҳолати дошта бошанд).

Мутобикати функционалӣ-нақшӣ - мувофиқати ақидаҳои шарикон дар бораи он нақшҳои байнишахсӣ, ки

онҳо худро дар амал татбиқ мекунанд ва аз дигарон дар раванди муошират ва ҳамкорӣ интизор мешаванд, дар сурати бо ҳамдигар мувофиқат кардани намоёндагӣ ва пешонадҳои иштирокчиён, онҳо дорои имконияти ба даст овардани муносибатҳои ҳамроҳанг дар асоси ҷаззобияти шахсӣ руҳидандаро дар худ пайдо менамоянд.

Коршоямӣ (ба субут пазируфтани корҳо) ин як таъсири дигари ҳамбастагӣ ва ҳамкории одамон буда, ба кас имкон медиҳад, ки дар қори дастаҷамъӣ ва қаноатмандӣ аз қори худ ва ҳамдигар муваффақиятҳои қалон ба даст орад.

Коршоямӣ, чун қоида, ба пайдоиши ҷунин падидаҳои муоширати байнишахсӣ, ба монанди наздикии эмотсионалӣ, муайянсозӣ, самтбахшӣ ба муоширати интимӣ-шахсии шарикон оварда намерасонад, баръақс, ин натиҷаи иҷрои бомуваффақияти вазифаи дастгоҳи он мебошад ва имкон медиҳад, то ки самаранокии баланди фаъолият, қаноатмандӣ аз қор аз ҷониби аъзои гурӯҳ ва узвияти он ба даст оварда шуда, ба ин васила сатҳи хуби ҳамдигарфаҳмӣ, инъикоси муносиби иштирокчиёни муошират аз ҳар он ҷизе, ки дар гурӯҳ рӯй медиҳад, таъмин ёбад.

Дар шароити ба даст оварда натавонишани сатҳи хуби масъулият аз ҷониби аъзоёни гурӯҳ ва ё дар хусусиятҳои нафарият, шахсӣ ва ё нақши онҳо номувофиқ баромадан. муноқишаҳои гуногуни байни гурӯҳӣ дар байни ҳамдигар инкишоф меёбанд.

Муттаҳидсозии гурӯҳ равандест, ки онро дар ҳама марҳилаҳои рушд ҳамроҳӣ мекунад. Моҳияти муттаҳидшавӣ ташаққули намуди махсуси робитаҳо дар гурӯҳ мебошад, ки имкон медиҳанд сохтори расмӣ, ки аз берун дода шудааст, ба ҷомеаи психологӣ табдил ёбад. Муттаҳидшавӣ зухуроти гуногун дорад.

Он ҳам дар ҷаззобияти эҳсосотӣ ва меҳру муҳаббати аъзои гурӯҳ ва хоҳиши онҳо барои хифзи узвият дар гурӯҳ ва ҳам дар ягонагии арзишҳо ва ҳадафҳои аъзои гурӯҳ ифода меёбад.

Худи муттаҳидсозӣ ҳамчун як ҳадаф ва арзиши ҷаззоб барои аъзои ҳар гурӯҳ, як ҳолати гурӯҳ амал мекунад ба он талош менамояд, хусусан дар гурӯҳҳои наврас сабӣ мекунанд, ки сатҳи баланди ҳамбастагӣ ва муттаҳидии

гурӯҳиро ба даст оранд, аммо ин на ҳамеша имконпазир аст, зеро ташаққули муносибатҳои муттаҳидӣ дар гурӯҳ аз бисёр омилҳои равоӣ вобаста аст.

Муттаҳидсозӣ хусусияти муҳими ҳолати гурӯҳ мебошад, зеро гурӯҳи муттаҳидшуда на танҳо як организмҳои муассиртар фаъолиятшавандаро ифода мекунад, балки барои ҳар як аъзои он ҷолибияти бештар дорад. Гурӯҳи наздик бо афзоиши муоширати мутақобилан қаноатбахши байни иштирокчиён, наздикии афкор ва самтҳои арзишӣ хос аст, ки шахсро қаноатманд месозад. Дар гурӯҳе, ки сатҳи баланди ҳамбастагӣ дорад, кадршиносии шахс меафзояд, сатҳи ташвишоти ӯ коҳиш меёбад ва илова бар ин, боиси баланд шудани самара нокии кулии фаъолияти ҷунин гурӯҳ мегардад.

КОЛЛЕКТИВИ ПЕДАГОГИ ДАР СИСТЕМАИ ИДРАИ МАКТАБ

Коллектив - ин як ҷомеаи иҷтимоии одамон мебошад, ки дар асоси малақаҳои дорои аҳамияти иҷтимоӣ, самтҳои умумии арзиш, фаъолиятҳои муштарак ва муошират муттаҳид шудаанд. Дар он муҳимтарин ҷузъҳои гурӯҳ, оммаи мусбати фаъол, муносибатҳои хуби расмӣ ва ислохотӣ, рӯҳияи солим ва муттаҳидӣ зухур меназиранд.

Менечер ҳамеша бо як вазифа рӯ ба рӯ мешавад, ки бидуни ҳалли он ягон натиҷаи махсус ба даст овардан ғайриимкон аст - ин фароҳам овардани муносибатҳои дӯстона ва ошкоро дар гурӯҳҳо, фазои кӯмаки тарафайн ва дастгирии тарафайн чебошад. Танҳо дар ҷунин гурӯҳ метавонанд муаллимон нерӯи эҷодии худро дарк намуда, барои тақмили ихтисоси худ сабӣ кунанд.

Дар системаи педагогӣ маъмурият ба яке аз ҷузъҳои муҳими менечмент табдил меёбад. Принсипҳои асосии амалия ва методологияи маъмурият инҳоянд:

шахсиятнопазирӣ ва муттаҳидшавии ҳам субъектҳо ва ҳам объектҳои идоракунии мебошанд. Масалан, муассисаҳои таълимӣ танҳо аз рӯи ҷинсиат, яъне дар асоси мансубияти онҳс ба соҳаи таҳсилоти томактабӣ, миёнаи умумӣ, касбӣ ё аз афташ дар заминаи гимназия, литсей, коллеҷ ва ғайра

фарқ мекунанд, аммо на ба ҳеҷ вачх шахсият, «шахсӣ», яъне аз "чехра" ҳамчу- як намуди экран, ки моҳияти ботинии муассисаи таълимӣ инъикос мекунанд ва тамоми таърихи пешқадами беназир ва ояндаи онро дар бар гирифтааст мебошад;

сифр кардани сармоя (на танҳо молиявӣ, балки фарҳангӣ зехнӣ, ташкилӣ, кадрӣ, технологӣ, моддӣ ва техникӣ ва ғ. бинобар «нест кардан» сохторҳои номатлуб институтсионалӣ ва иҷтимоӣ, ихтисори ҳайати роҳбарикунанд барҳамдиҳӣ ва консолидатсияи «хисоббарбаркунӣ» ва вазифаҳои иҷтимоии "қўҳна" (воқеан анъанавӣ ва бениҳояд муҳим) ва ғайра дар назар дошта мешавад;

озмоишҳо, экстремизм ва мансабдорӣ муваққатӣ дар ташаббусҳои идоракуний. Ин принсипҳо дар он зоҳир мешаванд ки ба хотири ғояҳои мӯд ва ё барои таърибаи ҷолиб онҳ; метавонанд тавассути "ҷарроҳӣ" кашнда шаванд ва дар асл ҳама анъанаҳои ташаккулдиҳандаи ҳаёт, сохторҳо, системах; муносибатҳо, ки муассисаи таълимӣ, ташкилот, инфрасохтор ё субъектро таҳия менамоянд инкишоф медиҳанд;

номаҳдудияти соҳаҳои масъулият дар ҳама сатҳҳо! идоракуний ки оқибати он «қўрии менечерӣ» мебошад (надоништан ё надидани мушкилоти ҷиддӣ кулайтар аст);

нофаҳмиҳои консептуалӣ, вақте ки иқтисодиёт бо иқтисод омехта карда мешавад (аз «Брежнев» иқтисодиёт бояд иқтисод бошад), таълим бо омӯзиш, тарбия бо кори тарбия, психолог: бо равоншиносон, ҳифзи иҷтимоӣ бо қафолат: иҷтимоӣ. Бинобар ин, мафҳумҳои омехта барои тасвиғ муносиби воқеият ва қабули қарорҳои возеҳ ва масъулиятнок чандон мувофиқ нестанд;

Роҳбарии бешахс. Тибқи ин принсип, танҳо шахси аввал ба тасвир ҳуқуқ дорад ва дигарон метавонанд танҳо ба ӯ монанд бошанд, аммо азбаски дар "фазаи рўҳии монархӣ муташаккил" -и шуури иҷтимоӣ (дар мамлақати мо то ҳол ҷизе ҳукмфармост) ҳамчун Аввалан, танҳо "подшоҳ" метавонад вучуд дошта бошад, зеро ҳама шахсият, аз ҷумла шахси аввал, ин парадокс бо он шарҳ дода мешавад, ки "чехраи" ӯ маҷбур аст аз худ бегона шаванд ва бояд балки

ниқоб, тасвир бошад, бинобар ин, чанд нафар меҳонад ӯро озмоиш кунанд, бадном кунанд ё зебу оро диҳанд.

Дар муқоиса бо принсипҳои маъмурият, пешниҳод карда мешавад, ки системаи ҳамкорӣ макрошахсии байни субъектҳои идоракуний фазаи ягонаи таълимӣ, ки муносибат ба ҳар як муассисаи таълимӣро ҳамчун нодирӣ мегардад, дорои чехраи беназир ва захираҳои хоси рушди худ дар назар дошта бошад. Ин ба туфайли далелҳои зер имконпазир мегардад:

таҳия ва татбиқи бомуваффақияти методология ва консепсияи рефлексии гуманистии равандҳои ҳамчун дар гурӯҳҳои хурд (то 15 нафар) ва миёна (то 150 нафар) дар амал, қушодашавии принсипи полилогӣ ташкили амалиёти байниҷадигарии шахсӣ иштирокчиёни гурӯҳҳои эҷодӣ, дар сурати он, ки оянда бо баланд шудани сатҳи худ салоҳият дар соҳаи проблемавӣ, дар мавзӯи рушди эҷодӣ мебошад;

шабакаҳои телекоммуникасионӣ ҷаҳонӣ дар асоси технологияҳои компютерӣ ё шабакавӣ. Ҷй тавре ки ён аст, онҳо ба зудӣ ҳатто васонти ахбори оммаро аз арсаи иттилоотӣ берун ҳоҳанд кард. Чунончи маълум аст, равандҳои параллелизатсия ва ҳамроҳангсозии ташаббусҳои идоракуний дар системаи уфукӣ ва гетерархӣ (яъне тобё, вақте ки дар як вазъ як сатҳ роҳбар мешавад ва дар ҳолати дигар сатҳи боқимонда) дар пайвастагиҳо мебошад.

Ин ду шарт аҳамияти соҳтани чунин системаҳои менечментро муайян мекунанд, ки дар онҳо субъектҳои фаъолияти идоракуний на ҳамчун "қўҳҳо" -и дар вазифаҳои худ муттаҳидшуда амал мекунанд, балки ҳамчун шахсонӣ мукамал амал мекунанд. Ҳамин тариқ, дар принсипҳои зерини мутақобилан рушдбанди микро ва макро-шахсӣ айни замон чунин идоракунийи муштарак амалӣ карда мешавад:

афзоиш додани арзишҳои л/лвч<я. Идоракуний бояд на бо ирода, қувваи бераҳмона ва ба даст овардани арзишҳои шубҳаноки аз берун дар асоси ҳама гуна сармоягузориҳои нав ва нави захиравӣ омада, балки тавассути тавлиди арзишҳо дар асоси захираҳои зухурдоштаи дохилӣ ва қарорҳои идоракунийи арзон зухур пазирада. Ҳар як мавзӯ ва объекти идоракуний дар соҳаи

маориф таърих, мундариҷа ва моҳияти муҳими худро дорад, ки арзиши аслии он - иҷтимоӣ, фарҳангӣ, иқтисодӣ ва ғайра мебошанд. Чунин шуури идоракунии маъмури аллакай вайрон шудааст, пас дар сурате, ки онро ба тичорати воқеӣ сармоягузорӣ кардан зарур меояд ва ба муомилоти иҷтимоию иқтисодӣ ва фарҳангӣ ворид кардан лозим аст ҳамон замон вай "сад баробар" пардохт мекунад;

на ба ҷои он ва на аз ҳисоби дигарон, балки дар якҷоягӣ оғоз кардан лозим аст. Бояд равандроҳои оштинопазирро оғоз намуда, барои ҳамкории менечер муҳити эҷодиро фароҳам оварем, то ки дар он ҳама истеъдоди худро ба даст оранд ва ё ошкор созанд, битавонанд қобилияти пинҳонии худро дарк кунанд, иқтисодии эҷодии истеъдодро, ки боиси бойигарии бойгاردонии на танҳо худ, балки бойигарии дигарон ва гирду пеш мегардад дар худ пайдо карда тавонад;

ивазнашавандаи субъекти воқеии менеҷмент ва бехатарии таппабуси эҷодии ӯ, инчунин пешрафт ва пурмазмун будани касб, дар сурати он, ки ӯ барои дастовардҳои масъулият дошта бошад ва амал намояд. Менеҷер, аммо, мисли ҳар як шахси дигар, ивазнашаванда аст, зеро ӯ бояд барои низоми сохтанида ё назораткардааш маҳлуд бошад, дар акси ҳол, кори ӯ наметавонад самаранок бошад ва ин воқеист;

ҳар яке дар мавқуи худ аввалин ин аст. Бояд мусобиқотҳо - "рӯзҳои ҳафта" - и идона ташкил карда шаванд, вақте ки ҳама метавонанд бартарӣ, авлавиат, авлавиати худро нишон диҳанд, ба ҷои худ "ангуштнамои пешсафон", яъне пешрав шаванд;

ҳамоҳангии консентуалӣ... Ба мафҳумҳои асосии назарияи менеҷмент баргاردонидани маъноӣ ҷиддӣ зарур аст, то ки онҳо шуур ва тафаккури менеҷерро тира накунад ва ба иштибоҳ наандозанд, балки онро барои амалҳои неқ равона ва сафарбар кунанд. Масалан: "сардор" на он бачаи доноест, ки аблаҳонро роҳбарӣ менамояд, балки он касест, ки ҳама гуна шароити кориро ба вучуд оварда метавонад; "итоаткор" онест, ки ҳукуки амал ва қарореро, ки қонун пешбинӣ кардааст, дорад; "директор" роҳкушоюнда ва равонакунанда ба самти амалиётӣ;

матой тӯрӣ, на тӯрчаи моҳидорӣ. Идоракунии фазои ягонаи таълимӣ ҳамзамон ба принципҳои эстетикӣ ва илмӣ дар шакли як сохтори бисёрсатҳии шабакавӣ, ки тӯрро ба хотир меорад, асос ёфтааст, чунон ки дар тӯр ҳар як гирех ва дӯхташуда ҷиҳатҳои махсуси худ, нақш ва ҷойгоҳи махсуси худро дорад (бар ҳилофи муттаҳидсозии ҳама гирехҳо дар тури моҳидорӣ), бинобар ин инчунин дар системаи идоракунии маориф, низ ҳар як пайванд бояд бо рисолати беназир ва вазиғаи мушаххаси худ таъмин карда шавад.

Дар чунин система зебӣи принципҳои эҳсосоти ниҳонӣ (яъне энергияи ҳалди аксар) ва максимизаціїи ниҳониро (яъне ҳалди прагматизм ва оқилият) созгор мекунад, чунонки дар назорати гетерогенӣ-полифоникӣ ("тӯрӣ"), чунон ки дар як асари воқеии бадеӣ, ҳеҷ чизро илова ва ё истисно кардан мумкин нест;

шахс ё идоракунии инфиродӣ ва инфиродият. Ба идоракунии на танҳо одамоне, ки ҳукуки аввалини шахс буданро доранд, балки ташкилотҳо, хонаҳо, деҳаҳо ва микрорайонҳо, ҳама гуна субъектҳои фаъолияти иқтисодӣ ва ҳукуқӣ низ ҷалб карда шудаанд (тасодуфӣ нест, ки истифодаи васеи чунин мафҳумҳо ҳамчун "шахси воқеӣ" ва "шахсият" фаҳмида мешавад).

Тамояҳои идоракунии дар мактабҳо. Дар гуногунии роҳҳои мушаххаси рушди ҳамкории эҷодии муассисаҳои гуногуни таълимӣ, умумияти муайяни тағироте, ки тавассути он менеҷмент ба вуқӯъ мепазирад, ба ҳамкории эҷодӣ муайян карда мешавад.

Яке аз арзишҳои қалидӣ, ки барои он низоми менеҷмент ба қор шуруъ мекунад, арзиши бунёди як муассисаи беназири омӯзгорӣ мебошад, ки имкониятҳои эҷодии ҳайати омӯзгорон ва фазои иҷтимоию фарҳангии атрофро дар бар мегирад. Оиди оғози ҳаракат аз маъмулияти ҳисобимёнагӣ ба беназириятӣ, аз ваъи қунунӣ ба орзуҳо шаҳодати баҳузурпазирии як санади махсуси идоракунии - консепсияи рушди инноватсионии мактаб, ки самтҳо ва формулаҳои пешниҳодшударо собит мекунад ва табaddулоте мебошад.

Маъмурияти мактаб арзиши ҳайати омӯзгорони мавҷударо эътироф намуда, кӯшиш менамояд, то ки ҳарчи

бештар муаллимон ҳаммуаллифи гоёхо оид ба рушди инноватсионии мактаб гарданд, Барои ин мактаб чорабиниҳои махсус гузаронида (шӯроҳои наваронаи муаллимон, шӯроҳои менеҷмент, давр ҷадвалҳо, таҷрибаҳои инъикосӣ ва ғ.), ҳалли масъалаҳои рушди стратегӣ дида баромада мешаванд.

Новобаста аз шуурноқӣ, стратегияи инноватсионии яққояи эҷодӣ қабул карда мешавад; дар он чунин тахмин меравад, ки дар ҳақиқат ягон педагоги бе имкониятҳои эҷодӣ дошта буда хузури надорад, аммо системаҳои идоракунии мавҷуданд, ки мавқуфияти чунин имкониятро пешгирӣ карда метавонанд, бинобар ин, тамаддуни менеҷмент боиси ошкор шудани нерӯи эҷодии онҳо аз ҷониби муаллимон мегардад. Муваффақиятҳои аввалин дар ин роҳ тавасути барномаҳои муаллифони муаллифони мактабҳои навбунёд тасдиқ шуда истодаанд, Барномаи муаллифӣ ин як чорабиниест, ки аз ҷониби муаллим андешида, амалӣ ва тавсиф карда мешавад, ва аз доираи амалҳои маъмулии касбии ӯ берун мебошад.

Шаклҳои гузаронидани чорабиниҳои асосии ҳаёти мактабӣ тағир ёфта, инчунин онҳо арзишҳои ҳамчоро таҷассум мекунанд. Агарчи дар оғози рушди инноватсионӣ чунин шаклҳо аз ҷониби равшаншиносон таъмин мегаштанд, пас аз баъзе лаҳзаҳо онҳо зиндагии худро мустақилона оғоз мекунанд. Ҷаласаҳои шӯроҳои педагогӣ ва ҷамъомадҳои методӣ, пардохтҳои маъмури, соатҳои дарсҳо ва ҷаласаҳои волидайн бо истифода аз принсипҳои ва шаклҳои таъкили фарҳанги рефлексивӣ-ҳамкорӣ эҷод карда мешаванд, кӯшишҳо барои гузаронидани дарсҳои фарҳанги ҳамчоро, шаклҳои нави муоширати касбии муаллимон, аз қабيلي «меҳмонхонаи педагогӣ» баргузор мегарданд.

Қадами муҳим дар тағиротҳои идоракунии баланд бардоштани шаффофияти менеҷмент мебошад: ҷалби муаллимони оддӣ, мактаббачагон ва волидонии онҳо ба вазифаҳои идоракунии оғоз 'с^аасл. Системаҳои махсуси иштироки кӯдакон ва волидон дар идоракунии ҳаёти мактаб мактаб, ки самтҳо ва формулаҳои пешниҳодшударо собит мекунанд ва табaddулот мебошад.

Маъмурияти мактаб арзиши ҳаёти омӯзгорони мавҷударо эътироф намуда, кӯшиш менамояд, то ки харҷи бештар муаллимон ҳаммуаллифи гоёхо оид ба рушди инноватсионии мактаб гарданд, Барои ин мактаб чорабиниҳои махсус гузаронида (шӯроҳои наваронаи муаллимон, шӯроҳои менеҷмент, давр ҷадвалҳо, таҷрибаҳои инъикосӣ ва ғ.), ҳалли масъалаҳои рушди стратегӣ дида баромада мешаванд.

Новобаста аз шуурноқӣ, стратегияи инноватсионии яққояи эҷодӣ қабул карда мешавад; дар он чунин тахмин меравад, ки дар ҳақиқат ягон педагоги бе имкониятҳои эҷодӣ дошта буда хузури надорад, аммо системаҳои идоракунии мавҷуданд, ки мавқуфияти чунин имкониятро пешгирӣ карда метавонанд, бинобар ин, тамаддуни менеҷмент боиси ошкор шудани нерӯи эҷодии онҳо аз ҷониби муаллимон мегардад. Муваффақиятҳои аввалин дар ин роҳ тавасути барномаҳои муаллифони муаллифони мактабҳои навбунёд тасдиқ шуда истодаанд, Барномаи муаллифӣ ин як чорабиниест, ки аз ҷониби муаллим андешида, амалӣ ва тавсиф карда мешавад, ва аз доираи амалҳои маъмулии касбии ӯ берун мебошад.

Шаклҳои гузаронидани чорабиниҳои асосии ҳаёти мактабӣ тағир ёфта, инчунин онҳо арзишҳои ҳамчоро таҷассум мекунанд. Агарчи дар оғози рушди инноватсионӣ чунин шаклҳо аз ҷониби равшаншиносон таъмин мегаштанд, пас аз баъзе лаҳзаҳо онҳо зиндагии худро мустақилона оғоз мекунанд. Ҷаласаҳои шӯроҳои педагогӣ ва ҷамъомадҳои методӣ, пардохтҳои маъмури, соатҳои дарсҳо ва ҷаласаҳои волидайн бо истифода аз принсипҳои ва шаклҳои таъкили фарҳанги рефлексивӣ-ҳамкорӣ эҷод карда мешаванд, кӯшишҳо барои гузаронидани дарсҳои фарҳанги ҳамчоро, шаклҳои нави муоширати касбии муаллимон, аз қабيلي «меҳмонхонаи педагогӣ» баргузор мегарданд.

Қадами муҳим дар тағиротҳои идоракунии баланд бардоштани шаффофияти менеҷмент мебошад: ҷалби муаллимони оддӣ, мактаббачагон ва волидонии онҳо ба вазифаҳои идоракунии оғоз ёфтааст. Системаҳои махсуси иштироки кӯдакон ва волидон дар идоракунии ҳаёти мактаб ба вучуд меоянд. Арзиши мустақил, ки боиси ба идоракунии

муштарак табдил ёфтани менеҷмент мегардад, он на дар асоси маъмури, балки бар асоси бунёди ҳамкорӣ, шарик ва бозғатимод сохта мешавад: мардумро арзишҳои умумӣ муттаҳид месозанд. Дар иштироки мардум дар тавлиди заминаи ботинии рушди мактаб гуруҳи нава ба вучуд меояд. Гуруҳи менеҷмент на танҳо тавассути пайдоиши ҳамфикрон васеъ мешавад; саркардаҳои эҷодии коллектив, ки худро расман нишон додаанд, мақоми баландтарро соҳиб мешаванд, сармуаллимон, роҳбарони лабораторияҳои эҷодӣ ё иттиҳодияҳои методӣ (шӯрои донишҷӯён ё самтҳои алоҳидаи он, шӯрои парасторон ва ғ.) ба қори менеҷмент омил мегарданд.

Принсипи бозгашти рушд принсипи назоратро иваз мекунад: гуруҳи менеҷмент хато ва камбудихоро ҳамчун ҳавасмандии асосии рушди устодон ва донишҷӯён баррасӣ накарда, баръакс, дастирнии кӯшишҳои эҷодии онҳо дар ҷои аввал меистад. Назорат ва таҳлили "ҷазо" дар дохили мактаб мутавозин аст ва баъзан ба ҷои он системаи расмӣ мукофотондани муаллимон ва донишҷӯёни эҷодкортарин (масалан, дар давоми сол) ба амал гузошта мешавад.

Тағироти рефлексивӣ-гуманистӣ дар системаҳои таълимӣ ва маъмурии мактаб боиси аз нав лида баромадани тарзи мавҷудай таълими фанҳо гаштааст. Ҷустуҷӯҳои инноватсионии муаллимон самти асосӣ ва мушкилтарини ҳаёти мактабро барои тағиротҳо - дарсҳо фаро мегиранд.

Пӯшида нест, ки аксарияти мутлақи дарсҳо имрӯзо: вазифаи хонагӣ ва баҳодихии донишҷӯён, ташкили фазои таълимӣ, ҳамкории донишҷӯён дар дарс бо ҳам ва бо муаллим ба арзишҳои ҳамкорӣ таъя менамоянд. Шакли олии фаъолияти эҷодии муаллимон навиштани барномаҳои таълимии муаллифӣ мебошад.

Мактаб ҳамчун як фанни фаъоли иҷтимоӣ амал менамояд: гоёҳо ва натиҷаҳои таҳияшуда гузаронидани семинарҳо, баромадҳои кормандон дар конференсҳо ва ғ. аз вазифае, ки онҳо ба зарурати дохилӣ мубаддал мешаванд аз ҳадди худ берун мераванд; фаъолияти ҷамъияни! як қисми муҳими фаъолияти аъзои дастаи менеҷмент мегардад. Мактаб аз ториқӣ берун меояд, роҳбарони намоёни он ба вазифаҳои баланд дар системаи таълимӣ даъватнома

мегиранд, ки он низ гардиши кадрҳоро дар ҳаёти роҳбарикунанда меафзояд.

Принсипи муҳимтарини рушди коллективи меҳнатӣ дар маҷмӯъ фаъолияти рақобатпазир мебошад.

Коллективи меҳнатӣ як наваъ ҷомеаест, ки сохтори ташкилиро дар ҳам нигоҳ медорад, тамоюли фарҳангии тиҷорат ва муносибатҳои байнишахсро таъкил медиҳад. Коллектив - соҳаи зуҳури фаъолонаи қобилиятҳои шахсӣ, ташаккули ҳислат ва тасдиқи арзишҳои маънавии коркунонро таъассум менамояд. Аммо нақши коллективҳоро дар ҳаёти одамон набояд аз будаи зиёд қард, ки ин ба вайрон кардани мустақилиятҳои шахс оварда мерасонад. В.М.Бехтерев гуфтааст, ки мо дар назди гуруҳ бо ягон ташаббус ва ихтирооти шахсӣ қарздор ҳастем ва мо набояд фаромӯш кунем, ки нобиғаи инфиродӣ маҳсули ҷомеа аст ва моро ҷомеа тарбия менамояд. Ҳамин тариқ, шахсият ва коллектив ба ҳамдигар ниёз доранд.

Дар раванди фаъолияти муштаракӣ меҳнатӣ, нахуст аъзоёни гуруҳ бояд барои ҳамроҳанг сохтани фаъолияти худ бо ҳам тамос гиранд. Самаранокӣи коллективи меҳнатӣ бештар аз сатҳи ҷунин ҳамроҳангӣ вобаста аст. Дар навбати худ, ин сатҳ аз дараҷаи мувофиқати психологӣи аъзои гуруҳ вобаста аст. Мувофиқати психологӣ чист? Ба таври мухтасар, ин мафҳумро ҳамчун қобилияти аъзоёни гуруҳ (коллектив), сифатҳои фардии психологӣи ҳар як шахс, инчунин таъсири имконпазирӣ вобаста ба ҳамбастагии ин одамон дар якҷоягии мутобикатнокӣи онҳо арзёбӣ қардан метавон. Мувофиқати психологӣи метавонад ҳам ба монандии ҳар гуна хусусиятҳои аъзои гуруҳ ва ҳам ба фарқияти онҳо вобаста бошад. Дар натиҷа, ин бонси пурра шудани одамон дар шароити фаъолияти муштарак мегардад ва ин муаммалар гуруҳро ифода менамояд.

Нақши гуруҳҳои аз ҷиҳати психологӣ мувофиқ дар тамоми соҳаҳои фаъолияти муштаракӣ инсон муҳим гардидааст. Мавҷудияти мутобикати психологӣи аъзои гуруҳ ба масъулиятнокӣи беҳтар ва самаранокӣи меҳнатӣи онҳо мусондат мекунад. Барои арзёбии мутобикат ва масъулиятнокӣи меъёрҳои зерин мавҷуданд: натиҷаҳои фаъолият;

талафоти энергетикӣ-ҳисси азёбни гуруҳ; қаноатмандӣ дар фаъолияти азёбни гуруҳ. Ду намудҳои асосии ҳамдастии рӯҳиро метавон ҷудо намуд:

равонӣ-физиологӣ;

равонӣ- иҷтимоӣ.

Мутобикати равонифизиологӣ шабоҳати муайяни хусусиятҳои равонӣю физиологӣю одамонро ва дар ин замина мутобикати реакцияҳои сенсомотории онҳоро, ҳамохангсозии суръати фаъолияти муштаракро пешбинӣ менамояд. Мувофиқати иҷтимоӣ-психологӣ натиҷаи омезиши мутобиқи намудҳои рафтори одамон мебошад ва дар гуруҳҳо, инчунин умумияти муносибатҳо, ниёзҳо ва манфиатҳои иҷтимоӣю онҳо, самтҳои арзишӣ ба назар гирифта мешаванд. Ба назар гирифтани талаботҳои мувофиқати психологӣ ба афзоиши самаранокӣ ва қаноатмандии кормандон ва гуруҳҳои ибтидоӣ мусоидат мекунад.

Сатҳи баланди мувофиқати психологӣ ба фазои иҷтимоӣю психологӣю даста таъсири судманд мерасонад. Аммо бояд дар назар дошт, ки на ҳар намуни фаъолияти истеҳсолӣ мувофиқати равонӣю физиологӣю азёбни дастаи ибтидоиро талаб мекунад.

Ҳангоми ҳалли масъалаҳои гуногуни истеҳсолӣ одамон ба тарзи гуногун муносибат зоҳир менамоянд.

Ҷор намуди рафтори муомилотӣ мавҷуданд:

саъй ба роҳбарӣ ва қобилияти ҳалли мушкилот танҳо тавассути моил кардани азёби дигари гуруҳ; қўшиши ҳалли мустақилонаи мушкилот; мутобикқшавӣ ба гуруҳ, ба таъиноти азёзоҳои дигари он;

саъй ва қўшиши бо талошҳои муштарак ба таври дастаҷамъӣ ҳал кардани мушкилот ва қўшиши қабули на танҳо пешниҳоди азёби гуруҳ, балки дар ин роҳ ташаббус нишон додан.

Иқлими рӯҳӣ-иҷтимоӣ. Барои тавсифи ҷудонашавандаи дастаи истеҳсолот, мафҳуми «иқлими иҷтимоӣю психологӣ» бештар ва бештар истифода мешавад. Дар маҷмӯъ, ҷунин мафҳумҳо ба монанди «иқлими

иҷтимоӣю психологӣ», «иқлими ахлоқӣ ва равонӣ», «иқлими равонӣ», «иқлими эҳсосӣ», «иқлими ахлоқӣ», дар адабиёти илмӣ ватанӣ васеъ истифода мешаванд. Дар мавриди истеҳсолот баъзан онҳо дар бораи коллективи иқлими истеҳсолӣ суҳан меронанд. Дар аксари асарҳо ин мафҳумҳо тақрибан ба ҳамон маъно истифода шуда, балки тағйирёбии назаррасро дар таърифҳои мушаххас истисно намекунад.

Вактҳои охир дар онҳо оид ба ба алоқамандии иқлим ва муҳити иҷтимоӣ-мавзӯй диққат меорад.

Ба таври умумитарин, фазои иҷтимоӣю психологӣю гуруҳро метавон ҳамчун як ҳолати психологӣ ба таври интегралӣ инъикоскунандаи хусусиятҳои фаъолияти ҳаётии он тавсиф кард, ки ин ҳолат ҷузъҳои маърифатӣ ва эҳсосоти гуруҳро дар бар мегирад ва бо дараҷаҳои гуногуни огоҳикунонда тавсиф карда мешавад. Тибқи гуфтаи равошнносон Қ.Қ.Платонов ва Г.Г.Голубев, фазои иҷтимоӣю психологӣ ҷузъи муҳими иқлими психологӣю гуруҳ дар маҷмӯъ мебошад, ки он инчунин иқлими рангро, ки рангҳои атроф (аз ҷумла, бинҳо ва таҷҳизот) ва иқлими садо., на танҳо бо садои саноатӣ, балки бо мусиқии ба ном функционалӣ низ муайян карда мешавад.

Масалан, дар зери фазои рӯҳонӣ ё психологӣ, Б.Д.Паригин, ҳолати мушаххаси равонии ин ё он гуруҳи одамонро дар назар дорад, ки дар муоширати онҳо бо якдигар ва услуби рафтори муштарак зоҳир мешаванд, дар ин ҷо атмосфера ҳамчун ноустувор, ба самти бемайлони шуури коллективӣ нигаронида шудааст. Ҳамин тарик, иқлими иҷтимоӣю психологӣ ин ё он тағироти вазъи таъби ҳукмронии инсон нест, балки танҳо хусусиятҳои устувори он мебошад.

Ҳамин тавр, Қ.Қ.Платонов иқлим ва атмосфера аз ҳам фарқ мекунонад. Дар фаҳмиши худ, иқлими иҷтимоӣю психологӣю гуруҳро таъби устувори гуруҳ муайян мекунад ва фазои иҷтимоӣю равонии гуруҳ ба иқлим шабеҳ аст, аммо аз он бо устувори камтар фарқ мекунад ва аз ин рӯ на ҳама вақт ба таври возеҳ фаҳмида мешавад.

Омили муҳимтарини ба фазои ташкилӣ таъсиррасон одатан услуби роҳбарӣ номида мешавад.

Бояд унсурҳои иклими иҷтимоӣро психологӣ ва омилҳои ба он таъсиррасонро ба хубӣ фарқ кард. Масалан, хусусиятҳои ташкили кор дар гуруҳ унсурҳои иклими иҷтимоӣро психологӣ нестанд, гарчанде ки онҳо бешак ба ташаккули иқлим таъсир мерасонанд.

Пас, иклими иҷтимоӣро психологӣ ин системаи ҳолатҳои эмотсионалӣ ва психологӣи коллектив мебошад, ки хусусияти муносибати байни аъзои онро дар раванди фаъолияти муштарак дар муошират инъикос мекунад.

Мавҷудияти вобастагии наздики байни фазои иҷтимоӣро психологӣи даста ва рафтори аъзои он набояд боиси мушаххасшавии онҳо гардад, аммо хусусиятҳои ин вобастагиро сарфи назар кардан мумкин нест. Масалан, табиати муносибатҳо дар гуруҳ (инъикосмеефта) ҳамчун омил таъсиркунандаи иқлим амал мекунад. Дар айни замон, дарки ин муносибати аъзои он (инъикосшуда) унсурҳои иқлим аст.

Бо назардошти ташаккули фазои иҷтимоӣро психологӣи дастаи ибтидоӣи истеҳсолӣ, биед пеш аз ҳама омилҳои макромухит ва микромухити атрофро аз ҳам ҷудо мекунем.

Ҳамчун омилҳои муҳимтарини муҳити макросӣ форматсияи иҷтимоӣро иқтисодиро номбар кардан лозим аст, ки дар шароити он фаъолияти ҳаётан тамоми ҷомеа ва фаъолияти коллективҳои истеҳсолӣ ба амал бароварда мешавад. Ташкилотҳои идоракунандаи корхона, мутобиқи талаботи ҷомеа, таъсири муайяни идоракуниро ба амал меоранд, ки ин омилҳои муҳими таъсири макро муҳити зист ба иклими иҷтимоӣро психологӣи дастаи асосии истеҳсолӣ мебошад. Идоракуниро ва мақомоти худидоракунии корхона ба фаъолияти коллективҳои ибтидоӣ ва миёна равона ва мушаххас мегарданд.

Биед акнун ба омилҳои муҳити микроэлементҳои корхона муроҷиат кунем, яъне ба муҳити моддӣ ва маънавий шахс ҳамчун узви коллективи ибтидоӣи истеҳсолӣ, ин муҳити микро низ «соҳа»-и фаъолияти мустақими ин коллектив дар маҷмӯъ мебошад.

Гуруҳи муҳими омилҳои микроэкологӣ, ки ба фазои иҷтимоӣро психологӣи коллективи ибтидоӣи истеҳсолӣ

таъсир мерасонанд, соҳаи педагогӣ ва модии фаъолияти он мебошад, яъне он тамоми маҷмӯи унсурҳои техникӣ, технологӣ, санитарияи гигиенӣ ва ташкилӣ, ки ба маҷмӯи «вазъи истеҳсолӣ (корӣ)» дохил карда шудаанд дар бар мегирад.

Гуруҳи дигари на камтар аз омилҳои микроэлементҳо аз таъсирҳо иборатанд, ки падидаҳо ва равандҳои гуруҳӣ мебошанд ва дар коллективи ибтидоӣи истеҳсолӣ ба амал меоянд, зеро ин омилҳо бояд тавачҷӯҳои ҷиддӣ дошта бошанд, ҷунончи инҳо натиҷаи инъикоси иҷтимоӣро психологӣи микро муҳити инсон мебошанд. Ба тарзи ҷӯтоҳ, мо ин омилҳоро иҷтимоӣ-равонӣ ном хоҳем дод.

Биед аз ҷунин омиле, ба монанди хусусияти робитаҳои расмӣи ташкилии байни аъзои дастаи ибтидоӣи истеҳсолӣ оғоз кунем, ки дар сохтори расмӣи ин воҳид муқаррар карда шудааст. Фарқияти имконпазири намудҳои ҷунин сохторро дар асоси «моделҳо»-и фаъолияти муштарак», нишон додан мумкин аст ки Л.И. Уманский муайян кардааст. И. Уманский ҷунин мешуморад:

фаъолияти муштарак-инфироидӣ (ҳар як аъзои гуруҳ вазифаҳои худро новобаста аз дигаронро иҷро мекунад);

фаъолияти муштарак-пайдарпай (вазифаи умумиро пай дар пай ҳар як аъзои гуруҳ иҷро мекунад (истеҳсолӣ конвейер));

фаъолияти якҷояи мутақобила (вазифа бо ҳамкорӣи мустақим ва ҳамзамони ҳар як аъзои гуруҳ бо тамоми аъзоёни дигари он иҷро карда мешавад).

Таҳқиқоти таҷрибавӣ, ки тахти роҳбарии Л.И. Уманский гузаронида шудааст, робитаи мустақими байни ин модел ва сатҳи рушди гуруҳро ҳамчун гуруҳи нишон медиҳанд. Ҳамин тарик, «мутахидидашавӣ дар самт» (ягонагии самтҳои арзишӣ, ҳадафҳо ва анғезаҳои фаъолият) дар доираи додлашуда фаъолияти гуруҳӣ на танҳо бо модели сеюм нисбат ба модели дуюм, балки ҳатто нисбат ба модели аввал ҳам зудтар ба даст оварда мешавад.

Дар баробари системаи муомилаи расмӣ, ба фазои иҷтимоӣ ва психологӣи дастаи ибтидоӣи истеҳсолӣ сохтори ғайирасмӣи ташкилии он низ таъсири калон мерасонад. Албатта, робитаҳои дӯстона дар давоми кор ва пас аз он,

ҳамкорӣ ва кӯмаки тарафайн фазои гуногун нисбат ба муносибатҳои душманона, ки дар ҷанҷолҳо ва муноқишаҳои руҳ мепазиранд иқлими бартар доранд.

Дар бораи таъсири муҳими шаклбандандаи робитаҳои ғайрирасмӣ ба иқлими коллективӣ ибтидоии меҳнатӣ суҳан ронда, ҳам теъдоди ин алоқаҳо ва ҳам тақсироти онҳоро ба назар гирифтани лозим аст. Масалан, дар дохили як гурӯҳ метавонад ду ва ё зиёда гурӯҳҳои ғайрирасмӣ мавҷуд бошанд ва азъои ҳар кадоми онҳо (бо робитаҳои мустақам ва дӯстонаи дохили гурӯҳӣ) ба азъоёни гурӯҳҳои "худӣ" муқобилат мекунанд.

Албатта, ҳангоми омӯзиши омилҳои ба иқлими даста таъсирбахш бояд на танҳо хусусиятҳои ҳар як сохтори ташкилию ғайрирасмӣ ташкилӣ, балки таносуби мушаххаси онҳоро низ ба назар гирифт, дараҷаи ягонагии сохторҳои расмӣ ва ғайрирасмӣ баландтар мешавад, таъсири мусбат, ки иқлими дастаро ташаккул медиҳанд.

Табиати роҳбарӣ, ки дар услуби муайяни муносибати байни роҳбари расмӣ ва тобеон зоҳир мешавад, инчунин ба фазои иҷтимоию психологӣ дастаи ибтидоии истеҳсолӣ таъсир мерасонад. Бояд қайд кард, ки муносибатҳои идоракуноӣ одатан бо шакли моликият ба воситаҳои истеҳсолот муайян карда мешаванд.

Омили дигаре, ки ба фазои иҷтимоию психологӣ дастаи ибтидоии истеҳсолӣ таъсир мерасонад, вобаста ба хусусиятҳои фардии психологӣ ҳар як азъон он мебошад. Тарикӣ призмаи ин хусусиятҳои шахсии инсон, тамоми таъсирот ба ӯ, чӣ истеҳсолӣ ва чӣ ғайриистеҳсолӣ, ақидаҳо ва кайфияти шахсӣ, инчунин дар рафтор, "сахми" инфиродии ӯ дар ташаккули фазои иҷтимоӣ ва равонии даста аст.

Албатта, ҳар як падидаи психологӣ коллективӣ маҷмӯи оддии падидаҳои равонии ҳар як азъон алоҳидаи коллектив нест, балки ҳамчун формасияи нави сифатӣ амал мекунад. Ҳамин тариқ, барои ташаккули ин ё он фазои иҷтимоию психологӣ коллектив, на он қадар сифатҳои психологӣ азъои он, балки омезиши онҳо муҳиманд. Сатҳи мутобиқати психологӣ азъоёни бригадаи истеҳсолӣ омилест, ки иқлими онро ба андозаи зиёд муайян мекунад.

Он чиро, ки гуфта шуд, ҷамъбаст намуна, биёед омилҳои асосии таъсиррасонандаи иқлими иҷтимоию психологӣ дастаи ибтидоии истеҳсолиро ҷудо кунем:

таъсир аз муҳити макро (хусусиятҳои ҳоси марҳилаи кунунии рушди иҷтимоию иқтисодии кишвар; фаъолияти ташкилоти идоракунондаи ин корхонаи саноатӣ, идоракуноӣ ва худидоракунонии он, ташкилотҳои ҷамъиятӣ; робитаҳои корхона бо ташкилотҳои шахрӣ ва ноҳиявӣ);

таъсир аз муҳити хурд (соҳаи мавзӯи фаъолияти дастаи ибтидоӣ; омилҳои сирф иҷтимоӣ ва психологӣ (мушаххасии робитаҳои ташкилӣ ва ғайрирасмӣ дар гурӯҳ ва муносибати байни онҳо, услуби роҳбарии гурӯҳ, сатҳи мутобиқати психологӣ азъоёни гурӯҳ)).

Сатҳи баланди рушди коллективи меҳнатӣ барои зуҳуроти мукаммалтари рақобат ва кӯмаки тарафайн - ду хусусияти асосии иҷтимоию психологӣ рақобат, ки ягонагии диалектиро ташкил медиҳанд, замина фароҳам меорад. Рақобат дар ин ҷо ҳамчун хоҳиши шахс барои тасдиқи худ амал мекунад, дарк намудани дониш ва малакаи касбии онҳо.

Тахдиди маводи тасдиқотӣ ба мо имкон медиҳад, ки ангезаҳои зерини бартарии иштироки кормандонро дар рақобат ҷудо намоем:

идеологӣ - онҳо дар огоҳии кормандон аз арзиши иҷтимоии кӯшишҳои меҳнатии худ, дар шаходатдиҳии худ зоҳир мешаванд;

социогенӣ (яъне бо эҳтиёҷоти иҷтимоӣ таваллудшуда) - бо эътирофи оммавии шаъну эътибори шахс алоқаманд аст; моддӣ - бо қонеъ кардани ниёзҳои муайяни моддӣ дар ҷараёни рақобат алоқаманд аст. Дар фаъолияти амалии шахс ин мотивҳо бо ҳам зич алоқаманданд ва ба қонеъ кардани талаботи шахс барои тасдиқи худ равона карда шудаанд.

Фаъолияти рақобатпазирии шахс танҳо дар сурате зоҳир мешавад, ки шахс ба раванди рақобати дохили (психологӣ) ҷалб карда шавад. Ҳангоми ташкили озмун аз ниёзҳои моддӣ одамон ва маъноӣ шахсии ин озмун бармеоянд.

Дараҷаи иштироки шахс ва умуман гурӯҳ дар мусобикаи гуногун буда метавонад. Барои баланд бардоштани

дараҷаи ҷалб, пешниҳод карда мешавад, ки баҳсҳои коллективӣ оид ба ташкили мусобиқа мунтазам гузаронида шаванд. Ин гуна муҳокимаҳо ба азхудкунии мусоидат мекунанд. Иштирок дар қабули қарорҳои коллективӣ боиси он мегардад, ки ҳар як аъзои гурӯҳ барои иҷрои ин қарор масъулияти баландро дарк мекунад.

Инчунин тавсия дода мешавад, ки натиҷаҳои онро ба таври дастачамғӣ ҷамъбаст намуда, голибон (бехтаринҳо), гурӯҳҳои миёнаҳол ва ақибмондари муайян кунанд.

Ҷанбаи муҳими рақобат таъсири он ба ҳислатҳои психологӣ шахс ва дар маҷмӯъ дар коллектив мебошад.

Рақобате, ки дар асоси илмӣ ташкил карда шудааст, имкониятҳои коллективҳои меҳнатиро дар таъбиқи як қатор вазифаҳои муҳими идоракунии васеъ менамояд. Ҳамин тариқ, коллектив ба зиммаи худ ӯҳдадорҳои муайян ғирифта, дар банақшагирии фаъолияти меҳнатии худ иштирок мекунад.

Фаъолияти дастаи рақиб дар раванди ташкил ва ин фаъолият низ зохир мешавад. Дар ҷараёни озмун, даста ба таъсирҳои гуногуни ҳавасмандгардонӣ (мукофотпулӣ, супоридани тӯҳфаҳои арзанда, ваучерҳо ва ғайра) истироҳат мекунад, то ки аъзои худро ба фаъолияти боз ҳам муваффақтар роҳнамоӣ кунад, инчунин ҷунин вазифаи муҳими менеҷмент, ба монанди назорати фаъолияти меҳнатии кормандон аз берун, умуман коллектив, дар асоси меъёрҳои дахлдори коллективӣ

Маҷмӯи оморӣ маориф соли 2022
Маълумот оид ба маълумоти миёнаи умумӣ

Намуи мактаб	Сатҳи таълим			Намуди тобиғат		Маҷмӯи муассиса	
	Ибтидоӣ	Асосӣ	Миёна	Маҳаллий	Ҷумҳуриявӣ	Оддӣ	Президентӣ
Ибтидоӣ	303	0	0	303	0	302	0
Асосӣ	0	419	0	419	0	419	0
Миёна (пурра)	0	0	2991	2979	12	2980	4
Гимназия	2	0	73	69	6	61	0
Литсей	0	0	75	61	14	50	1
Мактаб-интернати кудакони ҷамоат	1	1	17	10	9	19	0
Мактаб-интернати кудакони кар	0	1	1	1	1	2	0
Мактаб интернати санаторӣ	0	2	0	2	0	2	0
Мактаб-интернат барои бачагони шунавонашон суст	0	1	0	0	1	1	0
Мактаб-интернати кудакони нобино ва бинавонашон суст	0	1	2	2	1	3	0
Мактаб-интернати низоми маҳсул (полимиелит)	0	1	0	0	1	1	0
Мактаби маҳсул (душвортарбия)	0	0	1	0	1	1	0
Мактаб-интернати ерирасон (кудакони ақлан носоллим)	0	4	0	4	0	4	0
Мактаб-кудакостон	0	0	4	4	0	4	0
Мактаб-интернати мусиқӣ	0	0	2	0	2	1	0
Мактаб-интернати варзишӣ	0	0	1	1	0	1	0
Мактаб-интернати бачаҳои лаёқатманд	0	0	4	1	3	1	1
Ҳамагӣ:	312	430	3169	3858	53	3856	6

Маълумот оид ба сатҳи тахсилот

Сол хо	Ҳамагӣ хонанда да ҷумҳурӣ		аз ҷумла дар зинаи тахсилот			
	Ҳама гӣ	духтар р	1 - 4		5 - 9	
	Ҳама гӣ	духтар р	Ҳама гӣ	духтар ар	Ҳама гӣ	духтар ар
2015	17844 67	85118 3	-	-	-	-
2016	18377 62	87795 2	77104 0	3722 68	80964 5	3884 72
2017	19063 04	91449 8	83662 6	4043 62	81602 5	3935 22
2018	19700 02	94872 2	88657 9	4296 55	83091 6	4016 26
2019	20339 00	98125 8	91683 2	4445 28	86843 7	4202 03
2020	21089 42	10164 31	94718 9	4595 95	91487 6	4430 11
2021					24381 4	1123 44

Маълумот оид ба тахсилоти касбии ибтидоӣ

Номи ҷамоат	Микдори муассисаҳо	Теъдоди хонандагон		Дар шӯъбаҳои:		Дар гуруҳҳои:		Ҷамъа қўлбенапарастор
		Ҳамагӣ	духтарон	рузона	Фойбона	Буҷавӣ	Шартнома	
Номи ҷамоат	1	372	94	372	0	322	50	1
ВМКБ	22	7913	2011	7913	0	7402	511	37
Сугд	18	5875	1337	5875	0	5163	712	31
Хатлон	11	5345	888	5345	0	3763	1582	30
ш. Душанбе	11	3461	595	3461	0	3239	222	17
НТЧ	63	22966	4925	22966	0	19889	3077	116
Ҳамагӣ								

АДАБИЁТ:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент-м МГУ 1995.
2. Кохно П.А. Микрокл В.А. Комаров С.Е. МЕНЕДЖМЕНТ ФИНАНСЫ И СТАТИСТИКА 1993
3. Шахмалов Ф.И. Американский менеджмент: теория и практика-М наука 1992
4. Ховард К. Коротков Э. Принципы менеджмента: учебное пособие-м 1996
5. Насимова. Исмоилов И.И. Матбааи ДДОТ-Душанбе 2008
6. Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник. - М.: Проспект, 2007.
7. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. / М.: Изд-во МГУ, 2008.
8. Ганиев Т.Б. Менеджмент. Қисми 1,2. - Душанбе: "Ирфон", 2004
9. Иқтисодӣ Тоҷикистон, маҷалла №-1, 2, 3 солҳои 2002 - 2003.
10. Исмолов С. Таърихи назарияи иқтисодӣ. - Душанбе: «Ирфон» 2001 - 336с.
11. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учебн. пособие - 5-е изд., стереотип. - М.: Новое знание, 2002
12. Казанцев А.К., Подлесных В.И., Серова Л.С. Практический менеджмент: В деловых играх, хозяйственных ситуациях, задачах и тестах: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 1998. - 367 с.
13. Казначевская Г.Б., Чуев И.Н., Матросова О.В. Менеджмент: учебное пособие для студентов вузов - изд. 2-е доп. И перераб. - Ростов н/Д: Феникс, 2006. - 384 с.
14. Кравченко А.И. История менеджмента: Учебное пособие. - М.: Академический проект, 2007.
15. Медведев В.П. Основы менеджмента учеб. мет. пособие I- II ч. М.: ДЕКА, 2002
16. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М.: "Дело", 2006.
17. Назаров А.А., Бойматов А.А., Авезов М.М., Хоҷаев В.Ф. Менеджменти мунисипалӣ: Дастури таълими /Зери таҳрири/ Арбоби шоистаи илм, д.и.и., профессор А.А.Назаров/ Хучанд; Нашриёти «СОМОН» 2004 - 200с.



Ғафорода Чонона Ғафоро

Аз 13-феврари соли 2017 то ҳол дар вазифаи мудири кафедраи иқтисодиёт ва идоракунии факултети иқтисодиёт ва идоракунии маорифи Донишгоҳи давлатии омӯзгори Тоҷикистон ба номи Садриддин Айни кор мекунад.

Соли таваллуд 28-декабри 1988.

Ҷойи таваллуд ноҳияи И.Сомонӣ.

Миллат: тоҷик

Маълумот: Олӣ.

Хатм кардааст: Соли 2011 ДДОТ ба номи Садриддин Айни-ро рӯзона хатм кардааст.

Ихтисос аз руи маълумот: Иқтисодӣ., Ҳуқуқшинос.

Унвони илмӣ- номзади илмҳои иқтисодӣ (2018), дотсент (2022)

Аълоҷии маориф ва илми Ҷумҳурии Тоҷикистон (30.09.2019., №10425)

Узвиги ба хизм: Аз соли 2013 узви Ҳизби Халқии Демократии Тоҷикистон

Қадам забонҳои хориҷиро медонад: русӣ

Вақили халқ хаст ё не: Аз соли 2020 Вақили Маҷлиси Вақилони Халқии ноҳияи Исмоили Сомонӣ

Вазъи оялаӣ: оиладор, соҳиби ду фарзанд

Бо муқофотҳои давлатӣ сарфароз гардонида шудааст ё не: Санаи 30.09.2019 бо Аълоҷии маориф ва илми ҶТ № 10425. Санаи 28.08.2020 бо Ҷоизаи ба номи Исмоили Сомонӣ барои олимони ҷавон дар соҳаи илм ва техника. Санаи 31.08.2021 бо дипломи “Вақили бехтарин” дар Фестивал озмун бахшида ба эълон гардиани шаҳри Душанбе “Пойтахти фарҳангии Иттиҳоди давлатҳои мустақил” ва бо мақсади пайдорию боло бурдани нуфузи хизм миёни кумитаи ташилотҳои ибтидоии хизм сарфароз гардонида шуд. Санаи 25.12.2021 бо дипломи дараҷаи 3 барои ғолиб омадан дар даври шаҳрии Фестивал-озмуни хизм дар номинатсияи “Вақили бехтарин” дар соли 2021 бахшида ба 30-солагии Истиқлоли давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон ва 27-умини солгари таъсиби Ҳизби Халқии Демократии Тоҷикистон сарфароз гардонида шуд. Санаи 20.12.2021 бо Ифтихорномаи Иттифоқи касабаи кормандони маориф ва илми Ҷумҳурии Тоҷикистон сарфароз гардонида шуд. Санаи 13.12.2022 дар озмуни “Омӯзгори бехтарин-2022”, ки аз ҷониби Вазорати маориф ва илми Ҷумҳурии Қазоқистон ва ассосиатсияи “Ҳаракати умумихалқии Бобек” ташкил гардида буд, иштирок намуда сазовори дипломи дараҷаи 1 ва нишони сарисинағи гаштам.

18. Ҳабибов С.Ҳ. Менечмент: Китоби дарсӣ – Душанбе, «Ирфон» 2005 с.
19. О' Шонесси Д. Принципи организации управления фирмой. М. 2001. – 296 с.
20. Огарков А.А. Управление организацией: Учебник. – М.: Эксмо, 2008.
21. Персональный менеджмент. Тесты и конкретные ситуации: Учеб. пособие/ под общ. Ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. – 2-е изд., доп. – М.: ИНФРА-М, 2008. 256 с.
22. Поршнев А.Г. Управление организацией: Учебник / Поршнев А.Г., Румянцева З.П., Саломатин Н.А. – М.: ИНФРА-М, 2008.
23. Ричард Л. Дафт. Менеджмент в пер с англ. СПб.; «Питер» 2003 г.
24. Современный бизнес: Учеб. в 2 т. Т. 1: Пер. с англ. / Д. Дж. Речмен, М. Х. Мескон, К. Л. Боуви, Дж. В. Тилл. – М.: Республика, 2006.
25. Усмонов И.У. Асосҳои менеҷмент: Васонти таълими - Хучанд, 2007 с.
26. Усмонов И.У. ва дигарон. Менеҷмент. Хучанд, Хурсон, 2005г.
27. Шамхалов Ф.И. Американский менеджмент: Теория и практика. – М.: 1993.
28. Э.Ш. Раҳмонов Дах соли ризоият ва пешрафтҳо: Маҷаллаи «Ҷумҳурият» санаи 11.04.2006 №-43 (21099).
29. Э.Ш. Раҳмонов Дах соли ризоият ва пешрафтҳо: Маҷаллаи «Ҷумҳурият» санаи 11.04.2006 №-43 (21099).

Суроғаи сомонии интернетӣ:

www.sid.ir

www.noormags.com

www.ketabfarsi.com/org

<http://lib.tgu.tj/>

www.menagement.com

Насимов А.

Гафорова Ч.Г.

МЕНЕЧМЕНТИ ПЕДАГОГӢ

Муҳаррири ороиш: Мардонов Сухроб Хасанович

Ба ҷолаш 22.12.2022 имзо шуд.
Андозаи қоғаз 60x84 $\frac{1}{16}$. Қоғази офсетӣ.
Ҷузъи ҷопӣ 9,6. Адади нашр 300 нусаха.
Супориши № 262.

Матбааи ДДОТ ба номи С.Айни,
х.Бобои Рӯдакӣ, 121.

ISBN 978-99985-9104-2



9 789998 591042