

ДОНИШГОҶИ МИЛЛИИ ТОҶИКИСТОН

Ба ҳуқуқи дастнавис

ТДУ: 331:378(575.3)

ИСВАЛИЕВ БАХТИЁР ҶУРАХОНОВИЧ

**ТАКМИЛИ МЕХАНИЗМИ МОТИВАТСИОНИИ ТАЪМИНОТИ
КАДРӢ ДАР МУАССИСАҶОИ ТАҶСИЛОТИ ОЛИИ КАСБӢ
(дар мисоли Ҷумҳурии Тоҷикистон)**

ДИССЕРТАТСИЯ

**барои дарёфти дараҷаи илмии доктори фалсафа (PhD),
доктор аз рӯи ихтисоси 6D051900 – Ташкил ва бамеъёргии меҳнат
(6D051901 – Иқтисодиёти меҳнат)**

Роҳбари илмӣ:

доктори илмҳои иқтисодӣ,
профессор Қурбонов А.К.

ДУШАНБЕ – 2024

МУНДАРИҶА

	Саҳ.
РЎЙХАТИ ИХТИСОРАҶОИ ИСТИФОДАШУДА.....	3
МУҚАДДИМА.....	4
БОБИ I. АСОСҶОИ НАЗАРИЯВИИ ТАҲҚИҚИ МЕХАНИЗМИ	
МОТИВАТСИОНИИ ТАЪМИНОТИ КАДРӢ.....	16
1.1 Моҳияти назариявии механизми мотиватсионии таъминоти	
кадрӢ.....	16
1.2 Омилҳои таъсиркунанда ба таъминоти кадрӣ муассисаҳои	
таҳсилоти олии касбӣ.....	31
1.3 Омӯзиши таҷрибаи хориҷии механизми мотиватсионии	
таъминоти кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ.....	49
БОБИ II. ВАЗӢИ МУОСИРИ МЕХАНИЗМИ МОТИВАТСИОНИИ	
ТАЪМИНОТИ КАДРИИ МУАССИСАҶОИ ТАҲСИЛОТИ ОЛИИ	
КАСБИИ ҶУМҶУРИИ ТОҶИКИСТОН.....	66
2.1 Хусусиятҳои хоси механизми мотиватсионии кадрҳо дар	
муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ.....	66
2.2 Таҳлили иҷтимоӣ-иқтисодии механизми мотиватсионии	
таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ.....	76
2.3 Баҳодихии ҳолати муосири рушди иқтисоди инноватсионии	
муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ.....	92
БОБИ III. ТАКМИЛДИҶИИ МЕХАНИЗМИ МОТИВАТСИОНИИ	
ВА ТАЪСИРИ ОН БА РУШДИ КАДРИИ МУАССИСАҶОИ	
ТАҲСИЛОТИ ОЛИИ КАСБИИ ҶУМҶУРИИ ТОҶИКИСТОН.....	109
3.1 Танзими давлатии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ	
муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ.....	109
3.2 Самаранокии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ	
муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ.....	120
3.3 Таъмини рушди креативии фаъолияти кормандони муассисаҳои	
таҳсилоти олии касбӣ.....	130
ХУЛОСА ВА ПЕШНИҶОДҶО.....	145
ФЕҲРИСТИ АДАБИӢТИ ИСТИФОДАШУДА.....	152

РҶҶҲАТИ ИҲТИСОРАҲОИ ИСТИФОДАШУДА

ҶТ – Ҷумҳурии Тоҷикистон

АМИТ – Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон

БМД – Базаи моддӣ-техникӣ

ИМА – Иёлоти Муттаҳидаи Амрико

КОА – Комиссияи олии аттестатсионӣ

КИТТК – Корҳои илмию тадқиқотӣ-таҷрибавию конструкторӣ

КИТ – Корҳои илмию таҳқиқотӣ

МТОК – Муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ

ММД – Маҷмуи маҳсулоти дохилӣ

СММ - Созмони Милали Муттаҳид

ИДМ – Иттиҳоди Давлатҳои Мустақил

МЛН – Миллион

МЛРД – Миллиард

МУҚАДДИМА

Мубрамии мавзуи таҳқиқот. Дар шароити тағйирёбии номусоиди иҷтимоӣ-иқтисодии миқёси ҷаҳонӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ асосан барои дастгирӣ ва мусоидат ба рушди ояндаи ҷомеа бо иҷрои вазифаҳои аввалиндараҷаи худ, яъне тайёркунӣ ва азнавтайёркунии мутахассисони баландихтисос дар ҳамаи соҳаҳои иқтисодиёти миллий хизмат мекунад. Воқеан, инсон аз ибтидо дар маркази таҳсилоти олии касбӣ буд ва мемунад. Аз ин рӯ, таъминоти мунтазами кадрҳо барои рушди бомуваффақияти низоми таҳсилоти олии касбӣ аз нуқтаи назари муносибатҳои бозорӣ шароит фароҳам меорад. Барои ташкил ва таъмини захираҳои кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ (МТОК) усулҳои нави мотиватсионӣ ва ҳавасмандгардонии кадрҳоро ҷорӣ намудан лозим аст. Усулҳои нави татбиқшаванда бояд тамоми раванди механизми мотиватсионии кадрҳоро дар бар гирад, аз ҷумла татбиқи омилҳои мотиватсионӣ, раванди мотиватсионӣ ва самаранокии мотиватсионӣ. Ҳамин тавр, истифодаи амалии ин самтҳо ба таъминоти кадрӣ ва рушди самаранокии ояндаи МТОК мусоидат мекунад.

Маълум аст, ки соҳаи маориф ин соҳаи махсусан муҳимми иҷтимоӣ буда, дар маркази тавачҷуҳи Сарвари давлат қарор дорад ва ҳамасола зиёда аз 18%-и буҷети давлатӣ ба ин соҳа равона карда мешавад. Инчунин мунтазам музди меҳнати кормандони соҳаи маориф аз 15 то 20% зиёд карда мешавад. Вобаста ба ин, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, Пешвои миллат, муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон дар Паёми худ ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 23-уми декабри соли 2022 қайд намуданд, ки "...аз 1-уми июли соли 2023 музди меҳнати кормандони муассисаҳои маориф, илм, тандурустӣ, соҳаи ҳифзи иҷтимоӣ ва стипендияҳо 20 фоиз зиёд карда шаванд. Мо мактабро ба ҳайси боргоҳи илму дониш, саводу маърифат ва омӯзгорро чун шахси мафқурасозу тарбиятгари насли наврас эътироф карда, ба онҳо арҷу

эхтиром гузоштанро аз чумлаи масъалаҳои муҳимтарин медонем”¹.

Қобили зикр аст, ки мушкилоти баландбардории самаранокии идоракунии захираҳои кадрӣ ва ҳавасмандгардонии онҳо дар МТОК дар шароити захираҳои маҳдуди молиявӣ хусусияти хеле ҳам муҳимро касб намудааст. Аз ин хотир, паст гардидани даромадҳо, зиёд шудани талаботи истеъмолӣ, маҳдудиятҳои молиявӣ рушди иқтисодиёт ва дигар шароитҳои номувофиқи давраи муосири рушди иқтисодиёти миллӣ, таъсиррасонии омилҳои манфӣ ба фаъолияти самараноки низоми идоракунии кормандони МТОК ва дигар масъалаҳо барои омӯзиши амиқи ин мавзуи таҳқиқшаванда мусоидат менамоянд.

Аз ин рӯ, такмили механизми мотивационии таъминоти кадрӣ МТОК яке аз роҳҳои ноил шудан ба ҳадафҳо дар соҳаи маорифи кишвар ба ҳисоб рафта, имкон медиҳад, ки фаъолияти онҳо дар шароити маҳдуди захираҳои молиявӣ рушд ёбад. Рушди низоми таҳсилоти олии касбӣ аз диди нигоҳи иҷтимоӣ-иқтисодӣ аз захираҳои кадрӣ вобаста аст, ки ба ташаккули донишгоҳи рақобатпазир ва фаъолияти самараноки онҳо мусоидат мекунад. Ҳамин тариқ, таъмини захираҳои кадрӣ барои ноил шудан ба ҳадафҳои соҳа, яъне тайёр кардани кадрҳои соҳибкасб ва соҳибтахассус барои соҳаҳои гуногуни хоҷагии халқ такмили механизми мотивациониро тақозо мекунад. Амалинамоии мотиватсия дар заминаи мукофоти моддӣ-пулӣ дар шароити иқтисоди бозорӣ ва дар системаи муносибатҳои иқтисодӣ ҷойи муҳим ва асосиро ишғол менамояд. Бо дарназардошти нуқтаҳои зикршуда, ҳалли масъалаҳои низоми омодагии кадрҳои МТОК дар асоси таҳия ва татбиқи механизми мотивационии иҷтимоӣ-иқтисодӣ ва иҷтимоӣ-психологӣ муҳим баҳисоб меравад.

Вобаста ба гуфтаҳои боло, метавон қайд намуд, ки таҳия ва рушди сиёсати кадрӣ ва низоми идоракунии захираҳои инсонӣ дар соҳаи маориф бо

¹ Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон «Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва берунӣ ҷумҳурӣ» аз 23.12.2022с. [Захираи электронӣ]. – Речаи дастрасӣ: <http://president.tj/ru/node/29824> (Санаи мурочиат 15.01.2023).

назардошти афзалиятҳои ноилшавӣ ба ҳадафҳои ғайримолиявии муассисаҳо дорои аҳаммияти баланди амалӣ ва назариявӣ мебошад.

Дарачаи таҳқиқи мавзуи илмӣ. Муҳимтарин муқаррароти мушкилоти мотиватсионӣ ва ҳавасмандгардонии меҳнат дар асарҳои илмии олимони классики соҳаи иқтисодиёт А.А. Смит, Д. Рикардо, К. Маркс, инчунин дар асарҳои намояндагони назарияи неоклассикӣ А. Маршалл, А. Люис, Л. Валрас ва В. Парето таҳқиқ шудааст. Дар ташаккули муносибати мундариҷавӣ ба омӯзиши мушкилоти ҳавасмандгардонии меҳнат олимони: К. Алдерфер, Ф. Гертсберг, К. Левин, Д. МакКлелланд, А. Маслоу, А. Макаренко, С.В. Шекшня, Д. Новиков ва дигарон саҳми калон гузоштаанд. Дар байни олимони рус А.Г. Здравомислов, В.П. Рожин ва В.А. Ядов дар ташаккули мафҳуми ҳавасмандгардонии меҳнат нақши назаррас гузоштаанд.

Хусусиятҳои дигари мушкилоти мотиватсионӣ ва ҳавасмандгардонии меҳнат дар асарҳои илмии олимони А.И. Добринин, С.А. Дятлов, Л.А. Еловиқов, А. Ефремов, В. Иванов, Е.Н. Жилтсов ва дигарон таҳқиқ гардидааст. Инчунин аз тарафи онҳо баъзе мушкилоте, ки дар низоми таҳсилоти олий ба вуҷуд омадаанд, аз ҷумла пардохти музди меҳнати омӯзгорон дар шароити тағйирёбии иҷтимоӣ-иқтисодӣ ва иҷтимоӣ-ҷамъиятӣ муайян карда шудааст.

Ҷанбаҳои гуногуни мотиватсионӣ ва ҳавасмандгардонии меҳнат, аз ҷумла фаъолияти меҳнатии омӯзгорӣ дар низоми таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон дар қорҳои илмии И.А. Аминов, А.Д. Аҳророва, А.А. Бегматов, З.Ҳ. Қодирова, А.К. Қурбонов, С.Ҷ. Комилов, А. Ҳомидов, Г.Б. Бобосодиқова, Т.Б. Ғаниев, А.А. Раҳмонов, Л.Ҳ. Саидмуродов, Н.С. Сангинов, Ҳ.У. Умаров, Т.Ҷ. Усмонова, Ҳ.Н. Фақиров, А. Чураева, М. Ҷабборова, Г.О. Хоҷабекова, Д.С. Амонова, Д.Б. Қодиров, Ш. Қодиров, Х. Амонов, Ш. Воҳидов, А. Рауфӣ, Н.Н. Шоев, М.М. Шарипов, С.Ҳ. Ҳабибов, Д.А. Ҳодиев, Н. Мумтоз ва дигарон инъикос ёфтааст.

Сарфи назар аз он ки ташаккул ва муқаммалгардонии механизми

мотиватсионии таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар корҳои илмӣ олимони болозикр таҳқиқ шуда бошад ҳам, аммо мушкилоти тақмили механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон то ҳол ҳалли худро наёфтааст. Ҳамзамон то ҳол мушкилоти истифодаи самараноки маблағҳои мавҷуда ва тарзи сарф кардани онҳо ба бахшҳои гуногуни муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ҳануз ҳам боқӣ мондааст. Инчунин дар марҳилаи муосири рушди иқтисоди миллӣ дар мамлакат таҳқиқоти илмӣ комил оид ба тақмили механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ гузаронида нашудааст. Аз ин рӯ, раванди гузариш ба иқтисоди бозорӣ аз мо тақозо менамояд, ки ҷанбаҳои мухталифи тақмили механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон таҳқиқ карда шавад.

Мушкилоти таъминоти кадрӣ дар низоми таҳсилоти олии касбии ҷумҳурӣ ва тақмили механизми мотиватсионии ин соҳа бо мақсади баланд бардоштани сатҳи иқтисодиёт ва идоракунии, инчунин таҳқиқоти нокифояи назариявӣ ва методологии муаммоҳои мазкур ва омилҳои дигар сабаби интиҳоби мавзуи рисолаи илмӣ гардидаанд, ки мубрам будани мавзуи таҳқиқотро пурра исбот месозанд.

Робитаи таҳқиқот бо барномаҳо (лоиҳаҳо), мавзӯҳои илмӣ. Мавзуи диссертатсионӣ дар доираи татбиқи нақшаи корҳои илмӣ-таҳқиқотии кафедраи менеҷмент ва маркетинги факултети иқтисод ва идораи Донишгоҳи миллии Тоҷикистон иҷро гардидааст. Ҳамзамон, натиҷаҳои таҳқиқот барои татбиқи Барномаҳои давлатӣ оид ба мусоидат ба рушди соҳаи маориф, Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 ва Стратегияи миллии рушди маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 аҳаммияти хосса дорад.

ТАВСИФИ УМУМИИ ТАДҚИҚОТ

Мақсади тадқиқоти диссертсионӣ асосноккунии асосҳои назариявӣ ва таҳияи тавсияҳои амалӣ оид ба тақмили механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар низоми таҳсилоти олии касбӣ мебошад, ки ба баланд бардоштани рақобатпазирии онҳо ва рушди устувори иқтисоди миллӣ мусоидат мекунад.

Вазифаҳои таҳқиқот. Мақсади гузошташуда ҳалли вазифаҳои зеринро пешниҳод менамояд:

- таҳқиқи асосҳои назариявии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ МТОК;

- муайян ва ошкор намудани хусусиятҳои механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ МТОК дар шароити иқтисоди бозорӣ;

- таҳлил намудани иқтидори кадрӣ ва низоми мавҷудаи механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ МТОК;

- муайян намудани омилҳои таъсиррасонанда ба мотиватсия ва ҳавасмандгардонии меҳнати кормандони МТОК, ҳамчун ҷанбаи муҳими сармоягузорӣ ва пардохти музди меҳнат;

- омӯзиши таҷрибаи хориҷӣ оид ба механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ва муайян намудани имкониятҳои татбиқи он дар Ҷумҳурии Тоҷикистон;

- тақмили механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар МТОК Ҷумҳурии Тоҷикистон ҳамчун раванди муҳими расидан ба ҳадафҳои стратегияи мамлакат дар давраи дарозмудат.

Объекти таҳқиқотро раванди ташаккул ва тақмили истифодаи амалии механизмҳои мотиватсионии таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон ташкил медиҳад.

Предмети таҳқиқот низоми муносибатҳои иқтисодие, ки дар раванди амалисозии механизми мотиватсионӣ ва тақмили он дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ бо дар назардошти шаклҳои гуногуни

ҳавасмандгардонии кормандони онҳо, инчунин дигар омилҳои ба механизми мотиватсионии низоми кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ таъсиррасонанда дар шароити муосир мебошад.

Фарзияи таҳқиқот. Бо мақсади такмили механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ва ҳолати муосири он, муайян кардани хусусиятҳои хоси он дар асоси омилҳои ба он таъсиркунанда бо пешниҳоди баъзе аз роҳҳои нави баҳодиҳии ҳолати омодабинӣ бо истифода аз усулҳои илмӣ-абстрактӣ ва диалектӣ-иқтисодӣ муфид арзёбӣ мешавад.

Асосҳои методологии таҳқиқот. Барои ноил гардидан ба ҳадаф ва вазифаҳои, ки дар диссертатсия гузошта шудаанд, усулҳои муқоисавӣ, таҳлил ва синтез, таҳлили омори, риёзию иқтисодӣ ва дигар усулҳои таҳқиқот истифода шудаанд. Истифодаи усулҳои зикргардида ба самаранокӣ ва эътимоднокии натиҷаҳои бадастомада, хулоса ва пешниҳодҳои илман асоснок имкон дод.

Сарчашмаи маълумоти таҳқиқотро таълифоти мухталиф, аз ҷумла асарҳои илмӣ олимони хориҷию ватанӣ дар соҳаи механизмҳои мотиватсионии таъминоти кадрӣ ва ҳавасмандгардонии меҳнат, санадҳои меъёрии ҳуқуқӣ соҳаи маориф, Фармону дастурҳои Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, маводҳои омории Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, ҳисоботҳо ва омори нашрнамудаи Агентии назорат дар соҳаи маориф ва илми назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, инчунин, ҳисоботҳои баъзе МТОК ташкил кардаанд. Дар раванди таҳияи кори диссертатсионӣ манбаъҳои электронии интернетӣ, арзёбии экспертии муаллиф ва дигар манбаъҳо ба таври фарох ва бо назардошти саҳеҳияти маҳзанҳо истифода шудаанд.

Пойгоҳи таҳқиқот. Корҳои таҳқиқотӣ дар назди кафедраи менеҷмент ва маркетинги Донишгоҳи миллии Тоҷикистон гузаронида шудааст. Давраи иҷрои кори диссертатсионӣ солҳои 2017-2024-ро дар бар мегирад.

Навгонии илмий таҳқиқот дар асосноккунии ҷанбаҳои назариявӣ ва таҳияи тавсияҳои амалӣ оид ба тақмили механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар МТОК ифода ёфтааст. Натиҷаҳои назаррасии таҳқиқоти диссертатсионӣ, аз ҷумла дарбаргирандаи навгонҳои илмӣ инҳоянд:

– асосҳои назариявии муайянсозии мотиватсияи таъминоти кадрӣ дар заминаи мактабҳои гуногуни иқтисодӣ омӯхта шуда ва бо дарназардошти ҳолати муосир, вобаста ба ин мафҳум таърифи муаллифии ин категорияи иқтисодӣ таҳия шудааст. Мотиватсия ин ҳаракат ва рафтори одамон мебошад, ки ҳангоми амалӣ кардани рафтори мақсаднок бо меҳнати мушаххас ва абстрактӣ дар заминаи қобилияти зеҳнӣ ва амалисозии тартиби иҷрои он ифода мегардад ва ба хусусияти хос ва аслии рафтори корманд, шахси фаъолияткунанда дахл дорад;

– хусусиятҳои механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ МТОК, ки дар низоми иқтисоди бозорӣ амал мекунад, муайян ва ошкор карда шуда, инчунин фарқи он аз механизми мотиватсионии низоми иқтисоди нақшавӣ мушаххас ва асоснок карда шудааст. Дар низоми муносибатҳои бозорӣ механизми мотиватсионие пешбинӣ карда шудааст, ки аз низоми иқтисоди нақшавӣ фарқ мекунад, зеро дар низоми иқтисоди бозорӣ дар баробари ҳама гуна ҳаракатҳо мотиватсия ҷой дорад, инчунин ҳаракатҳо бо истифода аз технологияҳои инноватсионӣ ва коммуникатсионӣ барои ноил гаштан ба ҳадафҳои муайян;

– дар натиҷаи таҳлили муқоисавии иқтидори кадрӣ ва низоми мавҷудаи механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ МТОК муайян гардид, ки фароҳам овардани шароити мусоиди корӣ ва амалисозии механизми муосири мотиватсионӣ дар ин соҳа ба баланд бардоштани самаранокӣ ва мотиватсияи кормандон, инчунин ба ҷалби мутахассисони ҷавони болаёқат ва баландихтисос мусоидат мекунад;

– дар асоси таҳқиқ ва муайянсозии омилҳои таъсиркунанда ба мотиватсия ва ҳавасмандгардонии меҳнати кормандони МТОК мушаххас ва

асоснок карда шудааст, ки ду омили асосӣ барои муайян намудани самаранокии кор мусоидат менамояд: ҳавасмандгардонии моддӣ (музди меҳнат, мукофотҳои пулию молӣ) ва маънавӣ (муносибати одилона ва кадрдонии заҳмати корманд). Яъне мотиватсия дар ҳолате самаранок ҳисобида мешавад, агар корманд дарк кунад, ки ҳавасмандкунӣ нисбати ӯ маҳз барои кӯшишҳои муайяни ӯ пешбинӣ гардидааст;

- таҷрибаи мамлакатҳои хориҷӣ оид ба такмили механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар МТОК мавриди омӯзиш қарор гирифта, роҳҳои амалии истифодаи дастовардҳои пешқадами онҳо дар Ҷумҳурии Тоҷикистон асоснок ва пешниҳод карда шудааст.

- дар заминаи такмили чораҳо оид ба механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ МТОК пешниҳод гардидааст, ки дар низоми иқтисоди бозорӣ МТОК метавонанд стратегияи такмили механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ, рушди тамоми бахшҳо ва падидаҳои марбути соҳа, инчунин такмили ҳавасмандгардонии моддӣ ва маънавиро бо назардошти якҷанд равандҳо таҳия ва амалӣ намоянд.

Нуқтаҳои ба ҳимоя пешниҳодшаванда аз инҳо иборат аст:

- дар асоси таҳқиқи илмӣ-назариявии мавзуи мазкур таърифи муаллифии «мотиватсия» пешниҳод гардида, механизмҳои мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар муассисаҳои олии касбӣ гурӯҳбандӣ карда шудааст;

- аҳамияти механизмҳои мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар МТОК ва нақши онҳо дар баландбардорӣ самаранокии меҳнат баҳодихӣ гардида, мавқеи он дар ҳавасмандгардонии меҳнат муайян карда шудааст;

- зимни таҳлил ва арзёбии вазъи муосири таъминоти кадрӣ дар МТОК Ҷумҳурии Тоҷикистон такмили механизмҳои мотиватсионии таъминоти кадрӣ ва ҳавасмандгардонии меҳнат муайян карда шудааст;

- дар асоси таҳлил механизмҳои мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар МТОК Ҷумҳурии Тоҷикистон муайян карда шуда, роҳҳои такмили он пешниҳод гардидааст;

– омилҳое, ки ба такмили механизмҳои мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар МТОК ва ҳавасмандгардонии меҳнат таъсири манфӣ мерасонанд, ошкор ва роҳҳои бартараф намудани онҳо пешниҳод гардидааст;

– самтҳои асосии такмили механизмҳои мотиватсионии таъминоти кадрӣ ва ҳавасмандгардонии меҳнат, ки ба ҳосилнокии меҳнат ва бартарафсозии камбудихо дар МТОК Ҷумҳурии Тоҷикистон мусоидат менамоянд, таҳия ва пешниҳод карда шудааст.

Аҳамияти назариявӣ ва амалии таҳқиқот. Аҳамияти назариявии диссертатсия дар он ифода меёбад, ки хулоса ва пешниҳодҳои аз ҷониби муаллиф дар натиҷаи гузаронидани таҳқиқот бадастомада, метавон саҳми муҳим дар такмили механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар МТОК Ҷумҳурии Тоҷикистон эътироф намуд. Натиҷаҳои назариявии диссертатсия барои гузаронидани тадқиқот дар самти такмили механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ ва танзими муносибатҳои меҳнатӣ дар МТОК, инчунин қабули қарорҳои муайян дар муносибатҳои муносири идоракунӣ шароит фароҳам меорад. Аҳамияти амалии тадқиқот дар истифодаи муқаррарот ва тавсияҳои пешниҳодшуда аз ҷониби Вазорати маориф ва илми Ҷумҳурии Тоҷикистон ва муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ асос меёбад.

Дарҷаи эътимоднокии натиҷаҳои таҳқиқот. Бо назардошти таҳлилу арзёбиҳои гузаронидашуда, кофӣ будани ҳаҷми кори диссертатсионӣ, коркарди омории натиҷаҳои таҳқиқот ва таълифоти муаллиф эътимоднокии натиҷаҳои таҳқиқот тасдиқ мегардад. Дар амалия хулоса ва тавсеаҳо барои татбиқи натиҷаҳои кори диссертатсионӣ ва дар асоси таҳлили илмӣ ҷанбаҳои назариявиро таҷрибавӣ бароварда шудааст, ки аз эътимоднокии натиҷаҳои таҳқиқот дарак медиҳад.

Мутобиқати диссертатсия бо шиносномаи ихтисоси илмӣ. Таҳқиқоти диссертатсионӣ ба Шиносномаи феҳристи ихтисосҳои КАО-и назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон аз рӯи ихтисоси 6D051900 – Ташкил ва бамеъёргирии меҳнат (6D051901 – Иқтисодиёти меҳнат) ба банди 5. –

Иқтисодиёти меҳнат; 5.4. Системаи муносибатҳои «инсон-истеҳсолот» (намудҳо, муҳтаво, тақсимот, кооператсия, махсусгардонии меҳнат ва ғайра); қонуниятҳо ва тамоюлоти нави ташаккул, тақсимот, мубодила ва истифодаи қувваи қорӣ; механизми баланд бардоштани самаранокии онҳо дар иқтисодиёти бозории иҷтимоӣ; роҳҳои истифодаи самараноки ҷойҳои қорӣ амалкунанда ва нав; 5.6. Ҳавасмандгардонӣ ва музди қори қормандон; ташкили музди қор ва таъмини робитаи мутақобилаи он бо таҳассуси ҳайати шахсӣ ва натиҷанокии истеҳсолот; функцияи тақрористеҳсолкунӣ ва ҳавасмандкунии (мотивизатсия) музди қор; 5.7. Проблемаҳои сифати қувваи қорӣ, омодагӣ ва ташаккули салоҳияти таҳассусӣ, бозомӯзӣ ва баланд бардоштани таҳассуси кадрҳо; ташаккули қобилияти рақобатпазирии қормандон; самтгирии таҳассусии аҳоли; зудамалии кадрҳо; 5.9. Ҳосилнокӣ ва самаранокии меҳнат, таҳаввули меъёрҳо, методҳои андозагирии омилҳо ва захираҳои болобарӣ, барномаҳои идоракунии ҳосилнокии меҳнат мувофиқат мекунад.

Саҳми шахсии доғалаби дарачаи илмӣ. Ҳамаи давраҳо ҷиҳати иҷрои нақшаи қори илмӣ, аз ҷумла таҳияи мавзӯ, асосноккунӣ ва мубрамияти он, мақсади гузошташуда ва иҷрои вазифаҳои он бо иштироки бевоситаи муаллиф гузаронида шудааст. Муаллиф дар муайян намудани самтҳои тақмили механизмҳои мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар марҳилаи муосир, таҳлилу арзёбии тамоюли вазъи муосири ҳавасмандгардонии меҳнат ва иқтисодии кадрӣ соҳаи маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон, ташаккул ва тақмили механизмҳои мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбии кишвар саҳми худро гузошта, ҳулоса ва тавсияҳои илман асоснокро пешниҳод намудааст.

Тасвир ва амалисозии натиҷаҳои диссертатсия. Натиҷаҳои асосии таҳқиқот ва муқаррароти диссертатсия дар конференсияҳои байналмилалӣ, ҷумҳуриявӣ ва семинарҳои илмию амалӣ миёни олимони ҷавон ва унвонҷӯи Ҷумҳурии Тоҷикистон (солҳои 2017-2023), Донишгоҳи миллии

Тоҷикистон (солҳои 2017-2023), Донишгоҳи давлатии молия ва иқтисоди Тоҷикистон (солҳои 2017-2023) мавриди баррасӣ қарор гирифтаанд. Натиҷаҳои дигари илмӣ ва амалии таҳқиқот дар чараёни тадриси фанҳои менеҷмент, менеҷменти инноватсионӣ, идоракунии кадрҳо, менеҷменти меҳнат, иқтисодии меҳнат ва менеҷменти кадрӣ дар Донишгоҳи миллии Тоҷикистон истифода шудаанд.

Интишорот аз рӯи мавзӯи диссертатсия. Натиҷаи асосии таҳқиқи диссертатсионӣ дар 12 мақолаи илмӣ, аз ҷумла 7 мақолаи илмӣ дар маҷаллаҳои илмии тақризшавандаи КОА-и назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон нашр гардидааст.

Сохтор ва ҳаҷми диссертатсия. Диссертатсия дар ҳаҷми 173 саҳифаи чопи компютерӣ дарҷ гардидааст ва аз муқаддима, се боб, хулоса, пешниҳодҳо, рӯйхати адабиёти истифодашуда, 6 расм, 3 диаграмма ва 12 ҷадвал иборат мебошад. Рӯйхати адабиёти истифодашуда 185 сарчашмаҳоро дар бар мегирад, аз ҷумла 168-тояш бо забонҳои хориҷӣ мебошад.

Қисмҳои асосии таҳқиқот

Дар муқаддима мубрамии мавзӯи тадқиқот асоснок карда шуда, дараҷаи таҳқиқи мавзӯи илмӣ нишон дода шуда, ҳадаф, вазифаҳо, объект ва предмети тадқиқот муайян карда шуда, оид ба хусусиятҳои асосии диссертатсия маълумот оварда шудааст.

Дар боби якуми диссертатсия - **“Асосҳои назариявии таҳқиқи механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ”** моҳияти назариявии механизми мативатсионии таъминоти кадрӣ, омилҳои таъсиркунанда ба таъминоти кадрӣ ва истифодаи таҷрибаи хориҷии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар МТОК муайян карда шудааст.

Дар боби дуюми диссертатсия – **“Вазъи муосири механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон”** вазъи иҷтимоӣ-иқтисодӣ механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ баррасӣ гардида, инчунин хусусиятҳои механизми

мотиватсионии таъминоти кадрӣ МТОК дар марҳилаи муосир таҳлил ва баҳогузорӣ карда шудааст.

Дар боби сеюми диссертатсия – **“Такмилдиҳии механизми мотиватсионӣ ва таъсири он ба рушди кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон”** роҳҳои такмилдиҳӣ ва истифодаи самараноки механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ пешниҳод карда шуда, дурнамои рушди механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ, инчунин таъмини рушди креативии МТОК-и Ҷумҳурии Тоҷикистон муайян карда шудааст.

Дар хулоса ва пешниҳодҳо натиҷаҳои таҳқиқотии диссертатсия ва тавсияҳои хусусияти назариявӣ ва амалидошта ифода ёфтаанд.

БОБИ I. АСОСҲОИ НАЗАРИЯВИИ ТАҲҚИҚИ МЕХАНИЗМИ МОТИВАТСИОНИИ ТАЪМИНОТИ КАДРӢ

1.1. Моҳияти назариявии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ

Дар шароити кунунӣ рақобатпазирии механизми мотиватсионии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ва сифати хизматрасонии таълимии пешниҳоднамудаи онҳо тавассути иқтидори кадрӣ низоми маорифи мамлакат муайян карда мешавад. Иқтидори кадрӣ қобилияти муассисаҳои таълимӣ, донишгоҳҳо ва институтҳо тавсиф менамояд, ки ба ҳалли масъалаҳои ташаккулёбии инноватсионии таълим дар асоси ахлоқи ҳамида, қобилияти ақлонӣ, салоҳият, маҳорат, ғайриқобилияти касбӣ ва сифати иҷрои корҳо равона гардидааст. Вобаста ба ин, қайд намудан зарур аст, ки дар ҳама давраи замони саросари мамлакатҳои дунё, ки рӯ ба самти пешравӣ ва тараққиёт доранд, аз самти инноватсионии таълим дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ҳамчун манбаи рушди иқтисодӣ истифода мекунад. Чунки он ҳамчун як қисми асосии сарвати миллии ҳисобида мешавад. Омӯзиши мушкилоти рушди инноватсионии таълим ва механизми таъминоти кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ, аз ҷумла барои Ҷумҳурии Тоҷикистон низ муҳим аст, зеро таҳқиқ нашудани ин масъала татбиқи ҳадафҳои стратегии мамлакатро, ки аз ҷониби Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон муайян шудааст душвор мегардонад ва ба рушди низоми таҳсилоти олии рақобатпазир дар шароити иқтисоди бозорӣ монеъ мешавад. Чи хеле ки дар Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 қайд гардидааст, “Дар давраи дарозмуҳлат таъмини рушди устувори кишвар бе истифодаи навоариҳо дар тамоми соҳаҳои ҳаёти иҷтимоӣ иқтисодии кишвар ғайриимкон аст. Омили такондиҳандаи чунин модели рушд захираи инсонӣ бо қисми асосии таркибии он – маориф ва илм, ҳамчун шартҳои муҳимтарини баланд бардоштани сатҳи амнияти миллии ва рақобатпазирии иқтисодиёти миллии ба ҳисоб меравад. Дар ин самт бояд

тадбирҳои пешгирикунандаро андешид ва гузариш ба низоми таҳсилоти умумии 12-сола ва ҷорисозии васеи стандартҳои байналмилалӣ таълимиро дар низоми таҳсилоти олии касбӣ таъмин намуд. Нақши давлат дар муайянкунӣ ва дастгирии самтҳои афзалиятноки илму техника бояд тақвият дода шавад»².

Вобаста ба ин, масъалаи аввалиндараҷаи механизми мотиватсионӣ ин интиҳоб ва ҷорӣ намудани унсурҳои ташаккулёбии иқтисодии кадрӣ муассисаҳои таълимӣ бо назардошти ҷанбаҳои механизми мотиватсионӣ дар шароити муосир ба ҳисоб меравад.

Дар ҷомеаи муосир аксарияти одамон дар ташкилоту муассисаҳои гуногун кор ва фаъолият мекунанд. Муассисаҳои муваффақ ҳамеша кӯшиш мекунанд, ки кормандони худро дар ҷойи кориашон бо механизми мотиватсионӣ, ҳавасмандӣ ва қаноатмандӣ нигоҳ доранд. Дар низоми маориф омӯзгорон пойдевори асосии ҷомеа маҳсуб мешаванд, зеро онҳо масъулияти таълиму тарбияи донишҷӯёнро ба дӯши худ доранд, то ин ки онҳо як унсури муҳимми рушди иқтисодӣ иқтисодии кишвар гарданд. Ба андешаи мо, кормандоне, ки аз кори худ қаноатманданд, бештар эҷодкорӣ, навоарӣ ва ташаббускорӣ мекунанд ва ин метавонад ба баланд гардидани сифати кор дар муассиса мусоидат намояд. Ҳамин тариқ, агар кормандони муассисаҳо аз кори худ ва музди меҳнати бадасторанда ва даромадашон қаноатманд ё ҳавасманд набошанд, муассисаҳо наметавонанд дар сатҳи баланди хидматрасонии таълимӣ ва ё тайёрнамоии мутахассисони баландихтисос ноил шаванд. Дар ин ҷо пеш аз омӯхтани мафҳуми таҳқиқот бояд шарҳи иқтисодӣ-сиёсии калимаи “механизм”-ро кушоем.

Дар «Луғати русӣ-тоҷикӣ» истилоҳи “механизм” «ҳамчун “механизм” тарҷума карда шудааст ва дар истифода бо дигар калимаҳо маънои мошин,

² Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030. – Душанбе, 2016. с.С. 7.

сохт ва тартиб»³-ро ифода мекунад. Истилоҳи «механизм» дар омӯзиши мавзуи мазкур ҳамчун сохт ва тартиби таъсиррасонӣ ба сатҳи мотиватсионии кормандон дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ истифода шудааст. Ба воситаи механизм сохт ва тартиби раванди мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар низоми муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар шароити муосир омӯхта ва амалӣ карда мешавад. Ҳамин тавр, дар такмили ҳама равандҳо механизм нақши муҳим мебозад.

Дар «Луғати русӣ», ки зери таҳияи С.М. Ожегов нашр шудааст, калимаи “механизм” чунин шарҳ дода шудааст: «механизм ин сохтори дохилии мошин ё асбоб, ки онро ба ҳаракат меорад, ё ин ки низоми асбоб, ки тартиби ягон ҷабҳиятро муайян мекунад»⁴. Дар ин луғат маънои калимаи “механизм” хело хуб, фаҳмо ва шарҳ ёфтааст.

Агар ба мафҳуми мотиватсияи кадрҳо таваҷҷуҳ намоем, пас мафҳуми «мотиватсия»-ро аввалан аз нуқтаи назари маъно ва баъдан, иқтисодӣ-сиёсӣ бо назардошти ақидаи олимони соҳа, таҳқиқ намудан зарур аст. Мафҳуми маъноии калимаи «мотив» дар «Луғати русӣ»-и С.М. Ожегов чунин шарҳ дода шудааст: «мотив – ин сабаби бедоркунӣ ё огоҳ намудан ба ягон ҳаракат мебошад»⁵.

«Калимаи «мотив» (аз забони фаронсавӣ «**МОТИВ**», ё аз лотинии «**омили ҳаракат**») ё ба маънои васеъ ангега гирифта шуда, асоси ҳама гуна таъсир, амали инсон, ки аз манфиат ва ниёзҳои ӯ ба вучуд омадаанд, фаҳмида мешавад»⁶.

Ба ақидаи А.Н. Захаров «мотиватсия ин раванди қаноатмандгардонии одамон (шахс) ба намуди муайяни ҷабҳияти меҳнатӣ мебошад, ки барои ноил шудан ба ҳадафҳои гузошташуда, бо истифода аз маҷмуи

³ Луғати русӣ-тоҷикӣ зери таҳрири академик М.С. Осимӣ. – Душанбе, 1985. – С. 480.

⁴ Ожегов С.М. Словарь русского языка. – М., 1953. – С. 300.

⁵ Ожегов С.М. Словарь русского языка. – М., 1953. – С. 321.

⁶ Мотивация труда в социально-культурной сфере. – [Электронный ресурс]. Режим доступа: www.easyschool.ru/sosh/motivaciya

ҳавасмандгардониҳо ва ангезаҳои рафторе, ки шахс барои худ арзишманд мешуморад равона карда шудааст»⁷.

Муҳаққиқ А.М. Колот қайд менамояд, ки «мотиватсия ин маҷмуи нерӯҳои пешбарандаи дохилӣ ва берунӣ буда, шахсро барои фаъолият водор месозад, рафтор ва шаклҳои фаъолиятро аниқ мекунад ва ба ин фаъолият самти муайянро пешниҳод менамояд, ки барои ноил шудан ба мақсадҳои мушаххаси ташкилот равона карда шудаанд»⁸.

Мо ақидаи А.Н. Захаров ва А.М. Колотро оид ба шарҳи истилоҳи “мотиватсия” эътироф карда, дар ин раванд чунин меҳисобем, ки «мотиватсия ин ҳаракати шахс нисбат ба амалинамоии мақсади дарпешгузошташудаи худ буда, бо истифода аз ҳама гуна меҳнати абстрактӣ ва мушаххас устувории иродавино нишон дода, ба натиҷаи кори худ ноил мегардад».

Муҳаққиқи дигар А.П. Егоршин вобаста ба мафҳуми мотиватсия қайд менамояд, ки «мотиватсия ин раванди ҳавасмандгардонии шахс ба фаъолият, барои расидан ба ҳадафҳо мебошад»⁹.

Дуруст аст, вақте ки мотиватсияро ҳамчун раванде ном барем, ки рафтори мақсаднокро дар ҳама амалҳо нигоҳ медорад. Ба назари мо, мотиватсия асосан ба хусусияти хос ва аслии рафтори корманд, шахси фаъолияткунанда дахл дорад. Инчунин мотиватсия ҳамчун нишонаи касеро ба қор қардан ё нақардан ҳавасманд намудан фаҳмида мешавад. Тибқи дигар сарчашмаҳо, мотиватсия ҳамчун раванди идоракунии интиҳоби одамон, ки дар ҳолати мавҷудияти шаклҳои гуногуни фаъолияти ихтиёрӣ танзим мекунад, муайян карда шудааст. Ё ин ки мотиватсия ҳамчун роҳнамо барои рафтор ё он чизе, ки шахсро маҷбур месозад рафторашро такрор кунад ва ё

⁷ Захаров А.Н. Особенности и проблемы мотивации труда в сельском хозяйстве / А.Н. Захаров//Вестник НГИЭИ. – Княгинино: типография «НГИЭИ», 2014. – № 1(32). – С. 28.

⁸ Колот А. М. Мотивация, стимулирование и оценка персонала: Науч. пособ /А. М. Колот – К.: КНЕУ. 1998. – С. 12.

⁹ Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности / А. П. Егоршин. – Н.Новгород: НИМБ, 2003. – 320 с.

баръакс фаҳмида мешавад. Аз тарафи дигар, дар мисоли муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ мотиватсияро метавон ҳамчун қоидаҳои фарогир ё муҳимми рафтор барои кормандон, омӯзгорон ва роҳбарон дар ҳамаи зинаҳои таҳсилот муайян намуд.

Яке аз олимони соҳаи менеҷмент профессор Т.Б. Ғаниев дар китоби худ «Мотиватсия ва ҳавасмандии фаъолияти менеҷмент» қайд менамояд, ки «мотиватсия ҳамчун қисми таркибии идоракунии ба ҳайси ҳавасмандӣ ба талаботи рӯзмарра ва касбии коргари мушаххасе, ки дар системаи идоракунии иштирок мекунад, равона карда шудааст»¹⁰.

Муҳаққиқ М.Х. Мескон қайд менамояд, ки «мотиватсия ин раванди ҳавасмандгардонии худ ва дигар кормандон вобаста ба андешидани амалҳои мебошад, ки барои ноил шудан ба ҳадафҳои шахсӣ ва умумии ташкилот нигаронида шудаанд»¹¹.

Э.А. Казаринова дар китоби худ «Идоракунии ғаврии ҳайати кормандон» қайд менамояд, ки «мотиватсия ин маҷмуи томи омилҳои мебошад, ки инсонро ҳавасманд ва роҳнамоӣ карда, он такони ботинии одам ба ҳар гуна фаъолият мебошад. Аммо мотиватсияи шахсро дар фаъолият метавон ҳамчун хоҳиши шахс барои қонеъ гардонидани ниёзҳои тавассути меҳнат муайян кард, ки дар натиҷа онҳо дастгирӣ меёбанд, бо одамон муошират мекунанд, сатҳи касбии онҳо такмил меёбад ва аз фаъолияти касбӣ қаноатманд мегарданд»¹².

Ба ақидаи олимони дар боло номбаршуда мо ба пуррагӣ ҳамфикрем.

Ба ақидаи мо, мотиватсия дар системаи муносибатҳои бозорӣ аз низоми иқтисоди нақшавӣ фарқ мекунад, чунки дар низоми иқтисоди бозорӣ мотиватсия, дар баробари ҳама гуна ҳаракатҳо, боз ҳаракати истифода

¹⁰Ғаниев Т.Б. Менеҷмент Қисми 1. / Т.Б. Ғаниев. – Душанбе: Ирфон, 2004. – С. 185.

¹¹Профессиональная ориентация, подготовка и оценка персонала: Обзорная информация / Сост. В. И. Яровой; Под ред. Г. В. Шекина. – М., 1995. – 120 с.

¹²Е.А. Казаринова. Оперативное управление торговым персоналом. / Казаринова Е.А. – СПб: Питер, 2008. – С. 54.

намудани технологияҳои инноватсионӣ-коммуникатсиониро барои ноил гаштан ба мақсади пешгузошта доро мебошад.

Умуман, дар зери мафҳуми «мотиватсия» ҳолати ботинӣ, зеҳнӣ абстрактӣ фаҳмида мешавад, ки рафтори шахсро муайян мекунад ва ўро барои ноил шудан ба ҳадафи муайян равона месозад. Ба андешаи мо, мотиватсия метавонад аз ду сарчашма пайдо шавад: зоҳирӣ ва ботинӣ. Кор (фаъолият) ин мотиватсияи зоҳирӣ мебошад, дар ҳоле ки хоҳиши одамон барои қонеъ кардани талаботи худ равона карда шудааст. Мотиватсияи ботинӣ-зеҳнӣ аксар вақт барои мутобиқати рафтори мотиватсионӣ зарур мебошад. Зухуроти мотиватсияи ботинӣ-зеҳнӣро метавон чунин арзёбӣ кард: мубориза барои маҳорат, хоҳиши кор кардан ва рақобатпазирии шахс. Чанбаи муҳимми дигар, ин амалҳо мебошад, ки аслан бо мотиватсияи ботинӣ-зеҳнӣ муайян карда мешаванд, дар натиҷа амалҳои бештар ба назар мерасанд ва ба даст оварда мешаванд, ки шахс аз ин амалҳо метавонад лаззат барад. Сарчашмаи ҳавасмандии ботинӣ-зеҳнӣ ҳамеша бевосита буда, моҳияташ дар он аст, ки шахс ҳангоми иҷрои вазифаҳои муайян худро хушбахт ҳис мекунад ва ин амалҳои анҷомдодаашро, ки талаботи истеъмолии ўро қонеъ мегардонанд метавонад дӯст дорад. Ба ибораи дигар, хурсандӣ бевосита аз амалҳои бармеояд, ки шахс ҳангоми кор анҷом медиҳад. Кормандро аз он ҷиҳат ҳавасманд кардан мумкин аст, ки бо иҷрои вазифаи мушаххас ў сазовори эътироф ва эҳтиром гардад. Агар муассиса бошад, ба ў унвони беҳтарин корманд дар муассиса дода шавад, пас ў барои ноил шудан ба ин ном доимо талош мекунад.

Қайд кардан зарур аст, ки дар ҳолати мотиватсияи ботинӣ-зеҳнӣ нақши асосиро арзишҳои шахсӣ, аз қабилӣ поквичдонӣ, масъулиятшиносӣ, саркашӣ, якравӣ, хоҳиши бо коллектив мувофиқ шудан ва ғайра иҷро менамояд. Яке аз омилҳои асосии ҳавасмандии ботинӣ тарбияи худбаҳодихӣ, хушҳолӣ, муомилаи нарм дар муошират, рафоқат ва фаҳмиши қобилиятҳои худ мебошад. Корманде, ки аз вазифаҳои ҷолиб ҳавасманд мегардад, метавонад

худро хуб нишон диҳад, дар раванди эҷодӣ ва қабули қарорҳо иштирок кунад, инчунин худро як шахси зарурӣ ва муваффақ ҳис кунад.

Бояд қайд намуд, ки яке аз чараёнҳои мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар муассисаҳо ин бо мукофот кадрдони намудани натиҷаи меҳнати ӯ мебошад. Натиҷагирӣ аз меҳнат ин мукофотонидан аз фаъолияти меҳнати инсон мебошад, ки манфиатҳо ва эҳтиёҷоти ӯро қонеъ мегардонад. Бояд қайд намуд, ки «мазмуни ҳавасмандӣ ин чамъи воситаҳо, арзишҳо ва муносибатҳои мебошанд, ки ташкилот ва роҳбарон барои баланд бардоштани самаранокӣ ва ҳосилнокии меҳнати коргарон доро мебошанд»¹³.

Муҳаққиқ А. Ханова вобаста ба ҳавасмандии меҳнатӣ қайд менамояд, ки «ҳавасмандии меҳнат ин раванди сафарбарнамоии шахс ё гурӯҳи одамон ба корест, ки барои ноил шудан ба ҳадафҳои ташкилот, иҷрои самараноки қарорҳои қабулшуда ва ё корҳои ба нақша гирифташуда нигаронида шудааст»¹⁴.

Ба ақидаи олими соҳа А.И. Кувшинов «ҳавасмандии меҳнат ин маҷмуи тадбирҳои мебошад, ки ба баландбардории кӯшишҳои ҷисмонӣ, ақлонӣ ва ахлоқӣ-психологӣ инсон, водор намудани ӯ ба натиҷаи фаъолияти меҳнатӣ ва қонеъ гардонидани талаботи рӯзафзунӣ моддию маънавии ӯ нигаронида шудааст»¹⁵.

Дар адабиёти иқтисодӣ зери мафҳуми «ҳавасмандии меҳнат» «хоҳиши ботинӣ ба амали мушаххаси меҳнатӣ, қобилиятҳои ақлию физиологӣ одамон, ки мақсади он натиҷаи раванди меҳнат ё мақсадҳои корхона, ҳадафҳои корманд ё ноил шудан ба ҳадафҳои ҳамчояи корманд ва ташкилот мебошад, фаҳмида мешавад»¹⁶. Дар адабиёти илмӣ муҳаққиқон ва

¹³Ғаниев Т.Б. Менечмент Қисми 1. Китоби дарсӣ. / Т.Б. Ғаниев. – Душанбе: Ирфон, 2004. – С. 187.

¹⁴Ханова А. Мотивация труда как важнейший фактор устойчивого развития агробизнеса /А. Ханова // Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. – 2012. – №8. – С.26.

¹⁵Кувшинов А.И. Теоретические основы мотивации труда работников сельскохозяйственных предприятий. / А.И. Кувшинов //Известия Оренбургского государственного аграрного университета. – 2012. – № 6 (38). – С. 213.

¹⁶ Linn R. Personality, Motivation and Achievement by J. W. Atkinson and J. O. Raynor // British Journal of Psychology. Vol. 70. Issue 2. May 1999. – P. 347-354.

пажӯҳишгарони соҳаи менеҷмент дар маҷмуъ, зери мафҳуми «меҳнат» қобилиятҳои физиологӣ ва интеллектуалии шахсро, ки метавонад дар раванди истеҳсоли мол ва хизматҳо ё ҳамчун фаъолияти мақсаднок ва бошууронаи инсон истифода шавад, мефаҳманд.

Ин категория дар асари машҳури классики илми иқтисод К. Маркс таҳқиқ шудааст. К. Маркс қайд менамояд, ки «меҳнати коргар ин мол аст, аз ин бармеояд, ки коргар на меҳнатро, балки қобилияти меҳнатӣ – қувваи кори мефурӯшад. Ба ақидаи ӯ қувваи меҳнат маҳсулоте мебошад, ки дар бозор фурӯхта ва харида мешавад, ин маҳсулот арзиши истеъмолӣ дорад ва қобилияти истеҳсол кардани арзиши бештареро доро мебошад»¹⁷.

Ҳамин тариқ, ҳавасмандии меҳнат кормандро водор месозад, ки ба пеш ҳаракат кунад ва мақсадҳои аниқро, ки онҳо пайгирӣ менамоянд, муайян созад. Дар натиҷаи дуруст ба роҳ мондани механизми ҳавасмандии меҳнат ҳосилнокии меҳнат ба вуҷуд меояд, ки ин пеш аз ҳама, бо роҳи ҳавасмандгардонӣ нисбат ба меҳнат ба даст оварда мешавад.

Бояд қайд намуд, ки дар баробари омӯзиши масъалаи татбиқи механизми ҳавасмандии меҳнат ва баландбардории самаранокии меҳнат дар муассиса, масъалаи омӯзиши механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ як мушкилоти асосиест, ки имрӯз муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ бо он рӯ ба рӯ шуда истодаанд. Механизми мотиватсионӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар худ мафҳуми махсусан мураккабро ифода мекунад, ки мазмуни онро ба таври илман асоснок таҳқиқ ва муайян намудан дар шароити иқтисоди бозорӣ, заҳмати зиёдро талаб мекунад. Зеро амали мотиватсионии коргаронро бевосита беист мушоҳида ва муайян кардан мумкин аст, аммо аз рафтори онҳо хулоса баровардан душвор аст. Ин раванд, воқеан, мавҷудияти назарияҳои гуногунро ифода мекунад, ки моҳият ва ташаккули мотиватсияро метавонад равшан созад.

¹⁷ К. Маркс Капитал. Том 1. – М. 1967. – с. 55.

Чанбаи хизматрасониرو дар шароити МТОК муҳаққиқ З.Х. Қодирова омӯхта чунин қайд мекунад, ки «хусусияти бозори хизматрасонии таълимӣ дар он зоҳир мегардад, ки истеъмолкунанда дар раванди расонидани хизмат фаъолона иштирок мекунад»¹⁸. Ин ҷо мо ба ақидаи олими соҳа ҳамфикр шуда метавонем, аммо имрӯз дар амал на ҳамаи хизматрасонон дар сатҳи баланд хизмат карда ва на ҳама истеъмолкунандагон фаъол мебошанд.

Муҳаққиқи дигар А. Ҷураева қайд мекунад, ки «такмили омодакунии мутахассисони қобилиятнок дар шароити нави иқтисодӣ ба чараёни истеҳсолот, илм, техника, фарҳанг ва дигар соҳаҳои ҷамъиятӣ таъсири мусбат расонида, инчунин баланд бардоштани сифати хизматрасонии таълимӣ муҳиммияти хосро аз худ мекунад»¹⁹. Мо ба ақидаи муаллиф пурра мувофиқ ҳастем, чунки нокифоягии сатҳи тахассусмандӣ ба рушди дилхоҳ соҳа, аз ҷумла ба рушди МТОК таъсири манфӣ мегузорад.

Муҳаққиқ А.Д. Табаров масъалаи ҳавасмандгардонии моддии меҳнатиро таҳқиқ намуда, қайд менамояд, ки «Ташкили меҳнат ва музди меҳнат омили ҳалқунандаи меҳнати инсон мебошанд. Баҳисобгирии ҳисоббаробаркунӣ аз рӯйи музди меҳнат ва механизми такмил додани он барои тараққиёти хоҷагии халқи ҷумҳурӣ аҳаммияти бениҳоят калон дорад»²⁰.

Вобаста ба ин, метавон қайд намуд, ки нақши роҳбарон дар муассисаҳои олии таълимӣ барои ноил шудан ба ҳадафҳо ва вазифаҳои гузошташуда аз иқтисодии кордонии кадрӣ онҳо вобастагӣ дорад. Барои муваффақ шудан ба натиҷаҳои пешгузоштаи корӣ роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти олии таълимӣ бояд кормандони худро ҳавасманд кунанд. Дар ин

¹⁸ Ниг.Қадырова З.Х. Развитие социально-экономического потенциала учреждений высшего профессионального образования // Автореферат дис. докт. экон. наук. – Душанбе, 2019. – С.48.

¹⁹ Ниг.Джураева А. Реализация социально-экономических задач повышения качество высшего образования в Республики Таджикистан // дис. докт. экон. наук. – Екатеринбург, 2009. – С.330.

²⁰ Ниг. Ходжабекова Г.А. Мотивационные и стимулирующие рычаги повышения оплаты труда работников сферы высшего профессионального образования (на материалах Республики Таджикистан) // дис. канд. экон. наук. – Душанбе, 2018. – С.206.

ҳолат мотиватсия имкони аввалиндараҷа дар муассисаҳои таҳсилоти олиӣ касбӣ фазои мусоид муҳаё карда метавонад.

Аввалин муҳаққиқони соҳаи назарияи механизми мотиватсионӣ чунин ақида доштанд, ки агар ба одамон ба қадри кофӣ музд диҳанд, онҳо ҳавасманд мегарданд. Бо вучуди ин, лаҳза ва ҳолатҳои ҳаст, ки одамон на танҳо барои маблағи зиёд ба даст овардан кор мекунанд, балки коре мекунанд, ки аз он ҳадди ақал талаботи истеъмолии худро ба ниёзҳои аввалиндараҷаи рӯзгор қаноатманд гардонанд. Бо ин ҳама, мотиватсия метавонад яке аз қисмҳои муҳимми раванди умумии идоракунӣ ва ҷузъи ҳамгироии самаранокии идоракунӣ иқтидорӣ дар корхона, ташкилотҳо ва субъектҳои хоҷагидори кадрӣ бошад.

Бисёре аз назарияҳои мавҷудаи мотиватсия аз нуқтаи назари идоракунӣ таҳия карда шуда, ин ақидаро таъкид мекунанд, ки «дониши беҳтар ва муоширати беҳтари одамон метавонад барои таҳияи баъзе стратегияҳои ташкилии мотиватсияи кормандон бо мақсади баланд бардоштани самаранокии кории ташкилот мусоидат кунад»²¹. Ин гуна тамоюл бо назардошти мотиватсия ҳамчун воситае, ки як шахс ба шахси дигар дар ҷараёни кори ноаён метавонад таъсир расонад, аз тарафи мутафаккирони илми иқтисодӣ ва идоракунӣ чунин баҳо дода шудааст.

Ҷараёни илми “Назарияи ниёзҳо” аз тарафи А. Маслоу бо панҷ категория «ниёзҳои физиологӣ, беҳатарӣ, иҷтимоӣ, эҳтиром ва эътироф, ҳудифоданамой» муайян карда шудааст. Дигар намояндаи ин равия Д. Макклелланд ниёзҳои се категория ҷудо мекунад: «дастовардҳо ва татбиқ, мансубият ва муносибатҳои шахсӣ, қудрат ва ҳукмронӣ».²²

²¹ Методы мотивации персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/motivatsiya-personala/metody-motivatsii-personala/>

²² Пирамида потребностей по Маслоу [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Пирамида_потребностей_по_Маслоу

Намояндаи “Назарияи ду омили мотиватсионӣ” Ф. Гертсберг чунин меҳисобад, ки «ду категорияи омилҳо вучуд доранд, якум омилҳои мотиватсионӣ ва дуюм омилҳои гигиенӣ».²³

“Назарияи мотиватсия тавассути арзишҳо” аз тарафи Р. Дилтс ва Г. Бейтсон бо чунин мазмун пешниҳод гардидааст, «ки он ба муносибатҳои байни шахсият, арзишҳо, эътиқодҳо, қобилиятҳо, рафтор ва муҳити ихотагардида асос меёбад».²⁴

Ба ақидаи мо, ҳамаи он пешниҳодҳои илмӣ олимони дар боло овардашуда далолат аз он мекунад, ки мотиватсия дар ҳама низоми муносибатҳои ҷамъиятӣ дар раванди фаъолияти одамон новобаста аз шакли меҳнати баанҷомрасонидашуда муҳим арзёбӣ мегардад.

Дар раванди таҳқиқот унсӯри умумие муайян гардид, ки метавон дар дигар назарияҳо низ дарёфт намуд, ки ин «зарурат» мебошад. Ин мафҳум мотиватсияи амалро ба маънои қаноатманд намудан ба вучуд меорад. Ҳамин тариқ, дар заминаи назарияҳо тамоюли дутарафаро метавон баррасӣ намуд:

– манфиатҳои корманд гуногун аст, вале метавонад бо манфиатҳои муассисае, ки ӯ дар он кор мекунад, мувофиқат кунад;

– манфиатҳои корфармо, ки барои ноил шудан ба ҳадафҳои идоракунӣ лозим аст ва бевосита барои ноил шудан ба онҳо корфармо манфиатдор аст.

Ҳамин тариқ, метавон гуфт, ки мотиватсия роҳи тӯлонӣ барои қонунӣ кардани ниёз аст. Ин муносибат имконият медиҳад, ки вобаста ба намудҳои мотиватсия хулосабарорӣ намоем. Ин назария аз фарзияҳои муайян дар бораи таъсири мотиватсия ба амали кормандон таркиб ёфтааст.

1. Аз рӯйи моҳияти раванди мотиватсионӣ:

²³ Двухфакторная теория мотивации Герцберга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Двухфакторная_теория_мотивации_Герцберга

²⁴ Isvor dilts Leadership Systems, Inc [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://studfile.net/preview/1095350/page:13/>

мусбат – онҳо ба фаъолият ё муносибатҳои байнишахсӣ таъсири судманд мерасонанд: зиёдшавии музди меҳнат, ҳисоббаробаркунӣ ё мукофотпулӣ, ҳавасмандкунӣ, унвонҳо, пешбарӣ аз рӯйи фаъолият;

манфӣ – онҳо бо худ як намуди ибтидоии мотиватсияро ифода мекунанд, ки бояд бо баъзе чораҳои эҳтиётӣ ва инструменталии мотиватсия истифода шаванд: ҷаримаи музди меҳнат, ретроградатсия, танбех, огоҳӣ ва дигар ҷазоҳои маъмурӣ.

2. Аз рӯйи омилҳое, ки манбаи мотиватсия ва қаноатмандӣ ё набудани он мебошанд:

– **омилҳои беруна** – онҳо коҳиш ё ҳатто бартараф кардани норозигиро муайян мекунанд, ки ин омилҳо бо фазои ташкилӣ алоқаманданд: сиёсати кадрҳо, муносибатҳои байнишахсӣ, шароити меҳнат, музди меҳнат;

– **омилҳои дохилӣ** – инҳо афзоиши қаноатмандиро дар асоси иҷрои вазифаҳои шахсӣ, пешбарӣ ба вазифа ва рушди касбии шахс муайян мекунанд.

3. Мувофиқи эҳтиёҷот, ки кормандон ба он муроҷиат мекунанд:

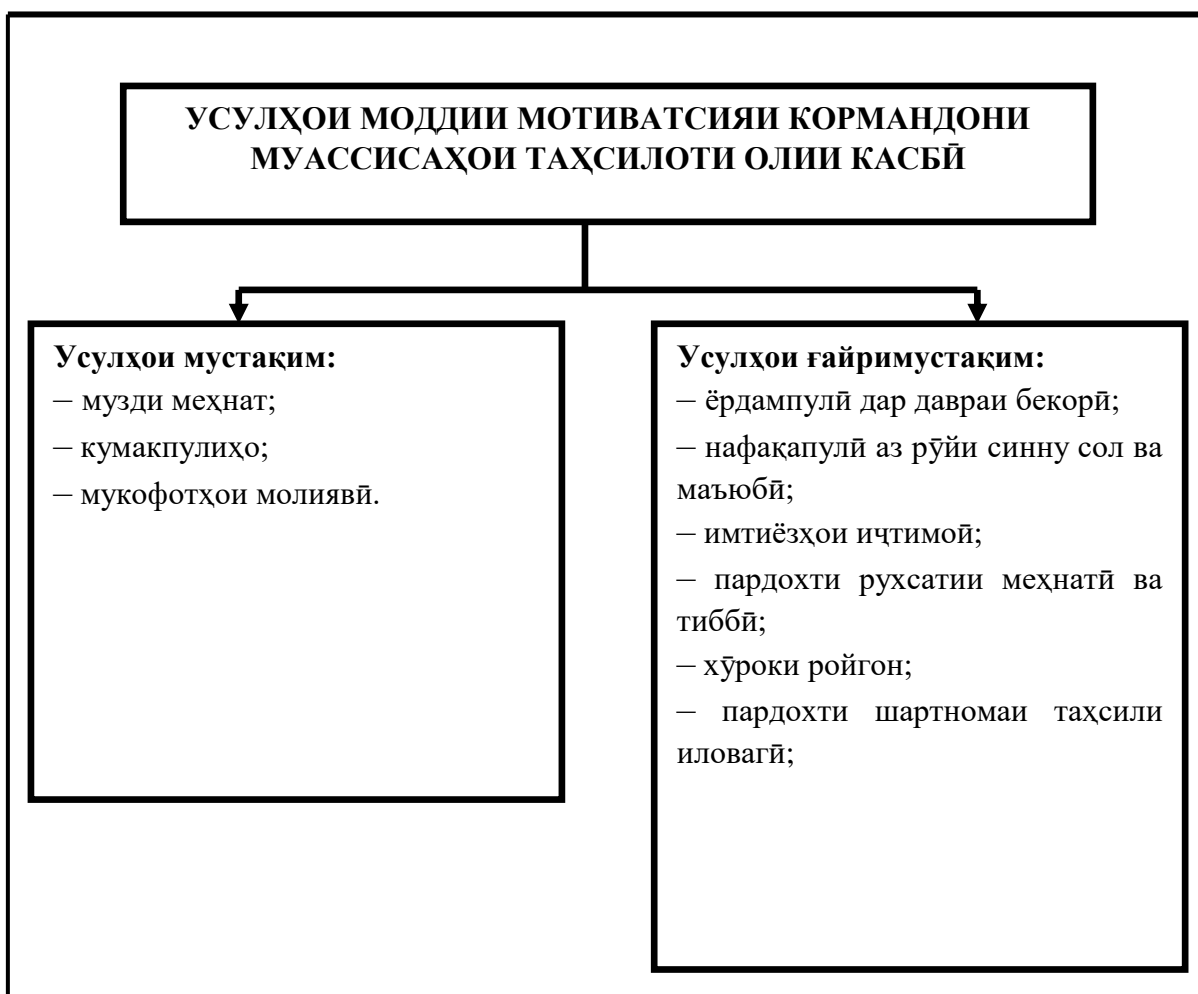
– **омилҳои иқтисодӣ** – онҳо ҳамаи он чизҳое, ки ба маҷмуи музди меҳнат алоқаманданд, дар бар мегиранд (ба қонеъ кардани ниёзҳои физиологӣ ва бехатарӣ мусоидат мекунанд);

– **самаранокӣ** – онҳо фазои ташкилиро дар назар доранд: корманд ба баҳогузори ва таваччуҳи зиёд эҳтиёҷ дорад (ин ба қонеъ кардани ниёзҳои иҷтимоии ӯ мусоидат мекунад);

– **ахлоқӣ ва руҳӣ** – ин боварӣ, ситоиш, огоҳӣ аст, ки унвонҳои фахриро ба вучуд меорад (ба худшиносӣ мусоидат мекунад).

Бояд қайд намуд, ки корманд, ҳамчун қоида, ҳавасманд мегардад, агар ӯ ба кор таваччуҳ дошта бошад, корро дар сатҳи баланд иҷро намояд, дар ҷамъомадҳои муассиса ба сифати корманди пешқадам эълон гардад, ҳамчунин дар рӯйхати кормандони пешқадам дар гӯшаи фахрии муассиса ҷой дода шавад. Аз ин рӯ, дар муассиса эҳтироми худро ҳис кунанд, одамоне,

ки бо онҳо кор мекунанд, инро қобили қабул донанд, имконияти муайяни рушди шахсӣ тавассути бозомӯзӣ ва такмили ихтисос дошта бошанд. Агар ин роҳҳои мотиватсия вучуд надошта бошанд, пас кормандон худро шахси нолозим эҳсос мекунанд, дар ин ҳолат самаранокии кор низ дар муассиса паст мегардад. Аз ин рӯ, мо зарурати истифодаи усулҳои моддии мотиватсияи кормандони муассисаҳои таҳсилоти олии касбиро ба таври зерин пешниҳод мекунем.



Расми 1.1.1. – Усулҳои моддии мотиватсияи кормандони муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ

Сарчашма: Таҳияи муаллиф

Аз ин рӯ, бояд дар назар дошт, ки усулҳои моддӣ наметавонанд мунтазам ба рушди механизми таъминоти кадрӣ дар муқоиса ба дигар соҳаҳои иқтисодӣ таъсири мусбат расонанд. Ба ақидаи мо, дар асоси

гуфтаҳои боло, роҳҳои амалигардонии мотиватсияи кадрҳоро дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ бе истифода аз мукофотҳои моддӣ ба тариқи зайл муайян кардан мумкин аст:

– **беҳтаргардонии шароити корӣ.** Бо ин усули мотиватсионӣ доираи масъулияти корӣ зиёд мешавад. Дар баробари ин, дар кор ва самтҳои он беҳбудӣ ба вуҷуд омада, мумкин аст то андозае тағйир ёбад.

– **пешбарӣ вобаста ба кор.** Ин раванди баланд бардоштани дараҷаи масъулияти кормандон ва эътирофи хизматҳои шоистаи онҳо дар ҷойи корӣ мебошад. Беҳтар намудани кор метавонад ба кормандон имкон диҳад раванди ташкилӣ ва сифати кор назорат карда шавад.

– **идоракунии муштарак.** Вақте ки одамон дар қабули қарорҳо ғаёлона иштирок мекунанд, онҳо худро вазифадор ҳис карда қарорҳои қабулгардидаро дар амал татбиқ менамоянд. Назария ва амалияи соҳаро тасдиқ мекунанд, ки иштироки кормандон дар раванди қабули қарорҳо яке аз роҳҳои самараноки ҳавасмандкунии онҳо мебошад.

– **доираҳои назорати сифат.** Гурӯҳҳои хурди кормандон барои мунтазам муҳокима намудани душворихое, ки дар раванди кори худ дучор мешаванд, ҷамъ меоянд. Онҳо роҳи ҳалли ин мушкилиҳоро пешниҳод менамоянд. Роҳбарон ба зердастони худ истифодаи захираҳои заруриро иҷозат медиҳанд, то он ки ҳалли масъаларо дар амал татбиқ намоянд.

– **муҳайё намудани фазои мусоиди корӣ.** Агар кормандон дар муассиса худро арзишманд ҳис кунанд ва дар ноил шудан ба ҳадафҳои муассиса иштирок кунанд, он гоҳ беҳтар ва бештар кор мекунанд. Саҳми кормандон дар ғаёолияти ташкилӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии ҳар қадар бештар эътироф карда шавад, ҳамон қадар онҳо ҳавасманд ва ҷалб мешаванд. Ин даври духӯрагии муттаҳидсозии иштирок ва ҳавасмандкунӣ боиси ба даст овардани нишондиҳандаҳои баланд дар идоракунии кадрҳо дар муассисаҳои таҳсилоти олии таълимӣ мегардад.

Ба назари мо, ташкил ва муҳайё сохтани шароити мусоиди корӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии мамлакат бо чунин роҳҳо амалӣ кардан мумкин аст:

– **таваҷҷуҳи хосса ба кормандони** муассисаи таҳсилоти олии касбӣ тавассути вохӯриҳои рӯ ба рӯ бо кормандон бо мақсади баҳодихии дастовардҳои қаблӣ ва аниқ кардани талаботи кормандон, муоширати софдилона дар бораи он ки барои қонеъ кардани ниёзҳои кормандон чӣ кор кардан мумкин аст, ба ҳар як корманд диққати махсус зоҳир намудан, то ки вай худро дар муассиса шахси муҳим ҳис намояд;

– **кушодани каналҳои алоқа.** Роҳбарони муосир роҳу шабакаҳои алоқавӣ ягонро, ки барои мубодилаи фикру мулоҳиза заруранд, бояд ташкил намоянд;

– **ташаққул додани руҳияи коллективӣ** барои ноил шудан ба натиҷаҳои беҳтар нисбат ба кори инфиродӣ;

Бояд қайд намуд, ки нақши роҳбарон ва ҳайати идоракунандаи муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар татбиқи механизми мотиватсионӣ аз ҳама муҳим аст. Нақши муҳим дар мотиватсия ба роҳбарони тамоми зинаҳои иерархияи ташкилии идоракунии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ тааллуқ дорад. Барои самаранок будан дар раванди мотиватсионӣ роҳбарон бояд се вазифаи асосиро иҷро карда тавонанд:

1) сабр – ташкили фазои мотиватсионӣ ногаҳон ба вучуд намеояд. Роҳбарон бояд ҳавасмандгардонии омилҳои мотиватсиониро дар ҷойи кор ва соҳае, ки идоракунии он дар дӯши онҳо воғузур шудааст, доимо амалӣ намоянд;

2) фидокорӣ ба кор – роҳбар ҳамеша бояд кӯшиши зиёд намояд, то ки ба коргаронаш муҳити мусоиди кориро фароҳам орад;

3) ғамхорӣ – кормандон ҳамон роҳбаронро эҳтиром мекунанд, ки дар навбати худ, онҳоро низ дар ҷойи корӣ ва соҳаи роҳбарияти муассиса эҳтиром мекунад. Дар ҳолате ки зертобеон нигарониҳои роҳбаронро дар

борои мушкилоти худ дарк мекунанд, онҳо барои баланд бардоштани самаранокии ташкилӣ бештар кӯшиш мекунанд.

Ҳамин тавр, омилҳои ҳавасмандкунанда на танҳо ҳосилнокии меҳнаторо дар сатҳи муайян нигоҳ медорад, балки онро зиёд мекунад. Барои ҳавасманд кардани кормандон роҳбар бояд дар асоси омилҳои ҳавасмандкунӣ амал кунад, то ин ки онҳо барои ноил шудан ба ҳадафҳои гузошташуда бештар меҳнат кунанд. Ҳар як корманди муассисаи олий дар низоми муносибатҳои бозорӣ маҷмуи ба худ хоси омилҳои қаноатмандӣ, норозигӣ ва ҳавасмандиро доро мебошад.

1.2. Омилҳои таъсиркунанда ба таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ

Муваффақияти ҳар як муассисаи таълимӣ асосан аз рӯйи сифати захираҳои кадрӣ ва идоракунии неруи инсонии онҳо, ки асоси идоракунии соҳаи маориф дар шароити муосир мебошад, вобаста аст. Ин вобастагӣ дар амал татбиқ намудани як қатор омилҳоро пешбинӣ менамоянд, ки дар ҷараёни таълим махсусан дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ба роҳ монда мешавад, ки ба ин омилҳо дохил мешавад:

1. Омилҳои психологӣ – ин тайёр будани корманд ба кор дар заминаи талаботи зарурии мавҷуда, яъне зарурати зиндагӣ эҳтиёҷоти коркарданро ба коргар пеш мегузорад. Барои он ки дар фаъолияти кории худ корманд муваффақ бошад, ӯ бояд ба эҳсосот ва дарки баланди равонӣ ба кор дода шавад.

2. Омилҳои фарҳангӣ – корманд то давраи ба муассисаи таҳсилоти олии касбӣ ба кор омаданаш, аз оила, муассисаҳои томактабии таълимӣ, муассисаҳои таҳсилоти миёнаи умумӣ ва муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ донишҳо ва фаҳмишҳои зарурии фарҳангӣ-тамаддунӣ ва хусусияти инсонӣ, махсусан ба фарҳанги миллати мо хосбударо аз худ менамояд.

3. Омили иҷтимоӣ – ин рафтори корманд ва алоқамандии он дар раванди фаъолияти меҳнати коллективӣ – ҷамъиятӣ мебошад. Ба ғайр аз ин, инкишофи муҳити маънавӣ-равонии коллектив ва таъсири он ба кормандро дар бар мегирад. Вобаста ба ин, дар муҳити иҷтимоӣ корманд метавонад ҳамчун мутахассиси барҷаста ташаккул ёбад.

4. Омили иқтисодӣ – маълум аст, ки механизми хоҷагидорӣ ва яке аз принсипҳои асосии ҳавасмандгардонӣ мебошад. Яъне корманд бояд вобаста ба натиҷаҳои кориаш дар давраҳои муайяни вақт мукофотонида шавад, ки ба ин гуна мукофотҳо дохил мешаванд: мукофоти маънавӣ – яъне натиҷагирӣ аз кори корманд ва бо ифтихорномаҳо, дипломҳо, ордену медалҳо мукофотонидани онҳо ва мукофоти моддӣ – ин бо маблағҳои пулӣ, таъмини хӯроки ройгон, хизматрасонии нақлиёти ройгон, хизматрасониҳои ройгони тиббӣ ва ғ.

5. Омили идоракунӣ – ин ташкили таркиб ва таъмини фазои мусоиди ҷойи кори кормандон ва муҳайё намудани шароити хуби меҳнатӣ мебошад. Дар мавриди ташкили ин гуна шароит кормандон метавонанд ба суботкорона иҷро кардани вазифаҳои худ диққати ҷиддӣ диҳанд.

Ҳамин тавр, дар заминаи ин омилҳо мотиватсияи фаъолияти самараноки кории кормандон дар МТОК таъмин карда мешавад. Маълум аст, ки ҳама омилҳои дар боло нишондода муҳим буда, аз байни онҳо омили идоракунӣ, ки ба воситаи он ҳама бурду боҳти ҷараёни корӣ натиҷагирӣ карда мешавад, мавқеи назаррас дорад.

Қобили зикр аст, ки идоракунии захираҳои инсонӣ вобаста ба табдил додани ҳадафҳои стратегии муассиса нақши муассир дорад. Аз ин ҷост, ки профессор Т.Б. Ғаниев қайд менамояд; «рушди неруи инсонӣ илми зинаи асосии рушди роҳбарӣ буда, аз ҳар як роҳбар, пешвои комил талаботҳои олии рафтори инсониро талаб менамояд, ки асосанро нишонагирӣ ба фарҳанги рушди неруи касбии инсонии одамон дар корхонаву ташкилоту давлат, тарбия ва ташаккули рушди касбии ҷомеа, нигоҳдории алоқамандии

илмии рушди неруи инсонӣ ва афзоиши аҳоли ва таъмини рушди устувори шуғли касбӣ, ташаккул ва рушди ҷомеаи иттилоотии шахрвандӣ дар рушди неруи касбии инсонӣ, ҳифзи ҳуқуқу озодиҳои шахрвандӣ дар ҷараёни роҳбарӣ, ташкили роҳу усули олии фарҳанги роҳбарӣ ва рушди неруи касбӣ дар корхонаҳо, истифода аз таҷрибаи пешқадами ҷаҳонӣ, ташаккули оила ва вазифаҳои оиладорӣ дар тарбияи фарзанди рушдфтои солими касбӣ дар оила, таъмини солимии экологии муҳити меҳнатӣ ва бехатарии миллӣ бо роҳи рушди неруи инсонӣ ташкил менамояд»²⁵. Дар ҳақиқат, пешниҳоди илмии профессор Т.Б. Ғаниев, ба ақидаи мо, дарбаргирандаи маҷмуи рушди неруи инсонӣ мебошад.

Маълумоти олий ин воситаи беҳтаргардонии ҳаёти ҷамъиятии миллат мебошад. Сифати тамаддунсозӣ асосан аз хислати инсон вобаста аст, на ин ки аз таҷҳизоти физикӣ ва ё дастгоҳи сиёсӣ. Вазифаи асосии таълим, махсусан таҳсилоти олий беҳтар гардонидани ин хислат мебошад. Дар конференсияи умумиҷаҳонӣ оид ба таҳсилоти олий, ки соли 1998 дар Париж баргузор гардид, Созмони умумиҷаҳонии Юнеско изҳор дошт, ки «ислоҳот ва тағйирот дар низоми таҳсилоти олий зарур аст, то ин ки тамоми ҷомеа мушкилоти асри XXI-ро бартараф намояд, донишро ташаккул ва инкишоф диҳад, мутахассисони лаёқатманд, масъулиятшинос, равшанфикр ва соҳибхиттосро омода созанд, чунки бе онҳо ягон кишвар аз ҷиҳати иҷтимоӣ, фарҳангӣ, иқтисодӣ ва сиёсӣ рушд карда наметавонад»²⁶. Дар ҳақиқат, таълим дар ҳама давраи замон нақши муҳим ва пешбаранда дорад. Мисол, дар даромадгоҳи Донишгоҳи Стеленбоси Африқои Ҷанубӣ чунин навиштаҷот вучуд дорад: **“Сифати пасти таълим, маҳви миллат аст”**.

Ҳаёти кормандони илмӣ ҳамчун пояи асосии ташаккулёбии муассисаҳои олии касбӣ ба ҳисоб мераванд. Вобаста ба таъсис ёфтани

²⁵ Ғаниев Т.Б. Менечмент Қисми 2. Китоби дарсӣ. // Т.Б. Ғаниев. – Душанбе: Ирфон, 2004. – С. 2.

²⁶ Всемирная конференция ЮНЕСКО «Высшее образование в XXI веке: подходы и практические меры» (Париж, 5-9 октября 1998 г.)

шумораи зиёди муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар нимаи аввали асри XX нақши равандро таҳқиқот ва инноватсия дар иқтисодиёти ҷаҳон, талабот ва рақобат ба олимони баландихтисос зиёд гардид. Афзоиши тағйирёбии ҷаҳонӣ ва вазъи демографӣ дар минтақа маънои онро дорад, ки ҳавасманд нигоҳ доштани олимону муҳаққиқони боистеъдод ва донишманд ба як мушкилоти рӯзафзун мубаддал гаштааст. Ин тамоюлҳо боиси муносибати бештари стратегӣ ба идоракунии неруи инсонӣ дар бахши таҳсилоти олий гардидааст.

Бисёре аз муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар қонеъ кардани эҳтиёҷоти академии худ бо мушкилоти рӯзафзун рӯ ба рӯ мешаванд, зеро кӯшишҳои глобалии ҷомеа, ки ба дониш асос ёфтааст, ба бахши сеюм фишори афзоянда мегузорад, то ин ки онҳо фаъолиятҳои асосии худ, яъне қорҳои илмӣ-таҳқиқотӣ, таълимӣ ва ҷамъиятиро васеъ намоянд. Талаботи афзоянда ба маълумоти олий вобаста ба қорқард ва паҳн кардани дониш мушкилоти навро эҷод мекунад. Аз ин ҷост, ки имрӯзҳо эҳтиёҷ ба таҳқиқот ва таълим дар байни омӯзгорон муҳити рақобатпазирро ба вучуд овардааст. Барои он ки муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар ин фазои муосир рақобатпазир бошанд, бояд стратегия ва сиёсати самаранокро вобаста ба ҷалб ва нигоҳдории кадрҳои илмӣ ва илмӣ-педагогӣ таҳия ва татбиқ намоянд.

Гарчанде ки вобаста ба муассисаҳо ва раванди таълим мушкилотҳои мушаххас ҷой доранд, муассисаҳои олиро мебояд, ки масъалаҳои марбут ба ҷалб ва нигоҳ доштани кадрҳои академиро баррасӣ ва ҳал намоянд. Дар натиҷаи равшанӣ андохтан ба ин масъала муассисаҳои олиро мебояд, ки бо назардошти раванди ташкилӣ ва сохтори муассиса стратегияи сиёсати кадрро таҳия ва вобаста ба он қорбарӣ намоянд. Ба назари мо, ин масъала аз ҷунин унсурҳои асосӣ иборат мебошад:

– стратегияи кадрӣ барои муваффақиятҳои муассиса зарур мебошад, бинобар ин, қорқарди функцияи мустаҳками идоракунии ҳайати қормандон дорои хусусияти ҳалқунанда дар фазои рақобати ҷаҳонӣ мебошад;

– дониستاني тамоюли ҷалб ва нигоҳдории ҳайати омӯзгорон дар муассиса дар сатҳи маҳаллӣ ва ҳам байналмилалӣ барои таҳияи сиёсати самараноки кадрӣ ва таҷрибавӣ аҳаммияти зарурӣ дорад;

– тағйирёбии муҳити сиёсӣ ва демографӣ, ки барои ҳалли масъалаҳои соҳаи идоракунии кадрҳо дар муассисаҳои олии муносибатҳои наву навогаронаро тақозо мекунад. Дар ин давра рақобат барои ҳайати омӯзгорон аз баъзе фанҳои мушаххас шиддат мегирад ва аз ин рӯ, барои ҳавасмандии олимони пешсаф ва нигоҳдории онҳо бояд муассисаҳо дар сатҳи маҳаллӣ ва байналмилалӣ рақобатпазир бошанд.

Аз ин рӯ, муҳаққиқ Абраам Маслоу (1908-1970) эҳтиёҷоти инсонро дар шакли иерархия (зинанизомӣ) таҳқиқ намуд, ки аз зинаи поёнтарин то ба зинаи болотарин ҳаракат мекунад. Ӯ чунин мешуморад, ки «вакте ки маҷмуи муайяни эҳтиёҷот қонеъ гардонида мешаванд, он гоҳ ин намуди эҳтиёҷот ҳамчун омили мотиватсия буда наметавонад. Аз ин рӯ, А. Маслоу эҳтиёҷоти инсонро дар намуди зерин пешниҳод менамояд» (расми 1.2.1)²⁷.

Омилҳои физиологӣ барои ҳаёти инсон хеле муҳиманд. Мисоли ин гуна омилҳо шуда метавонад; об, хӯрок, ҳаво, сарпаноҳ, хоб, гармӣ, тандурустӣ. Вобаста ба ин, агар инсон ба ин омилҳо қонеъ нашавад, ҳеҷ омили дигари мотиватсионӣ барои кори самараноки инсон имкон намедихад.

²⁷Ниг.: Д. А. Леонтьев // Маниковский-Меотида. – М.: Большая российская энциклопедия, 2012. – С. 285. – (Большая российская энциклопедия: [в 35 т.] / гл. ред. Ю. С. Осипов; 2004-2017, т. 19). – ISBN 978-5-85270-353-8.



Расми 1.2.1. – Таркиби эҳтиёҷоти инсон

Эҳтиёҷоти инсон ба бехатарӣ дараҷаи навбатии зарурат дар таркиби ҳокимияти эҳтиёҷоти он аст, ки пас аз қонеъ гардонидани он эҳтиёҷоти физиологӣ бояд қонеъ карда шавад. Мо дар ҳаёти худ ба устувории муайяне ниёз дорем. Инсон бояд дар ҳама ҷабҳаҳои ҳаёти ҳаррӯзаи худ хуб тайёр бошад, ба мисли эҳсоси бехатарӣ, ки ҳамчунин омили мотиватсионӣ ба ҳисоб меравад.

Ба системаи навбатии омилҳо муҳаббат ва дӯстӣ дохил мешавад, ки дар навбати худ, омили асосии ҳамкориҳои одамон дар ҷомеа мебошад. Вақте ки эҳтиёҷоти физиологӣ ва бехатарӣ қонеъ карда мешавад, сатҳи навбатии эҳтиёҷот қонеъ кунонида мешавад, ки ин мансубият ба эҳтиёҷоти муҳаббат мебошад. Мо бояд муҳаббатро бидиҳем ва қабул намоем, то эҳсоси ҷудой ва кинаро дар ҷомеа аз байн барем.

Вақте ки ниёзҳои дар боло зикргардидаи шахс қонеъ карда мешаванд, ҳисси худбаҳодиҳӣ метавонад бартарӣ пайдо кунад. Ин бояд ҳам ниёз ба худбаҳодиҳӣ ва ҳам эҳтиромеро, ки шахс аз дӯстон қабул мекунад, дар бар гирад. Дар зиндагӣ моро бояд эҳтиром кунанд, дар ҳоле ки мо низ бояд

дигаронро эҳтиром кунем. Вақте ки эҳтиёҷоти эҳтиром қонё мешавад, мо эҳсос мекунем, ки ба ҷаҳони ихотакарда лозим ҳастем, дар ҳолати баръакс худро дар ҷомеа як шахси бефоида ва паст ҳис мекунем.

Тибқи ин таркиби ҳокимият, худнавсозӣ дар байни дигар эҳтиёҷот зинаи баландтаринро ишғол мекунад. Метавон дарк намуд, ки агар эҳтиёҷоти қаблӣ қонё гардонида нашаванд, пас эҳтиёҷоти худнавсозӣ ба вучуд намеояд. Ин маънои онро дорад, ки «ин эҳтиёҷот нисбат ба ҳаёти инсон ҷунин як нуқтаи ҳаётиест, ки инсон тамоми умр барои ноил шудан ба он кӯшиш менамояд»²⁸. Вобаста ба ин, дар асоси таҳлили нуқтаҳои назари олимони ба ҷунин ҳулоса омадем, ки назарияи мазкур дар усулҳои таълим, муассисаҳои олий ва идораи давлатӣ хеле муҳим аст.

Бояд қайд намуд, ки воситаи муҳимми ноил шудан ба ҳадафҳои гузошташуда, ин қаноатмандӣ мебошад. Агар омӯзгорон ҳавасманд набошанд, пас тамоми раванди таълим метавонад бесамар гардад. Аз ин рӯ, барои баланд бардоштани самаранокии системаи таълим, махсусан роҳбарон бояд эҳтиёҷоти омӯзгорон ва дар баробари ин, омӯзгорон эҳтиёҷоти донишҷӯёнро бо тартиби сабки салоҳияти дошташон ба назар гиранд. Ин бояд афзалияти аввалиндараҷаи онҳо дар таҳияи барномаҳои таълимӣ бошад, то ин ки донишҷӯён тавонанд ба сатҳи баланди иқтисодии худ бирасанд. Мисол, омӯзгоре, ки музди меҳнати гирифтааш ба талаботи физиологияш намерасад ё аз тарафи муассиса меҳнатҳои ӯ қадрдонӣ (тариқи мукофотпулиҳо, ифтихорномаҳо, пешбарии касбӣ, таъйин ба вазифа ва ғ.) намешавад, пас руҳан аз ин омилҳо бемор мешавад ва ба таълим диққати махсус зоҳир намекунад.

Аслан олимони соҳаи менеҷмент исбот намудаанд, ки «ду омилҳои асосӣ барои муайян намудани самаранокии кор мусоидат менамояд, ки ин ҳавасмандгардонии моддӣ (музди меҳнат, мукофотҳои пулию молӣ) ва

²⁸ Михайлова Л.Л. Мотивация персонала на стадии подбора: ключевые ошибки. Мотивация и оплата труда. 2014. – №1. – С. 22-27.

маънавӣ (муносибати одилона ва кадрдонии заҳмати корманд) мебошад. Мотиватсия дар ҳолате самаранок ҳисобида мешавад, агар корманд дарк кунад, ки ҳавасмандкунӣ нисбати ӯ маҳз барои кӯшишҳои муайяни ӯ пешбинӣ гардидааст»²⁹.

Музди меҳнат бинобар сабаби номусоидии вазъи иҷтимоӣ-иқтисодии ҷомеаи муосир ҳамоно омили асосии ҳавасмандкунӣ боқӣ мондааст ва ин усули мотиватсионӣ дар шароити имрӯза самаранок мебошад. Ҳамаи талошҳои фикрронӣ ва ҷисмонии коргарон барои гирифтани музди меҳнат равона карда шуда, натиҷаи меҳнат низ аз андозаи музди меҳнат вобаста аст. Инчунин омили дигари мотиватсионӣ ин мотиватсияи маънавӣ мебошад. Таҷриба нишон медиҳад, ки барои кормандони камдаромад музди меҳнат омили асосии мотиватсионӣ ба ҳисоб меравад. Барои кормандоне, ки музди меҳнати онҳо аз даромади миёнаи аҳоли зиёд аст, онҳо бештар ба омили мотиватсионии маънавӣ таваҷҷуҳ менамоянд.

Бояд қайд намуд, ки дар ҳолати буҳронҳои иқтисодӣ кормандро ҳавасманд намудан хело мушкил аст, хусусан агар онҳо қаблан бо музди меҳнати баланд ҳавасманд гардонидани шуда бошанд. Дар ин ҳолат омили мотиватсионии маънавӣ нақши назаррас дорад, яъне роҳбарони муассисаҳо метавонанд барои пешрафти кор ва фаъолияти худ ва баромадан аз фазои буҳрони иқтисодӣ кормандонро бо дастгирии маънавӣ ҳавасманд намоянд.

Аз нуқтаи назари вазифавӣ бошад, идоракунии захираҳои инсонӣ доираи васеи таҷрибаҳоро дар бар мегирад, аз ҷумла ҷанбаҳои "мушкил", ба монанди ҷалб кардан ва нигоҳ доштани кормандон ва ҷанбаҳои "наҳм", ба монанди тавозуни муҳити корӣ, ҳавасмандкунӣ ва рушди касбӣ. Таҷрибаҳо нишон медиҳанд, ки шуъбаи кадрҳо дар муассиса барои амалӣ гардонидани омилҳои дар боло зикргардида нақши муассир дорад. Яъне олимон ва

²⁹ Миялева Л. Г. Методические подходы к совершенствованию системы оплаты труда персонала предприятия. – Мотивация и оплата труда. 2013. – №1. – С.39-46.

муҳаққиқон як қатор принципҳои идоракунии кадриро пешниҳод намудаанд, ки ба онҳо дохил мешаванд:

- имтиёзҳои кормандон – саломатӣ, дандонпизишкӣ, доруҳат, чубронпулӣ ва дигар имтиёзҳои беҳдошти кормандонро дар ҷойи кор мувофиқи қонун бояд ба назар гиранд;

- гуногунӣ ва эҳтиром дар ҷойи кор ин сиёсатҳо, барномаҳо ва фаъолиятҳоеро дар бар мегирад, ки ба муҳити мувофиқи ҷойи кор мусоидат мекунад ва эҳтироми шахсони алоҳида ва нақшҳои онҳоро дар муассиса, новобаста аз хусусиятҳои ахлоқии фарқкунандаи онҳо, нишон медиҳанд;

- идоракунии захираҳои инсонӣ ин дарбаргирандаи сиёсатҳо ва равандҳои амалии интиҳоб ва қабули номзадҳо, рушд ва омӯзиши онҳо, муносибати хуб бо кормандон, идоракунии умумӣ ва ғункунии ҳуччатҳо, инчунин таъминоти ҳуқуқии онҳо мебошад;

- нишондиҳандаҳои самарнокӣ - доираи васеи нишондиҳандаҳоро дар соҳаҳои асосии барномавии захираҳои инсонӣ дар бар мегирад, ки дар он ҷо ҷамъоварӣ ва таҳлили маълумотҳо барои омӯзиши тамоюлҳо ва нишондиҳандаҳои фаъолияти он зарур аст;

- интиҳоб, қабул ва аз кор озод кардан – тартиби ба даст овардан, мусоҳиба ва ҷалби кормандони қобилияти зехнии баланддоштаро дар бар мегирад. Инчунин дар ҳолатҳои номатлуб тартиб ва сиёсати қатъ намудани шартномаи меҳнатӣ ва аз кор озод кардани кормандонро низ инъикос менамояд;

- идоракунии хавфҳо, беҳатарӣ ва саломатӣ – пешниҳоди тавсияҳо оид ба ҳифзи тозагии меҳнат, ҳифзи муҳити зист, беҳатарӣ ва идоракунии хавфҳоро дар бар мегирад;

- идоракунии музди меҳнат – ба таври оқилона ва одилона таҳия ва қабули меъёрҳои танзими чубронпулиро дар бар мегирад;

– риояи ҳуқуқҳои кормандон – таъмини риояи ҳама қонунҳои дахлдор ба қор қабул кардан, идоракуни ва қатъ кардани шартномаи меҳнати кормандонро дар бар мегирад;

– муносибат бо кормандон – масъалаҳои меҳнат – баррасии масъалаҳои ҳуқуқии вобаста ба шартномаҳо ва мушовара бо кормандон, инчунин ташкили ҳайати гуфтушунид ва стратегияҳоро дар бар мегирад.

– системаҳои иттилоотӣ ва технология – пешниҳоди технологияҳои ба захираҳои инсонӣ нигаронидашударо барои беҳтар кардани сифати хидматрасонии кадрӣ ҳангоми нигоҳ доштани мувофиқат ва баланд бардоштани имкониятҳои рушди касбиро дар бар мегирад;

– рухсатии кормандон ва сафарҳои хизматӣ – фаъолиятҳои ғайримеҳнати кормандонро дар бар мегирад, ки вақти холигии пулакӣ ё бемузд ро тибқи муқаррарот қорфармо таъмин менамояд;

– ба нафақа баромадан – пешниҳоди нақшаҳои ба нафақа баромадан, аз ҷумла таҳлили нақшаҳо ва тартиби татбиқи онҳоро дар бар мегирад;

– фарогирӣ бо таълим ва рушди касбият – таъмини барномаҳои таълимӣ ва такмили ихтисосро дар бар мегирад, ки ба талаботи кормандон ҷавобгӯ мебошанд³⁰;

Истилоҳи "таҷрибаи беҳтарин" мафҳуми на он қадар равшан аст, зеро моҳияти он аз фарҳанг, мақсад ва арзишҳои ҷамъиятии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ вобаста аст. Он чизе ки дар як муассиса таҷрибаи беҳтарин ҳисобида мешавад, дар муассисаҳои дигар метавонад мувофиқат накунад ва ё қобили қабул набошад. Бояд гуфт, ки муайян кардани таҷрибаи пешқадам метавонад ҳам уҳдадории кормандон ва ҳам самаранокии ташкилиро баланд бардорад. Ҳамин тариқ, муайян намудани маҷмуи усулҳои қор бо кадрҳо, ки метавонад якҷоя бо стратегияи муайян истифода бурда шавад, ба баландбардории самаранокии мотиватсияи меҳнат дар муассисаҳои

³⁰ Leibenstein H. beyond Economic Man: A New Foundation for Microeconomics. – Cambridge: Harvard University Press, – 1976.

олӣ мусоидат кунад. Тачрибаҳои беҳтарини идоракунии захираҳои инсонӣ метавонад ҳамчун он вазифаҳои муайян карда шаванд, ки ба фаъолияти молиявӣ ва инсон ба таври возеҳ мусоидат мекунад.

Ҳамин тариқ, андозаи музди меҳнат бояд ба кӯшишҳои сарфкардаи корманд, инчунин ба натиҷаҳои меҳнат, ноил шудан ба ҳадафҳо, ки аз тарафи муассиса барои корманд муқаррар карда шудааст, вобаста бошад.

Музди меҳнат барои ҷуброни кӯшишҳои меҳнати корманд, ки метавонад характери дигар дошта бошад, пешбинӣ шудааст. Меҳнат падидаи бисёрҷанбаи мавҷудияти инсон буда, як қатор ҷанбаҳоро дар бар мегирад: иқтисодӣ, психологӣ, иҷтимоӣ, ҷисмонӣ, биологӣ, гигиенӣ (беҳатар) ва ғайра. Муносибати иқтисодӣ меҳнатро аз нуқтаи назари самаранокӣ баррасӣ – хароҷот ба қувваи корӣ ва натиҷаи ниҳоиро муқоиса мекунад. Натиҷаи ниҳоии меҳнат дар алоҳидагӣ не, балки аз нуқтаи назари ба мақсад мувофиқ ва ғоибанокӣ дида баромада мешавад. Ҳанӯз Ф. Энгелс навишта буд, ки «меҳнат ин ҷараёни асосии шартӣ ҳаёти инсонӣ аст»³¹. Муносибати психологӣ меҳнатро бо назардошти ҳиссиёт ва эҳсосоти шахс ҳангоми иҷроӣ ягон фаъолияти муайян меомӯзад (ин мутобиқати касбии шахсро бо назардошти сифатҳои шахсӣ муайян мекунад). Муносибати иҷтимоӣ корро аз нуқтаи назари қобилияти шахс дар муошират бо дигарон меомӯзад, яъне қобилияти мутобиқшавӣ, пайдо кардани забони умумӣ бо ҳамкорон, роҳбарон ва одамони дигарро ба назар мегирад. Муносибати ҷисмонӣ ба кори ҷисмонӣ дар раванди меҳнат асос меёбад.

Музди меҳнат, дар навбати худ, як қатор функсияҳои мотиватсиониро иҷро мекунад:

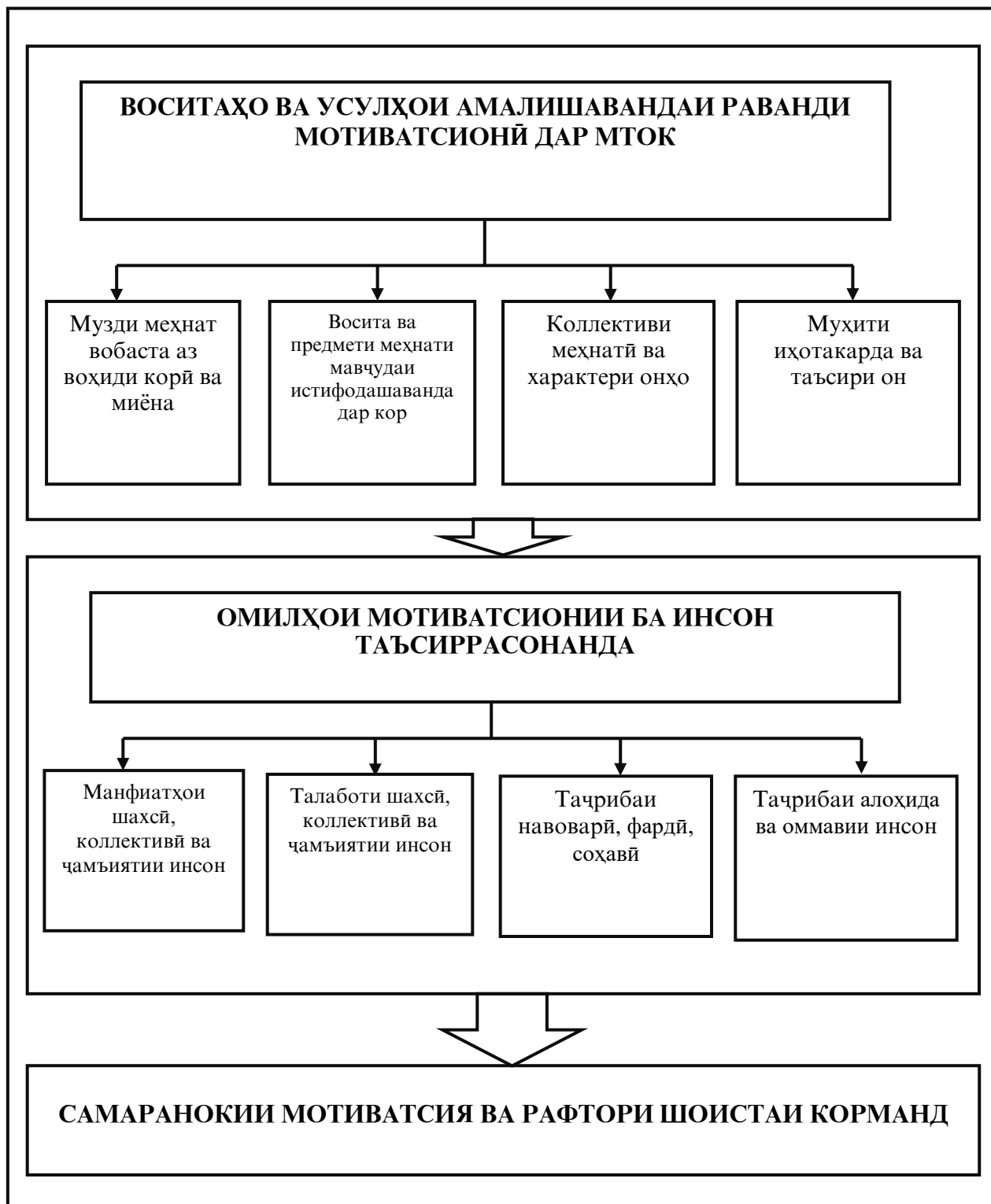
- такрористеҳсол (аз таъмини такрористеҳсоли қувваи корӣ иборат аст);
- ҳавасмандкунонда ё мотиватсиякунонда;

³¹ Труд - важнейшее условие жизни человека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ecologylib.ru/books/item/f00/s00/z0000033/st026.shtml>

- иҷтимоӣ (ба татбиқи принципи адолати иҷтимоӣ мусоидат мекунад);
- баҳисобгирӣ ва истеҳсолот (дараҷаи иштироки меҳнати зиндари дар раванди нархгузорӣ ба молҳо, ҳиссаи онро дар хароҷоти умумии истеҳсолот тавсиф мекунад);
- пасандозҳо;
- даромадоваранда ва ғ.

Дар сохтори ҳалли масъалаҳои таъминоти кадрҳо, вазифаи ҳавасмандкунии музди меҳнат ва нақши он дар ташаккули ҳавасмандии корманд муфассал таҳқиқ карда мешавад. Ҳамин тариқ, вазифаи ҳавасмандгардонии музди меҳнат қобилияти равона кардани манфиатҳои кормандон барои ноил шудан ба натиҷаҳои зарурии қувваи корӣ, таъмини робитаи байни музди меҳнат ва саҳми меҳнат мебошад. Нақши ҳавасмандгардонии музди меҳнат, ба фикри мо, дар таъмини алоқаи музди меҳнат бо натиҷаҳои муайяни фаъолияти меҳнатии кормандон зоҳир мегардад.

Ба назари мо, мукофотони меҳнат ба корманд барои фаъолияти меҳнатӣ ҳавасмандии гуногун мебахшад. Чунин ҳавасмандкунӣ метавонад пардохтҳои пулӣ, тағйир додани шароити зиндагии корманд ҳам дар ҷойи қор ва ҳам берун аз он, эътирофи хизматҳои корманд ва ғайраро дар бар гирад. Музди меҳнат метавонад характери гуногун дошта бошад (моддӣ, маънавӣ, ташкилӣ ва ғ.). Механизми таъсиррасонӣ ба рафтори корманд тавассути ҳавасмандкунӣ, инчунин таъсир ба ҳавасмандкунӣ ба амал меояд, ки дар расми 1.2.2. нишон дода шудааст.



Расми 1.2.2. – Таъсири мутақобилаи омилҳо ба воситаҳо ва усулҳои дар раванди мотиватсионӣ амалишаванда

Сарчашма: таҳияи муаллиф

Воситаҳои ҳавасмандкунӣ музди меҳнат, меҳнати зинда ва предмети воситаҳои онро бо мақсаду муҳити иҷотакардааш дар бар мегиранд. Дар

асоси расми 1.2.2. музди меҳнат, аз як тараф, барои чуброни кӯшишҳои меҳнати корманд ва аз тарафи дигар, барои он пешбинӣ шудааст, ки самаранокии ташкилот аз ин кӯшишҳои меҳнатӣ вобаста мебошад. Сабъи кӯшиши меҳнатӣ метавонад ҷанбаҳои ҷисмонӣ, эҷодӣ ва ғайра дошта бошад.

Дар ҷараёни меҳнат корманд бо воситаҳои қувваи меҳнатӣ, объектҳои қувваи меҳнатӣ, дигар одамон ва муҳит ҳамкорӣ мекунад. Мувофиқи он ба рафтори корманд аз берун (ҳавасманд кардан) таъсир расондан, тағйир додани шароити мавҷудай ӯ чи дар ҷойи кор ва чи берун аз он имконпазир аст. Ба ақидаи мо, инҳо омилҳои мотиватсионии ба инсон таъсиркунанда мебошанд.

Низоми мотиватсионии кормандон метавонад аз шумораи зиёди унсурҳо иборат бошад, ки дар онҳо унсурҳои зерини системаи ҳавасмандкунӣ фарқ мекунанд: музди меҳнат, мукофотпулӣ, даромад, иштирок дар сармояи саҳомӣ, нақшаи пардохтҳои иловагӣ, ҳавасмандкунӣ дар вақти холӣ, ҳавасмандкунии меҳнат, фондҳои пасандозҳо, таъминот, стипендияҳо, барномаҳои тайёрнамоии кадрҳо, барномаҳои хизматрасониҳои тандурустӣ, ҳадамоти машваратӣ, барномаҳои манзилӣ, суғуртаи ҳаёт, барномаҳои пардохти корношоямии муваққатӣ, имтиёзҳо ва чубронҳо, нигоҳдорӣ ба фонди нафақа, иттиҳодияҳои кредитӣ ва ғайра.

Ба назар чунин мерасад, ки унсурҳои дар боло зикршуда аз рӯйи аҳаммияташон барои гурӯҳҳои гуногуни коргарон ташкил карда мешаванд. Дар вақти ташаккули системаи ҳавасмандгардонӣ дар хотир доштан лозим аст, ки ягон унсури он ба ҳамаи аъзоёни қувваи коргарӣ як хел таъсир расонда наметавонад.

Роҳбарият бояд дарк намоянд, ки дар муассиса як гурӯҳи коргароне вучуд доранд, ки унсурҳои муайяни системаи ҷойдоштаи ҳавасмандкуниро ҳадди ақал эҳсос намекунанд, дар он мавриде, ки онҳо вазифаи худро ҳамеша софдилона иҷро менамоянд. Аз ин рӯ, бояд дар назар дошт, ки мукофотро корманд воқеан ҷӣ гуна гирифтааст, он ҷӣ гуна ташаккул меёбад, корманд аз

кадом манфиатҳо истифода мебарад, имкони воқеии истифодаи онро дар ояндаи наздик дорад ё не.

Дар навбати худ, ҳавасмандгардонии моддиро ба додани муздохон гуногун ба корманд асоснок мекунад. Ба ҳавасмандгардонии ғайримоддӣ ҳавасмандии эҷодӣ, иҷтимоӣ ва маънавӣ дохил мешаванд. Ҳавасмандгардонӣ барои роҳати зиндагӣ ба беҳтар кардани шароити зиндагии корманд бо роҳҳои гуногун нигаронида шудааст, ки бевосита бо имтиёзҳои кормандон алоқаманд нестанд, вале барои корфармо ва давлат хароҷоти зиёд дорад³².

Мукофотпулӣ барои ҳавасманд гардонидани иҷроии самараноки вазифа ва барзиёд иҷро намудани супоришҳо истифода мешавад. Бо ёрии чунин унсурҳои ҳавасмандкунонда, монанди мукофот алоқаи иқтисодии байни афзоиши самаранокии ташкилот ва афзоиши музди кор зоҳир мегардад. Мукофотпулӣ метавонад аз натиҷаҳои меҳнат вобаста набошад (бахшида ба рӯзҳои ид дода мешавад). Имтиёзҳо бошанд, барои ҳавасмандгардонии софдилона дар кор ва баланд бардоштани самаранокии коргарон ва равандҳои дастгирӣ истифода мешаванд.

Ҳавасмандгардонии моддӣ барои баланд бардоштани ихтисос мусоидат мекунад. Агар корманд дорои дониш ва малакаи кофӣ барои иҷроии кори дорои тахассуси баландтар аз вазифааш бошад, корфармо метавонад ин корро бо пардохти музди дахлдори иловагӣ ба ӯ супорад.

Ҳамин тариқ, нуқтаҳои гуногуни илмиро вобаста ба омилҳои мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ омӯхта истода, дар ҷадвали 1.2.1. нуқтаи назари муаллифони соҳаро вобаста ба аҳаммияти омилҳои системаи мотиватсионӣ барои гурӯҳҳои гуногуни кормандони низоми муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ пешниҳод намудем. Дар ин ҷадвал тавсифи ҳавасмандкунӣ дар низоми пардохти меҳнат аз нуқтаи назари корфармо ва корманд оварда шудааст, гурӯҳи нави унсурҳои системаи

³² Ниг.: Киселева В.А. Взаимосвязь фактора справедливости и несправедливости мотивации и производительности труда / В.А. Киселева, А.В. Кружилин // Вестник ЮурГУ, Серия «Экономика и менеджмент», выпуск 19, 2011. – № 28. – С.81-86.

мотиватсионии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ бо нишон додани навиҳои асосӣ пешниҳод шудааст.

Ҷадвали 1.2.1. – Аҳамияти омилҳои системаи мотиватсионӣ барои гурӯҳҳои гуногуни кормандони низоми муассисаи таҳсилоти олии касбӣ

Номгуи омилҳои системаи мотиватсионӣ	Гурӯҳи коргароне, ки барои онҳо ин унсур арзиши воқеии мотиватсионӣ дорад	Гурӯҳи коргароне, ки барои онҳо ин унсур арзиши воқеии мотиватсионӣ надорад
Музди меҳнат ва ғ.	Ҳамаи гурӯҳи коргарон	Якчанд коргароне, ки боварӣ доранд мувофиқи хости худ кор мекунанд, ба шарте, ки масъалаҳои моддиашон ба таври дигар ҳал карда шавад.
Иловапулиҳо	Кормандони он шубҳаҳо, ки ҳангоми ба даст овардани натиҷаҳои мушаххас музд дода мешаванд	Гурӯҳи коргароне, ки ба онҳо имтиёзҳо дода намешавад (ба ҷуз музди меҳнат).
Нақшаҳои иловагии пардохт	Кормандоне, ки медонанд пардохти иловагӣ ҳатман амалӣ мегардад	Кормандоне, ки ба воқеияти пардохти иловагӣ боварӣ надоранд ё ба набудани он боварӣ доранд.
Ҳавасмандгардонии вақти холӣ	Барои занони ҳомиладор, оилаҳо, ки мушкilotи беморӣ доранд, кормандони беруна	Ба онҳое, ки озод кардани рӯзҳои корӣ ба музди меҳнат таъсири манфӣ мерасонанд. Онҳое, ки дар давоми сол низоми стандартии рӯзи корӣ ва рухсатии меҳнатии якмоҳоро қабул мекунанд.
Ҳавасмандгардонии меҳнатӣ (ташкилӣ)	Кормандоне, ки ба сафарҳои корӣ-эҷодӣ, тренинҳо ва супоришҳо дастрасӣ доранд.	Кормандоне, ки ба сафарҳои корӣ-эҷодӣ, тренинҳо ва супоришҳо дастрасӣ надоранд.
Ҳавасмандкунӣ, ки рафтори кормандонро дар асоси изҳороти эътирофи ҷамъиятӣ танзим мекунад	Кормандоне, ки дар ташкилот собиқаи калони корӣ доранд (камаш 3 сол). Кормандоне, ки дар кори ташкилот ҳақиқатан ҳиссаи калон гузоштаанд.	Кормандоне, ки дар ташкилот собиқаи ками корӣ доранд (то 1 сол). Коргароне, ки аз рӯи принсипи «ташаккурро ба қиса гузошта наметавонед» зиндагӣ мекунанд.
Пардохти хароҷоти нақлиёт ё хидмат бо нақлиёти шахсии худ	Кормандоне, ки нақлиёти шахсии худро доранд ё аз дастрасии нақлиёти ташкилот истифода мебаранд.	Коргароне, ки дар як минтақаи маҳали зист бо ташкилот зиндагӣ мекунанд.

Идомаи чадвал		
Фондҳои пасандоз	Барои кормандоне, ки пасандозҳои муайян доранд ва ҳама вақт дар фикри сармоягузори кардан ҳастанд.	Кормандоне, ки бо пасандозҳои худ ё пасандозҳои дӯстонашон аз ҳолатҳои форс-мажор наҷот ёфтаанд. Кормандоне, ки дар масъалаи сарфаю сариштакорӣ чиддӣ нестанд.
Ташкили хӯрок	Барои кормандоне, ки вақти зиёдро дар ҷойи кор сарф мекунанд. Барои гурӯҳҳои кории дӯстона (хӯроки нисфирӯзӣ ҳамчун воситаи муошират, муҳокимаи масъалаҳои гуногун)	Барои коргароне, ки хӯроки худро мустақилона вобаста ба парҳез ташкил мекунанд, яъне муносибати худро ба ғизои дуруст. Барои коргароне, ки мефаҳманд, ки маблағи муайян барои хӯрок тарҳ карда мешавад ва боварӣ доранд, ки он ба ғизои пешниҳодшуда мувофиқ нест.
Барномаҳои омӯзиши кадрҳо	Барои кормандоне, ки тахассуси иловагӣ гирифтаанд ва ё дар нақша доранд.	Барои кормандоне, ки тахассуси иловагӣ гирифтани нестанд ва ё ба нақша нагирифтаанд, яъне дар ояндаи наздик истифода бурдани онҳоро дар назар надоранд.
Барномаҳои хизматрасони тиббӣ	Барои ҳамаи гурӯҳи коргарон	Воҳидҳои коргароне, ки барномаҳои хизматрасониҳои тиббии пешниҳодшударо воқеан истифода намебаранд.
Хизматрасони машваратӣ	Кормандоне, ки воқеан аз ин хизмат кумаки машваратӣ гирифтаанд / мегиранд (дар ин ҳолат, кумак бояд муфид бошад)	Коргароне, ки аз ин хизмат дар амал истифода намебаранд.
Барномаҳои сохтмони манзил	Барои кормандоне, ки ба ин барномаҳо дастрасии воқеӣ доранд. Барои коргароне, ки ба беҳтарсозии шароити манзилӣ эҳтиёҷ доранд.	Барои коргароне, ки ба беҳтар намудани шароити манзили худ эҳтиёҷ надоранд ё имконияти реалии истифода бурдани барномаҳои сохтмони манзилро надоранд (музди меҳнати кам, пешпардохти калон ва ғайра).

Идомаи Ҷадвал		
Барномаҳои таълиму тарбияи кӯдакон	Барои кормандоне, ки фарзанд доранд ва ё нақшаи дар ояндаи наздик соҳиби фарзанд шудан доранд.	Коргарони бефарзанд. Коргароне, ки фарзандонашон барномаҳои пешниҳодшудаи таълим ва тарбияро истифода намебаранд ва ё наметавонанд.
Суғуртаи ҳаёт	Пеш аз ҳама, барои коргароне, ки ҷойҳои корӣ доранд ва барои ҳаёт хатарноканд.	Кормандоне, ки воқеан ин пешниҳодро истифода намебаранд. Барои кормандоне, ки ҳангоми фаро расидани ҳодисаи суғурта аз ҷониби ташкилот ба корманд напардохтанд ва ё нокифоя пардохтани маблағро мушоҳида кардаанд.
Барномаҳои кумакпулӣ барои маъюбии муваққатӣ	Пеш аз ҳама, барои коргароне, ки ҷойҳои корӣ доранд ва барои ҳаёт хатарноканд.	Кормандоне, ки воқеан ин пешниҳодро истифода намебаранд. Барои кормандоне, ки дар ҳолати корношоямии муваққатӣ аз ҷониби ташкилот ба корманд шохиди напардохтани маблағ / нокифоя будани маблағ шудаанд.
Имтиёзҳо ва ҷубронҳои, ки ба натиҷаҳои меҳнат алоқаманд нестанд (барои кормандони дорони мақоми муайян)	Кормандоне, ки аз ин имтиёз баҳра мебаранд.	Аксарияти коргароне, ки аз ин имтиёз истифода бурда наметавонанд.
Ассотсиатсияҳои гирифтани қарз	Гурӯҳҳои коргарони аз ин барнома истифодакунанда	Гурӯҳҳои коргароне, ки дар ояндаи наздик ин барномаро истифода намебаранд ва ба нақша нагирифтаанд.

Сарчашма: Аз тарафи муаллиф дар асоси маводи назариявии дар гардиши илмӣ ва сомонаҳои интернетӣ қарордошта таҳия гардидааст: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/motivatsiya-personala/teoriya-i-praktika-motivatsii-personala/>; <https://core.ac.uk/download/pdf/53092694.pdf>; https://elar.ufrfu.ru/bitstream/10995/94021/1/m_th_e.v.zherebtsova_2020.pdf.

Ҳангоми ташаккули низоми пардохти меҳнат бояд ду ҷанба ба инобат гирифта шавад: низоми пардохти меҳнат бояд барои кормандон ҳавасмандии муассир фароҳам оварад ва ҳамзамон барои корфармо қобили қабул бошад. Дар баробари ин, саволе ба миён меояд, ки системаи ҳавасмандгардонӣ ба кадом шартҳо мувофиқ бошад ва он чӣ ном хоҳад дошт.

Ба омӯзиши мундариҷаи категорияҳои асосии иқтисодии «мотиватсия» ва «ҳавасмандгардонӣ» таъки карда, қонунан ҳавасмандгардониро ба сифати яке аз воситаҳои зарурии мотиватсия қайд кардан лозим аст. Гузашта аз ин, мотиватсияро метавон ҳамчун раванди ба ҳолати равонӣ ворид кардани шахс, ки дар он ӯ барои ноил шудан ба ҳадафҳои худ амал карданро зарур мешуморад, муайян намуд, ҳавасмандкуниро бошад, ҳамчун як усули таъсиррасонӣ ба кормандон, тавассути мукофотҳо, барои ноил шудан ба ҳадафҳои ташкилот ва беҳтар кардани шароити зиндагии кормандон тавзеҳ дода мешавад. Ҳавасмандкунӣ ба ташаккули мотиватсия дар байни кормандон барои роҳбарият нигаронида шудааст, яъне корфармо бояд ба ҳадафҳои муассиса ноил шавад. Воситаи асосии кории ҳавасмандгардонӣ ин мукофотонии кормандон мебошад, ки онро бо омӯзиши таҷрибаи ҷаҳонӣ боз ҳам хубтар ва беҳтар амалӣ намудан мумкин аст.

1.3. Омӯзиши таҷрибаи хориҷии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ

Дар шароити бӯҳрони ҷаҳонии иқтисодӣ кишварҳои рӯ ба тараққӣ маъмулан бо вазъияте рӯ ба рӯ мешаванд, ки зарурати аз нав дида баромадани мавқеи худ дар самти рушди иқтисодӣ ба вуҷуд омада, гузоштани қадамҳои нав дар самти равишҳои инноватсионӣ ҳамчун асоси гузариш ба сатҳи нави иҷтимоӣ иқтисодӣ мебошад. Ин ба Ҷумҳурии

Тоҷикистон низ тааллуқ дорад, зеро барои аз нав дида баромадани самти рушди иқтисодӣ ва дигаргунсозии сохторҳо ва соҳаҳои гуногуни шоҳаҳои ҳокимияти давлатӣ баъзе сабабҳо мавҷуд аст, ба монанди рушди соҳаи маорифи кишвар, мутобиқати муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ба талаботи ҷаҳонӣ, такмили базаи моддӣ-техникии онҳо, ҷорӣ намудани сиёсати нави таъминоти кадрӣ ва ҳавасмандгардонии онҳоро талаб мекунад. Мо метавонем бигӯем, ки дар чунин шароите, ки дар ҷумҳурӣ норасоии захираҳои молиявӣ, коҳиши лоиҳаҳои сармоягузории ҳаҷмашон гуногун, болоравии нархи захираҳои энергетикӣ ба назар мерасад, мо бояд аз таҷрибаи рушди механизми таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбии кишварҳои хориҷӣ истифода барем, ки ба шароити давлати мо мувофиқат кунад.

Бояд қайд намуд, ки табиат ва хусусияти равандҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ дар шароити муосир бештар аз ҷаҳонишавии иқтисодиёт вобаста мебошанд. Мунтазам ҷаҳонишавӣ тамоми паҳлуҳои ҳаёти иқтисодӣ, иҷтимоӣ, ҳуқуқӣ ва сиёсии аҳолии сайёраи моро фаро гирифтааст. Дар ин раванд проблемаҳои таъмин намудани кадрҳо ва аз ҷиҳати моддӣ ҳавасманд гардондани онҳо дар соҳаҳои гуногуни хоҷагии халқ, хусусан дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ аз назар дур нест.

Дар шароити имрӯза нақши бозомӯзии кадрҳо дар соҳаи маориф ҳамчун яке аз унсурҳои асосии механизми бо шуғли пурра ва самаранок таъмин намудан афзуда истодааст. Дигаргуниҳои сохторӣ дар шуғл, ки азнавтақсимкунии захираҳои меҳнатиро на танҳо дар шароити корхонаҳо, соҳаҳо ва бахши иқтисодиёти миллӣ, балки дар байни мамлакатҳо низ пешакӣ муайян ва талаб мекунанд бисёр коргарон касби худро такмил ва ё иваз кунанд. Воқеан, бозори меҳнат рӯз аз рӯз васеъ гардида истодааст ва он кишварҳое, ки маркази ҷалби коргарони соҳибхтисосро ташкил медиҳанд, аз он хуб истифода мебаранд.

Дар айни замон, системаи маориф ҳалли масъалаҳои мутобиқшавӣ ба талаботи нави ҷомеаи ҷаҳониरो баррасӣ намуда истодааст, ки ин аз мутахассисони соҳаи маориф донишҳои баланди илмиро талаб мекунад. Воқеияти муосир аз донишгоҳҳо на танҳо паҳнкунии дониш, балки бо дониш таъмин намудани наслҳои ояндаро низ талаб мекунад. Ҳалли мушкилоти мазкурро аксар вақт дар тичоратикунони натиҷаҳои тадқиқот ва таъсиси донишгоҳҳои типии нави инноватсионӣ дидан мумкин аст. Дар ин раванд нақш ва мавқеи системаи мотиватсионии таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ гуногун мешавад. Барои омодагӣ ба ҳалли мушкилоте, ки мунтазам пеш меояд, малакаи муносибати байнисоҳавӣ, инчунин таъмини меҳнати шоиста ва шароити мусоиди меҳнат лозим аст. Дар ин давра омӯзиши проблемаи мазкур мураккабтар мегардад ва раванди таълим васеътару муҳимтар мешавад³³.

Як қатор олимони соҳа қайд мекунанд, ки самаранок таъмин намудани кадрҳо, ҳамчунин барои истифодаи донишҳои муосир, технологияҳои нави таълим, ки метавонад ба ҷалби фаъолони донишҷӯён ба раванди таълим ва дастгирии самараноки онҳо бештар мусоидат кунад, лозим аст³⁴. Ба назари мо, қоидаҳои мавҷудаи анъанавии кор бо кадрҳо на он қадар натиҷаи дилхоҳ бахшида истодааст. Мо фикр мекунем, ки қоидаҳои анъанавии кор ба низоми нақшавии идоракунӣ мувофиқ буд. Бинобар ин, дар шароити иқтисоди бозорӣ бояд кадрҳои ташаккулёфта дар кор аз рӯйи системаи муносибатҳои иқтисодӣ бо роҳи ба вазифа таъйин кардан интихоб карда шаванд, ки инро метавон бо усули ҷобачогузории кадрҳо дар соҳаи маориф ва таҳсилоти олии касбӣ истифода бурд.

Имрӯзҳо роҳбарони донишгоҳҳо бо чунин савол рӯ ба рӯ шуда истодаанд: «Чӣ гуна захираи кадриро дар соҳаи таҳсилоти олий ташкил кард,

³³ Linn R. Personality, Motivation and Achievement by J. W. Atkinson and J. O. Raynor // British Journal of Psychology. Vol. 70. Issue 2. May 1999. – P. 347-354.

³⁴ Ниг.: Лобанова Е. Э., Фиронова В. П. Подготовка и трудоустройство молодых специалистов: мотивация работодателей // Труд и социальные отношения. – 2011. – № 10. – С. 13-23.

ки сатҳи дониш, кордонӣ ва лаёқати онҳо бо вазифаҳояшон мувофиқат кунад?»). Таҳлили усулҳо ба мо имкон медиҳад, ки мавқеи ҷомеаи касбиро ҳам дар масъалаи ташаккули стратегияи умумии захираҳои инсонӣ ва ҳам дар мавриди хусусиятҳои истифодаи воситаҳои гуногун ва баҳогузориҳои натиҷаҳои, ки ба он оварда мерасонад, муайян карда шавад. Ин усулҳо барои ташаккули такрористехсолии сохтори кадрҳои донишгоҳҳо дар асоси муттаҳидсозии захираҳо, ташаккули диди умумии рушд барои ҳамаи иштирокчиёни манфиатдори тағйироти институтсионалӣ зарур аст.

Дар маҷмӯъ, имрӯзҳо дар раванди идоракунии донишгоҳҳо воситаҳои ба натиҷа асосёфта барои мутобиқсозии таҷриба ва технологияҳои беҳтарини идоракунии захираҳои инсонӣ фаъолона ҷорӣ гардида истодааст. Имрӯз дар донишгоҳҳои кишвар корбарии бетанаффус ба таври занҷири кадрӣ вучуд надорад. Дар ин ҳолат зарурат пеш меояд, ки ба идоракунии инноватсионии кадрҳо гузарем. Дар баробари ин, роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ проблемаҳои нави мавҷударо эътироф намуда, то ҳоло ба таври мушаххас роҳҳои ҳалли ин муаммоҳоро пешниҳод накардаанд.

Фаъолияти муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ на танҳо дар зери таъсири равандҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ қарор доранд, балки ҳуди онҳо низ бо ин раванд таъсири калон мерасонанд. Бесабаб нест, ки агентии рейтингии байналмилалии “TNE” чанд сол боз аз рӯйи дараҷаи таъсири муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ба татбиқи ҳадафҳои рушди устувор, ки СММ муайян кардааст, рейтинг мегузаронад³⁵. The Times Higher Education Impact Rankings ин ягона рейтингии байналмилалии натиҷаҳои фаъолияти донишгоҳҳо мебошад, ки мутобиқати донишгоҳҳоро ба ҳадафҳои рушди устувори Созмони Милалии Муттаҳид баҳогузурӣ мекунад. Муассисаҳои таҳсилоти олии касбии давлатҳои хориҷ аз ҷумла Ҷумҳурии Тоҷикистон низ дар ин рейтинг иштирок карда, мавқеи худро ишғол менамоянд.

³⁵ Яркина Н.Н. Устойчивое развитие и инициатива "голубой рост" // Вестник Керченского государственного морского технологического университета. – 2019. – № 3. – С. 117-131.

Бояд қайд кард, ки соли 2015 аз ҷониби СММ санад дар соҳаи рушди устувор то соли 2030 қабул карда шуд, ки ба худ нақшаи умумии сулҳ ва шукуфоии одамони сайёра дар ҳозир ва оянда инъикос мекунад. Дар он амалишавии 17 ҳадафи рушди устуворро барои давлатҳо ва кишварҳои рушдёфта ва рушдёбанда зарур доништа мешавад (тавассути шарикии глобалӣ), ҷой намудааст. Ҷомеаи ҷаҳонӣ эътироф мекунад, ки мубориза бо тағйирёбии иқлим, хифзи уқёнусҳо, ҷангалҳо ва аз байн бурдани камбизоатӣ бояд бо стратегияҳои беҳбуди тандурустӣ ва маориф, коҳиш додани нобаробарӣ ва ҳавасмандгардонии рушди иқтисодӣ фақат дар якҷоягӣ амалӣ карда шаванд.

Масъала ва таҷрибаи дигари сатҳи ҷаҳонӣ, ки бояд муассисаҳои таҳсилоти олии касбии муосир таҷдиди назар намоянд, ин ташаббусҳои соҳибкорӣ дар донишгоҳҳо мебошад. Идејаи ҷалби ташаббусҳои соҳибкорӣ дар донишгоҳҳо аз ибтидои солҳои 1990 сар шуда, хело возеҳ ва фаъолона мавриди истифода қарор гирифт. Бисёр донишгоҳҳо шаклҳои ташкилӣ, технологияҳо, воситаҳои идоракунии ва ҳатто арзишҳои касбиро, ки дар муҳити тичорат васеъ истифода мешаванд, ба фаъолияти кории худашон мутобиқ карда истодаанд. Ба таҷрибаи давлатҳои хориҷӣ тақия карда, бояд қайд намуд, ки муассисаи таҳсилоти олии касбии намуди соҳибкорӣ вазифаҳои таълимӣ, илмӣ, технологӣ ва тичоратиро иҷро намуда, дар баробари ин, ба ҳалли мушкилоти иҷтимоии ҷомеа мусоидат мекунанд. Масалан, бизнес-инкубаторҳои донишгоҳӣ дар баробари таъсиси фирмаҳои баландтехнологӣ, ҳамзамон ба коҳиши сатҳи бекорӣ нигаронида шудаанд. Яъне, донишгоҳ соҳибкоронро омода мекунад, ки худашон ҷойҳои корӣ эҷод мекунанд, маҳсулоти навро ба бозор мебароранд ва дар натиҷа, ба шуғли аҳоли мусоидат мекунанд. Ба ақидаи мо, ин намуди ташкили кор ба муассисаҳои таҳсилоти олии касбии мо низ мувофиқ мебошад, чунки ҳам ба таъмини аҳоли бо ҷойи кор ва паст кардани сатҳи камбизоатӣ мусоидат мекунад.

Муваффақиятҳо дар соҳаи таълим ҳангоми муайян кардани сатҳи музди меҳнат дар донишгоҳҳои Британияи Кабир бештар ба назар гирифта мешаванд. Масалан, дар донишгоҳи Ҳертфордшири Британияи Кабир ба кормандоне, ки дар соҳаи тиҷорат дастовардҳои назаррас доранд, мукофот медиҳанд, кормандонро барои оғози тиҷорати худ ташвиқ мекунанд ва кумаки машваративу сармоягузорӣ мерасонанд.³⁶ Ҳамин тариқ, дар донишгоҳҳои Британияи Кабир фаъолияти соҳибкорӣ дар сиёсати кадрӣ чойгир шуда, як ҷузъи ҷудонашавандаи рушди фаъолияти академӣ ва сертификатсияи касбии кормандон гардидааст.

Умуман, дар ин марҳила ҳар як донишгоҳ роҳи рушди соҳибкорию худро аз рӯйи чунин унсурҳо пайдо мекунад:

1. Инкишофи ғояҳо, ки дар он илм ҳамчун мазмуни асосии ҳаёт ва фаъолияти донишгоҳ ҳисоб мешавад;

2. Муносибатҳои соҳибкорӣ ва дастгирии фаъолияти соҳибкорию кормандон аз роҳбарияти муассисаҳо вобастагӣ дорад;

3. Зарурати тайёр кардани роҳбарони тавоно барои инкишоф додани малакаҳои соҳибкорӣ дар байни донишҷӯён ва дигар омӯзгорон гузаронидани чорабиниҳои зеринро талаб мекунад:

- озмун барои муаллимони ҷавон;
- афзоиши аҳаммияти кори дастаҷамъона ва боэътимодона дар соҳа;
- зарурати ноил шудан ба таносуби дуруст дар идоракунии коллективи педагогӣ, иҷрои уҳдадорихо дар назди ҷамъият ва сифати таълим;
- диверсификатсияи манбаъҳои маблағгузорӣ, тағйирёбии ҳаҷм ва нишондиҳандаҳои ҷараёни молиявии муассисаҳо;
- афзоиши тафтишот аз болои омӯзгорон.

Бояд қайд намуд, ки ҳамаи ин ташаббусҳо тавассути идоракунии самараноки кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олиӣ касбӣ амалӣ гардонидани мешаванд.

³⁶ <https://placeofstudy.ru/university/description/144>

Стратегияҳои сершумор дар соҳаи идоракунии кадрҳо аз баҳши хусусӣ гирифта шудаанд, ки фаъолсозии равиши идоракуниро инъикос мекунанд, аммо дар донишгоҳҳои кишварҳои гуногун онҳо дар дараҷаҳои гуногун истифода мешаванд. Оқибатҳои идоракунӣ барои донишгоҳҳои муосир мавзӯи баҳсталаби давомдор аст. Баъзе унсурҳои амалияи идоракуниро на ҳамеша чен кардан мумкин аст. Масалан, мониторинги фаъолият тавассути баҳодихии фаъолияти ҳар як омӯзгор. «Татбиқи таҷриба на ҳама вақт бомуваффақият мебарояд, натиҷаҳои бо ёрии онҳо бадастовардашуда низ нопурра мебошанд»³⁷. Дар доираи равиши идоракунӣ амалия метавонад на фақат боиси баланд шудани самаранокии фаъолияти мактабҳои олий, балки низоъҳои ҷиддие низ гардад, ки ин раванд ба паст гардидани уҳдадорӣ ва сифати иҷрои корҳои омӯзгорон оварда мерасонад. Барои сиёсати кадрҳо дар сохтори идоракунӣ принципҳои рақобати одилона ва самараноки ташкилӣ, дурустӣ, ба ҳам пайвастании усулҳо ва арзиши тактикийи онҳо аҳаммияти калон пайдо мекунанд. Усулҳо бояд омӯхта ва фарқ карда шаванд ва дар ҳамин асос «таҷрибаи пешқадам» ҷорӣ гардад.

Таҷрибаи хориҷӣ нишон медиҳад, ки таҳқиқоти фаъол оид ба таъсири тағйирот дар муҳити институтсионалӣ ба сиёсати кадрҳои донишгоҳҳо аз ибтидо то миёнаи солҳои 1980 оғоз ёфта, то имрӯз идома дорад. Усулҳои мухталифе, ки нисбат ба донишгоҳҳои ватанӣ таърихи бойтари рушд ва тағйирёбанда доранд, ба таъсири беруна воқунишҳои назаррас нишон медиҳанд. Ба ақидаи мо, ҳар як ислоҳот новобаста аз мазмун, моҳият ва мақсад, тағйироти куллиро талаб мекунад. Дар ин раванд ба қоидаҳои идоракунӣ агар тағйироти кулӣ ворид шавад, дар дигар қисмат то андозае дигаргунӣ ба вучуд меояд.

Ба назари мо, сохтори сиёсати кадрӣ ҳар як донишгоҳ вобаста ба ҳаҷм, теъдоди коргарон, сохтор таркиби хеле мураккаб аст, аксар вақт онро

³⁷ Berde E., Vanyolos I. Impact of Institutional changes on Hungarian Higher Education after 1989 // Higher Educational Quarterly. – 2008. – Vol. 62. – N 3. – P. 297-317.

ба як намуди муайян мансуб доништан, ба таври ягона муайян кардан қобили қабул нест. Муҳимтар ин аст, ки чӣ гуна он ба ҳадафҳои донишгоҳ, марҳилаи рушд ва дараҷаи мутобиқшавӣ ба тағйирот мувофиқат мекунад.

Сиёсати кадрӣ донишгоҳҳо имрӯз аз ҷиҳати институтсионалӣ ҳамчун таъминкунандаи рушди таълим, вазифаҳо, дастурҳо, дараҷаи фаъолияти онҳо муқаррар карда шудааст, лекин тарзи ташкилии онҳо дар ҳар кишвар аз якдигар фарқ мекунад. Амалияи рушди академӣ ба ташаккули мансаби академӣ нигаронида шудааст (махсусан дар робита ба ошкор кардани он, ки ба муаллим барои рушди бомуваффақият дар донишгоҳ кадом салоҳиятҳо лозиманд), ба он дохил мешавад: таълимӣ (инкишоф додани маҳорати омӯзгорӣ), тадқиқотӣ (инкишоф додани малака ва усулҳои тадқиқотӣ). Дар байни тамоюлҳои умумии рушди академӣ дар хориҷа инҳоро қайд намудан мумкин аст³⁸:

- тавачҷуҳ ба траекторияҳои касбии инфиродӣ;
- муайян кардани якҷанд марҳилаи тақмили ихтисос;
- муносибати интегралӣ ба рушди маҳорати омӯзгорӣ;
- муносибати махсус барои рушди малакаҳои тадқиқотӣ ва соҳибкорӣ.

Дар таҳқиқоти олимони хориҷӣ қайд гардидааст, ки аз байни коллективи педагогӣ ҷустуҷӯи истеъдодҳои нав зарур аст. Омӯзиши гурӯҳи ҷавонон ва тайёр кардани онҳо ба ҳайати роҳбарикунандаи ояндаи муассиса ҷузъи муҳими донишгоҳ ба ҳисоб меравад. Он бояд ҷузъи ҷудонашавандаи барномаҳои рушди кадрҳо бошад.

Таҷрибаи донишгоҳҳои ИМА нишон медиҳад, ки барномаҳои яқсолаи омодаسازی махсус ва мутобиқшавӣ ба вазифаи нав барои омӯзгорон (мазмуни барномаҳо ба ташаккули дарки амиқи моҳияти мансабҳои

³⁸ Чириков И.С. Академическое развитие в университете: опыт зарубежных вузов / И.С. Чириков // Университетское управление: практика и анализ. – 2010. – № 5. – С. 15-23.

роҳбарикунанда, рушди малакаҳои роҳбарӣ ва омӯзонидани таҷрибаи беҳтарини роҳбарӣ равона гардидааст) таҳия ва амалӣ карда шудааст³⁹.

Аз ин рӯ, метавон қайд намуд, ки дар байни унсурҳои муваффақи сиёсати кадрӣ, ки барои ноил шудан ба комёбиҳои илмӣ-таълимӣ мусоидат мекунанд, инҳо дохил мешаванд:

- таҳия ва ташкили як қатор барномаҳои мақсаднок оид ба категорияҳои муайяни устодони қобилиятҳои зеҳнии баланддошта (мудирони кафедраҳо, мудирони шуъбаҳо, муаллимони калон, олимони чавон);

- ҷалби кадрҳо аз бозорҳои байналмилалӣ меҳнат, ташкили принципҳои нави интихоб ва қабули онҳо;

- нақшаҳо ва талаботи гуногуни пешбарӣ дар сохтори онҳо;

- амалигардонии системаи мукофотдиҳии ба баландшавии ҳосилнокӣ асосёфта;

- рушди малакаҳои роҳбарӣ дар байни омӯзгорон ва устувориҳои академии онҳо;

- ташаккули фазои кори дастаҷамъӣ ва робитаи байнифаннӣ;

- рушди системаи нишондиҳандаҳои мусоидаткунанда барои таъмини ҳосилнокӣ дар соҳаи илм ва таълим.

Яке аз самтҳои сиёсати кадрӣ ташаккули мавқеи мушаххаси ҳадамоти кадрӣ мебошад. Усулҳои марбут ба ин соҳа то ҳол ба пуррагӣ кушода нашудаанд. Мо чунин меҳисобем, ки дар низоми иқтисоди бозорӣ қобилияти хизматрасонии кормандон барои таъсир расонидан ба тағйироти ташкил, омӯзиш ва таҳқиқот бояд афзоиш ёбад ва мавқеи онҳо бояд бо дигар хизматҳои донишгоҳ таҳким ва ҳамоҳанг карда шавад. Амалиётҳои хизматрасонии кадрӣ, инчунин метавонанд бо рушди хизматрасонии психологӣ ва машваратӣ, ки ба чораҳои коҳиш додани ҳолати бади равонӣ,

³⁹ Гинкель Г. Университет в 21 веке: задачи, проблемы, возможности, менеджмент / Г. Гинкель // Alma Mater. – 2008. – № 1. – С. 41-49.

гузаронидани машваратҳои гуногун ва таъмини шаффофияти бештари қарорҳои қабулшуда дар сатҳи болоии роҳбарият нисбат ба кормандони донишгоҳ нигаронида шудаанд, бояд пурра алоқаманд карда шавад.

Дар таҷрибаи донишгоҳҳои Австралия ба роҳ мондани сиёсати дурусти кадрӣ, инчунин масъалаҳои баланд бардоштани нуфузи амалисозии он дар касбияти кормандони академӣ масъалаи марказии ин давлат ба шумор меравад. Донишгоҳҳои Австралия дар рейтингҳои ҷаҳонӣ ҷойҳои баландро ишғол мекунанд ва яке аз марказҳои тадқиқотӣ ва пешрафти илмӣ ба шумор мераванд. Донишҷӯёни зиёди давлатҳои хориҷӣ ба Австралия ба хотири баланд будани сифати таълим, фазои байналмилалӣ ва инфрасохтори пешрафтаи таълимӣ дохил мешаванд ва таҳсили илм мекунанд. Муассисаҳои таҳсилоти олии касбии ин давлат аз рӯи шумораи муассисаҳои пешқадам дар ҷаҳон пас аз ИМА ва Британияи Кабир ҷойи сеюмро ишғол мекунад. Масалан, дар рейтинги QS 2021 дар Австралия 36 муассисаи таҳсилоти олии касбӣ мавҷуд аст, ки 7-тои он дар 100-гонаи беҳтарини ҷаҳон шумиланд.⁴⁰

Олмон яке аз давлатҳои пешқадам дар соҳаи маориф буда, тавачҷуҳи зиёди довталабонро аз манотиқи кишварҳои ҷаҳон ба худ ҷалб намудааст. Тибқи иттилои портали иттилоотии Statista, бештари донишҷӯён ба ин давлат барои гирифтани таҳсилоти босифат аз Федератсияи Россия, Чин ва Туркия ворид мешаванд. Маъруфияти муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Олмон дар байни донишҷӯён ба омилҳои зиёд вобаста аст, ки асоситаринашон инҳоянд:⁴¹

– **Сифати таълим.** Донишгоҳҳои Олмон ба рейтингҳои донишгоҳҳои ҷаҳонӣ шомил шудаанд. Ба шарофати заминаи илмии замонавӣ, таълим бо истифода аз технологияҳои муосир ва пешрафта ба роҳ монда шудааст.

⁴⁰ Университеты Австралии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.unipage.net/ru/universities_australia

⁴¹ Преимущества обучения в университетах Германии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.educationindex.ru/articles/higher-education-in-the-germany/preimuschestva-obucheniya-v-universitetah-germanii/>

Қисми зиёди довталабон аз гӯшаҳои гуногуни ҷаҳон барои таҳсили соҳаҳои тиб ва муҳандисӣ ба Олмон меоянд;

– **Имконияти ба даст овардани донишҳои амалӣ.** Олмон аз ҷиҳати иқтисодӣ тавонотарин кишвари Аврупо буда, ширкатҳои он барои таҳқиқот ва рушди донишгоҳҳо маблағгузори зиёд мекунад;

– **Имконияти таҳсили роӣгон.** Чанд сол пеш дар Олмон супоридани ҳаққи таҳсил дар донишгоҳҳои давлатӣ бекор карда шуд. Таҳсил на танҳо барои донишҷӯёни олмонӣ, балки барои донишҷӯёни хориҷӣ низ, ки ҳамасола барои онҳо вобаста ба ихтисосҳо аз 7 то 50 фоизи ҷойҳо махсус ҷудо карда мешавад, роӣгон аст.

– **Дурнамои касбият.** Донишҷӯёне, ки дар Олмон таҳсил мекунад, имкон доранд, ки дар давоми таҳсил пули иловагӣ ба даст оранд ва аз рӯйи ихтисоси худ кор ва фаъолият намоянд. Ин ба онҳо кумак мекунад, ки дониш ва малакаҳои амалӣ ба даст оранд ва дурнамои касбияти худро ташкил диҳанд. Бисёре аз хатмкунандагони донишгоҳҳои Олмон дар ширкатҳои олмонӣ бомуваффақият ҷойи кор пайдо мекунад.

– **Таълим бо забони англисӣ.** Олмон ба сӯйи байналмилалӣ таҳсилот ҳаракат мекунад, аз ин рӯ, дар ин давлат ҳамасола ҳиссаи барномаҳо ба забони англисӣ зиёд мешаванд. Ин ба донишҷӯёне, ки забони олмониро намедонанд, вале забони англисиро дар сатҳи кофӣ медонанд, имкон медиҳад, ки дар ин донишгоҳҳо таҳсил кунанд.

Вобаста ба ин, дар рафти омӯзиши таҷрибаи муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Полша маълум гашт, ки сиёсати кадрӣ донишгоҳҳои ин давлат аз маҷмуи тадбирҳои зерин иборат аст: пешбарӣ кардан, пардохти саривақтии музди меҳнат, иловапулиҳо дар заминаи ҳосилнокии меҳнат ва натиҷаҳои корҳои илмӣ анҷомёфта, мукофотони дар асоси ихтироот ва дастгирии онҳо то ба амалигардонӣ, навгонӣ дар истеҳсолот, мунтазам тағйир додани шароити меҳнат, ба вазифаҳои роҳбарикунанда таъйин кардани онҳоро дар бар мегирад. Инчунин стратегияҳои рушди сиёсати

кадри муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Полша ҳадафҳо ё нишондиҳандаҳоро дар бораи сатҳ ва сифати кормандони илмӣ дар бар мегиранд, ки ин дар ду ҷанба асос меёбад, яъне даъвати беҳтарин олимон ба муассисаҳо ва ғамхорӣ ба онҳое, ки аллақай кор ва фаъолият карда истодаанд.⁴²

Ҳамин тариқ, қайд намудан зарур аст, ки ғамхорӣ ба кормандони муассисаҳои олий тавассути мукофотонидани онҳо, ки омили муҳими рушди миллӣ ва рақобатпазирии байналмилалӣ мебошад, амалӣ карда мешавад. Таҷрибаи мукофотдиҳӣ дар сиёсати кадрӣ донишгоҳҳои Полша мавқеи асосиро ишғол мекунад. Система ва андозаи мукофот хусусиятҳои миллӣ доранд, ки дар зинаи навбатии таҳқиқот ба таври муфассал аз нав дида мебароем.

Аксар вақт дараҷаи музди кори омӯзгорони муассисаҳои олий аз синну сол, собиқаи корӣ ва дараҷаи илмӣ вобаста буда, аз ҳосилнокии меҳнат ва натиҷаҳои бадастовардашуда, аз ҷумла ба натиҷаҳои фаъолияти педагогӣ вобаста нест. Вобаста ба ин, мо зарур мешуморем, ки дар шароити муосир, яъне дар чорҷӯбаи иқтисоди бозорӣ донишгоҳҳо бояд аз қонуни диалектикӣ аз «шумора» ба идоракунии «сифат» гузаранд. Яъне имрӯз мебояд барои ҳисоби музди меҳнат дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ, дар баробари баҳисобгирии категорияҳо ва талаботи ҳисоби музди меҳнат, қобилияти зехнии онҳо ҳамчун ҳосилнокии меҳнати онҳо ва натиҷаҳои бадастовардашудаи корманд ҳисоб карда шуда, ба маоши онҳо илова карда шавад.

Системаи маорифи Ҷумҳурии Мардумии Чин бузургтарин системаи маориф дар ҷаҳон аст. Дар мактабҳои олии Ҷумҳурии мардумии Чин ҳамасола зиёда аз 20 миллион нафар донишҷӯ таҳсили илм мекунанд.

⁴² Фадеева И.М., Ватолкина Н.Ш. Кадровая политика и ее реализация в европейских исследовательских университетах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ias.amu.edu.pl/konferencja2021/wp-content/uploads/2022/02/3-Adam-Szot-Polityka-kadrowa_o.pdf

Сармоягузорӣ ба соҳаи маориф тақрибан 4%-и маҷмуи маҳсулоти дохилии (ММД) Чинро ташкил медиҳад.

Маълумоти олий дар рушди Ҷумҳурии Мардумии Чин нақши калидӣ дорад. Муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Чин бо мақсади дар ҳамаи соҳаҳои хоҷагии халқ тайёр намудани мутахассисон дар шакли донишгоҳҳо, институтҳо, академияҳо ва ғайра ба роҳ монда шудааст. Дар Ҷумҳурии Мардумии Чин донишгоҳҳо кӯшиш мекунанд, ки истеъдодҳои дорои қобилиятҳои гуногунчанбаро ба роҳ монанд. Рушди захираҳои инсонӣ ва беҳбуди назарраси сатҳи фарҳангӣ, илмӣ ва технологияи ин кишвар зарур шуморида мешавад.

Ҷумҳурии Мардумии Чин аз ибтидои давлатдориаш ба маълумоти олий аҳаммияти калон медиҳад. Соли 1998 ҳукумати Чин эълон кард, ки баъзе муассисаҳои олиро дар сатҳи ҷаҳонӣ таъсис медиҳад. Барои ноил шудан ба ин ҳадаф ҳукумат уҳдадор шуда буд, ки барои ҳар панҷ соли баъдӣ (оғоз аз соли 1998) маблағи аз буҷети давлат ба соҳаи маориф ҷудошавандаро ҳар сол 1 фоиз зиёд намояд. Вақте ки Президенти Ҷумҳурии Мардумии Чин дар маросими садсолагии Донишгоҳи Пекин дар соли 1998 ва дар маросими 90-умин солгарди Тсинхуа ширкат кард, ҳадафи пурифтихори пешбурди якҷанд муассисаи таҳсилоти олии касбии Чинро таъкид кард.

Омӯзиши таҷрибаи Федератсияи Россия нишон дод, ки системаи кадрҳоро метавон дар асоси стратегияҳои барҷастаи кадрҳо ба низом даровард. Яъне имрӯз дар таҷрибаи таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Федератсияи Россия дар раванди татбиқи сиёсати кадрӣ чунин чораҳо амалӣ гардонида мешаванд:⁴³

- беҳтаргардонии шаклҳои рушди касбият;
- истифодаи барномаҳои муосири пешбарӣ;

⁴³ Программы развития кадрового потенциала исследовательских университетов России: опыт анализа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/programmy-razvitiya-kadrovogo-potentsiala-issledovatel'skih-universitetov-rossii-opytana-liza>

- чалб ва нигоҳ доштани мутахассисони ҷавон;
- муқаррар намудани меъёрҳои объективӣ ва бисёрҷонибаи самаранокии меҳнат;
- қорӣ намудани технологияҳои нави муосир дар ҷараёни таълим бо мақсади баҳодихии кадрҳо ва сифати онҳо;
- ташаккули системаи ягонаи мукофот ва ҳавасмандгардонӣ;
- таҳияи талабот ба салоҳиятҳои нави кормандон;
- таъсиси технологияи нави баҳодихии кадрҳо;
- такмили системаҳои баҳодихӣ тавассути тақсимои гурӯҳҳои васеъшудаи нишондиҳандаҳо;
- рушди бахшҳо;
- инкишофи системаҳои музди меҳнат дар алоқамандӣ бо нишондиҳандаҳои ҳосилнокӣ;
- эътироф ва мукофотонидани коллективи педагогӣ аз рӯи натиҷаҳои баланди фаъолияти илмию омӯзгории онҳо.

Ба назари мо, таҷрибаи сиёсати таъминоти кадрӣ Федератсияи Россия дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар шароити Ҷумҳурии Тоҷикистон мувофиқи мақсад аст. Яъне ҳамаи он чораҳои амалие, ки вобаста ба сиёсати кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ зикр намудем, дар шароити Тоҷикистон татбиқ намудан мумкин аст. Чунки қариб 70 сол раванди таълим дар даврони шуравӣ дар як радиф ва як фаза амалӣ карда мешуд.

Дар ин ҷараён мо музди меҳнатро дар соҳаи маорифи давлатҳои собиқ шуравӣ дар ҷадвали 1.3.1. нишон медиҳем.

Ҷадвали 1.3.1. – Музди меҳнати омӯзгорон дар собиқ давлатҳои ИҶШС ба ҳолати соли 2022 (бо долл. ИМА)

Давлатҳо	Музди меҳнат (бо долл. ИМА)
Эстония	1560
Литва	1419
Россия	788
Белорусия	545
Қазоқистон	486

	Идомаи Ҷадвал
Украина	460
Гурҷистон	458
Молдовия	437
Арманистон	378
Озорбойҷон	346
Туркманистон	286
Қирғизистон	253
Узбекистон	250
Тоҷикистон	122

Сарчашма: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://visasam.ru/emigrati-on/pe-reezdsng/zarplata-v-sng.html>

Аз ҷадвали 1.3.1. чуни бармеояд, ки аз ҳама маоши баландтарин дар байни давлатҳои собиқ ИҶШС, ки ба омӯзгорон пардохт карда мешавад, ин дар Ҷумҳурии Эстония мебошад, ки 1560 доллари ИМА-ро ташкил медиҳад. Маоши камтарин дар байни ин давлатҳо омӯзгорони Ҷумҳурии Тоҷикистон мегиранд, ки 122 доллари ИМА-ро ташкил медиҳад. Дар хотир бояд дошт, ки соли 2022 ба соҳаи маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон аз ҳисоби буҷети давлатӣ 6,3 млрд сомони маблағгузори карда шуд.

Имрӯзҳо донишгоҳҳо дар баробари корҳои илмӣ-тадқиқотӣ ва таъмини болоравии савияи маърифати аҳоли дар ҳалли масъалаҳои иҷтимоии ҷомеа нақши назаррас доранд. Муассисаҳои таҳсилоти олиӣ касбии муосир шакли коллективии институтсионалии фаъолияти иҷтимоӣ буда, он на танҳо таҷрибаи мавҷударо инъикос ва ифода мекунад, балки қодир аст воситаи ташаккули ин амалия бошад. Дар айни замон муассисаҳои олиӣ дар ҳалли проблемаҳои иҷтимоии як минтақаи алоҳида чи ба воситаи таҳқиқот, тайёркунии кадрҳо ва чи тавассути доираи васеи ҷорабиниҳои ташвиқотӣ, хайриявӣ, тарбиявӣ иҷтимоӣ ва фарҳангӣ бештар иштирок мекунанд.

Аз омӯзиш ва таҳлили қонуниятҳои ташаккули ҷомеа ва пешрафти илмию техникӣ ба хулосае омадан мумкин аст, ки дар айни замон сармояи инсонӣ ба яке аз омилҳои асосии рушди динамикии системаҳои иқтисодӣ табдил ёфтааст. Рушди иқтисодиёт ва беҳтар гардидани сифати зиндагӣ тавассути сармоягузори ба унсурҳои асосии сармояи инсонӣ – тандурустӣ,

маориф, илм ва фарҳанг мубаддал гардидааст. Танҳо дар ҳамин шароит пешрафти истеҳсолот ва гузаштан ба «иқтисоди дониш» имконпазир мегардад.

Хулоса оид ба боби якум

1. Дар доираи таҳқиқи масъалаҳои назариявии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ асосҳои илмию назариявии мафҳуми мотиватсияи таъминоти кадрӣ бо назардошти концепсияи муосири мавҷуда дар заминаи мактабҳои классикӣ ва муосири илми иқтисодӣ таҳқиқ гардида, мафҳуми ин категорияи иқтисодӣ дар фарқият аз дигар назарияҳои мавҷуда аз тарафи муаллиф бо таърифи зерин пешниҳод карда шудааст. «Мотиватсия ин ҳаракат ва рафтори одамон мебошад, ки ҳангоми амалӣ кардани рафтори мақсаднок бо меҳнати мушаххас ва абстрактӣ дар заминаи қобилияти зеҳнӣ ва амалӣ намудани тартиби иҷрои он ифода мегардад ва ба хусусияти хос ва аслии рафтори корманд, шахси фаъолияткунанда дахлдошта мебошад».

2. Дар доираи таҳқиқи омилҳои таъсиркунанда ба таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ муаллиф ба пешниҳоди илмии олимони ватанӣ таъя карда, қайд менамояд, ки «муваффақияти ҳар як муассисаи таълимӣ асосан аз рӯйи сифати захираҳои кадрӣ ва идоракунии неруи инсонии он, ки асоси идоракунии соҳаи маориф дар шароити муосир мебошад, вобаста аст. Идоракунии захираҳои инсонӣ вобаста ба табдил додани ҳадафҳои стратегии муассиса нақши муассир дорад». Ҳамин тавр, аҳаммияти омилҳои системаи мотиватсионӣ барои гурӯҳҳои гуногуни кормандони низоми муассисаи таҳсилоти олии касбӣ аз тарафи муаллиф дар шакли чадвал гурӯҳбандӣ карда шуда, тавсифи ҳавасмандкунӣ дар низоми пардохти меҳнат аз нуқтаи назари корфармо ва корманд оварда шудааст, гурӯҳи нави унсурҳои системаи мотиватсионии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ бо нишон додани навъҳои асосӣ пешниҳод шудааст.

3. Дар доираи таҳқиқи таҷрибаи хоричии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ роҳҳои амалии

истифодаи дастовардҳои пешқадами онҳо дар ҷумҳурӣ асоснок ва пешниҳод гардидаанд. Баҳри амалиномаи ин ҳадафҳо, муаллиф таҷрибаи сиёсати таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Федератсияи Россияро дар шароити Ҷумҳурии Тоҷикистон мувофиқи мақсад шуморидааст. Чунки ҳамаи он чораҳои амалие, ки (беҳтаргардонии шаклҳои рушди касбият, истифодаи барномаҳои муосири пешбарӣ, ҷалб ва нигоҳ доштани мутахассисони ҷавон, ташаккули системаи ягонаи мукофотонӣ ва ҳавасмандгардонӣ ва ғ.) дар сиёсати кадрӣ Россия мавҷуданд, дар шароити Ҷумҳурии Тоҷикистон татбиқ намудан мумкин аст, зеро қариб 70 сол раванди таълим дар даврони шуравӣ дар як радиф ва як фазо амалӣ карда мешуд.

БОБИ II. ВАЪИ МУОСИРИ МЕХАНИЗМИ МОТИВАТСИОНИИ ТАЪМИНОТИ КАДРИИ МУАССИСАҲОИ ТАҲСИЛОТИ ОЛИИ КАСБИИ ҶУМҲУРИИ ТОҶИКИСТОН

2.1. Хусусиятҳои хоси механизми ҳавасмандгардонии кадрҳо дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ

Сифати иқтидори кадрӣ омӯзгорон, кормандони илмӣ ва ҳайати роҳбарикунанда имрӯз бартарии асосии рақобатпазирии ҳар як МТОК ба ҳисоб меравад. Фаъолияти имрӯзаи муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ, ки ба роҳи инноватсионии рушд нигаронида шудаанд, дар ҳамин замина сиёсати кадрӣ ташкил ва амалӣ карда мешавад. Ин иқдом ба кормандон имкон медиҳад, ки қобилият ва имкониятҳои худро пурра ошкор ва амалӣ созанд.

Омӯзиши кадрҳо ҳамчун унсури фаъоли муассисаҳои олий гузариш аз “кори кадрӣ” ба идоракунии касбии кадрҳо ва истифодаи категорияи “иқтидори кадрӣ”-ро пешниҳод менамояд, ки на танҳо худи кормандон, балки сатҳи муайяни қобилиятҳои муштаракӣ онҳоро барои ноил шудан ба ҳадафҳои бамиёнгузаштаи МТОК дар бар мегирад. Дар шароити муосир иқтидори кадрӣ ба манбаи асосии стратегияи донишгоҳу донишкадаҳои муосир табдил ёфтааст, ки хусусияти хоси омодагии кормандонро барои иҷрои вазифаҳои худ, инчунин маҷмуи имкониятҳои муштаракӣ кормандонро барои ноил шудан ба ҳадафҳои гузошташуда инъикос мекунад. Аз ин рӯ, дар шароити муосир рушди иқтидори кадрӣ яке аз объектҳои марказии идоракунии МТОК ба ҳисоб меравад.

Бояд қайд намуд, ки тибқи ҳадафи панҷуми рушди устувори СММ, яъне “Таълими босифат” ба даст овардани таҳсилоти фарогир ва босифат барои ҳама бори дигар исбот намуд, ки маориф яке аз воситаҳои тавонотарин ва собитшудаи рушди устувор мебошад. Ин ҳадаф далолат аз он мекунад, ки то соли 2030 ҳама аҳоли таҳсилоти ибтидоӣ ва миёнаро ройгон гиранд. Ҳадафи он, инчунин таъмини дастрасии баробар ба таълими

касбии дастрас, аз байн бурдани нобаробарии гендерӣ ва ноил шудан ба дастрасии ҳамагон ба таҳсилоти олии босифат мебошад. Ҷумҳурии Тоҷикистон ҳадафҳои рушди устувори СММ-ро пайваста пайгирӣ намуда, дар стратегияи миллии худ барои таъмини таълими босифат аҳаммияти назаррас медиҳад, инро мо ҳамасола дар бунёди мактабу донишгоҳҳо ва беҳтар шудани сатҳу сифати таҳсилот мушоҳида карда метавонем.

Вобаста ба ин, қайд намудан зарур аст, ки идоракунии захираҳои кадрӣ ҳамчун омили стратегияи МТОК дар раванди таҳия ва татбиқи стратегияи рушди МТОК ба ҳисоб меравад ва бо таҳияи стратегияи идоракунии захираҳои кадрӣ дар ҳамоҳангӣ бо стратегияи муассиса доимо муҳити захираҳои инсониро дар бар мегирад. Пажӯҳиши идоракунии захираҳои кадрӣ як тадқиқоти бунёдиест, зеро дар ин раванд яке аз омилҳои муҳимми идоракунии захираҳои кадрӣ ин назорат ва баланд бардоштани ҳавасмандии кормандон мебошад ва ин омилҳо дар диссертатсия мавриди омӯзиш қарор гирифтаанд.

Дар асоси таҳлилҳои дар боло овардашуда ҳаминро қайд намудан зарур аст, ки муҳимтарин шарти тайёр кардани мутахассисони баландихтисос дар МТОК ин бо кадрҳои баландихтисос таъмин намудани раванди таълим мебошад, ки ин яке аз ҷанбаҳои таҳқиқоти мазкурро дар бар мегирад. Аз ин лиҳоз, давлат бо қабули санадҳои меъёрӣ-ҳуқуқии дахлдор на танҳо масъалаҳои идоракунии соҳаи маориф, балки масъалаҳои сифати раванди таълимро низ танзим мекунад.

Вазифаҳои асосии имрӯз дар назди муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ қарордошта хусусияти фаъолияти илмию педагогиро муайян мекунанд, ин пеш аз ҳама, дар талаботи тахассусии корманди педагогӣ, ки вазифаи асосии он тарбия намудани ҷавонон, ташаккули дониши муайян мебошад, инъикос меёбад.

Иқтисодии кадрӣ, ки қувваи пешбарандаи фаъолияти илмӣ-педагогии МТОК ба ҳисоб меравад, дар шароити имрӯза бо проблемаҳои назаррас рӯ ба

рӯ шуда истодааст. Дар баробари ин, зинаи муосири ҳаракаткунандаи низоми таҳсилоти олии касбӣ ин системаи мавҷудаи мотиватсионии омӯзгорон мебошад, ки дар он истеъдод ва сифатҳои касбии ҳайати омӯзгорон то ҳол муҳимтарин меъёри муайянкунандаи музди кори онҳо нагардидааст. Ба ақидаи мо, маҳз механизми мотиватсионӣ ин муайянкунандаи хусусияти хос дар соҳаи таҳсилоти олии касбӣ дар шароити зудтағйирёбандаи иқтисодӣ ба ҳисоб меравад. Чунки дар ин шароит нархи молу маҳсулот қариб пурра аз таъсири омилҳо вобаста буда, сатҳи беқурбшавии пул низ пешгӯинашаванда мебошад. Дар ин маврид чой доштани ҳавасмандгардонии моддӣ дар низоми мактабҳои олий ба дараҷае метавонад барои қобилияти корӣ ва таъмини талаботи кормандон мусоидат кунад.

Ҳамин тариқ, маоши як воҳиди кории ассистент ба ҳисоби миёна ба ҳазору дусад сомонӣ, дотсент ба ҳисоби миёна ду ҳазору чорсад сомонӣ ва профессор ба ҳисоби миёна зиёда аз чор ҳазору ҳаштсад сомонӣ баробар аст. Музди миёнаи моҳонаи номиналии ҳисобшудаи кормандони МТОК дар соли 2022 1200,85 сомониро ташкил медиҳад. Дар маҷмуъ, музди миёнаи моҳонаи номиналии соҳаи маорифи мамлакат дар соли 2022 1386,36 сомониро ташкил дод.⁴⁴

Аз 1 июли соли 2022 дар Ҷумҳурии Тоҷикистон маоши номиналии кормандони соҳаи бучетӣ, аз ҷумла кормандони соҳаи маориф 20 фоиз зиёд карда шуд. Аммо маълум аст, ки афзоиши музди номиналӣ маънои баланд шудани некуаҳволии умумии коргаронро надорад, зеро музди реалии меҳнат метавонад аз ҳисоби баланд шудани сатҳи умумии нархҳо дар иқтисодиёт паст шавад.

Дараҷаи пасти меъёрҳои тарифии қорӣ, набудани механизми возеҳ ва шаффофи муқаррар намудани пардохтҳои иловагӣ метавонад боиси аз кор

⁴⁴ Маориф дар Ҷумҳурии Тоҷикистон // Маҷмуи маълумотҳои оморӣ. — Душанбе, Агентии оморӣ назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. — С.111;

рафтан, паст шудани саҳми шахсии омӯзгорон ва паст шудани нуруи педагогии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ гардад.

Бо мақсади боз ҳам такмил додани низоми музди меҳнати омӯзгорон, ҷорӣ намудани механизми сифатан нави ҳавасмандгардонии моддӣ, баланд бардоштани масъулияти онҳо ва зиёд намудани саҳми шахсии онҳо дар раванди тайёрнамоии кадрҳои баландихтисос системаи ҳавасмандгардонии музди меҳнат бояд такмил дода шавад. Дар ин марҳила зарурат пеш меояд, ки бо назардошти имкониятҳо музди меҳнатро аз ҳисоби маблағгузориҳои ғайрибуҷетӣ зиёд намоянд.

Барои ҳавасмандгардонии музди меҳнати МТОК хуб мешуд, ки ҳамчун хусусияти хос доимо дар ин соҳа тадбирҳои зерин амалӣ карда шавад:

- пардохт аз рӯйи коэффитсиенти иштироки меҳнат;
- пардохтҳои, ки бо системаи мавҷудаи музди меҳнат таъмин карда мешаванд;
- пардохти муштарак барои гирифтани унвони илмӣ;
- пардохтҳои иловагӣ барои гирифтани унвони фахрии «Корманди шоиста» дар соҳаи маориф;
- аз рӯйи натиҷаҳои меҳнат додани ҳавасмандии моддӣ;
- иловапулӣ барои мукофотҳои давлатӣ.

Тақсимооти пардохтҳои ҳавасмандкунӣ бояд аз рӯйи натиҷаи корӣ, кувваи корӣ, қисми фонди ҳавасмандгардонӣ ва фонди музди меҳнат анҷом дода шавад.

Нишондиҳандаҳои ҳавасмандгардонии фаъолияти меҳнати корманд то оғози иҷрои вазифаҳои функционалии меҳнати онҳо дар соҳаи иқтисодиёт, сиёсат ё ташкилот муайян карда мешаванд. Ташаккули ҳавасмандӣ дар зери таъсири хислатҳои табиӣ шахсият, инчунин хусусиятҳои этникӣ ё миллии қор, симои он, сатҳ ва сифати зиндагии ҷомеа, имкони гирифтани таълими босифати касбӣ дар ихтисоси интихобгардида ё ягон касб таҷассум меёбад.

Тавре зикр гардид, асосҳои ҳавасмандии меҳнати шахс дар давраи кӯдакӣ инкишоф ёфта, он дар таҳти таъсир ва иштироки бевоситаи оила, фарзандон ва муҳити мактаб, ҳамкорон ва омӯзгорон дар муассисаи таълимии касбӣ ташаккул меёбад ва дар ниҳоят, ин чараён бевосита дар байни коллективи меҳнатӣ ва рафти фаъолияти меҳнатӣ ба амал меояд.

Ҳамин тавр, сиёсати кадрҳо ва идоракунии ҳайат инкишоф ва истифодаи самарабахши қобилияти касбию шахсии инсонро бо дарназардошти талабот, механизми мотиватсионӣ, вазифаҳо, имкониятҳои муассиса ё ташкилоти мушаххас таъмин менамоянд. Идоракунии ҳайат ҳамчун фаъолияти касбӣ метавонад дар як вақт омил ва манбаи муҳимми идоракунии ҷомеа, давлат ва муассиса буда, ба иҷрои вазифаҳои гузошташуда дар ин самт ва барои ноил шудан ба ҳамин ҳадафҳо мусоидат кунад.

Аз ин рӯ, дар асоси гуфтаҳои боло баъзе аз мушкилоти ҳалталабро дар МТОК ба тариқи зайл хулосабарорӣ кардан мумкин аст:

1. Ба таври бояду шояд тадқиқ ва ҷустуҷӯ накардани довталабон аз муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ;
2. Соҳибкорон дар фаъолияти кории муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон нақши муҳим намебозанд, ҳарчанд ки таҷрибаи давлатҳои хориҷ баръакси ин амсиларо тавсиф мекунанд;
3. Ҳарчанд қонунгузорӣ иҷозат намедиҳад, вале аз муҳлати муайяншуда зиёд кор фармудани корманд (ба ҷои 8 соати корӣ 10-12 соат кор кардан) ба ҳасташавии корманд оварда мерасонад;
4. Паст будани дараҷаи ҳавасмандгардонӣ дар баъзе аз муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ;
5. Баъзе аз кормандоне, ки собиқаи корӣ доранд, ба кормандони нав таҷрибаашонро намеомӯзонанд;
6. Ҷой доштани амалҳои коррупсионӣ дар муносибат бо кадрҳо ва пешбарии онҳо дар муассисаҳо.

Ҳамин тариқ, ба раванди ташаккули ҳавасмандии меҳнат омилҳое таъсир мерасонанд, ки ҳангоми ташкили системаи ҳавасмандгардонии меҳнатӣ барои ҳар як муассиса, хусусан дар муассисаи таҳсилоти олии касбӣ бояд ба назар гирифта шаванд. Дар асоси тадқиқотҳои гузаронидашуда оид ба проблемаҳои мотиватсионӣ ва ҳавасмандгардонии меҳнат омилҳои ҳавасмандгардонии меҳнатро, ки ба муносибати кормандон нисбат ба кор таъсир мерасонанд, метавон муайян ва гурӯҳбандӣ намуд. Ба ақидаи мо, агар ин омилҳоро ба ду гурӯҳ ҷудо намоем, ин хело ҳам возеҳ ва фаҳмо мегардад, ки дар расми 2.1.1. оварда шудааст.

Омилҳоеро, ки ба ташаккули ҳавасмандгардонӣ ва ҳавасмандкунии меҳнати кормандон таъсир мерасонанд, дар доираи тадқиқоти худ пай дар пай такмил ва мавриди истифода қарор медиҳем.

Тавре ки қаблан қайд кардем, инкишофи умумии шахсият ва малакаи умумии меҳнатӣ барои муносибати эҷодкорона ба иҷрои вазифаи касбии худ асос буда, ба инкишофи ҳавасмандӣ ва худшиносӣ дар кор мусоидат мекунад.

Маълум аст, ки кори кормандони соҳаи таҳсилоти олии касбӣ хусусиятҳои ба худ хос дошта, сарбориҳои муайяни зеҳнию ҷисмониро тақозо мекунад, ки имконияту хоҳиши шахсро ба ин намуди кор, ҳавасмандии ӯро пешакӣ муайян карда метавонад. Ҷиҳати технологии кор бо қабули муаллимон ва муҳайё кардани шароити мусоиди меҳнат зич алоқаманд аст.

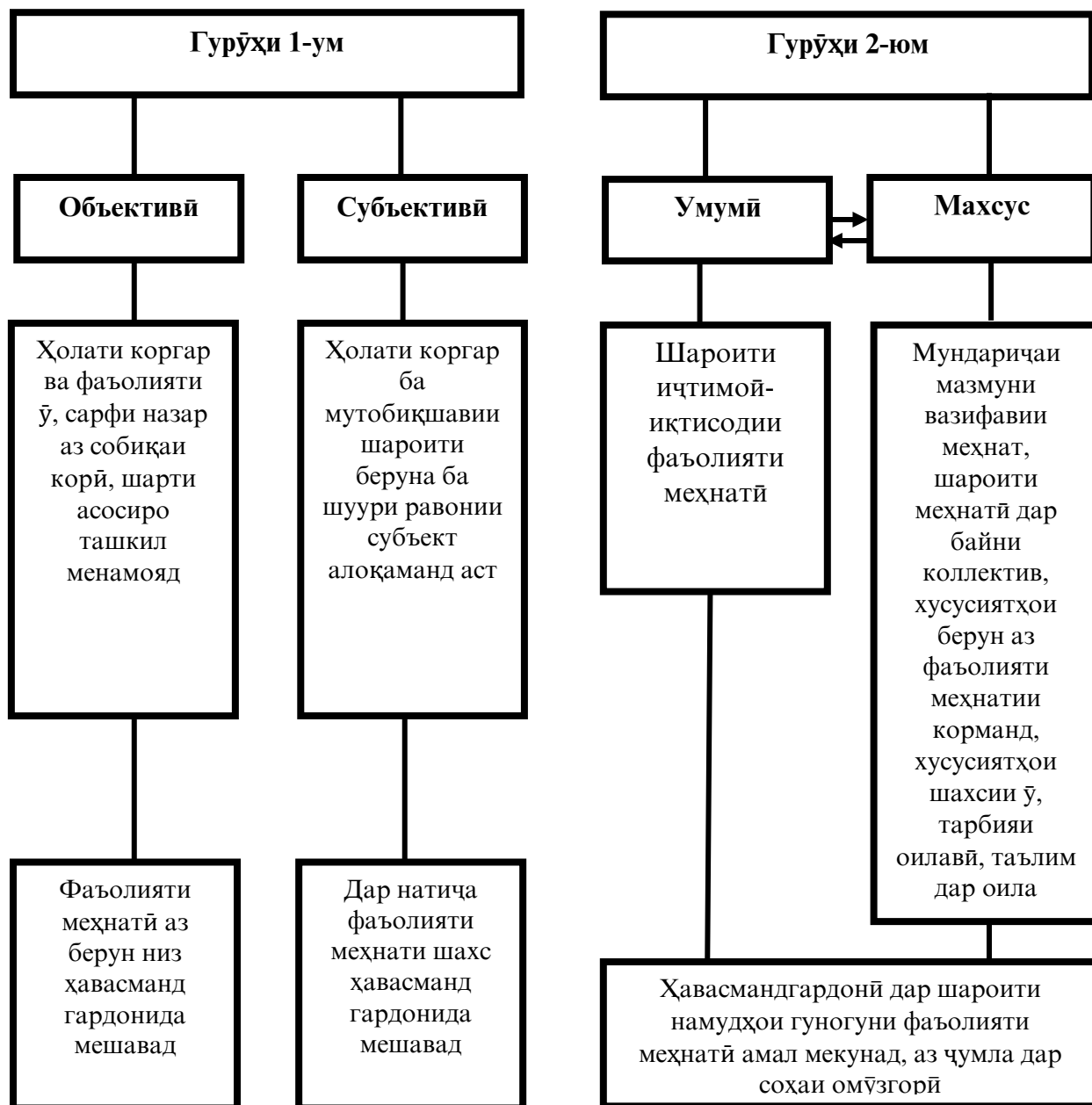
Фаъолияти илмию педагогии омӯзгоронро мисли ҳар як соҳаи дигар метавон ба ду гурӯҳ тақсим кард: фаъолияти пурмахсул ва каммахсул, ки онҳоро метавон ба номгӯи зерин қобили қабул намуд:

- такмили шароити муфид дар ҷойи корӣ;
- ҷавобгӯ будани ҷойи корӣ ба талаботи бехатарӣ;
- аз ҷиҳати техникӣ ҷиҳозонидани ҷойи кории мутахассисон;

• таъмини санъати зебои бино бо тарҳҳои меъморӣ, равшаниӣ барқ ва ҳавои тозаӣ муътадил;

• таъмини муҳити иҷтимоӣю равонӣ дар ҷойи корӣ;

• таъмини эҳтиром, обрӯю эътибори коргар дар ҷойи кор.



Расми 2.1.1. – Омилҳои ҳавасмандгардонии меҳнат, ки ба муносибати қормандон таъсир мерасонанд

Сарчашма: таҳияи муаллиф

Ба ақидаи мо, ин номгӯи нишондодҳо бо меъёри ахлоқи омӯзгорӣ, ки сабаби фаъолияти пурмахсул ва каммахсули қормандони соҳаи МТОК мегарданд, алоқамандӣ дорад. Ҳамаи инро ҳамчун хусусияти хоси механизми

ҳавасмандгардонӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ шуморидан лозим аст. Агар корманди МТОК ба номгӯи нишондодҳои зерин дар ҷойи кор таъмин бошанд, пас ба ақидаи мо, кори иҷрокарда пурмахсул мегардад ва замина барои ҳавасмандгардонии он доимо пайдо шуда меистад. Агар ин номгӯи нишондодҳо дар ҷойи кори корманди МТОК таъмин карда нашавад ё баъзе аз инҳо таъмин бошад, кори иҷрокарда каммахсул ё бемахсул баҳо дода мешавад.

Ҷойи кор (барои омӯзгор ин синфхона аст), ки дар он усулу методҳои инфиродии лексия ва дарсҳои амалии дар сарбории корӣ пешбинишуда ба нақшаи таълимӣ мувофиқкардашуда дар дарс истифода мешаванд, кормандро аз ҷиҳати равоӣ ба чараёни кори асосӣ равона месозад.

Шароити бехатарии меҳнат риояи санадҳои меъёрӣ-ҳуқуқии ҳифзи меҳнат, муоинаи тиббӣ, истисно кардани шароити антисанитарӣ, вайрон накардани муҳити экологӣ дар синфхона, таъмини ҳифзи бехатарии сӯхторро дар бар мегирад, яъне кафолати бехатарии меҳнатӣ дар ҷойи кор мебошад.

Шароити иҷтимоию маишӣ ҳифзи меҳнат сари вақт таъмин намудани хӯроки гарм, таъмини воситаҳои гигиенӣ, ҷойҳои барои истироҳат зарурӣ ва ғайраро дар бар мегирад, ки барои ҳавасмандии муаллим аҳаммияти калон дорад. Шароити номусоиди меҳнат ва набудани ҳавасмандгардонӣ ба осонӣ боиси паст шудани ҳавасмандии меҳнат мегардад.

Хусусиятҳои техникую санъати зебоии ҷойи кор (ҳучраи корӣ, кафедра, деканат ва ғайра) бо назардошти меъёрҳои эстетикӣ дар ташкили меҳнат, шароити меҳнат, бо мақсади фароҳам овардани шароити мусоиди меҳнатӣ барои устодон, ҳисси зебоипарастӣ ва маданияти умумии меҳнат мебошад.

Ба андешаи мо, набудани ҷолибият ва фароҳам наовардани шароити мусоиди корӣ, дар МТОК метавонад боиси ба кор қабул гардидани номзадҳое гардад, ки таҷрибаи кам доранд ва мутахассиси соҳаи интихобкардаи худ нестанд. Дар ин сурат фазои маънавию равоӣ дар

коллектив, ки бо муносибатҳои меҳнати алоқаманданд ва дар раванди фаъолияти коллективӣ ё индивидуалӣ муайян карда шудаанд, аҳаммияти калон доранд. Ба онҳо дохил мешаванд: муҳити низой ва муошират.

Муҳити низой. Хусусиятҳои хоси сифатии шахс, ки аксаран манфӣ мебошанд, рафтори ноустувори кормандро нишон медиҳанд ва дар атрофи ӯ муноқишаҳо ва ҷанҷолҳо ба вучуд меоранд, ки дар ҷойи кор вазъияти пуршиддатро ба вучуд меоранд, ин барои муаллимоне, ки системаи асабашон ноустувор ва ё гирифтори бемории вазнин мебошанд, бештар мувофиқ аст.

Шахсоне, ки ба низоъ майл надоранд, одами хушмуомила, дорои қобилияти муттаҳид кардани одамон, барқарор кардани робита, қобилияти ҳамдардӣ, хушмуомила будан дар коллектив мебошанд, яъне ин тарбияи мусбати ахлоқӣ ва санъати зебои бомаърифати шахс аст. Албатта, вазъияти муноқиша ва сатҳи пасти малакаҳои муошират дар ҷойи кор боиси аз кор рафтани кормандон мегардад ва ё таваҷҷуҳи онҳоро ба кор коста мегардонад. Илова бар ин, андозаҳои техникӣ кор эътибори меҳнатро дар бар мегиранд, яъне муносибатҳои, ки байни гурӯҳҳо ва сатҳҳои гуногуни ҷомеа дар робита бо арзиши як соҳаи муайяни истеҳсолот ё фаъолияти ҳавасмандиро ташкилкунанда ба вучуд меоянд, метавонанд чунин бошанд:

- такмили ихтисос, аз худ намудани донишҳои нави муосир дар соҳаҳои дигари марбут ба омӯзгорӣ;
- фароҳам овардани шароити мусоиди корӣ дар ҷойи кор;
- ҳифзи меҳнат дар синфхонаи дарсӣ;
- баргараф намудани вазъи муноқишавӣ байни омӯзгорон ва донишҷӯён, ки дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ба ҷашм мерасанд;
- муносибатҳои дарозмуддати меҳнати бо ташкилотҳо;
- расондани ёрии гуногун ба кормандон ва ғайра.

Маҳз ба шарофати чунин муносибат мотиватсия ба вучуд меояд ва дар муассисаи таҳсилоти олии касбӣ метавонад фазаи «хонаи дуҷум»-ро ташаккул диҳад.

Қайд кардан зарур аст, ки ҳавасмандӣ ва мотивҳо дар раванди идоракунии фаъолияти педагогӣ, пеш аз ҳама, ба иҷрои вазифаҳои бамиёнгузашташуда нигаронида шудаанд.

Самаранокии ҳавасмандгардонии меҳнат аз он чи ки дар назар дошта шудааст, ба дараҷае фарқ мекунад ва он зарурати омӯхтани омилҳоеро ба миён меорад, ки ба самаранокии он таъсир мерасонанд.

Дар амалигардонии ҳадафҳои дар боло овардашуда чунин омилҳо аҳаммияти зарурӣ доранд:

- инкишофи физиологӣ шахс ва қобилияти ақлонӣ-зеҳнии он, яъне аз дараҷаи ассистентӣ то профессорӣ рушд кардани он;
- мукофоти маънавию моддӣ (ҳавасмандгардонии эҷодкорӣ, нисбат ба ғояҳои навоаронаи он дар таълим) дар шакли музди меҳнат бо назардошти натиҷаҳои баланди фаъолияти меҳнатӣ, инчунин дар шакли пардохтҳои иловагии нафақа ва рухсатиҳои иловагии пардохтшаванда барои истироҳат дар давраи таътили расмӣ кормандони МТОК.

Бояд гуфт, ки маълумотҳои муҳаққиқони гуногуни ин соҳа дар зарфи 50 соли охир ба даст овардаанд, аз он гувоҳӣ медиҳанд, ки нақши ҳавасмандгардонии моддӣ дар таъмини самараи фаъолияти кормандони бахши омӯзгорӣ ва руҳияи онҳо тадриҷан паст шуда истодааст. Ба ақидаи олимони соҳа, ба ҳавасмандгардонии кормандон қобилияти иҷрои вазифаҳо, тақмили системаи музди меҳнат таъсир мерасонад, яъне корманд системаи музди меҳнатро вобаста ба қўшиши меҳнатии худ қабул мекунад ва умедвор аст, ки музди меҳнат тағйир дода мешавад.

Ҳамин тавр, вобастагии мутақобилаи қаноатмандӣ ва фаъолияти меҳнатиро Л. Портер ва Э. Лоулер баррасӣ намуда, қайд кардаанд, ки «се омил ба ҳаҷми музди меҳнат ва натиҷаҳои моддӣ фаъолияти меҳнатӣ таъсир мерасонанд: хислати мусбати ботинӣ шахс, дониш ва малакаи ӯ. Онҳо чунин мешуморанд, ки ба қобилият, аҳаммият ва нақши корманд дар доираи

фаъолияти меҳнатӣ баҳо додан муҳим аст»⁴⁵. Қайд намудан зарур аст, ки Л. Портер ва Э. Лоулер таҳиякунандагони назарияи ҳавасмандгардонии меҳнат мебошанд, ки онро “Моделҳои муттаҳидшудаи ҳавасмандкунӣ” меноманд. Моделҳои мазкур аз 5 унсури асосӣ иборат аст:

- 1) Саъю кӯшиши сарфшуда;
- 2) Баҳодихии эҳтимолияти гирифтани мукофот барои кӯшишҳои анҷомдодашуда;
- 3) Натиҷаҳои бадастовардашуда;
- 4) Подош;
- 5) Дараҷаи қаноатмандӣ.

Ҳамин тариқ, ба андешаи мо, фароҳам овардани шароити мусоиди корӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ба баланд гаштани самаранокӣ ва ҳавасмандии кори омӯзгорон таъсири судманд мерасонад, инчунин ба ҷалби омӯзгорони ҷавони болаёқат ва баланддихтисос мусоидат мекунад, нақши муҳим дорад.

2.2. Таҳлили иҷтимоӣ-иқтисодии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ

Ҳолати муносири рушди иҷтимоӣ-иқтисодии ҷомеа аз муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ талаб менамояд, ки мутахассисонро бо дараҷаи баланди таҳассусӣ ва сатҳи дониш тайёр намоянд, то ин ки онҳо дар ҳолатҳои номусоиди иқтисодӣ низ қарорҳои дахлдори самаранокро вобаста ба соҳаҳои фаъолият қабул карда тавонанд. Ин талаботи ҷомеаи муосир аз он далолат мекунад, ки дар шароити иқтисодии бозорӣ рушди иҷтимоӣ-иқтисодии давлат дар он ҳолат таъмин карда мешавад, ки агар мутахассисони баланддихтисос дар соҳаи маориф бештар ҷалб карда шаванд. Аз ин рӯ, ҳолати муносири рушди иқтисодии миллии нишон медиҳад, ки яке аз

⁴⁵ Комплексная модель мотивации Л. Портера – Э. Лоулера Подробнее: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zaochnik.com/spravochnik/psihologija/psihologija-truda-inzhenernaja-psihologija-i-ergon/model-l-portera-e-loulera/>

зухуроти асосӣ дар рушди ҷомеаи муосир ин таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ (МТОК) мебошад. Чунки МТОК муҳаррики асосии рушди иҷтимоӣ-иқтисодии мамлакат ва таъминкунандаи иқтисодии кадрӣ ҳамаи соҳаҳои фаъолияти инсонӣ ба ҳисоб мераванд. Аммо имрӯзҳо дар ин соҳа ҳоло ҳам баъзан мушкилоти мушаххасе ҷой доранд, ки таҳқиқоти илмӣ амиқро талаб мекунанд.

Аз ин рӯ, дар пайи ин қонуни ҷомеаи муосир бояд қайд намуд, ки имрӯзҳо дар шароити Ҷумҳурии Тоҷикистон низ тайёрнамоии мутахассисони баландихтисос ва ҷалби онҳо ба соҳаҳои гуногуни иқтисодиёт зарур аст. Хусусиятҳои хоси соҳаҳои иқтисодиёти миллӣ ва ҳалли масъалаҳои дарпешистодаи ин соҳаро Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ – Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон мушоҳида намуда, дар Паёми худ ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 26.12.2019 қайд намуданд, ки «Роҳбарону кормандони соҳаи маорифро зарур аст, ки дар баробари чунин дастгириҳои давлат ва афроди ватандӯст сатҳу сифати таълимро дар ҳар як муассисаи таълимӣ, сарфи назар аз шакли моликияти онҳо ва дар ҳамаи зинаҳои таҳсилот баланд бардоранд. Инчунин, назорати азхудкунии донишҳои замонавиро пурзӯр гардонидан, наврасону ҷавонро ба мутолиаи китобҳои бадеиву илмӣ ташвиқ намоянд, қобилияти эҷодии онҳоро тақвият бахшанд ва ба таълими фанҳои табиатшиносӣ, дақиқ ва риёзӣ тавачҷуҳи бештар зоҳир намоянд»⁴⁶. Дар хошияи суханони Пешвои миллат муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон ҳаминро қайд намудан зарур аст, ки вобаста ба камбудии дар самти таълим ҷойдошта МТОК-ро зарур аст, ки чораҳои зарурӣ андешанд.

Дар шароити муосири рушди иҷтимоӣ-иқтисодӣ самти афзалиятноки низомии таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон ин ҷалби кадрҳои баландихтисос ва навоар ба ҳисоб меравад. Дар шароити муосир рушди

⁴⁶ Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон Эмомалӣ Раҳмон ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон. – Душанбе, 26.12.2019. <http://prezident.tj/node/21975>

равандҳои инноватсионӣ яке аз омилҳои асосии ислоҳоти соҳаҳои гуногуни иҷтимоию иқтисодӣ мебошад. Бояд гуфт, ки рушди инноватсионии иқтисодӣ миллии бевосита ба навсозии низоми таҳсилоти олии алоқаманд аст. Дар робита ба ин, МТОК-и мамлакат воситаи асосӣ барои гузаштан ба модели инноватсионии рушди иқтисодӣ миллии мебошад, зеро системаи маориф бахши фаъол ва инноватсионии иқтисодӣ миллии буда, бештар рушди ҷомеаро бо фароҳам овардани муҳити инноватсионӣ ва рақобатпазирии иқтисодӣ оварда мерасонад.

Ба андешаи мо, ҳадафи асосии фаъолияти бомуваффақияти донишгоҳҳо ин омода намудани кадрҳои соҳибтаҳассус мебошад, ки ба талаботи замона ҷавобгӯ буда, истифодаи оқилонаи дастовардҳои инноватсионӣ ва татбиқи самараноки онҳоро дар ҳамаи соҳаҳои иҷтимоӣ-иқтисодии мамлакат дуруст ба роҳ мемонанд. Бояд қайд намуд, ки коркард ва татбиқи лоиҳаҳо ва барномаҳои инноватсионии рушди иҷтимоӣ-иқтисодии МТОК-и ҷумҳурӣ аз солҳои 2000-ум оғоз гардидааст, аммо онҳо диққати махсусро вобаста ба рушди инноватсия баъди қабули Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон дар бораи “Паркҳои технологӣ” (с.2010), Барномаи рушди инноватсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2011-2020 (с.2011), Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон дар бораи “Фаъолияти инноватсионӣ” (с.2012), Стратегияи миллии рушди маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон то соли 2020 (с.2012) ва Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 (с.2016) равона намудаанд.

Яке аз ҷанбаҳои асосии идоракунии МТОК ин фароҳам овардани шароит барои ташкили фазои донишандӯзӣ мебошад, ки сарчашмаи асосии он иқтидори кадрӣ муассисаҳо ба ҳисоб меравад. Сиёсати имрӯзаи идоракунии кадрӣ МТОК дорои камбудии зиёд буда, дар идоракунии кадрҳо бояд усулҳои нави инноватсионӣ татбиқ карда шаванд. Аз ин хотир, имрӯз дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ афзалиятҳои фаъолияти омӯзгорон ва кормандони идоракунанда тағйир ёфта, қабули муносибати

системавиرو оид ба идоракунии кадрҳо талаб менамояд. Ташкили идоракунии кадрҳоро метавон ҳамчун иттиҳодияи мунтазами бошуурокаи амали одамон барои ноил шудан ба ҳадафҳои МТОК муаррифӣ намуд. Асоси МТОК-ро одамон ташкил медиҳанд, ки онҳо фарҳанги ташкилӣ, муҳити дохилӣ ва самаранокии корро ташаккул ва рушд медиҳанд.

Гузариши иқтисодии давлати мо ба роҳи нави инноватсионии рушд яке аз омилҳои муҳимми рушди босуботи иқтисодӣ ва рушди иқтисодии инсонӣ ба ҳисоб меравад, ки дар навбати худ, тайёр намудани мутахассисони баландиқтисосро дар соҳаҳои илм ва технологияҳои нав талаб менамояд. Мутахассисоне, ки имрӯз дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ тайёр карда мешаванд, бояд аз қобилият ва маҳорати баланди зехнии онҳо истифода бурда, бо фаъолгардонии ғояҳои инноватсионӣ ва татбиқи амалӣ онро дар бозори дохилӣ ва берунии мамлакат дар соҳаи МТОК ба роҳ монанд. Аз ин хотир, дар ҷадвали 2.2.1 динамикаи нишондиҳандаҳои асосии муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистонро дар солҳои 2018-2022 мавриди омӯзиш ва таҳлил қарор додем.

Ҷадвали 2.2.1. – Динамикаи нишондиҳандаҳои асосии муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон, дар солҳои 2018-2022

Нишондиҳандаҳо	Солҳо					Фарқият 2022 / 2018 бо %
	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021	2021 - 2022	2022- 2023	
Шумораи муассисаҳо, дона	39	40	41	41	46	117,9
Шумораи донишҷӯён, ҳазор нафар	209,8	229,6	245,9	239,5	218,1	104
Шумораи омӯзгорон, нафар	10581	11681	11746	12642	11762	111,2
Шумораи донишҷӯёне, ки ба ҳар як омӯзгор рост меояд	20	20	21	19	19	95,0

Сарчашма: Аз тарафи муаллиф дар асоси нишондиҳандаҳои омории Ҷумҳурии Тоҷикистон тартиб дода шудааст. Омори солонаи Ҷумҳурии Тоҷикистон. – Душанбе, Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – С.52; Маориф дар Ҷумҳурии Тоҷикистон // Маҷмуи маълумотҳои оморӣ. – Душанбе, Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – С.98

Вазъи иқтидори илмӣ-техникии Ҷумҳурии Тоҷикистон тавассути муассисаҳои олии таълимӣ, институтҳои таҳқиқотӣ ва дигар муассисаҳои илмӣ-таҳқиқотӣ муайян карда мешавад. Дар давраи таҳлилӣ аз соли 2018 то соли 2022 дар Ҷумҳурии Тоҷикистон сатҳи афзоиши шумораи муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ аз 39 то 46 адад, ё 17,9%-ро ташкил дод, ки он ба ташаккул ва рушди тайёрнамоии кадрҳо дар бахшҳои гуногуни иқтисодӣ-иҷтимоӣ ба талаботи бозори дохилӣ ва берунӣ ҷавобгӯ дар ҷорҷӯбаи иқтисоди бозорӣ мусоидат менамояд. Афзоиши шумораи муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ба тариқи табиӣ ба афзоиши шумораи донишҷӯёни МТОК оварда расонид. Шумораи донишҷӯён дар соли таҳсили 2022-2023 нисбат ба соли таҳсили 2018-2019 8,3 ҳазор нафар, ё 4% зиёд гардидааст. Ҳамчунин дар давраи мавриди назар шумораи омӯзгорон низ 11,2% зиёд гардидааст, ки ин тамоюл аз зиёд гардидани ҷойҳои корӣ ва паст гардидани сатҳи бекорӣ дар мамлакат шаҳодат медиҳад. Омӯзгорони муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ, дар баробари тайёр намудани мутахассисон, инчунин ба корҳои илмию тадқиқотӣ машғуланд ва ба корҳои амалӣ-соҳавӣ пайваста фаъолият мекунанд. Дар асоси бурдани корҳои илмӣ-таҳқиқотӣ дар бахши воқеии иқтисодиёти миллӣ хизматрасониҳои илмиро низ пешниҳод менамоянд.

Ба андешаи мо, тағйироти назарраси миқдорӣ дар низоми муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ва умуман, таҳсилот ба он вобаста аст, ки чӣ қадар хонанда зиёд бошад ҳамон қадар шахси бомаърифат, донишманд дар ҷомеа афзуда, пешрафти ҷомеаро таъмин менамоянд. Дар ин замина, чунин равандҳои асоснок намудани онро пешниҳод менамоем:

– дар навбати аввал, он ба вазъи иҷтимоӣ-сиёсӣ ва иқтисодии кишвар таъсир расонида, дар тарбияи ҷавонон саҳми беандоза дорад ва ба Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи масъулияти падару модар дар таълиму тарбияи фарзанд" ҳамоҳанг буда, дар тарбияи ҷавонон саҳми босазо мегузорад;

- ба тамоюли таносуби омили демографӣ – афзоиши таваллуд дар кишвар мувофиқат мекунад;
- афзоиши талабот ба таҳсилоти олий;
- дастрасии таҳсилоти олиро як дараҷа ба довталабон таъмин менамояд.

Ҳамин тариқ, дар Қонуни ЧТ «Дар бораи таҳсилоти олии касбӣ ва таҳсилоти касбии баъд аз муассисаи олии таълимӣ» омадааст, ки “муассисаи таҳсилоти олии касбӣ – муассисаи таълимӣ, таълимии илмӣ, ки барномаи таълимии касбии таҳсилоти олиро аз рӯи стандарт ва самти муайяни таълим ва маърифату таҳассус татбиқ менамояд, таълиму тарбия ва тайёрии касбии шаҳрвандонро вобаста ба майлу хоҳиш, қобилият ва талаботи меъёрии соҳаи таҳсилоти олии касбӣ таъмин мекунад, инчунин фаъолияти илмӣ ва илмию техникиро амалӣ мегардонад”⁴⁷. Аз ин рӯ, МТОК, дар баробари ба роҳ мондани раванди дурусти таълим ва тарбия, инчунин дар самти корҳои илмию таҳқиқотӣ вазифаҳои зеринро доро мебошанд:

- барасии мушкилоти назариявӣ амалӣ;
- таълифи китобҳои дарсӣ ва васоити таълимӣ;
- иҷрои корҳои таҳқиқотии дорои хусусияти илмию методидошта.

Таҳқиқоти илмие, ки дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ба роҳ монда мешаванд, бо назардошти афзалиятнокии онҳо аз ҳисоби бучети давлатӣ, маблағи аз иҷрои корҳои шартномаҳои хоҷагӣ бадастомада, қарзи бонкҳо, маблағҳои худӣ, хайрияҳо ва дигар манбаъҳо маблағгузорӣ карда мешаванд. Принсипи асосии илм дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ аз ҳамоҳангсозии он бо ҷараёни таълим, инчунин бо илмҳои академӣ ва соҳавӣ иборат аст.

Муассисаи таҳсилоти олии касбӣ таҳқиқоти илмӣ ва корҳои эҷодиро аз рӯи нақшаи мавзӯӣ, ки онро Шурои олимони тасдиқ менамояд, амалӣ сохта,

⁴⁷ Қонуни ЧТ «Дар бораи таҳсилоти олии касбӣ ва таҳсилоти касбии баъд аз муассисаи олии таълимӣ». <https://majmilli.tj/qonuni-ct-dar-borai-tahsiloti-olii-kas/>

истифодаи судманд ва босамари имкониятҳои илмии худ, сифати корҳои иҷрошаванда ва шароити бехатарии меҳнат, ҷалби васеи мутахассисони баландихтисос, донишҷӯён, шунавандагонро барои иштирок дар корҳои илмию таҳқиқотӣ ва эҷодӣ таъмин мекунад.

Аз ин хотир, таъмини дурусти ҳавасмандгардонии меҳнатӣ дар МТОК ба баланд гардидани миқдор ва сифати корҳои илмию таҳқиқотӣ ва эҷодии ҳайати омӯзгорон-профессорон оварда мерасонад. Ҳавасмандгардонии меҳнатиро ҳамчун воситаи баланд бардоштани самаранокии меҳнат ба ҳисоб гирифта, хусусиятҳои зерини онро муайян кардан лозим аст:

- ҳаракати баланди кадрҳои соҳибихтисос;
- тамоюли афзоиши фишор ба андоза ва сохтори музди кор, бастаи иҷтимоӣ аз ҷониби кормандони арзишманд, ки «арзиши бозории» худро дарк кардаанд;
- имкониятҳои васеъ барои татбиқи дониш ва таҷрибаи дар давраи фаъолияти педагогӣ омӯхта;
- аҳаммияти фароҳам овардани шароит барои амалӣ намудани имкониятҳо барои рушди касбият ва шуғл;
- бартарияти меҳнати фикрӣ;

Системаи мавҷудаи таҳсилоти олии касбии мамлакат ва тайёр кардани кадрҳои баландихтисос ба талаботи бозори меҳнат муҳолифат намуда, ҷалби мутахассисони баландихтисос ба муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ бо мушкилоти ҷиддӣ алоқаманд аст, ки аз инҳо иборатанд:

- нарасидани муаллимони баландихтисоси дорои унвонҳои илмӣ;
- таъминоти нокифояи молиявии муассисаҳои таълимӣ;
- ҳифзи нокифояи иҷтимоии омӯзгорон ва дар натиҷа худдорӣ насли наврас аз рафтани ба соҳаи маориф ва поин рафтани нуфузи омӯзгор дар ҷомеа;

Аз ин рӯ, барои ҳалли мушкилоти бо кадрҳои баландхитисос таъмин намудани муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ба масъалаҳои зерин диққат додан лозим аст:

- таъмини самараноки иҷрои нақшаи тайёркунии кадрҳои илмӣ ва илмӣ-педагогӣ;

- муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ бояд нақшаи аниқи дурнамои тайёр кардан ва пурра намудани кадрҳои педагогӣ тавассути қабул ба аспирантура ва докторантураро дошта бошанд;

- ҷорӣ намудани имтиҳони ҳатмии кормандони омӯзгорӣ ҳангоми ба кор қабул кардан ба мақсад мувофиқ аст;

Аз ин лиҳоз, дар зер ҷадвали муқоисавии музди миёнаи меҳнати ҳармоҳаи номиналии кормандони корхонаҳо ва ташкилотҳо аз рӯйи соҳаҳои иқтисодиёт дар Ҷумҳурии Тоҷикистон дар давраи солҳои 2018-2022 оварда шудааст.

Ҷадвали 2.2.2. – Сатҳи музди миёнаи меҳнати ҳармоҳаи номиналии соҳаҳои иқтисодиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2018-2022 (бо сомонӣ)

Соҳаҳо	Солҳо					2022/ 2018 бо %
	2018	2019	2020	2021	2022	
Ҳамаи намудҳои фаъолияти иқтисодӣ	1233,82	1335,52	1393,78	1540,84	1760,29	142,7
Маориф	938,48	1058,55	1117,60	1247,46	1386,36	147,7
Кишоварзӣ	492,13	544,37	572,79	633,91	716,16	145,5
Саноати истихроҷи маъданҳои кӯҳӣ ва коркарди конҳо	2422,03	2597,48	2546,63	2840,75	3395,17	140,2
Саноати коркард	1460,02	1580,28	1698,28	1995,53	2208,07	151,2
Неруи барқ, газ ва таъминоти об	1676,52	2034,10	2299,88	2770,52	3311,89	197,5
Соҳтмон	2325,41	2435,08	2403,84	2452,67	2708,81	116,5
Савдои яклухт ва чакана, дигар хизматрасониҳо	1147,72	1235,43	1246,57	1339,88	1528,82	133,2

Идомаи Чадвал						
Меҳмонхонаҳо ва тарабхонаҳо	975,58	1170,39	1073,96	1079,09	1079,09	110,6
Нақлиёт, хоҷагии анбор ва алоқа	2336,96	1960,95	1557,65	1922,47	2395,39	102,5
Фаъолияти молиявӣ	3203,93	3333,05	3580,17	4296,47	5051,87	157,7
Амалиётҳо бо амволи ғайриманқул, ичора ва фаъолияти тижоратӣ	1547,46	1332,09	1309,89	1410,97	1769,33	114,3
Мақомоти давлатӣ ва мудофия; суғуртаи ҳатмии иҷтимоӣ	1061,67	1092,80	1215,33	1298,87	1479,93	139,4
Тандурустӣ ва хизматҳои иҷтимоӣ	831,13	900,00	977,22	1023,12	1141,48	137,3

Сарчашма: Аз тарафи муаллиф дар асоси нишондиҳандаҳои омории Ҷумҳурии Тоҷикистон тартиб дода шудааст. Омори солонаи Ҷумҳурии Тоҷикистон. – Душанбе, Агентии омили назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – С.132-134.

Чи хеле ки маълумоти чадвали 2.2.2 нишон медиҳад, сатҳи музди миёнаи меҳнати ҳармоҳаи номиналии соҳаҳои иқтисодиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2018-2022 гуногун аст. Музди миёнаи моҳона дар сатҳи ҷумҳурӣ аз 1233,82 сомонӣ дар соли 2018 то 1760,29 сомонӣ дар соли 2022, ё ин ки 42,7% афзудааст. Музди миёнаи моҳона дар соҳаи маорифи ҷумҳурӣ дар ҳамина давра аз 938,48 сомонӣ то ба 1386,36 сомонӣ ва ё 47,7% афзоиш ёфтааст. Новобаста аз ин, музди миёнаи меҳнати ҳармоҳаи номиналии соҳаи маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон дар муқоиса ба дигар соҳаҳо аз рӯи дараҷаи баланди даромадноки дар соли 2022 қойи 10-умро ишғол мекунад.

Бояд гуфт, ки ин нишондод омӯзгоронро, ки дар ҳаёти кормандони донишгоҳ вазифаҳои хурди омӯзгориро ишғол доранд, руҳафта мекунад. Музди кории ҳаёти омӯзгорон, ки имруз ба ҳисоби миёна 1386,36 сомониро ташкил медиҳад, нисбат ба коргарони соҳаҳои сохтмон, нақлиёт ва махсусан хизматрасонии молиявӣ ба дараҷаи назаррас камтар мебошад. Инчунин

музди меҳнати омӯзгороне, ки маълумоти олий ва унвону дараҷаи илмӣ надоранд, назар ба музди миёнаи кории дигар соҳаҳои иқтисоди миллӣ камтар аст. Сатҳи пасти музди меҳнат, ба ақидаи мо, дар соҳаи маориф омӯзгоронро ба иҷрои кори на он қадар босифат оварда мерасонад. Дар навбати худ, онҳо барои дохил шудан ба аспирантура, докторантура, унвонҷӯӣ, доктор аз рӯйи ихтисос (PhD) ҳавасманд намешаванд ва ин ба сифати корҳои илмӣ-таҳқиқотии МТОК ва паст гардидани сиёсати таъминоти кадрӣ дар ин муассисаҳо оварда мерасонад. Инчунин сатҳи пасти музди меҳнат метавонад ба баланд гардидани сатҳи бекорӣ дар мамлакат мусоидат кунад.

Аз ин рӯ, барои ҳавасмандгардонии музди меҳнати муассисаҳои таълимӣ тадбирҳои зерин пешниҳод карда мешаванд:

- пардохтҳои мукофотӣ аз рӯйи натиҷаҳои кор дар як сол;
- пардохт аз рӯйи меъёрҳои арзёбии фаъолият;
- пардохт аз рӯйи коэффитсиенти иштироки меҳнат;
- пардохтҳои, ки дар низоми амалкунандаи музди меҳнат пешбинӣ

шудаанд;

- пардохтҳои иловагӣ барои гирифтани унвони илмӣ;
- пардохтҳои иловагӣ барои гирифтани унвони фахрии давлатӣ;

Вазъи бекорӣ дар давраи таҳлилий дар мамлакат гуногун буда, соли 2022 ҳиссаи бекорони дорои маълумоти олий дар шумораи бекорони ба қайд гирифташуда дар мамлакат 9,3 фоизро ташкил медиҳад (ҷадвали 2.2.3).

Ҷадвали 2.2.3. – Сатҳи бекории аҳоли дар минтақаҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон дар аввали соли 2022

Минтақаҳо	Шумораи бекорони ба қайд гирифташуда, ҳаз. нафар	Аз он ҷумла бекорони дорои маълумоти олий ҳаз. нафар	Аз он ҷумла занҳо ҳаз. нафар	Бо ҳисоби фоиз аз шумораи умумии бекорон (занҳо)
Тоҷикистон	54,6	5,1	26,8	49,1
ВМКБ	5,5	0,4	3,1	56,4
Суғд	7,8	1,2	4,2	53,8

Идомаи Ҷадвал				
Хатлон	16,2	1,0	7,3	45,1
Душанбе	4,0	0,2	2,3	57,5
НТҶ	21,1	2,3	9,9	46,9

Сарчашма: Аз тарафи муаллиф дар асоси нишондиҳандаҳои омории Ҷумҳурии Тоҷикистон тартиб дода шудааст. Омори солонаи Ҷумҳурии Тоҷикистон. – Душанбе, Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – С.95-100

Аз рӯйи маълумоти ҷадвали 2.2.3, сатҳи бекории бақайдгирифташуда то охири соли 2022 дар ҷумҳурӣ 54,6 ҳазор нафарро ташкил дод. Дар шароити минтақаҳо ин маълумотҳо чунинанд: дар ВМКБ 5,5 ҳазор, вилояти Суғд 7,8 ҳазор, вилояти Хатлон 16,2 ҳазор, дар шаҳри Душанбе 4,0 ҳазор ва дар НТҶ 21,1 ҳазор нафар. Инчунин масъалаи дигаре, ки бевосита ба мавзӯи таҳқиқшаванда дахл дорад, ин бекорони дорои маълумоти олий мебошад. Дар давраи таҳлилӣ, шумораи бекорони дорои маълумоти олий дар мамлакат 5,1 ҳазор нафарро ташкил дода, дар минтақаҳои ҷумҳурӣ бошад тамоюлҳои гуногун баназар мерсанад. Дурустии ин рақамҳо шубҳаҳои қиддиро ба вуҷуд меорад, зеро аксарияти бекорон дар биржаҳои меҳнат сабти ном накарданро афзал медонанд.

Ба ақидаи мо, имрӯз бисёре аз коргарон дар хоҷагии хонаводагӣ машғули коранд ва онҳо дар ягон ҷо ба қайд гирифта нашудаанд ё ин ки онҳо дар бозори мардикорӣ кор ёфта, аммо аз фаъолиятшон ба ҳеҷ сохтори расмӣ маълумот пешниҳод намеkunанд, ё ин ки бисёр муаллимон ба таври фаврӣ ба таҳсил ва омӯзиш дар хоҷагиҳои хонаводагӣ фаро гирифта шудаанд.

Аз ин рӯ, қайд намудан зарур аст, ки низоми мавҷудаи таҳсилоти олии касбӣ ва тайёр кардани кадрҳои баландихтисос дар Ҷумҳурии Тоҷикистон ба талаботи бозори меҳнат то дараҷае дар як чорҷӯба мувофиқ нагардидааст, вале чараёни муътадилсозии он дар заминаи барномаҳои махсуси ҳукумат амалӣ карда мешавад.

**Ҷадвали 2.2.4. – Шугли аҳоли аз рӯи намуди фаъолияти иқтисодӣ дар
Ҷумҳурии Тоҷикистон (ҳазор нафар)**

Соҳаҳо	Солҳо					2022/ 2018 бо %
	2018	2019	2020	2021	2022	
Ҳамагӣ дар иқтисодиёт машғул	2425,5	2463,4	2506,2	2533,5	2545,0	104,9
Дар баҳши воқеӣ	1682,6	1731,0	1754,4	1764,1	1839,5	109,3
аз он ҷумла:						
Кишоварзӣ, шикор ва чангалпарварӣ	1481,9	1507,3	1525,6	1535,3	1608,8	108,6
Саноати истихроҷи маъданҳои кӯҳӣ ва коркарди конҳо	14,1	12,5	12,5	13,5	13,7	97,2
Саноати коркард	82,6	83,3	86,4	88,4	88,8	107,5
Неруи барқ, газ ва таъминоти об	18,8	15,0	15,4	16,1	16,6	88,3
Соҳтмон	101,4	100,8	101,9	98,3	100,1	98,7
Баҳши хизматрасонӣ	726,6	732,4	751,8	769,4	705,5	97,1
аз он ҷумла:						
Савдои яклухт ва чакана, дигар хизмат. маишӣ	157,9	153,5	157,2	158,7	114,9	72,8
Меҳмонхонаҳо ва тарабхонаҳо	15,4	16,4	16,4	17,1	17,0	110,4
Нақлиёт, хоҷагии анбор ва алоқа	62,1	61,3	61,3	58,6	51,0	82,1
Фаъолияти молиявӣ	20,0	23,4	24,9	21,2	21,2	106,0
Мақомоти давлатӣ ва мудофиа; суғуртаи ҳатмии иҷтимоӣ	47,3	44,5	45,1	50,5	49,8	105,3
Маориф	235,0	242,1	247,1	256,0	252,2	107,3
Тандурустӣ ва хизматҳои иҷтимоӣ	114,9	115,4	116,7	120,9	119,9	104,4
Дар дигар ташкилотҳои баҳши хизматрасонӣ	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	200

Сарчашма: Аз тарафи муаллиф дар асоси нишондиҳандаҳои омории Ҷумҳурии Тоҷикистон тартиб дода шудааст. Омори солонаи Ҷумҳурии Тоҷикистон. – Душанбе, Агентии омили назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – С.85-86

Бояд қайд намуд, ки нишондиҳандаҳои шуғли аҳолии Ҷумҳурии Тоҷикистон аз рӯи намудҳои фаъолияти иқтисодӣ тағйирёбанда аст. Яъне дар асоси ҷадвали 2.2.4 мушоҳида намудан мумкин аст, ки аҳолии машғули меҳнат аз рӯи намудҳои фаъолияти иқтисодӣ дар кадом соҳаҳо бештар ҷалб гардидаанд. Таҳлилҳо нишон дод, ки қисми зиёди аҳолии қобили меҳнат дар бахши воқеӣ – аз 1682,6 ҳазор нафари соли 2018 то 1839,5 ҳазор нафар дар соли 2022 машғул мебошанд. Дар бахши хизматрасонӣ – аз 726,6 ҳазор нафари соли 2018 то 705,5 ҳазор нафар дар соли 2022 машғули кор мебошанд. Соҳаи маориф, ки ба бахши хизматрасонӣ мансуб аст, нисбат ба дигар соҳаҳои ин бахш пешсаф аст, яъне шумораи зиёди аҳолии қобили меҳнат дар соҳаи маориф аз 235,0 ҳазор нафари соли 2018 то 252,2 ҳазор нафар дар соли 2022 машғул гардидаанд. Тамоюли рушди аҳолии қобили меҳнат, ки дар соҳаи маориф машғуланд, дар давраи таҳлилии солҳои 2018-2022 ба 7,3 фоиз афзудааст.

Имрӯз дар ҷумҳурӣ таъминоти кадрӣ МТОК аз ҳисоби мутахассисони дорони дараҷаи илмӣ ба тарзе сурат мегирад, ки дар ҷадвали 2.2.5 оварда шудааст.

Ҷадвали 2.2.5. – Таъминоти муассисаҳои таҳсилоти олии касбии ҷумҳурӣ бо кадрҳои дорони дараҷаи илмӣ дар давраи солҳои 2018-2022

Солҳо	Ҳамагӣ кормандони доимӣ	Аз шумораи умумии дараҷаи илмидор (нафар)							
		Номзади илм			Доктори илм			Ҳиссаи докт. %	Ҳиссаи номз. %
		Ҳамагӣ	Зан.	Мард.	Ҳамагӣ	Зан.	Мард.		
2018-2019	10581	2808	832	1976	630	88	542	6,0	26,5
2019-2020	11681	2939	923	2016	630	97	533	5,4	25,2
2020-2021	11746	3204	952	2252	694	108	586	5,9	27,3

Идомаи Ҷавал									
2021-2022	12642	3330	979	2351	657	104	553	5,2	26,3
2022-2023	11762	3325	1403	1922	734	106	628	6,2	28,3

Сарчашма: Маориф дар Ҷумҳурии Тоҷикистон // Маҷмуи маълумотҳои оморӣ. –Душанбе, Агентии омили назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. –С.98

Таҳлили маълумоти ҷадвали 2.2.5 нишон медиҳад, ки ҳиссаи докторони илм дар шумораи умумии кормандони МТОК дар соли таҳсили 2018-2019 6,0% ва дар соли таҳсили 2022-2023 6,2%-ро ташкил дод, ки нисбат ба соли таҳсили 2018-2019 0,2% афзудааст. Аз соли 2018 то 2022 шумораи докторони илм аз 630 нафар ба 734 нафар расид, ки 16,5 фоиз зиёд мебошад. Дар мавриди ҳиссаи номзадҳои илм дар шумораи умумии кормандони МТОК бошад, қайд намудан зарур аст, ки дар давраи таҳлилӣ аз 26,5%-и соли таҳсили 2018-2019 то ба 28,3% дар соли таҳсили 2022-2023 афзоиш ёфт, ки нисбат ба соли базавӣ 1,8% зиёд мебошад. Аз соли 2018 то 2022 шумораи номзадони илм аз 2808 нафар ба 3325 нафар расид, ки 18,4 фоиз зиёд мебошад. Таҳлили маълумотҳо нишон медиҳад, ки агар дар соли таҳсили 2018-2019 дар системаи таҳсилоти олии касбӣ ҳамагӣ 3438 нафар олимони дорой дараҷаи илмӣ фаъолият дошта бошанд, пас ин нишондод дар соли таҳсили 2022-2023 ба 4059 нафар расид, ки 621 нафар зиёд мебошад. Ҳангоми омӯзиш ва таҳлил мо ба чунин хулоса омадем, ки зиёдшавии теъдоди номзадҳои илм ва докторон ин саҳми бевоситаи Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ - Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон дар соҳаи маориф мебошад. Дар баробари ҳамаи ин ғамхориҳо ва ташаббусҳои беназир, Пешвои миллат муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон бо мақсади таъмини эҳтиёҷоти кишвар бо кадрҳои илмӣ Муассисаи давлатии "Комиссияи олии аттестатсионии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон"-ро таъсис доданд. Муассисаи давлатии «Комиссияи олии аттестатсионии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон» мақоми ҷумҳуриявӣ идоракунии давлатӣ буда, бо мақсади аттестатсияи давлатии

кормандони илмӣ ва илмию педагогии таҳассуси олий таъсис дода шудааст. Ёдовар бояд шуд, ки то таъсиси ин муассисаи давлатӣ олимону муҳаққикон дар раванди ҳимояи рисолаҳо бо мушкилиҳои зиёд рӯ ба рӯ мешуданд. Чунки ҳимояи рисолаҳои илмӣ дар назди шуроҳои диссертатсионии давлатҳои хориҷ сурат мегирифт. Ҳоло бошад, миллати тоҷик таҳти сиёсати баланди давлатдорӣ Пешвои муаззами худ, дар баробари ба даст овардани Истиқлолияти давлатӣ, истиқлолияти илмиро низ ба даст овард.

Сатҳи умумии тайёрии кадрҳои илмӣ, салоҳияти касбии онҳо бояд тавлиди доимии донишҳои нави илмиро дар шароити афзоиши рақобати иқтисодӣ ва технологӣ таъмин намояд. Вобаста ба ин, дар ҷадвали 2.2.6 нишондиҳандаи асосии фаъолияти зинаҳои аспирантура ва докторантура дар МТОК-и ҷумҳурӣ оварда шудааст.

Ҷадвали 2.2.6. – Динамикаи нишондиҳандаҳои асосии фаъолияти зинаҳои аспирантура ва докторантура дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон дар солҳои 2018-2022

Нишондиҳандаҳо	Солҳо					Тағйирёбӣ 2022-2018 (+,-)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Шумораи муассисаҳое, ки аспирантҳо ва докторантҳоро тайёр мекунанд, адад	19	19	19	20	20	1
Шумораи умумии аспирантҳо	769	510	272	173	128	- 641
Қабул ба аспирантура	157	9	8	31	38	- 119
Хатми аспирантура	265	216	209	113	31	- 234
<i>аз он ҷумла: ҳимояи рисолаи номзадӣ</i>	49	43	30	28	10	-39
Шумораи умумии докторантҳо	63	32	28	43	49	- 14
Қабул ба докторантура	23	14	7	23	25	2
Хатми докторантура	9	11	11	9	21	12
<i>аз он ҷумла: ҳимояи рисолаи докторӣ</i>	3	4	3	6	16	13
Шумораи докторантура (PhD)	450	869	1039	920	829	379
	216	487	415	300	262	46

Қабул ба докторантура (PhD)	64	106	144	192	209	145
Хатми докторантура (PhD) аз он ҷумла: Ҳимояи рисолаи докторӣ (PhD)	6	15	12	12	29	23

Сарчашма: Маориф дар Ҷумҳурии Тоҷикистон // Маҷмуи маълумотҳои оморӣ. – Душанбе, Агентии омили назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. –С.100-112;

Маълумоти ҷадвали 2.2.6. нишон медиҳад, ки ҳарчанд суръати афзоиши тайёр намудани кадрҳои илмӣ ва илмӣ-педагогӣ аз ҳисоби бакалавр зиёд бошад ҳам, ҳиссаи аспирантҳо, докторантҳо ва докторанти (PhD) тамоюли дигар дорад. Шумораи МТОК, ки ба тайёр намудани аспирантҳо ва докторантҳо машғуланд, дар соли 2022 20 ададро ташкил медиҳад, ки тамоюли рушд ҳамагӣ 1 адад аст, ҳоло он ки дар ҷумҳурӣ тибқи оморҳои расмӣ 46 адад МТОК фаъолият доранд. Бо тағйир ёфтани низоми таҳсилот дар Ҷумҳурии Тоҷикистон, яъне гузариш аз низоми таҳсилоти анъанавӣ ба таҳсилоти кредитӣ дар шуъбаҳои қабули аспирантура тағйироти кулӣ ба вуҷуд омад. Аз ин ҷост, ки тамоюли рушди қабул ба аспирантура дар солҳои 2018-2022 то ба 119 нафар коҳиш ёфтааст. Аммо, дар баробари ин, қабул ба таҳсилоти докторанти (PhD), ки тибқи низомномаи таҳсилоти кредитӣ дар МТОК ивазкунандаи мақоми аспирантура аст, мунтазам зиёд гардида истодааст, ки дар соли 2022 шумораи онҳо 262 нафарро ташкил додааст. Масъалаи дигар ин қабул ба шуъбаи докторантура дар МТОК мебошад, ки дар солҳои 2018-2022 то ба 2 нафар афзудааст. Инчунин масъалаи нигаронкунанда ин ҳимояи рисолаҳои номзадӣ, докторӣ ва доктор (PhD) дар қиёс ба нишондиҳандаҳои хатми аспирантура, докторантура ва доктор (PhD) мебошад. Дар соли 2022 – хатми аспирантура 31 нафар, ҳимояи рисолаи номзадӣ 10 нафар, хатми докторантура 21 нафар, ҳимояи рисолаи докторӣ 16 нафар, хатми докторантура (PhD) 209 нафар, ҳимояи рисолаи докторӣ (PhD) 29 нафар.

Аз ин рӯ, ба ақидаи мо, яке аз механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар МТОК ва мусоидат ба рушди ҳимояи корҳои илмӣ-тадқиқотӣ ин ташкили шуроҳои диссертатсионӣ дар назди муассисаҳо ва хавасмандгардонии молиявии ҳайати роҳбарони илмӣ ва кормандони илмии муассиса аст, ки дар арафаи ҳимояи рисолаҳои илмӣ қарор доранд.

2.3. Баҳодиҳии ҳолати муосири рушди иқтидори инноватсионии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ

Дар кишварҳои пешрафта ва як қатор кишварҳои рӯ ба тараққӣ самти инноватсионии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ манбаи рушди иқтисодӣ ва ҷузъи асосии сарвати миллӣ ба ҳисоб меравад. Омӯзиши мушкilotи рушди инноватсионии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ барои Ҷумҳурии Тоҷикистон низ муҳим аст, зеро таҳқиқ нашудани ин масъала татбиқи стратегияи ташаккули низоми миллии инноватсионии аз ҷониби ҳукумат муайяншударо душвор мегардонад ва ба рушди низоми таҳсилоти олии рақобатпазир дар иқтисоди бозорӣ монеъ мешавад.

Дар шароити кунунӣ рақобатпазирии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ва сифати хизматрасонии таълимии пешниҳоднамудаи онҳо тавассути иқтидори кадрӣ низоми маорифи мамлакат муайян карда мешавад. Иқтидори кадрӣ қобилияти муассисаҳои таълимӣ, донишгоҳҳо ва институтҳоро, ки ба ҳалли масъалаҳои ташаккули инноватсионии таълим дар асоси ахлоқи ҳамида, қобилияти ақлонӣ, салоҳият, маҳорат, фаъолияти касбӣ ва сифати иҷрои корҳо равона шудааст, тавсиф карда мешавад.

Дар солҳои соҳибистиклолии Ҷумҳурии Тоҷикистон дар низоми муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дигаргуниҳои кулӣ ба вучуд омада истодааст, ки ташаккули пойгоҳи санадҳои меъёрии ҳуқуқӣ, ташкили Маркази миллии тести назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон барои қабули имтиҳони дохилшавии докталабон ба муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ, татбиқи технологияҳои нави иттилоотии таълимӣ, коркард ва татбиқи

лоиҳаҳои инноватсионӣ дар низоми муассисаҳои олий ва ғайра аз он ҷумлаанд.

Коркард ва татбиқи лоиҳаҳо ва барномаҳои инноватсионии муассисаҳои таҳсилоти олии ҷумҳурӣ аз охири соли 2000-ум оғоз ёфт, аммо ба рушди инноватсионӣ дар муассисаҳои олий қабули як қатор барномаҳо ва санадҳои меъёрии ҳуқуқӣ, аз қабили «Стратегияи Ҷумҳурии Тоҷикистон дар соҳаи илм ва технология барои солҳои 2007-2015» (2006), Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон «Дар бораи паркҳои технологӣ» (2010), «Барномаи рушди инноватсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2011-2020» (2011), Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон «Дар бораи фаъолияти инноватсионӣ» (2012) ва «Стратегияи миллии рушди маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон то соли 2020» (2012) ва ғайра вусъат бахшид.

Гузариши иқтисодиёти давлати мо ба роҳи нави инноватсионии рушд яке аз омилҳои муҳимми рушди босуботи иқтисодӣ ва рушди иқтисодии инсонӣ ба ҳисоб меравад, ки дар навбати худ тайёр намудани мутахассисони баландихтисосро дар соҳаҳои илм ва технологияҳои нав талаб менамояд. Мутахассисоне, ки имрӯз дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ тайёр карда мешаванд, бояд маҳорати фаъолгардонии идеяҳои инноватсионӣ ва татбиқи амалии онҳоро дар бозори дохилӣ ва берунии мамлакат доро бошанд.

Омӯзгорони муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ, дар баробари тайёр намудани мутахассисон, инчунин ба корҳои илмию тадқиқотӣ машғуланд ва ба ширкатҳои соҳавӣ ва бахшҳои иқтисодиёти миллии пешниҳоди хизматрасониҳои илмиро дар амал аз рӯи талаботи зарурӣ таъмин карда наметавонанд.

Ба ақидаи коршиносон, дар шароити муосири иқтисодӣ ҷорӣ намудани раванди инноватсионӣ дар низоми муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ аҳаммияти зарурӣ дорад, ки ин заруратро омилҳои зерин тасдиқ мекунанд:⁴⁸

⁴⁸ Крутых А.В. Внедрение инноваций в систему высшего образования России /А.В. Крутых//. Международный научно-исследовательский журнал. – 2017. – № 2-3 (56). – С. 28-29.

- кам шудани мухтавои дониш;
- иттилоот ва рақамикунонии чараёнҳо дар чома;
- навсозии мунтазами мундариҷаи фанҳои таълимӣ;
- татбиқи самараноки натиҷаҳои корҳои илмӣ-таҳқиқотӣ дар чараёни таълим ва дар амал;
- ҳамасола зиёд кардани маблағгузориҳои давлатӣ.

Муҳаққиқ А.И. Владимиров қайд менамояд, ки «инноватсияро метавон ҳамчун воридсозии навгонӣ ба мундариҷаи таълим (усулҳо, методика, технология, шаклҳо) фаҳмид. Ин навгонӣ имконият медиҳад, ки фаъолияти маърифатӣ ва услуби тафаккури донишҷӯён ба таври назаррас тағйир ёбад ва ба ташаккули салоҳиятнокии инноватсионии онҳо мусоидат намояд. Ба андешаи муаллиф фаъолияти инноватсионӣ дар донишгоҳҳо ба беҳтар шудани сифати таълим ва сифати шахсият мусоидат мекунад».⁴⁹

Ба назари мо, дар натиҷаи ин фаъолият технологияҳои нави қобилияти зеҳнидошта ё илмталаби таълимӣ ва васоиту дастурҳои таълимӣ ба вуҷуд меоянд. Сарчашмаҳои нави маблағгузорию муассисаҳои олии таълимӣ ба вуҷуд меоянд, ҳавасмандии меҳнат беҳтар мегардад, дараҷаи касбии кадрҳои илмӣ-педагогӣ баланд гардида, инфросохтори инноватсионӣ ташкил карда мешавад.

Мафҳуми инноватсия дар муддати тулонӣ такмил ёфтааст. Инноватсияҳо дар самти таҳқиқотии муассисаҳои олий ва тиҷоратикунонии онҳо он чизест, ки айни замон аз муассисаҳои олии таълимии кишвар дар ҳама сатҳҳои ҳокимият барои таҳким ва беҳбудии иқтисоди кишвар талаб карда мешавад. Аммо системаҳои имрӯзаи идоракунии инноватсионӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ барои самаранокии фаъолияти инноватсионӣ қонёкунанда нест. Аз ин хотир, бояд низоми идоракунии

⁴⁹ Владимиров А.И. Об инновационной деятельности вуза / А.И. Владимиров. – М.: ООО «Издательский дом Недра», 2012. – с. 24.

инноватсионӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ боз ҳам мукамал гардонида шавад.

Дар асоси таҳлили фаъолияти муассисаҳои олии таълимии хориҷӣ ва ватанӣ ду самти асосии рушди инноватсионии муассисаҳои олии таълимиро метавон чӯдо намуд: ҳамчун иштирокчии асосии амсилаи «занҷири сегона (таълим/илм + тичорат + давлат)» ва ҳамчун маркази тайёрнамоии кадрҳои навоар. Аз ин рӯ, дар таҷрибаи ватанӣ ва хориҷӣ барои идоракунии фаъолияти инноватсионии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ чараёне бартарӣ дорад, ки дар он объекти идоракунӣ фаъолияти илмӣ-тадқиқотӣ ва таълимӣ буда, воситаҳои инноватсионӣ пурра истифода бурда мешаванд.

Аз ин рӯ, барои таҳлили аниқи вазъи имрӯзаи муассисаҳои илмӣ, ки ба корҳои илмӣ-тадқиқотӣ машғуланд маълумотҳои расмӣ дар ҷадвали 2.3.1. оварда шудааст.

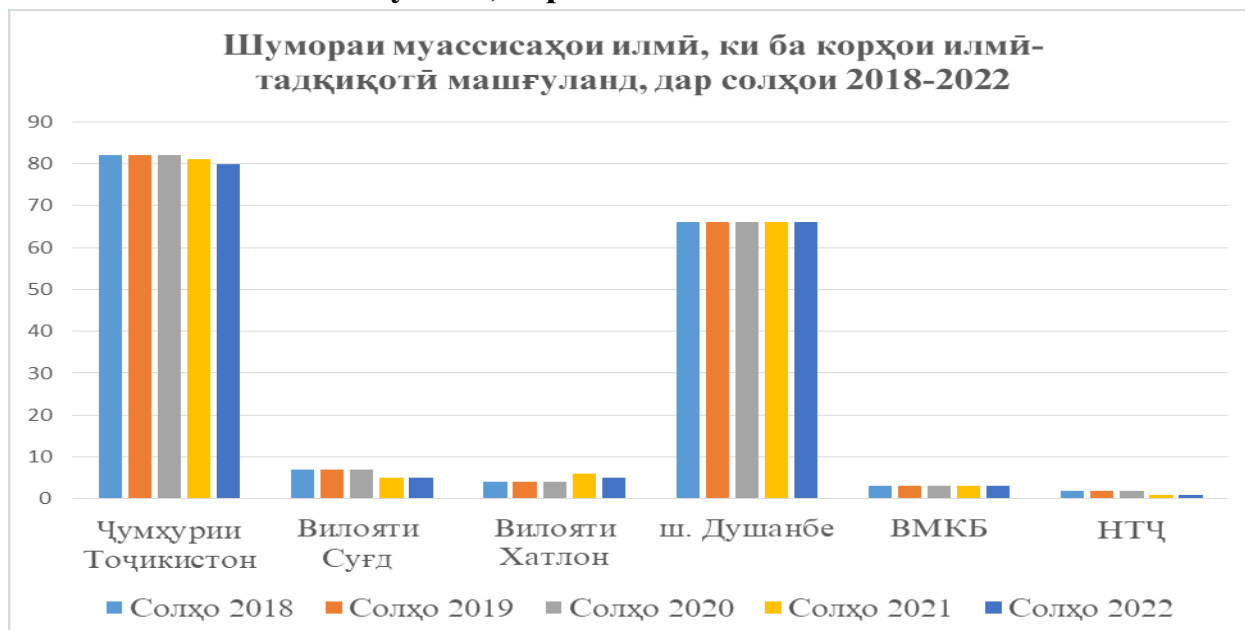
Ҷадвали 2.3.1. – Шумораи муассисаҳои илмӣ, ки ба корҳои илмӣ-тадқиқотӣ машғуланд, дар солҳои 2018-2022

Минтақаҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон	Солҳо				
	2018	2019	2020	2021	2022
Ҷумҳурии Тоҷикистон	82	82	82	81	80
Вилояти Суғд	7	7	7	5	5
Вилояти Хатлон	4	4	4	6	5
ш. Душанбе	66	66	66	66	66
ВМКБ	3	3	3	3	3
НТҶ	2	2	2	1	1

Сарчашма: Аз тарафи муаллиф дар асоси нишондиҳандаҳои омории Ҷумҳурии Тоҷикистон тартиб дода шудааст. Омори солонаи Ҷумҳурии Тоҷикистон. – Душанбе, Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – С.68

Чуноне ки маълумоти омории ҷадвали 2.3.1. шаҳодат медиҳад, шумораи муассисаҳои илмӣ дар ҷумҳурӣ дар соли 2022 нисбат ба соли 2018 то ду адад коҳиш ёфтааст.

Диаграмма 2.1.1. – Шумораи муассисаҳои илмӣ, ки ба корҳои илмӣ-тадқиқотӣ машғуланд, дар солҳои 2018-2022



Сарчашма: Аз тарафи муаллиф дар асоси нишондиҳандаҳои оморӣ Ҷумҳурии Тоҷикистон тартиб дода шудааст. Омори солонаи Ҷумҳурии Тоҷикистон. – Душанбе, Агентии омери назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – С.68

Дар минтақаҳои мамлакат бошад, тамоюлҳои гуногун ба назар мерасанд. Дар вилояти Хатлон агар дар соли 2018 шумораи муассисаҳои илмӣ 4 адад бошад, дар соли 2022 шумораи онҳо то ба 5 адад афзудааст. Тамоюли камшавиро метавон дар вилояти Суғд мушоҳида намуд, яъне агар дар соли 2018 шумораи муассисаҳои илмӣ 7 ададро ташкил диҳад, пас ин нишондиҳанда дар соли 2022 то ба 5 адад коҳиш ёфтааст. Дар ш. Душанбе бошад, тамоюли зиёдшавӣ бетағйир боқӣ мондааст, яъне дар давраи таҳлилӣ шумораи муассисаҳои илмӣ 66 ададро ташкил медиҳанд. Дар ВМКБ шумораи муассисаҳои илмӣ бетағйир боқӣ монда, дар НТҚ бошад, то ба 1 адад коҳиш ёфтааст. Ҳамин тариқ, вазъи имрӯзаи муассисаҳои илмӣ, махсусан дар минтақаҳои мамлакат тадқиқоти ҷиддиро талаб мекунад. Ба назари мо, шумораи муассисаҳои илмӣ-тадқиқотиро дар минтақаҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз ҷумла вилояти Хатлон, вилояти Суғд ва НТҚ бо назардошти иқтисодии илмӣ-тадқиқотӣ ва вазъи демографии минтақа зиёд намудан мумкин аст.

Аслан, ҳалли воқеи мушкилоти мавҷуда дар соҳаҳои илм ва инноватсия аз дастгирии давлатӣ вобаста аст. Маблағгузори илм аз бучети давлатӣ яке аз сарчашмаҳои такондиҳандаи рушди соҳа ба ҳисоб рафта, амалигардонии таҳқиқоти илмӣ ва инноватсиониро дар муҳлати муайянгардида танзим менамояд. Инчунин сол ба сол зиёд гардидани ҳаҷми маблағгузорӣ дар соҳаи илм метавонад ҳавасмандии муҳаққиқон ва пажӯҳишгаронро баланд бардорад. Аз ин ҷост, ки сиёсати давлатии мамлакат барои таҳким бахшидани соҳаи маориф, илм ва инноватсия равона гардида, афзоиши маблағгузорӣ аз буҷаи давлатӣ дар соли 2022 нисбат ба соли 2018 178,8%-ро ташкил додааст.

Ҷадвали 2.3.2. – Харочот барои илм аз бучети давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон, дар солҳои 2018-2022

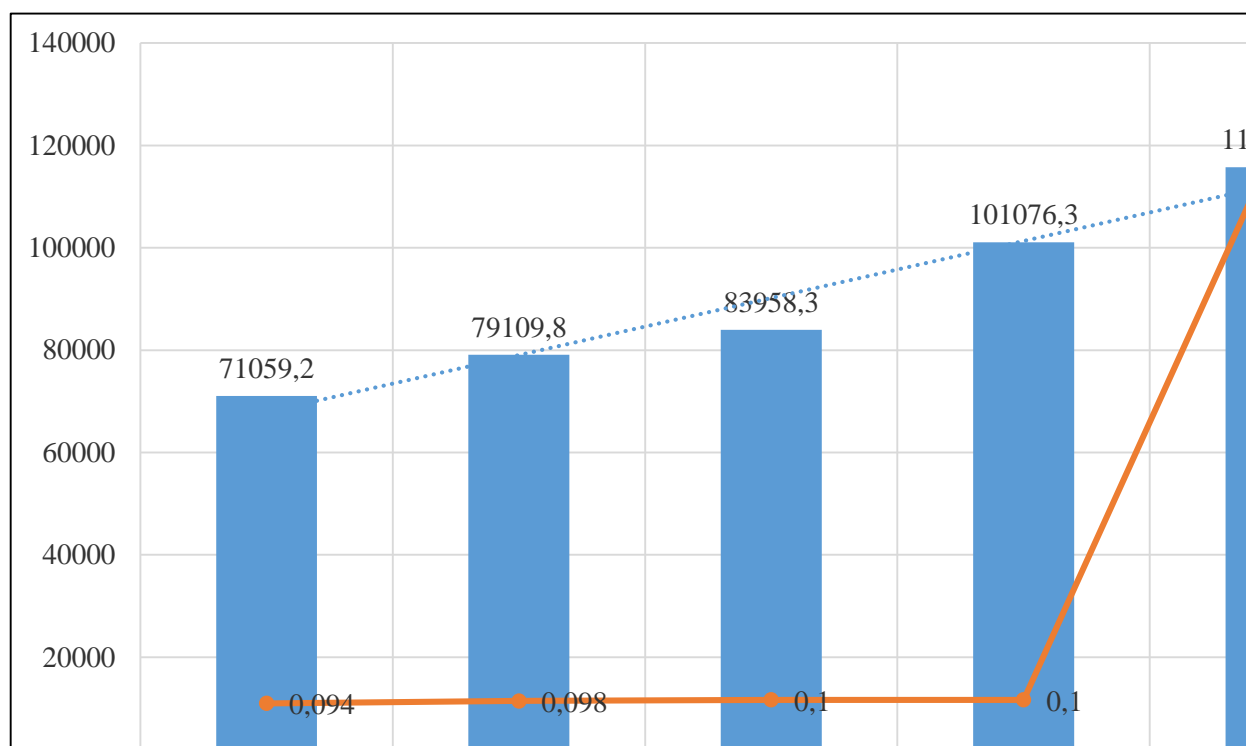
Нишондиҳандаҳо	Солҳо					2022 /2018 бо %
	2018	2019	2020	2021	2022	
ММД ҶТ (млн. сомонӣ)	71059,2	79109,8	83958,3	101076,3	115739,4	162,9
Харочот ба соҳаи илм аз бучети давлатӣ (млн. сомонӣ)	66,9	76,4	82,8	99,6	119,6	178,8
Ҳиссаи харочот ба соҳаи илм дар ММД (%)	0,094	0,098	0,1	0,1	1,03	-

Сарчашма: Аз тарафи муаллиф дар асоси нишондиҳандаҳои омории Ҷумҳурии Тоҷикистон тартиб дода шудааст. Омори солонаи Ҷумҳурии Тоҷикистон. – Душанбе, Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – С. 214, 68

Аз маълумотҳои омории ҷадвали 2.3.2 чунин мушоҳида карда мешавад, ки маҷмуи маҳсулоти дохилӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон дар соли 2022-м ба 115739,4 млн. сомонино ташкил намудааст, ки нисбат ба соли 2018-м 62,9 банди ғоизӣ афзоиш ёфтааст. Ҳиссаи харочот ба соҳаи илм дар нишондиҳандаи маҷмуи маҳсулоти дохилӣ дар соли 2022-м 1,03 ғоизро ташкил додааст, ки назар ба соли 2018-м 0,936 банди ғоизи зиёд мебошад. Ин нишондиҳанда аз он далолат медиҳад, ки Ҳукумати Ҷумҳурии

Тоҷикистон сол то сол ба соҳаи илм тавачҷуҳ зоҳир намуда истодааст, ки ҳиссаи хароҷоти ин соҳа дар таркиби ММД афзоиш ёфта истодааст. Дар диаграммаи 2.1.2 ҳиссаи хароҷот ба соҳаи илм дар ММД пешниҳод карда шудааст.

Диаграммаи 2.1.2. - Ҳиссаи хароҷот ба соҳаи илм дар ММД



Сарчашма: Аз тарафи муаллиф дар асоси нишондиҳандаҳои омории Ҷумҳурии Тоҷикистон тартиб дода шудааст. Омори солонаи Ҷумҳурии Тоҷикистон. – Душанбе, Агенсии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – С. 214, 68

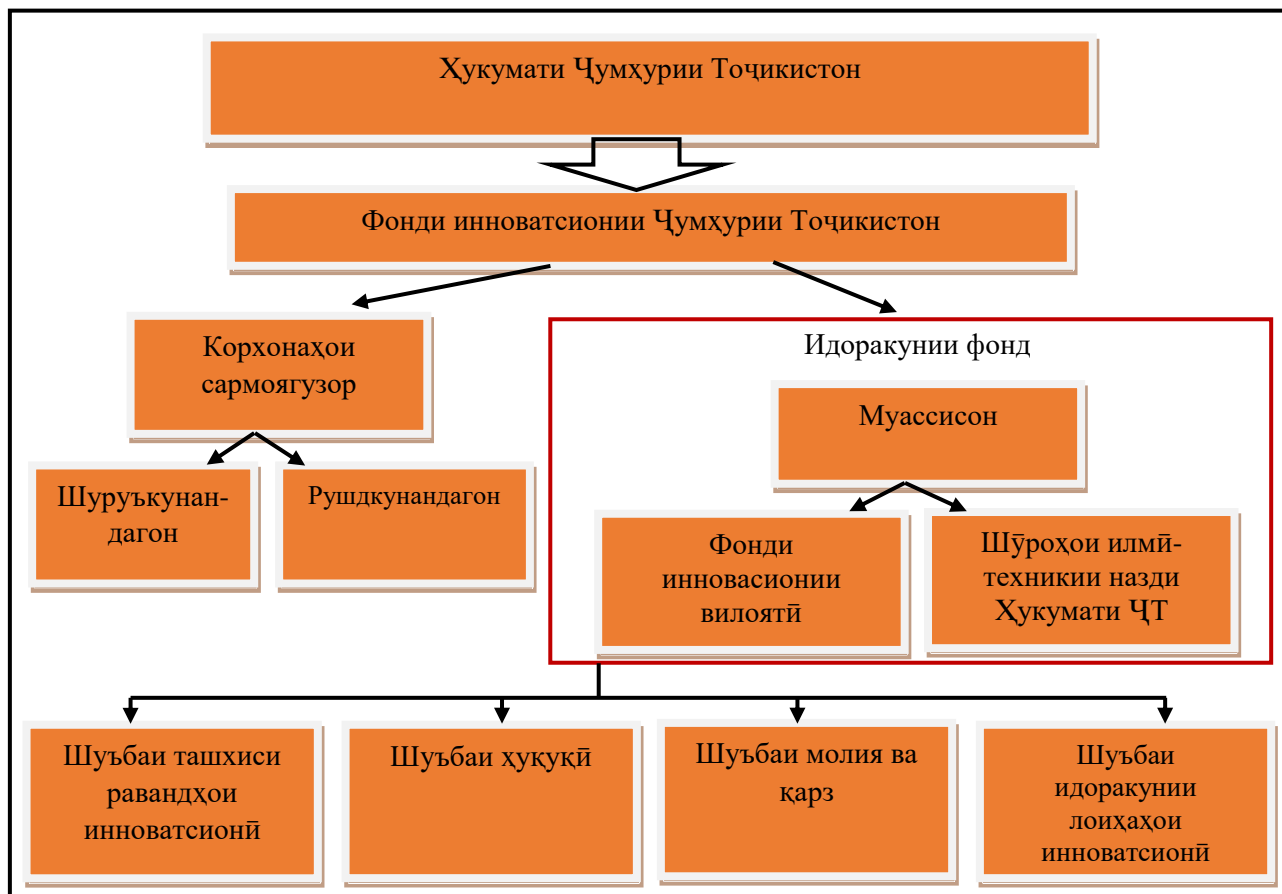
Танзими давлатӣ ва дастгирии фаъолияти инноватсионии муассисаҳои таҳсилоти олии таълимӣ дар ҷумҳурӣ тавассути самтҳои муайян ва дар асоси истифодаи механизм ва усулҳои муайяни амалисозӣ гузаронида мешавад. Бояд қайд кард, ки фаъолияти самараноки механизми бозории танзими давлатӣ ва дастгирии раванди инноватсионии муассисаҳои таҳсилоти олии таълимӣ дар мамлакат боиси мавҷудияти фаъолияти пурраи соҳибқории инноватсионӣ мегардад.

Барои ноил шудан ба мақсадҳои гузошташуда мо тавонистем фикру ақидаҳои навро барои татбиқи раванди инноватсионӣ дар макотиби олий пешниҳод намоем, ки аз усули асосии идоракунии иқтисодӣ дар гузариш ба

ҷомеаи инноватсионӣ ва рушди инноватсионии иқтисодӣ, ки аз механизми ташкилӣ ва иқтисодии равандҳои инноватсионӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон асос ёфтааст. Ба ақидаи мо, дар ҷумҳурӣ барои таъмини рушди инноватсионии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ зарур аст, ки фонди давлатии инноватсионӣ дар шакле, ки метавонад ташкилотҳои соҳаи ҳадамот ва бахши илмро пайваст намояд, ташкил карда шавад, ки дар расми 2.3.1. оварда шудааст. Вобаста ба ташкили ин фонд муҳаққиқон С.Ҷ. Комилов ва М.Қ. Файзуллоев ханӯз аз аввали солҳои 2000-ум ғояҳо ва ақидаҳои илмии худро пешниҳод кардаанд. Дар ташкили ин ақида муҳаққиқони дигари соҳа А.К. Қурбонов ва П.У. Бобомуродов низ саҳми арзанда гузоштаанд.

Самт ва афзалиятҳо дар истифодаи захираҳои фонд, ки харочоти маблағҳои худро назорат мекунанд, метавонанд сатҳи ҳамкориҳои байни ҷамъиятҳои илмӣ ва соҳаҳои тичоратиро баланд бардоранд. Ин имконият медиҳад, ки аз ин ҳисоби баромада, диққати сармоягузориҳои ғирирасони захираҳои молиявӣ аз ҷониби ширкатҳо ва муассисаҳо дар мамлакат тақвият дода шавад.

Бо назардошти мушкилиҳои ҷойдошта, муассисаҳои олии таълимӣ ҳамчун объекти иҷтимоӣ-иқтисодӣ вазифаи системаи идоракунии фаъолияти инноватсиониро ба уҳдадоранд ва фароҳам овардани шароит барои рушди самараноки фаъолияти инноватсионӣ яке аз вазифаҳои аввалиндараҷаи онҳо маҳсуб меёбад.



Расми 2.3.1. – Сохтори фонди инноватсионӣ дар низоми иқтисодӣ миқдони миллии Ҷумҳурии Тоҷикистон

Сарчашма: муаллиф дар асоси маводҳои назариявӣ-методологии дар ғардиши илмӣ қарордошта пешниҳод намудааст

Дар асоси таҳқиқоти мазкур қайд намудан бамаврид аст, ки имрӯз дар назарияи иқтисодӣ зери мафҳуми системаи инноватсионӣ системаҳои муттаҳидшуда фаҳмида мешаванд, ки дар ҷомеа дар якҷоягӣ фаъолият мекунанд. Ҳамчунин системаи инноватсионӣ барои эҷод, нигоҳдорӣ ва паҳн намудани дониш, иттилоот ва технологияе, ки фаъолиятшон ба ҳамкориҳои доимӣ байни давлат, илм ва технология асос меёбад ва истеҳсолот ба тақмили доимӣ ва тақмили заминаи техникӣ технологияи рушди иҷтимоӣ мусоидаткунандаро фаҳмидан мумкин аст. Мувофиқи маълумоти дар боло зикргардида метавон қайд намуд, ки фаъолияти инноватсионӣ қисми таркибии системаи инноватсионӣ ба шумор меравад.

Дар Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон «Дар бораи фаъолияти инноватсионӣ» кайд гардидааст, ки «фаъолияти инноватсионӣ – фаъолият, ки ба таҳия ва ҷорӣ намудани инноватсия (натичаи нав ё такмилдодашудаи таҳқиқоти илмӣ, корҳои таҷрибавию конструкторӣ ё дигар дастовардҳои илмию техники) алоқаманд буда, барои расонидани он то бозор дар шакли нав ё такмилдодашудаи маҳсулот, хизматрасонӣ, усули истеҳсолот ё дигар натичаи самараноки ҷамъиятӣ равона карда шудааст».⁵⁰

Дар шароити иқтисоди бозорӣ фаъолияти инноватсионӣ дорои самтҳои бисёрҷониба ва бисёрнақша буда, аз навоариҳои технологӣ, ташкилӣ ва ҷамъиятӣ дар раванди татбиқи он модели нави ташаккулёбӣ, азнавсозӣ ва истифодаи самарабахши захираҳои табиӣ, иқтисодӣ ва иҷтимоӣ, ки ба баланд бардоштани сатҳи зиндагии аҳоли дар кишвар нигаронида шудааст, иборат мебошад.

Аз ин хотир, он чунин фаъолияти инноватсиониро дар бар мегирад, ки нисбати ин раванд А.С. Новоселов амалисозии чунин чорахоро зарур мешуморад:

- иҷрои корҳои илмӣ-тадқиқотӣ, таҷрибавӣ-конструкторӣ ва ё технологӣ оид ба истеҳсоли маҳсулоти нав ё мукамалгардида, ки барои истифодаи амалӣ пешбинӣ шудааст;
- навосозии технологияҳо ва тайёркунии истеҳсолот барои истеҳсоли маҳсулоти нав, ҷорӣ намудани раванди нав ё мукаммали технологӣ;
- озмоиши маҳсулоти нав ва мукамал, раванди нав ё мукаммали технологӣ;
- баровардани маҳсулоти нав ва ё мукамал, истифодаи раванди нав ё мукаммали технологӣ то ба даст овардани ҷуброни хароҷотҳо;
- корбарӣ вобаста ба пешбурди маҳсулоти нав дар бозори истеъмолӣ;
- ташкил ва рушди инфрасохтори инноватсионӣ;
- тайёркунӣ ва бозомӯзии кадрҳо дар бозори фаъолияти инноватсионӣ.

⁵⁰ Қонуни ҶТ «Дар бораи фаъолияти инноватсионӣ» (АМОҶТ с.2012., №4, мод.272).

Вобаста ба ин, бояд қайд намуд, ки ташкили системаи самараноки идоракунии фаъолияти инноватсионии муассисаҳои олии таълимӣ марҳилаи муҳимми ташкили инфрасохтори инноватсионӣ ба ҳисоб меравад. Тавассути ташкили инфрасохтори инноватсионӣ, ки тамоми хусусияти самтҳои асосии фаъолияти муассисаҳоро ба инобат мегирад, мувозинат дар ҳамкориҳои онҳо барои баланд бардоштани самаранокии умумии фаъолияти инноватсионӣ дар муассисаҳо муқаррар карда мешавад.

Таҷрибаи давлатҳои пешрафта нишон медиҳад, ки дар шароити фазои рақобатпазирии бозори ҷаҳонӣ муассиса ва ё ташкилоте, ки дорои инфрасохтори мукаммали эҷодӣ, татбиқи инноватсия ва фаъолияти инноватсионӣ мебошад, ҳатман комёб мегардад. Ҳамин тариқ, барои таъмини рушди босамари иқтисодии инноватсионии мамлакат инфрасохтори инноватсионӣ бояд бисёрфункционалӣ бошад, он дорои як қатор хосиятҳои ба ҳам монанд бошад, ки дар маҷмӯъ ба татбиқи технологияҳои муҳандисии ташкил ва татбиқи инноватсияҳо дар мамлакат ва минтақаҳои он мусоидат кунад.

Инфрасохтори инноватсионӣ, ба ақидаи мо, бояд хусусияти зерин дошта бошад:

- ҷойгирнамоии марказҳои инноватсионӣ-технологӣ дар МТОК ва дар минтақаҳои мамлакат, ки метавонад масъалаҳои вазифавӣ дар тамоми давраи инноватсионӣ бо таҳвили объекти фаъолияти инноватсионӣ ҳал карда шавад;

- иҷрои бисёрвазифавӣ имкон медиҳад татбиқи лоиҳаи рақобатпазири инноватсионии «калидӣ» дар ҳар як соҳаи истеҳсолот ё бахши фаъоли иқтисодӣ таъмин карда шавад;

- касбият ба хизматрасонии босифат ба муштарӣ ё истифодабарандагон он асос ёфтааст;

Ҷанбаҳои гуногуни инноватсияро дар асарҳои олимони хориҷӣ ва ватанӣ вобаста ба шароити муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ омӯхта истода, модели «занҷири сеқабата» -и зеринро пешниҳод менамоем: **ДОНИШ-ИННОВАТСИЯ-**

рушди иқтисодӣ. Ин модел метавонад ба рушди илм ва инноватсия дар мамлакат оварда расонад, инчунин барои расидан ба ҳадафи чоруми стратегии мамлакат – саноатикунони босуръат бо роҳи таҳким бахшидани корҳои илмӣ-тадқиқотӣ ва татбиқи амалии онҳо дар бахшҳои гуногуни иҷтимоӣ-иқтисодӣ, махсусан дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон, ки имрӯз ба он зарурати ҷиддӣ доранд, ба пуррагӣ дар чорҷӯбаи муносибатҳои бозорӣ метавонад мусоидат кунад.

Тибқи сарчашмаҳои назариявӣ дар раванди инноватсия нақши муҳимро иқтисодии кадрӣ мебошад. Мафҳуми «иқтисодии кадрӣ» ба маънои васеъ ҳамчун маҳорат ва қобилияти кормандон муайян карда мешавад, ки онҳо метавонанд бо баланд бардоштани иқтисодии донишу малакаи касбиашон самаранокиро дар соҳаҳои гуногуни истеҳсолот таъмин карда, онро бо мақсади ба даст овардани даромад (фоида) ё самарани иҷтимоӣ истифода баранд. Ба ақидаи мо, иқтисодии кадрӣ ташкилот ин, пеш аз ҳама қобилиятҳои категорияи муайяни кормандон мебошад, ки онҳо метавонанд дар ҷараёни фаъолияти меҳнатӣ мувофиқи уҳдадорихои мансабӣ ва ҳадафҳои дар пешгузошташонро ба марҳалаи муайяни рушд бо коллектив дар корхона ва ҷойи кор амалӣ намоянд.

Истифодаи самараноки иқтисодии кадрӣ дар МТОК раванди хеле мураккаб буда, як қатор чорабиниҳоро дар бар мегирад, ки бомуваффақият ва пайгириона амалӣ намудани онҳо боиси ташаккулёбии коллективи устувор, боэътимод ва рақобатпазирро метавонад ташкил диҳад, инчунин вазифаҳои дар назди худ ва коллектив гузошташударо муваффақона иҷро кунад.

Бинобар ин, барои баланд бардоштани самаранокии идоракунии иқтисодии кадрӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ, ба ақидаи мо, иҷрои корҳои зерин зарур аст:

– иштироки доимии шахси мутасаддӣ дар идоракунии на танҳо ҳадамоти кадрӣ, балки роҳбарони сохтори воҳидии муассиса;

– дуруст тақсим намудани вазифаҳо дар байни ҳамаи ҳайати идоракунии кадрҳо ва ҳамоҳангсозии амалиёти онҳо;

– таъсиси заминаи дахлдори меъёрию ҳуқуқӣ ва усулӣ, ки фаъолияти ҳар як иштирокчии раванди идоракуниро танзим менамояд;

– муайян намудани афзалиятҳо дар қор бо иқтидори кадрӣ.

Самаранокии фаъолияти муассисаҳо бевосита аз он вобаста аст, ки идоракунии иқтидори кадрӣ чӣ гуна ташкил карда шудааст, то ин ки ба муваффақияти ҳар як корманд таъсир расонад. Ҳамин тавр, муҳимтарин вазифаи идоракунии иқтидори кадрӣ ин мустаҳкам намудан ва инкишоф додани кадрҳо мебошад. Ин масъала чунин чараёнхоро дар бар мегирад:

– тақсимоти оқилонаи вазифаҳо;

– пешбарии касбӣ ва расмии кормандон бо назардошти натиҷаҳои баҳодихии фаъолият ва хусусиятҳои фардии онҳо;

– тақмили мунтазами ихтисоси мутахассисон;

– фароҳам овардани шароитҳои дигаре, ки кормандонро ба қори самараноктар ҳавасманд мекунад;

– банақшагирии касбият.

Аз ин рӯ, се омил бояд асоси сиёсати идоракунии захираҳои инсонӣ бошанд:

– ҷалби мутахассисони баландихтисос;

– муҳайё намудани шароити мусоид барои тақмили ихтисос ва мустаҳкам намудани иқтидори муассисаҳо дар асоси қоргарони соҳибтаҳассус ва ботаҷриба;

– тақмили ташкили идоракунӣ.

Афзоиши рушди иқтисодӣ ва иқтидори илмӣ ҳар кишвар аз ҷониби олимони дорои унвонҳои илмӣ муҳимтарин нишондиҳанда мебошад, ки ба таъмини кадрҳои баландихтисос вобаста аст. Ҳарчанд дар сатҳи ҷумҳурӣ, дар маҷмуъ таъминоти кадрӣ МТОК аз ҳисоби мутахассисони дорои унвон ва

дараҷаи илмидошта афзуда бошад ҳам, аммо ин нишондиҳандаҳо дар алоҳидагӣ гуногун аст.

Таҳлили ҳайати устодон ва омӯзгорони унвони илмидори донишгоҳҳо нишон дод, ки ин нишондиҳандаҳо аз сатҳи муқаррарнамудаи Вазорати маориф ва илми Ҷумҳурии Тоҷикистон пасттар буда, ҳангоми гузаштан аз аккредитатсияи давлатӣ қобили қабул нест. Ҳамин тариқ, тибқи меъёри муқарраршуда, ҳиссаи омӯзгорони дорои унвонҳои илмӣ дар шумораи умумӣ барои донишгоҳҳо 46 фоиз ва барои донишкадаҳо бошад, бояд 35% -ро ташкил диҳад. Агар дар мисоли якҷанд донишгоҳ ва донишкадаи ҷумҳурӣ дида бароем, дар асоси маълумотҳои тадқиқоти илмии Муассисаи давлатии “Маркази миллии патентӣ-иттилоотӣ”, ки соли 2020 гузаронида шудааст, дар соли 2018 ҳиссаи омӯзгорони дорои унвонҳои илмӣ дар шумораи умумии омӯзгорони Донишгоҳи миллии Тоҷикистон 32,1%, Донишгоҳи техникии Тоҷикистон ба номи ак. М.С. Осимӣ 23,3%, Донишгоҳи давлатии Хучанд ба номи ак. Б. Ғафуров 27,9%, Донишкадаи соҳибкорӣ ва хизмат 22% ва Донишгоҳи давлатии молия ва иқтисоди Тоҷикистон 18,1%-ро ташкил додааст⁵¹.

Рушди иқтисодии кадрӣ дар ташкилотҳо, махсусан дар МТОК масъалаи хеле васеъ мебошад. Муаммои аз ҳама мушкил ин, пеш аз ҳама, пиршавии кадрҳои илмӣ мебошад. Ҳалли ин қисмати масъала аввалан ба иродаи омӯзгор вобастагӣ дорад, бинобар ин, муътадилсозии он то андозае аз салоҳияти роҳбарияти муассисаҳои таълимӣ вобастагӣ надорад ва қисман берун аст. Аз ин рӯ, он мавриди баррасӣ қарор гирад ҳам, иҷрои он бештар ба салоҳияти ҳуди муҳаққиқ ва масъулияти ҷавобгарӣ доштани он дар назди коллектив ва ҷомеа вобаста аст. Бинобар ин, ин масъала такмили системаи тайёр кардани кадрҳои илмӣ, мутобиқгардонии низоми таълимро ба талаботи воқеии рушди иҷтимоию иқтисодии кишвар, дастгирӣ ва рушди мактабҳои

⁵¹ Научно-технический потенциал Республики Таджикистан в 2018 году. Аналитический сборник. – Душанбе, 2020. – С. 18-19.

илмӣ, ҳамгиروي илму маориф, ташаккули низоми ҳавасмандгардони чалби мутахассисони ҷавонро ба соҳаи илму маориф тақозо мекунад⁵².

Ба андешаи мо, ҳалли муаммоҳоро бо амалигардони чунин равандҳо иҷро кардан мумкин аст:

- риояи таносуби афзоиши шумораи донишҷӯён бо афзоиши тайёр кардани кадрҳои илмӣ ва илмӣ-педагогӣ тавассути зинаи аспирантура, доктор аз рӯйи ихтисос (PhD) ва докторантура;

- набудани ҳавасмандии кофии хатмкунандагони донишгоҳҳо барои идомаи таҳсил дар аспирантура ва иштирок дар фаъолияти илмӣ-педагогӣ;

- афзоиши синну соли миёнаи омӯзгорони донишгоҳҳои олий, бахусус омӯзгорони дорои унвони илмӣ, ки барои сари вақт иваз намудани омӯзгорони синни нафақа ва навсозии иқтидори кадрӣ шароит таъмин кардан лозим;

- набудани интихоби рақобатпазири омӯзгорони соҳибихтисос бо сабаби нарасидани онҳо дар тамоми кишвар, ки ба сифати таълим таъсири манфӣ мерасонад;

- набудани имкониятҳои молиявӣ дар МТОК барои сари вақт аз такмили ихтисос гузаронидани омӯзгорон;

- ҳавасмандии нокифояи омӯзгорон барои иҷрои сарбории иловагии таълимӣ бо сабаби паст будани музди меҳнат, ки ин ба кори таълим низ таъсири манфӣ мерасонад;

- афзудани ҷойивазкунии кадрҳои илмӣ ва илмӣ-педагогӣ ба дигар қорҳои қонёкунандаи талаботи рӯзмарраи онҳо ва даромади хубдошта.

Самаранокии фаъолияти муассисаҳои олии таълимӣ аз тахассуси ҳайати омӯзгорон, ҷобачогузорӣ ва истифодаи онҳо вобаста аст, ки ба сифати таълим таъсир мерасонад. Кормандони муассисаи таълимӣ аз рӯйи ихтисос ва тахассус тақсим карда мешаванд. Ихтисос як намуди фаъолиятест, ки дар

⁵² Афанасьева Л.А. Анализ кадрового потенциала организации // Ключевые вопросы в современной науке 2014: материалы 10-й международной научно-практической конференции. – София: Бел ГРАД-БГ. – 2014. – С. 52–55

доираи касб хусусияти хос дорад ва дар баробари дониши азхудкардаи коргарон, боз донишу малакаи иловагиро талаб мекунад.

Ихтисос дараҷаи азхудкунии ягон касб ё ихтисоси кормандонро тавсиф намуда, дар категорияҳои таҳассусие, ки вобаста ба тайёрии назариявӣ ва амалӣ ба онҳо дода мешавад, инъикос меёбад. Сохтори таҳассусии муассисаи таълимӣ дар чадвали воҳидӣ инъикос карда мешавад.

Яке аз омилҳои муҳимтарини раванди идоракунии кадрҳо муносибати низомӣ мебошад, ки ба таҳлили низом асос ёфтааст. Дар мавриди идоракунии кадрҳо дар МТОК ин омӯзиши низоми идоракуниро, дар маҷмӯъ бо чунин нишондодҳо ва меъёрҳо, инчунин омӯзиши ҷузъҳои таркибии он: ҳадафҳо, вазифаҳо, сохтори ташкилӣ, категорияҳои асосии кормандон, воситаҳои техникӣ, усулҳои идоракуниро дар бар мегирад.

Хулоса оид ба боби дуюм

1. Дар доираи таҳқиқи хусусиятҳои механизми ҳавасмандгардонии кадрҳо дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ хусусиятҳои хоси механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар низоми иқтисоди бозорӣ муайян карда шуда, фарқияти он аз низоми иқтисоди нақшавӣ асоснок карда шудааст. Ба ақидаи муаллиф, «механизми мотиватсионӣ дар низоми муносибатҳои бозорӣ аз низоми иқтисоди нақшавӣ фарқ мекунад, чунки дар низоми иқтисоди бозорӣ мотиватсия дар баробари ҳама гуна ҳаракатҳо боз ҳаракати истифода намудани технологияҳои инноватсионӣ-коммуникатсиониро барои ноил гаштан ба мақсади муайян пешбинӣ менамояд». Ҳамчунин чунин хусусиятҳои механизми ҳавасмандгардонии кадрҳо дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ муайян карда шудааст: ошкор намудани омилҳои субъективии ҳавасмандкунии меҳнат, ҷоннок намудани фаъолияти шӯбаи банақшагирии кадрӣ МТОК, мувофиқ намудани воҳиди кории кормандон ба категорияи муқаррарнамудаи соҳаи МТОК, муайянкунии омилҳои мотиватсионӣ ва ҳавасмандкунии фаъолияти меҳнатӣ аз рӯйи натиҷаҳои илмӣ-таҳқиқотии кормандони МТОК ва ғ..

2. Дар доираи таҳқиқи муқоисавии иқтисодии кадрӣ соҳаи маориф ва низоми мавҷудаи механизми мотиватсионӣ таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ пешниҳод шудааст, ки фароҳам овардани шароити мусоиди корӣ ва амалисозии механизми муосири мотиватсионӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ба баланд гаштани самаранокӣ ва ҳавасмандии кормандон таъсири судманд мерасонад, инчунин ба ҷалби мутахассисони ҷавони болаёқат ва баланддихтисос мусоидат мекунад. Ба назари мо, ба сифати ин гуна механизмҳо баромад мекунад: мусоидат ба рушди ҳимояи корҳои илмӣ-тадқиқотӣ тавассути таъсиси шуроҳои диссертатсионӣ дар назди муассисаҳо, ҳавасмандгардонии молиявии роҳбарони илмӣ ва кормандони илмӣ муассиса, ки дар арафаи ҳимояи рисолаи илмӣ қарор доранд.

3. Дар доираи таҳқиқи ҳолати муосири рушди иқтисодии инноватсионӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ бояд ба ақидаи мо, МТОК-ро мебошад баҳри амалигардонии сиёсати таъминоти кадрӣ дар муассисаҳо ва таъмини муассиса бо кадрҳои баланддихтисос ва унвони илмидор стратегияи кӯтоҳмуҳлат, миёнамуҳлат ва дарозмуҳлати тайёрнамоии кадрҳои илмӣ ва илмӣ-педагогиро бо назардошти нозуқиҳои механизми ҳавасмандгардонӣ таҳия намуда, мунтазам татбиқи амалии онро қатъӣ назорат намоянд. Муаммои дигар ин, пеш аз ҳама, пиршавии иқтисодии кадрӣ МТОК мебошад. Бинобар ин, такмили системаи тайёр кардани кадрҳои илмӣ, мутобиқгардонии низоми таълим ба талаботи воқеии рушди иҷтимоию иқтисодии кишвар, дастгирӣ ва рушди мактабҳои илмӣ, ҳамгироии илму маориф ва ташаккули низоми ҳавасмандгардонии ҷалби мутахассисони ҷавон ба соҳаи илму маорифро тақозо мекунад.

БОБИ III. ТАКМИЛДИҶИИ МЕХАНИЗМИ МОТИВАТСИОНӢ ВА ТАЪСИРИ ОН БА РУШДИ ТАЪМИНОТИ КАДРИИ МУАССИСАҶОИ ТАҲСИЛОТИ ОЛИИ КАСБИИ ҶУМҲУРИИ ТОҶИКИСТОН

3.1. Танзими давлатии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ

Таҳлил ва омӯзиши механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар МТОК-и Ҷумҳурии Тоҷикистон нишон медиҳад, ки омили некуаҳволии моддӣ ба раванди нигоҳдорӣ ва ҷалби захираҳои инсонӣ дар ин соҳаи муҳимми иқтисодиёти миллӣ, инчунин дигар соҳаҳо таъсири бештар дорад. Дар даврони соҳибистиқлолии мамлакат дар соҳаи маориф санадҳои меъёрӣ-ҳуқуқии зиёде қабул гардидаанд, ки онҳо ба ислоҳоти соҳа ва ҷорӣ намудани шакли усулҳои нави ташкили раванди таълим мусоидат намуданд.

Дар даҳсолаҳои охир афзоиши маблағгузорӣ дар соҳаи маориф шиддати мушкилоти молиявии соҳаро давра ба давра бартараф намуда, имкон дод, ки низоми маорифи мамлакат тағйир дода шавад. Мутобикгардонии низоми таҳсилоти олий ба воқеияти тағйирёбии ҷомеаи ҷаҳонӣ тулонӣ буда, бояд зина ба зина амалӣ гардад. Мазмун ва мундариҷаи раванди таълим, сохтори он, шаклҳои ташкили раванди таълим ва технологияи таълим дар асоси такмили механизми мотиватсионии маҷмуи унсурҳо, усулҳо ва воситаҳои ба амал баровардани иҷрои фаъолиятҳо дар ин соҳа бояд такмил дода шавад.

Таҳқиқот нишон медиҳад, ки низоми муносири таълим, хусусан дар мавриди ҳавасмандгардонӣ ва мукофотонии кормандони ин соҳа ба таври зарурӣ то ҳол мукамал нест ва дар ҷорҷӯбаи муносибатҳои бозорӣ такмилро талаб мекунад. Вазифаҳои асосии марҳилаи кунунии ислоҳоти низоми таҳсилоти олии касбии Тоҷикистон имкон медиҳанд, ки ҳамчун ҳадафҳои афзалиятноки сиёсати кадрӣ МТОК, таъмин намудани стандартҳои баланди байналмилалӣ таълим, афзоиши рақобатпазирии МТОК дар бозори ҷаҳонӣ,

хизматрасониҳои таълимӣ, рушди фаъолияти таҳқиқотию лоиҳавӣ ва ҳамгирӣ бо дигар МТОК ба ҷомеаи ҷаҳонии касбӣ мусоидат карда, рушд ёфтани зарур мебошад.

Татбиқи ин ҳадафҳо ба вазифаҳои сатҳи стратегӣ дахл дошта, пурзӯр намудани корҳо чӣхати фароҳам овардани шароит барои фаъолияти пурсамари омӯзгорон ва кормандони МТОК, ҳавасмандгардонии фаъолияти таълимӣ ва илмӣ ҳаёти омӯзгорон-профессорон, баланд бардоштани маҳорати касбии онҳоро дар назар дорад. Вазифаи ташаккул ва навсозии таъмини кадрҳо бо омӯзгори чавон дар МТОК-и Ҷумҳурии Тоҷикистон бевосита бо проблемаҳои ҷалби чавонони боистеъдод ва нигоҳ доштани кадрҳои баландсифати илмӣ-педагогӣ алоқаманд аст.

Таҳлили таъминоти кадрӣ МТОК бояд дар зери таваҷҷуҳи доимии роҳбарият ва шубҳаи кадрҳои МТОК қарор дошта бошад, ки дар навбати худ, таҳияи таъминоти методӣ мувофиқро тақозо мекунад.

Таҳқиқотҳои, ки дар солҳои охир аз тарафи олимони ватанӣ ва хориҷӣ гузаронида шуд, имконият дод, ки таҳлили муқоисавии равишҳои методологии баҳодиҳии иқтисодии кадрӣ ва хусусиятҳои таҳлилии кадрҳо дар МТОК муайян карда шавад.

Таҳлил нишон дод, ки воситаҳои методӣ дар ин соҳаи муҳим ниҳоят васеъ буда, асосан ба усулҳои дар ҷунон соҳаҳои дониш истифодашаванда, аз қабилҳои иқтисодии меҳнат, омор, идоракунии кадрҳо, сотсиология, психология, эргономика, маркетинг, ҳуқуқшиносӣ ва ғайра асос ёфтаанд. Натиҷаи таҳқиқот усулҳои инструменталӣ, иқтисодӣ ва психологии таҳлили иқтисодии кадрӣ ин ташкилотҳо ва муассисаҳои таҳсилоти олии касбиро муайян карданд.

Таҳқиқи роҳҳои такмили механизми мотиватсионӣ ва ҳавасмандгардонии меҳнат дар муддати тӯлонӣ ҳамчун мавзӯи мубрам боқӣ мемонад. Новобаста ба ин, саволе ба миён меояд, ки кадом роҳҳо ва усулҳо, усулҳо, воситаҳои метавонанд ба корманд барои ба даст овардани ҳосилнокии

баланди меҳнат мусоидат намоянд ва дар натиҷа, ба даромади калони корхона оварда расонад.

Бисёре аз муҳаққиқон ва пажӯҳишгарон ҳангоми таҳқиқи масъалаи мотиватсия дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ бештар ба масъалаи мотиватсияи донишҷӯён ба фаъолияти таълимӣ таваҷҷуҳ зоҳир намуда, ба масъалаи механизми мотиватсионии ҳаёти устодону профессорони МТОК кам диққат медиҳанд. Дар баробари ин, як қатор олимони соҳа ба монанди Е.П. Косинова, Л.В. Андреева, Е.А. Нехвядович, О.М. Михалев, А.А. Лузакова, О.А. Денисов, Ж.Г. Павлов, О.М. Сафонов ва дигарон асарҳои илмии худро асосан ба мотиватсияи меҳнатии ҳаёти устодону профессорони МТОК, хусусиятҳои мотиватсионии меҳнатии онҳо ва баҳодихии самаранокии методҳои истифодашавандаи ҳавасмандгардонии меҳнат бахшидаанд. Ин таҳқиқотҳо асосан ба масъалаҳои мушаххаси соҳаи илмӣ, ба монанди рафтори кормандон дар муассиса, омилҳои муайянкунандаи сатҳи ҳавасмандии касбӣ, моҳият ва самаранокии баҳодихии рейтинги омӯзгорон, идоракунии ҳавасмандгардонии ҳаёти омӯзгорон дар доираи идоракунии стратегияи рушди муассисаҳо, стратегияи рушди муассисаҳо ва ғ. бахшида шудааст.

Ба ибораи дигар метавон қайд намуд, ки асарҳои илмии олимони ватанӣ, ки мо дар ҷараёни ин тадқиқот мавриди омӯзиш қарор додем, бештар ба ҷанбаҳои хурди масъалаҳои мотиватсионии ҳаёти омӯзгорони МТОК бахшида шудаанд, ки ин мубрамияти мавзӯи таҳқиқотии моро ифода намудааст. Сарфи назар аз гуногунии корҳои илмӣ-таҳқиқотӣ дар ин самт, равиши ягонаи илмӣ таҳқиқ корҳои ҷиддии танзим намуданро талаб мекунад. Ба ақидаи мо, агар ин раванд дар ҳама зинаҳои вобастабуда ба тартиб дароварда шавад, пас ҷараёни маъмурикунонӣ бо пуррагӣ дар соҳаи таҳсилоти олии касбӣ, махсусан дар иҷрои корҳои илмӣ-тадқиқотӣ, ки яке аз қисматҳои асосии кормандон аст, ба тартиб дароварда мешавад.

Дар ин ҳолат мо гуфта метавонем, ки муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ аз зинаи дастрасгардонии донишу илм, аз иҷрокунандаи хизматрасониҳои таълимӣ ба зинаи дигар фаъолият, яъне метавонад бо пуррагӣ ҳамчун истеҳсолкунандаи маҳсулоти зеҳнӣ низ фаъолият кунад. Муассисаҳои таълимие, ки ҳадафи онҳо таъмини сифати баланди таҳсилот ва ба истеъмолкунандагон пешниҳод намудани маҳсулоти зеҳнии ҷавобгӯ ба замони муосир мебошад, метавонанд ба рақобати бозори хизматрасониҳои таълимӣ тоб оранд. Набудани стратегияи рушди донишгоҳҳо ба паст гардидани раванди фаъолияти самараноки онҳо оварда мерасонад. Бояд қайд кард, ки имрӯз дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ нақшаҳои стратегияи рушд дар алоҳидагӣ бо ҳама қисматҳои таркибии коркардашуда тасдиқ ёфта, мумкин то ба дараҷае дида нашавад. Ё ин ки нақшаҳои корчалонӣ дар сатҳи муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар ояндаи наздик тартиб дода нашуда бошад. Ин аз он шаҳодат медиҳад, ки дар мактабҳои олии қисмати иқтисодӣ ҳамчун шубҳа ҷой надорад. Воҳиди кори иқтисодчӣ дар муҳосибот ҷой дода шудааст. Он шахси мустақил нест ва стратегияи рушдро ба таври лозимӣ то ба дараҷае эҳтимол аст тартиб дода пешниҳод намояд. Яъне дар бораи тартиби нақшаи истеҳсолӣ ва қисмати ҳавасмандгардонии он мумкин мушкилиҳо ҷой дошта бошад.

Вобаста ба фаъолияти МТОК-и мамлакат метавон чунин хусусияти онҳоро қайд намуд: афзоиши шумораи ҳайати омӯзгорон ва профессорон аз ҳисоби ҳамкорон ва кормандони ғайриштатӣ ҳамчун падида дар бисёр мактабҳои олии хело зиёд шудааст, ки он ба ҷойи ба раванди таҳсилот тақвият бахшидан, баръакс сифати таълимро дар ҳамон зина нигоҳ медорад ё ин ки паст мекунад, чунки бисёри онҳо дотсентҳо, профессорон худашон дарс намегузаранд. Ба ҷойи онҳо ассистентони кафедраҳо дарс мегузаранд, ин дар бисёр мактабҳои олии дида мешавад. Махсусан дар мактабҳои олие, ки солҳои охир дар системаи Вазорати маориф ва илми ҶТ ва вазоратҳои соҳавӣ ташкил карда шудаанд. Дар ин ҳолат, чун қоида, самаранокии таълим дар

муассиса паст мегардад. Чунки ин категорияи кормандони муассисаҳои таҳсилоти олии касбии мамлакат кӯшиш мекунанд, ки танҳо вазифаи меҳнатиро иҷро кунанд ва ҳамчун устод барои ба пеш бурдани раванди таълим ба истиснои фаъолияти илмӣ-таҳқиқотӣ ба корҳои тарбиявӣ бо донишҷӯён умуман алоқамандӣ пайдо намекунанд, ки ин дар умум натиҷаи хуб намедихад. Нишондодҳои омории расмӣ аз он шаҳодат медиҳанд, ки ин масъала дар Ҷумҳурии Тоҷикистон сол то сол дар ҳолати афзуншавӣ қарор дорад (ҷадвали 3.1.1).

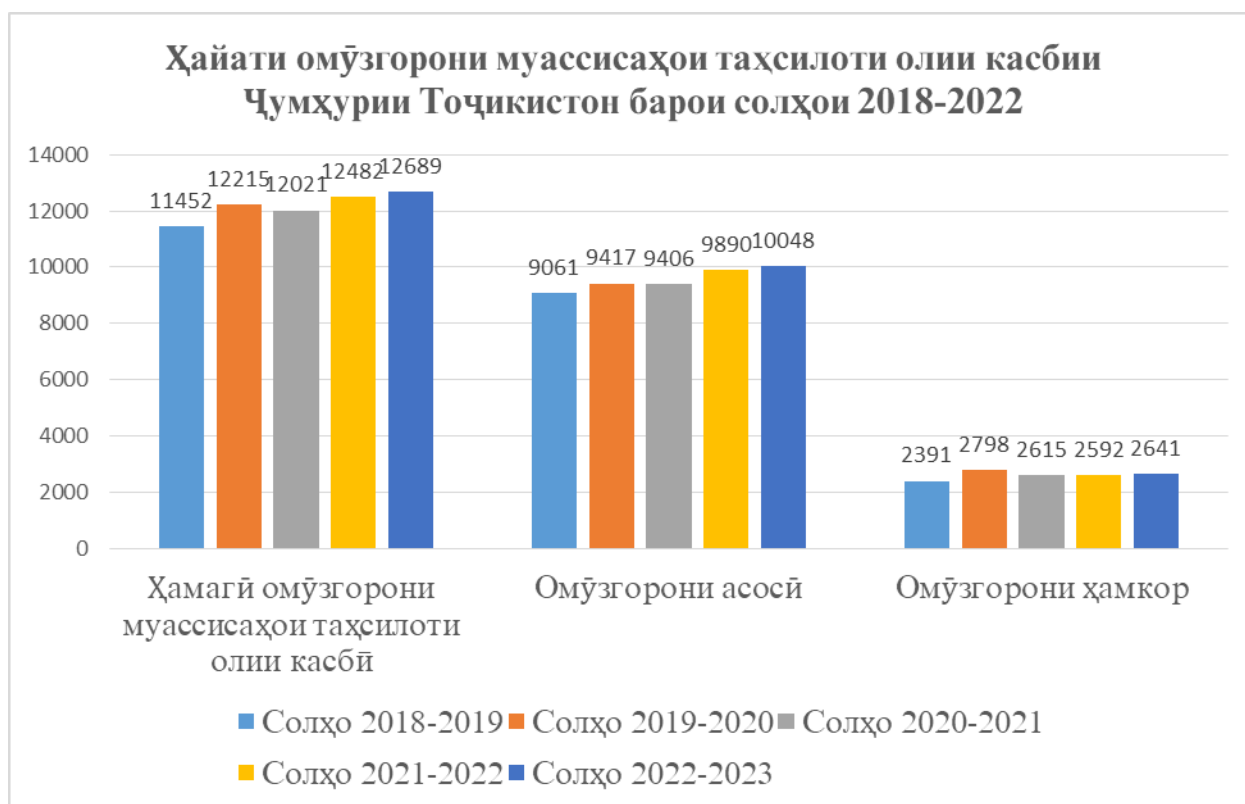
Ҷадвали 3.1.1. – Ҳайати омӯзгорони муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2018-2022

Нишондиҳандаҳо	Солҳои таҳсил					Фарқият (%) 2022 нисбат ба 2018
	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	
Ҳамагӣ омӯзгорони муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ	11452	12215	12021	12482	12689	110,8
аз он ҷумла:						
<i>Омӯзгорони асосӣ</i>	9061	9417	9406	9890	10048	110,9
<i>Омӯзгорони ҳамкор</i>	2391	2798	2615	2592	2641	110,5

Сарчашма: Аз тарафи муаллиф дар асоси нишондиҳандаҳои омории Ҷумҳурии Тоҷикистон тартиб дода шудааст. Маҷмуаи оморӣ соҳаи маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон (Қисми 2) // Маҷмуи маълумотҳои оморӣ. – Душанбе, Вазорати маориф ва илми Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – С.212

Чунонки маълумоти омории ҷадвали 3.1.1. нишон медиҳад, шумораи омӯзгорони муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар ҷумҳурӣ дар соли таҳсили 2022-2023 нисбат ба соли таҳсили 2018-2019 1237 нафар ё 10,8% зиёд гардидааст. Дар давраи таҳлилий шумораи омӯзгорони асосӣ (штатӣ) 987 нафар ё 10,9% зиёд гардида, дар баробари ин шумораи омӯзгорони ҳамкор низ 250 нафар ё 10,5% зиёд гардидааст, ки ин нигаронкунанда мебошад. Дар асоси таҳлилҳои гузаронидашуда ба чунин хулоса омадан мумкин аст, ки муҳаррики асосии пешбарандаи иқтисодии илмӣ-таҳқиқотии МТОК ин омӯзгорони асосӣ (штатӣ) мебошанд. Аз ин рӯ, дар МТОК шумораи кормандони асосиро нисбат ба кормандони ҳамкор ва ғайриштатӣ зиёд намудан лозим аст.

Диagramмаи 3.1.1. – Ҳайати омӯзгорони муассисаҳои таҳсилоти олиии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2018-2022



Сарчашма: Аз тарафи муаллиф дар асоси нишондиҳандаҳои оморӣ Ҷумҳурии Тоҷикистон тартиб дода шудааст. Маҷмуаи оморӣ соҳаи маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон (Қисми 2) // Маҷмуи маълумотҳои оморӣ. – Душанбе, Вазорати маориф ва илми Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – С.212;

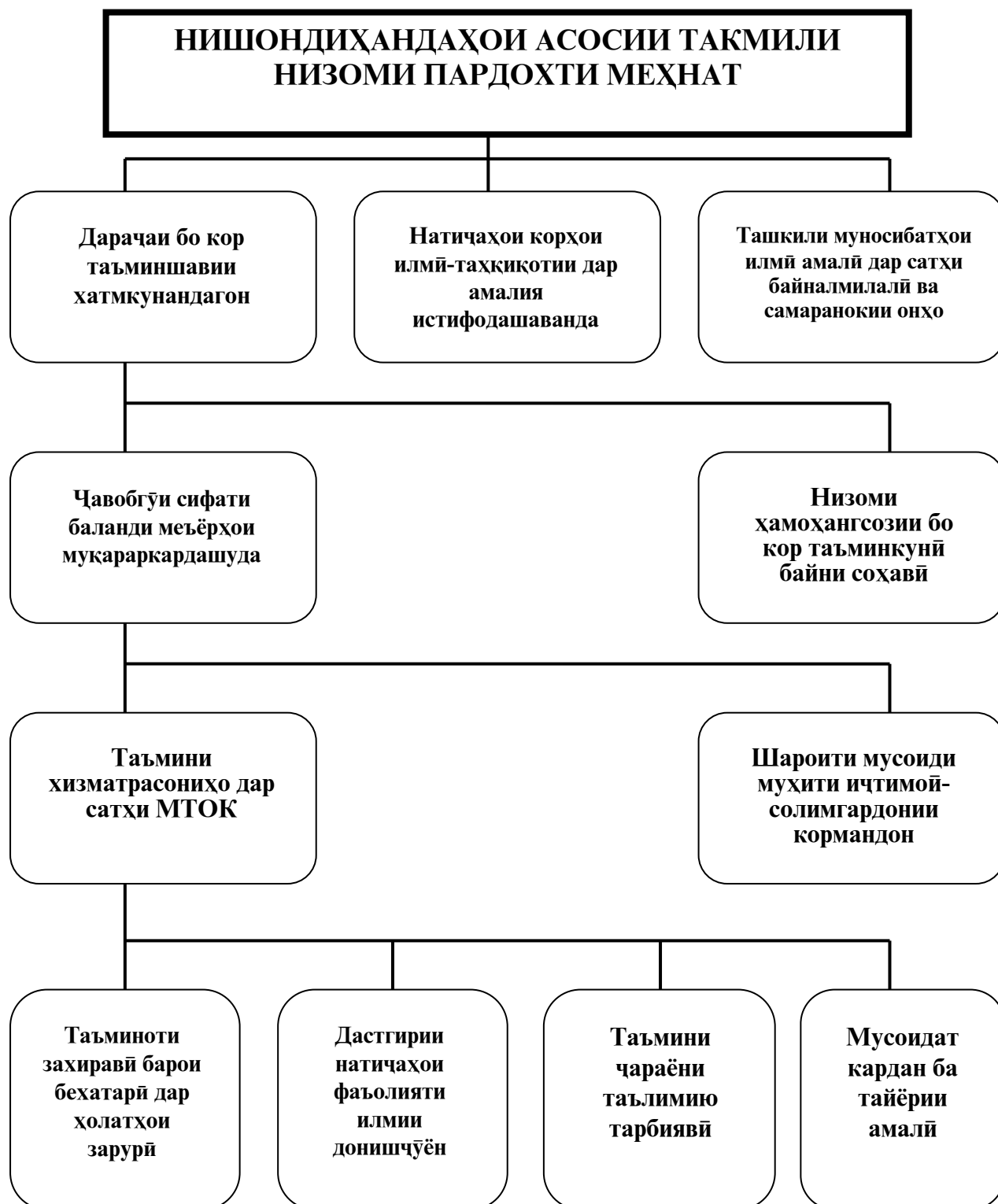
Афзоиши шумораи ҳайати омӯзгорон ва профессорон аз ҳисоби ҳамкорон ва кормандони ғайриштатӣ, чун қоида, ба самаранокии раванди илм ва инноватсия таъсири манфӣ мерасонад, чунки онҳо дар корҳои илмӣ-таҳқиқотӣ муассиса иштирок намоянд ҳам, лекин дар чараёни асосии корҳои таълимӣ-тарбиявӣ иштирок намеkunанд. Яъне дар чараёни таълим баъди машғулият баромада мераванд, дар тайёр кардани шогирдон дар маҳфилҳои илмӣ, озмунҳо, олимпиадаҳо иштирок намеkunанд. Дигар ин ки, дар чараёни корҳои тарбиявӣ – ҷамъиятии сатҳи донишгоҳӣ иштирок намеkunанд. Ҳамин тавр, мақсади асосии ин категорияи кормандон танҳо пеш бурдани раванди таълим мебошад.

Татбиқи самараноки раванди таълимӣ, илмӣ ва корҳои тарбиявӣ муассисаҳо танҳо дар сурати идоракунии босалоҳияти кадрҳо амалӣ

мегардад. Ин гуфтаҳо ба мактабҳои олии касбии тиҷоратӣ низ дахл дорад. Низоми нокифояи инкишофёфтаи мотиватсия ва ё тамоман мавҷуд набудани он боиси ба дигар донишгоҳҳо, аз ҷумла ба донишгоҳҳои худмаблағгузори соҳавӣ рафтани омӯзгорони соҳибтаҳассус мегардад. Чунки низоми мотиватсия дар донишгоҳҳои тиҷоратии худмаблағгузори соҳавӣ вобаста ба шароити тағйирёбии низоми иқтисоди бозорӣ мунтазам мукамал гардонида мешавад, ки тавачҷуҳи бештари омӯзгоронро ба худ ҷалб менамояд. Бояд қайд намуд, ки то ҳол дар донишгоҳҳои ватанӣ мукофотҳои моддӣ яке аз унсурҳои муҳимми мотиватсия боқӣ мондааст. Шарти муҳимми татбиқи он, ин объективият, ҳақиқӣ будани баҳогузориҳо ва мунтазам додани музд мебошад. Аммо назарсанҷиҳои дар донишгоҳҳои ҷумҳурӣ гузаронидашуда аз он шаҳодат медиҳанд, ки то ҳол шари самаранок идора кардани кормандон ба тартиби муайян ба танзим дароварда нашудааст.

Яке аз роҳҳои танзими такмили механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон ин такмили низоми пардохти музди меҳнати омӯзгорон, ҷорӣ намудани механизми сифатан нави ҳавасмандгардонии моддӣ ва мукофотонидани кормандони боистеъдод ва баланд бардоштани масъулият ва саҳми шахсии онҳо дар ташаккули насли наврас мебошад. Яъне то ҳол ба таври зарурӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ тарзи тафриқавии меҳнат аз рӯйи натиҷаи корҳои илмӣ, методӣ, тартиби иштироки дарс, корҳои ҷамъиятӣ ба роҳ монда нашудааст.

Ба ақидаи мо, барои такмили низоми музди меҳнати омӯзгорони МТОК ва масъалаҳои бо кор таъминшавии хатмкунандагон, натиҷаҳои корҳои илмӣ-таҳқиқотӣ ва самаранокии он сатҳҳои гуногун, махсусан муносибатҳои байналмилалиро ба назар гирифтани зарур аст. Ба ин вобаста мо нишондиҳандаҳои асосии такмили низоми пардохти меҳнатро дар шароити иқтисоди бозорӣ чунин пешниҳод мекунем.



Расми 3.1.1 – Унсурҳои танзим ва баландбардории пардохти меҳнат дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбии ҷумҳурӣ

Сарчашма: таҳияи муаллиф

Бояд қайд намуд, ки аини замон аз рӯи баҳогузорию олимони соҳа ҳавасмандгардонии моддӣ тадриҷан бо ҳавасмандгардонии ғайримоддӣ ва ё

дохилӣ омезиш ёфта истодааст. Муассисаҳои таҳсилоти олии касбии давлатҳои пешрафтаи ҷаҳон, ки имрӯз ба низоми инноватсионӣ-соҳибкорӣ гузашта истодаанд, ба сифати роҳҳои мотиватсионии ҳайати омӯзгорону профессорон ҳамасола баҳодиҳии рейтингии омӯзгорон ва озмуни «Омӯзгори беҳтарини сол» -ро дар сатҳи муассиса ва дар сатҳи мамлакат мегузаронанд. Ин намуди чорабинӣ, ки хусусияти мотиватсионии ҳавасмандгардонии кадрӣ дорад, дар Ҷумҳурии Тоҷикистон танҳо дар сатҳи муассисаҳои томақтабӣ ва муассисаҳои таҳсилоти миёнаи умумӣ гузаронида мешавад. Аз ин рӯ, мо пешниҳод менамоем, ки дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбии мамлакат ҳамасола бо мақсади мотиватсияи моддӣ ва маънавии ҳайати омӯзгорон ва профессорон баҳодиҳии рейтингии омӯзгорон ва озмуни «Омӯзгори беҳтарини сол» дар шакли шаффоф, яъне барои дарёфт ва арҷгузорӣ ба меҳнати омӯзгорони арзанда гузаронида шавад. Дар натиҷаи гузаронидани ин гуна чорабиниҳо кормандони муассиса кӯшиш мекунанд, ки на танҳо сарбории вазифавии худро иҷро кунанд, балки барои такмили ихтисос ва иҷрои супоришҳои умумии донишгоҳ ғаёлона корбарӣ намоянд.

Аз ин рӯ, дар асоси таҳқиқоти гузаронидашуда ба чунин хулоса омадан мумкин аст, ки мотиватсияи меҳнати омӯзгорони МТОК аз мазмун ва шароити меҳнатӣ таркиб ёфтааст. Дар ин ҳолат низоми мотиватсияи меҳнати омӯзгорони МТОК дар Ҷумҳурии Тоҷикистон бояд истифодаи ҳавасмандгардонии моддӣ ва ғайримоддиро дар бар гирад (расми 3.1.2).

Яке аз проблемаҳои соҳаи маориф дар шароити муосир ин пиршавии кадрҳои илмӣ-педагогӣ мебошад. Имрӯз синни миёнаи муаллимони муассисаҳои таҳсилоти олии касбии ҷумҳурӣ ба 55 сол баробар аст. Сабаби асосии баланд гардидани ин нишондиҳанда аз коҳишҳои ҳавасмандии ҷавонон ба ғаёолияти илмӣ-педагогӣ дар МТОК-и мамлакат мебошад.



**Расми 3.1.2 – Унсурҳои ҳавасмандгардони меҳнати ҳайати омӯзгорон
ва профессорони МТОК-и Ҷумҳурии Тоҷикистон**

Сарчашма: муаллиф дар асоси маводи назариявӣ-методологии дар гардиши илмӣ қарордошта таҳия намудааст.

Дар солҳои охир, бинобар сабаби баланд гардидани сатҳи беқурбшавии пул ва ба вучуд омадани бухрони молиявӣ ҷаҳонӣ маоши кормандони соҳаи маорифи мамлакат барои қонеъ гардонидани талаботи иҷтимоии онҳо мусоидат намекунад. Чуноне ки сарчашмаҳои оморӣ шаҳодат медиҳанд, музди меҳнати миёнаи омӯзгори беунвон (ассистент) дар соли таҳсили 2021-2022 1150 сомониро ташкил медиҳад.⁵³ Аз ин рӯ, довталабоне,

⁵³Аз тарафи муаллиф дар асоси нишондиҳандаҳои оморӣ Ҷумҳурии Тоҷикистон тартиб дода шудааст. Маҷмуаи оморӣ соҳаи маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон (Қисми 2) // Маҷмуи

ки имрӯз дар Маркази миллии тести назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон барои дохил шудан ба муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ва миёнаи касбӣ худро ба қайд мегиранд, бештар кӯшиш мекунанд, бахшҳои дигари иқтисодиёти миллиро интихоб намоянд.

Ба гурӯҳи якуми ҳавасмандгардонӣ ҳамон унсурҳои дохил мешаванд, ки фаъолияти самараноки омӯзгор, худшиносии ӯ ва мубодилаи таҷрибаи худ ба донишҷӯёнро ифода мекунанд. Ба гурӯҳи дуюми ҳавасмандгардонӣ дохил мешаванд: вақти кории муносиб, мавҷудияти вақти холигӣ барои омодагӣ ба дарсҳо ва навиштани корҳои илмӣ, пешравии вазифавӣ ва устувории муассисаи олии касбӣ дар бозори хизматрасониҳои таълимӣ. Коршиносон қайд мекунанд, ки дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбии имрӯза татбиқ намудани ин гуна ҳавасмандгардониҳо, ба монанди ташаккули фазои мусоиди корӣ, чоринамоии баҳодихии инфиродии фаъолияти омӯзгорон ва ташкили шароит барои рушди касбият хеле суст амалӣ мегардад.

Дар шароити афзуншавии талабот ба таҳсилоти олии касбии босифат ва баҳодихии меҳнати кормандони он, нишондоди омилҳои ҳавасмандгардонии меҳнат аз онҳо на танҳо тарзи ҳавасмандгардонии хусусияти моддидошта, балки ҳавасмандгардонии маънавӣ, ба монанди худшиносӣ, қаноатмандӣ аз фаъолияти корӣ, эҳтиром нисбат ба коллективи меҳнатӣ ва ифтихор аз кори худ ба ҳисоб мераванд. Ҳамаи ин нишондиҳандаҳои мотиватсионӣ ва ҳавасмандгардонӣ ба омӯзиши хоҳиш ва эҳтиёҷоти инсон нигаронида шудаанд, яъне ба дарки эҳсоси камбудие асос ёфтаанд, ки мақсад аз он қонеъ гардонидани талабот тавассути низоми мотиватсионӣ ва ҳавасмандгардонии меҳнат мебошад.

Ҳавасмандгардонии меҳнат дар аксарияти МТОК-и имрӯза хусусияти моддӣ дорад. Ба ҳавасмандгардонии ғайримоддӣ, чун қоида, эътибори хосса дода намешавад. Меъёрҳои таҳияшудаи муқаррар намудани пардохтҳои

ҳавасмандгардонӣ дар асоси низоми рейтингии баҳогузорӣ бевосита ба баландбардории самаранокии қувваи корӣ равона карда шудааст. Дар баробари ин, бинобар маҳдуд будани захираҳои молиявии МТОК мунтазам васеъ кардани номгӯи пардохтҳои ҳавасмандгардонӣ ва зиёд кардани маблағгузориҳои онҳо ғайриимкон мебошад. Илова бар ин, мукофоти моддие, ки пардохта мешавад, бояд ба сатҳи салоҳияти омӯзгор комилан мувофиқ бошад.

Асосан ба ҳавасмандгардониҳои калидӣ инҳо дохил мешаванд: пешниҳоди қарзҳо, хизматрасониҳои ройгони тиббӣ, маблағгузориҳои харочоти нақлиёт, маблағгузорӣ ба таҳсилоти давомдор, маблағгузорӣ барои нашри монографияҳо, васоит, дастурҳо ва дигар корҳои илмӣ-таълимӣ, пардохт барои истироҳат ва табобат, маблағгузорӣ барои таҳияи рисолаҳои номзадӣ ва докторӣ, пардохти харочот вобаста ба сафар ба таҷрибаомӯзӣ, пардохти харочоти алоқа, пардохт барои тамринҳои варзишӣ, ҷудо намудани хонаҳои истиқоматӣ аз фондҳои ғайрибуҷетӣ ва ғ.

Имконияти молиявии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ, бо назардошти шароитҳои бавучудода метавонад ба самтҳои гуногун истифода шавад, масалан, барои харидории васоити таълимӣ, китобҳои дарсӣ, пардохти музди хизматрасониҳои ҳуқуқшинос барои масъалаҳои шахсӣ, мукофотҳои махсус барои кори иҷрогардида ва ғ. Истифодаи шаклҳои ғайрианъанавии мотиватсия ва ҳавасмандгардониҳои меҳнат дар сурате мувофиқ аст, агар ба он муносибати бисёрсатҳаи истеъмолкунанда ба кор бурда нашавад, вале нисбат ба ҳар як муаллим муносибати борҳо санҷидашудаи махсус мавҷуд бошад.

3.2. Самаранокии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ

Рушди технологияҳои иттилоотӣ, ки зарурати онҳо дар робита бо пандемияи Covid-19 боз ҳам зиёд гардид, афзоиши рақобати меҳнат дар

бозори илмӣ ва талаботи нави кадрӣ нисбат ба хусусиятҳои сифатии ҳайати илмӣ-педагогии муассисаҳои таҳсилоти олии касбиро ба вуҷуд овард, инчунин муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ барои низоми таҳсилоти олии касбӣ ва умуман, илм вазифаҳои муосирро метавонад ташаккул диҳад.

Дар айни замон ҳадафи ҳар як МТОК дар кишвари мо аз он иборат аст, ки кадрҳои соҳибхитос бояд дорои салоҳиятҳои касбӣ, умумифарҳангӣ, инчунин иҷтимоӣ бошанд. Ҳамаи ин аз он шаҳодат медиҳад, ки дараҷаи сифатан нави рушди таҳассусии кадрҳои илмӣ-педагогӣ зарур аст.

Феълан низоми таҳсилоти олии Тоҷикистон раванди мураккабро аз сар мегузаронад, ки бо ислоҳоти ҷиддӣ, тавсеаи ҳатмии истифодаи шаклҳои фосилавии таълим ва интиқоли раванди омодаسازی мутахассисон ба технологияҳои нави рақамӣ алоқаманд аст.

Рушди муносибатҳои бозорӣ дар соҳаи таҳсилоти олии касбӣ хоҳиш ва ҳавасмандии мактабҳои олии ҷумҳуриро барои ҳалли масъалаи рушди худ дар асоси баланд бардоштани сифати хизматрасонии таълимӣ ва хатмкунандагон фаъол мегардонад. Дар ин раванд онҳо захираҳои иқтидорҳои навро, ки пештар истифода нашудаанд, ҷустуҷӯ ва амалӣ намоянд. Тавре маълум аст, дар сохтори иқтидори МТОК нерӯҳои илмию зехнӣ, ки ҳамчун дороии ғайримоддӣ ва қисми сармояи худӣ амал мекунанд, ҷойи асосиро ишғол мекунанд. Дар баробари ин, дар шароити муосир, ки масъалаҳои таъмини рушди устувори дарозмуддати субъектҳо рӯз то рӯз мубрам мегардад, татбиқи иқтидори рушди стратегӣ ва рақобатпазирӣ, мувофиқи талабот ва манфиатҳои ҷонибҳои манфиатдор (муассисаҳои гуногуни давлатӣ, мақомоти давлатӣ, субъектҳои бахши соҳибкорӣ, корфармоёни гуногун ва дигар ҷонибҳои манфиатдор) амалӣ гардонида мешавад.

Дар шароити муосир системаи идоракунии ва рақобатпазирии МТОК метавонад самаранок гардад, ки он ба динамикаи ҳам муҳити беруна мутобиқ шавад ва ҳам дар муҳити дохилии он мутобиқи тамоюли тағйирёбии шароити муҳити зист, ки таҳдидҳо ва хатарҳоро ба ҳадди ақал коҳиш

медихад; ба ин васила, ба баланд шудани рақобатпазирӣ мусоидат мекунад. Вобаста ба ин, зарурати пайваста таҳия намудани стратегияи рушд дар асоси муносибати муосир ба миён меояд, ки он пеш аз ҳама, ба механизми инноватсионии идоракунии тарафҳои манфиатдор бо назардошти хусусиятҳои таърихӣ, иҷтимоию иқтисодии иқтисодиёти ҷумҳурӣ нигаронида шуда бошад.

Қобилияти фаъол кардани муносибатҳои дарозмуддат бо ҷонибҳои манфиатдор омили бартарихи устувори рақобатпазирӣ донишгоҳӣ дар шароити муосир мебошад. Ин имкон медиҳад, ки донишгоҳ обрӯ ва имидҷи худро баланд бардорад. Тавре ки аллакай зикр гардид, Донишгоҳи миллии Тоҷикистон бо ҷонибҳои манфиатдор робитаи васеъ ва мутаносибан дар кишвар имидҷи баландтар дорад. Дар минтақаи шимолии ҷумҳурӣ бошад, Донишгоҳи давлатии Хучанд ба номи Б.Ғафуров низ ҳамин гуна мавқеъ дорад. Аз ин рӯ, дар байни донишгоҳҳои ихтисосҳои тақрибан якхеладошта беш аз 55%-и қабули донишҷӯён дар соли 2020 ба ДМТ ва ДДХ рост меояд. Барои муайян кардани даромади иловагӣ барои ба даст овардани обрӯ ҳама вақт ДМТ ҳамчун воҳид ё база гирифта мешавад. Зеро хидматрасонии таълимии ин донишгоҳ дар бозори дохилии хидматрасонии таълимӣ қимати баланд дорад.

Бояд зикр намуд, ки вобаста ба паҳншавии бемории сироятии COVID-19 ва бо мақсади амалӣ намудани протоколҳои ҷаласаи Ситоди ҷумҳуриявӣ оид ба пурзӯр намудани чораҳои зиддиэпидемикӣ барои пешгирии интиқол ва пайдоиши сирояти нави коронавирус дар Ҷумҳурии Тоҷикистон раванди таълим дар муассисаҳои таълимӣ махсусан муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ муваққатан боздошта шуда буд. Бинобар ин, имконият даст надод, ки иҷрои талаботи бандҳои нақшавии низомномаҳои соҳавӣ таъмин карда шавад.

Вобаста ба муътадил гаштани вазъият дар нимсолаи якуми соли таҳсили 2020-2021 Агентии назорат дар соҳаи маориф ва илми назди

Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон чорабиниҳои рейтингӣ муассисаҳои олии касбиро гузаронида чунин натиҷаҳо пешниҳод намудааст.

Дар ин рейтинг 31 муассисаи таҳсилоти олии касбӣ иштирок намуданд. Таҳлили рейтингӣ наватӣ нишон дод, ки бинобар сабаби бемории сироятӣ дар соли 2020 муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар самти маъруза дар конфронсу семинарҳои илмӣ байналмилалӣ, миқдори омӯзгорони доимие, ки барои лексия хондан ба дигар таълимгоҳҳои хориҷи кишвар даъват шудаанд, рафта натавонидаанд. Омӯзгорони хориҷие, ки барои таълим додан ба муассисаҳои таълимӣ даъват шудаанд, омада натавонидаанд. Такмили ихтисоси омӯзгорон ва таҷрибаомӯзии донишҷӯён дар хориҷи кишвар гузаронида нашуд. Миқдори ихтироот, навоарӣ ва пешниҳоди илмӣ-назариявӣ кам шуданд. Шумораи рисолаҳои доктории Ҷимояшуда ва ҳайати омӯзгорони доимӣ, ки дар 5 моҳи охир дараҷаи илмӣ аз дигар донишқада ва донишгоҳҳои хориҷӣ гирифтаанд, ба дараҷаи назаррас кам шуданд.

Дар ин давра дар фаъолияти муассисаҳои таҳсилоти олии касбии ҷумҳурӣ вобаста ба нишондодҳо, хусусан дар самти омӯзгорони унвон ва дараҷаи илмидори доимӣ, миқдори доктори илм-профессор, Ҷимояи рисолаҳои номзадӣ ва докторӣ, новобаста ба бемории пандемия кам нашудааст. Миқдори ташрифоварандагон дар сомонии таълимгоҳ, мавҷудияти технопаркҳо, шумораи компютерҳо, ки танҳо барои истифодаи донишҷӯён вогузошта шудаанд, таъмин гардидааст. Таъминот бо китобҳои дарсӣ тибқи меъёр мебошад. Номгуӣ зиёди китобҳои дарсии электронӣ, мавҷудияти системаи дохилидонишгоҳии идора ва мониторинги сифати таълим пурра амал намудааст. Сатҳи сифати таҳсилот, шумора ва арзиши грантҳо, шумораи ҷойҳои ишғолнамудаи донишҷӯён дар озмунҳои фаннии ҷумҳуриявӣ, бо ҷойи қор таъмин шудани хатмкардагон, таъмин гардидааст. Миқдори ҷойи нишаст дар китобхонаи электронӣ ва кушодани кафедраҳо, таҳассуси нав дар назди дигар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ бо пуррагӣ таъмин гаштааст.

«Натиҷаи рейтинги Агентии назорат дар соҳаи маориф нишон дод, ки Донишгоҳи миллии Тоҷикистон сазовори ҷойи якум, Донишгоҳи давлатии тиббии Тоҷикистон ба номи Абӯалӣ ибни Сино сазовори ҷойи дуум, Донишгоҳи давлатии Хучанд ба номи академик Бобочон Ғафуров ва Донишгоҳи славянии Россия-Тоҷикистон бо ба даст овардани ҳолҳои баробар сазовори ҷойи сеюм гардидаанд»⁵⁴. Роҳбарияти муассисаҳои таълимии зикргардида чун рейтингҳои қаблӣ дар муддати 6 моҳи охир дар самти миқдори рисолаҳои номзадӣ ва доктории Ҳимояшуда, миқдори мақолаҳои илмӣ дар маҷаллаҳои тақризшавандаи комиссияи олии аттестатсионӣ (КОА) нашршуда, миқдори ихтироъ, навоарӣ ва пешниҳоди илмӣ-назариявӣ, миқдори монографияҳои илмӣ чопшуда, шумораи муассиса, ташкилоту идораҳо, ки ба муассисаи таълимӣ ҳамкорӣ мекунанд, тақмили ихтисоси омӯзгорони доимӣ ва таҷрибаомӯзии донишҷӯён дар хориҷи кишвар, шумораи компютерҳое, ки танҳо барои истифодаи донишҷӯён муайян карда шудаанд ва шумораи китобҳои дарсӣ вобаста ба теъдоди донишҷӯён қорҳои назаррасеро анҷом додаанд. Ҳамзамон, бояд қайд намуд, ки муассисаҳои зикргардида аз ҳисоби омӯзгорони унвон ва дараҷаи илмидор, махсусан аз лиҳози доктори илм-профессори доимӣ ва номзади илм-дотсенти доимӣ аз шумораи умумии омӯзгорон ба меъёрҳои муайяншудаи мақоми муассисаҳои таҳсилоти олии касбикарда ҷавобгӯи меъёрҳои талабот мебошад.

Тибқи маълумоти пешниҳоднамуда маълум гардид, ки баъзе муассисаҳои таълимӣ дар самти наشري китобҳои дарсии тахассусии бо забони давлатӣ нашршуда, чопи мақолаҳо дар маҷалаҳои тақризшавандаи КОА, Ҳимояи рисолаҳои номзадиву докторӣ, миқдори ихтироъ, навоарӣ ва пешниҳоди илмӣ-назариявӣ, миқдори монографияҳои илмӣ чопшуда, миқдори барномаҳои таълимие, ки аз аккредитатсияи байналмилалӣ

⁵⁴ Ҳисоботи Агентии назорат дар соҳаи маориф ва илми назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон. 2021.

гузаштаанд, ҳайати омӯзгорони доимие, ки дар 6 моҳи охир дараҷаи илмии донишкада ва ё донишгоҳҳои хориҷи кишварро гирифтаанд, шумораи ҷойҳои ишғолнамудаи донишҷӯён дар озмунҳои фаннии ҷумҳуриявӣ, тақмили ихтисоси омӯзгорони доимӣ ва таҷрибаомӯзии донишҷӯён дар хориҷи кишвар, маъруза дар конференсу семинарҳои илмии байналмилалӣ корҳои назаррасро ба анҷом нарасонидаанд. Ба назари мо, дар баробари дигар мушкилиҳои соҳа мушкилии дигар ин аст, ки то ба ҳол шахсони тасодуфӣ мехоҳанд ба илм даст зананд. Аксарияти онҳо на ба хотири илм ин роҳро пеша мекунанд, балки ба хотири дарёфт кардани вазифа ва шуҳрат дар ҷомеа. То ҳол бисёре аз омӯзгорони донишгоҳҳо ва донишкадаҳо ҳамон собиқ донишҷӯёне мебошанд, ки бо баҳои қаноатбахш хатм кардаанд ё ин ки дар шуъбаи рӯзона таҳсил накарданд. Дар ин раванд мо бояд таҷрибаи низоми таҳсилоти шуравиро ба инобат гирифта, ба сифати омӯзгорони МТОК хатмкунандагонро қабул намоем, ки дар шуъбаи таҳсилоти рӯзона ва бо баҳои хубу аъло таҳсил намудаанд.

Ҳамзамон тибқи таҳлилҳо муайян гардид, ки дар 6 моҳи охир баъзе аз муассисаҳои таҳсилоти олии касбии ҷумҳурӣ аз рӯйи нишондоди мавҷуд будани филиали кафедраҳо дар истехсолот, дорандаи аккредитатсияи байналмилалӣ аз рӯйи ихтисосҳои алоҳида ба чунин нишондодҳо ноил гардидаанд: шумораи ҷойҳои ишғолнамудаи донишҷӯён дар озмунҳои фаннии ҷумҳуриявӣ; миқдори рисолаҳои номзадӣ ва доктории ҷимояшуда; миқдори ихтироъ, навоарӣ ва пешниҳоди илмӣ-назариявӣ; мавҷудияти институтҳои илмӣ-тадқиқотӣ; шумора ва арзиши грантҳо; миқдори омӯзгорони доимие, ки барои таълим додан ба дигар таълимгоҳҳои дохили хориҷи кишвар даъват шудаанд; таҷрибаомӯзии донишҷӯён ва омӯзгорон дар дохил ва хориҷи кишвар, умуман соҳиби ҳол нагардиданд. Бояд зикр намуд, ки як қисми муассисаҳо, ки соҳиби ҳол нагардиданд, чӣ тавре дар боло қайд намудем, вобаста аст ба таътили муассисаҳои таълимӣ дар давраи бемории сироятӣ. Аммо новобаста аз бемории сироятӣ ва давраи таътил тибқи

таҳлили рейтинги қаблӣ муайян карда шуд, ки баъзе муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ аз рӯйи нишондодҳои зикргардида, умуман ҳол ба даст наовардаанд.

Дар рейтинги гузашта аз рӯйи нишондоди аккредитатсияи байналмилалӣ дар байни муассисаи таҳсилоти олии касбӣ Донишгоҳи давлатии тиббии Тоҷикистон ба номи Абуалӣ ибни Сино, Донишгоҳи давлатии ҳуқуқ, бизнес ва сиёсати Тоҷикистон ва Донишгоҳи давлатии тиҷорати Тоҷикистон аз аккредитатсияи байналмилалӣ аз ҷониби Агентии мустақили аккредитатсия ва рейтинг (Ҷумҳурии Қазоқистон) дар доираи ихтисосҳои муайян гузаронида шуда, ба онҳо шаҳодатнома дода шудааст. Ин буд, ки танҳо аз ҳисоби нишондоди 31-и муайянкунандаи ҳолгузорӣ (миқдори барномаҳое, ки аз аккредитатсияи байналмилалӣ гузаштаанд) Донишгоҳи давлатии тиббии Тоҷикистон ба номи Абуалӣ ибни Сино, Донишгоҳи давлатии ҳуқуқ, бизнес ва сиёсати Тоҷикистон соҳиби 7 ҳолӣ ва Донишгоҳи давлатии тиҷорати Тоҷикистон соҳиби 10 ҳоли иловагӣ гашта буданд. Дар рейтинги навбатӣ аз рӯйи нишондоди 31-и муайянкунандаи ҳолгузорӣ (миқдори барномаҳое, ки аз аккредитатсияи байналмилалӣ гузаштаанд). Донишгоҳи миллии Тоҷикистон, Донишгоҳи славянии Россия ва Тоҷикистон, Донишгоҳи давлатии молия ва иқтисоди Тоҷикистон, Донишгоҳи техникаи Тоҷикистон ба номи академик М.Осимӣ, Донишгоҳи аграрии Тоҷикистон ба номи Шириншоҳ Шоҳтемур, Донишгоҳи технологияи Тоҷикистон, Донишкадаи политехникии Донишгоҳи техникаи Тоҷикистон ба номи академик М.Осимӣ дар шаҳри Хучанд ва Донишкадаи кӯҳӣ-металлургии Тоҷикистон дар шаҳри Бӯстон соҳиби ҳолҳои муайян шуданд.

Фаъолияти технопаркҳо, хусусан дар Донишгоҳи миллии Тоҷикистон, Донишгоҳи давлатии тиббии Тоҷикистон ба номи Абуалӣ ибни Сино, Донишгоҳи техникаи Тоҷикистон ба номи академик М.Осимӣ, Донишгоҳи аграрии Тоҷикистон ба номи Шириншоҳ Шоҳтемур, Донишгоҳи славянии Россия-Тоҷикистон, Донишгоҳи технологияи Тоҷикистон, Донишкадаи

политехникии Донишгоҳи техникии Тоҷикистон ба номи академик М.Осимӣ дар шаҳри Хучанд, Донишкадаи иқтисод ва савдои Донишгоҳи давлатии тижорати Тоҷикистон дар шаҳри Хучанд ва Донишкадаи технология ва менеҷменти инноватсионӣ дар шаҳри Кӯлоб дар муқоиса ба дигар муассисаҳои таълимӣ хубтар ба роҳ монда шудааст. Муассисаҳои таълимии номбурда барои татбиқи илм ва ҷорӣ кардани технологияи нав дар истеҳсолот кӯшишҳои зиёд ба харҷ додаанд.

Дар рейтинги навбатӣ дар 6 моҳи охир ҳимояи рисолаҳои номзадӣ (аз миқдори умумии омӯзгорони доимӣ) дар Донишгоҳи миллии Тоҷикистон, Донишгоҳи давлатии омӯзгории Тоҷикистон ба номи Садриддин Айнӣ, Донишгоҳи техникии Тоҷикистон ба номи академик М.Осимӣ, Донишгоҳи давлатии молия ва иқтисоди Тоҷикистон, Донишкадаи давлатии забонҳои Тоҷикистон ба номи Сотим Улуғзода, Донишкадаи исломии Тоҷикистон ба номи Имоми Аъзам Абӯҳанифа Нуъмон ибни Собит, Донишгоҳи давлатии Бохтар ба номи Носири Хусрав, Донишкадаи сайёҳӣ, соҳибкорӣ ва хизмат ва Донишкадаи энергетикӣ Тоҷикистон зиёдтар ба назар расида, аз рӯи нишондоди 7-ум муассисаҳои номбурда соҳиби 5-8 ҳолӣ гардидаанд. Ин муассисаҳо дар тайёркунии ва азнавтайёркунии кадрҳои илмӣ-педагогӣ тайи 6 моҳи охир корҳои зиёдро ба анҷом расонидаанд.

Дар рейтинги қаблӣ бошад, аз рӯи нишондоди 7-ум (дар 6 моҳи охир ҳимояи рисолаҳои номзадӣ аз миқдори умумии омӯзгорони доимӣ) Донишгоҳи миллии Тоҷикистон, Донишгоҳи тиббии Тоҷикистон ба номи Абӯалӣ ибни Сино, Донишгоҳи давлатии Хучанд ба номи академик Бобоҷон Ғафуров, Донишгоҳи давлатии тижорати Тоҷикистон, Донишгоҳи аграрии Тоҷикистон ба номи Шириншоҳ Шоҳтемур, Донишгоҳи давлатии Бохтар ба номи Носири Хусрав, Донишгоҳи давлатии Кӯлоб ба номи Абӯабдуллоҳи Рӯдакӣ, Донишкадаи давлатии забонҳои Тоҷикистон ба номи Сотим Улуғзода, Донишкадаи энергетикӣ Тоҷикистон, Донишгоҳи технологияи

Тоҷикистон ва Донишгоҳи давлатии молия ва иқтисоди Тоҷикистон нисбат ба дигар муассисаҳои таълимӣ корро беҳтар ба роҳ монда буданд.

Таҳлилҳо собит сохтанд, ки дар муқоиса ба рейтингҳои гузашта, дар умум, ба даст овардани ҳолҳо ба ҳисоби минималӣ фарқ менамояд. Масалан, дар рейтингҳои гузашта аз ҳама ҳоли паст (ҳоли минималӣ) 70 ҳол (22,5%)-ро ташкил менамуд, дар ин рейтинг бошад, ҳоли паст 80 ҳол (25,8%)-ро ташкил додааст. Яъне тафовути ҳолҳои минималӣ 10 ҳолро (3,3%)-ро ташкил додааст, ки рӯ ба афзоиш мебошад.

Новобаста аз ин, ректорони муассисаҳои таҳсилоти олии касбиро зарур аст, ки барои таъмини самаранокии механизми таҳсилоти олии касбӣ дар якҷоягӣ бо ҳайати профессорону омӯзгорон барои нигоҳ доштани мавқеи муассисаҳои худ дар рейтингҳои минбаъда, инчунин ҷиҳати ба нишондиҳандаҳои хубтару беҳтар ноил гаштани муассисаҳои худ тадбирҳои иловагӣ андешанд.

Гузaronидани рейтингҳои муассисаҳои таҳсилоти олии касбии ҷумҳурӣ тайи солҳои охир собит менамояд, ки барои баланд гардидани нишондодҳои рейтингӣ миёни муассисаҳои таҳсилоти олии касбии ҷумҳурӣ рақобат ба назар мерасад. Ин боис мегардад, ки дар маҷмуъ рейтинг барои баланд бардоштани сатҳи сифати таълим ва омода намудани мутахассисони баландихтисоси талаботи бозори меҳнат таъсири худро расонида, механизми самаранокии таълимро таъмин менамояд.

Зимнан, тамоюли кунунӣ ва хусусияти бозори ҷаҳонии таълимӣ нақши афзояндаи дониш ва иттилоотро дар рушди иҷтимоию иқтисодӣ муайян мекунад. Дониш омили асосии рушди иқтисодӣ, некуаҳволӣ ва рақобатпазирии иқтисодиёти миллӣ, талаботи рӯзафзуни бозори меҳнат ба мутахассисони нави баландихтисос мегардад. Ин боиси самаранокии истифодабарии механизми таҳсилот ва афзоиши талабот ба таҳсилоти олии касбӣ ва мутаносибан зиёд шудани талабот ба донишгоҳҳо дар робита ба қонеъ гардонидани талаботи истеъмолкунандагони хизматрасонии таълимӣ

мегардад. Ҳамин тариқ, пурзӯр намудани таъсири муҳити рушдбандаи беруна ба фаъолияти муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ва пурзӯр шудани рақобат дар бозори хизматрасонии таълимӣ таҳияи стратегияи рушд ва банақшагирии стратегӣ ва идоракунии рақобатпазирии донишгоҳҳоро тақозо менамояд. Дар ҳақиқат, ҳозир дар назди МТОК ҳалли ҳамон вазифаҳои истодаанд, ки бе самаранок истифода намудани механизми таҳсилоти устувории вазъи иҷтимоӣ иқтисодӣ, қобилияти пардохти молиявӣ иқтисодии онҳоро муайян кардан мушкил мебошад. Дар робита ба ин, таҳия ва татбиқи стратегияи истифодаи самараноки механизми таҳсилот ва таъмини рақобатпазирии он дар донишгоҳҳо дар самтҳои зерин амалӣ кардан зарур мебошад:

- баланд бардоштани сатҳи таъмини сармоягузорӣ барои рушди базаи моддию техникии мактабҳои олии, тавсеаи фаъолият бо истифода аз равандҳои инноватсионӣ;

- тақмили сохтори институтсионалӣ дар самти васеъ намудани доираи фаъолият: ташкили филиалҳо, таҳсилоти фосилавӣ ва дигар шаклҳои таълими донишҷӯён;

- пурзӯр намудани диққат ба таълими ҳаматарафаи толибилмон, тамоюли касбии онҳо ба вазъияти мушаххаси иҷтимоӣ иқтисодии мамлакат, вилоятҳо;

- диверсификатсияи минтақавии хизматрасонии таълимӣ тавассути ташкили филиалҳо, ҷалби мутахассисони пешқадам ба раванди таълим бо истифодаи максималии имкониятҳои кормандони муассисаҳои илмию таълимӣ дар минтақаҳо;

- таъминот бо воситаҳои муосири таълимию методӣ, таҳияи бахши иттилоотӣ барои эҷод ва татбиқи инноватсияҳо.

Тавре маълум аст, фаъолияти асосии муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ, пеш аз ҳама, омода намудани мутахассисони баландихтисос (бакалаврҳо, мутахассисон, магистрҳо) тибқи стандарти зарурии давлатӣ

мебошад. Аз ин рӯ, дар доираи ин ҳадаф самараи иқтисодии фаъолияти асосии комплекси донишгоҳхоро метавон ҳамчун ба даст овардани сифати стандартии тайёр кардани мутахассисон дар доираи маблағгузории муайяни шумораи умумии донишҷӯён муайян кард.

3.3. Таъмини рушди креативии фаъолияти кормандони муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ

Дар солҳои истиқлолияти давлатӣ дар низоми таҳсилоти олии касбӣ тағйироти ҷиддие ба амал омад, ки аз ҷиҳати мазмун ва самти худ хос аст: заминаи нави қонунгузорӣ ба вучуд омад, Маркази миллии тестии имтиҳонҳои дохилшавӣ дар назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон таъсис ёфт, технологияҳои нави таълимӣ ҷорӣ карда шуда, лоиҳаҳо ва равандҳои инноватсионӣ таҳия ва татбиқ мешаванд.

Хусусияти вазъи кунунии низоми мотиватсия ва ҳавасмандгардониҳои меҳнат дар соҳаи маориф ин тағйироти босуръати иҷтимоию иқтисодӣ ва илмию техникӣ дар ҷомеа мебошад, ки сарфи назар аз гуногунрангии захираҳои мавҷудбуда дар системаи маориф тағйироти монандро тақозо мекунад. Ҳама гуна такмил, тағйирот, ба ақидаи мо, дар соҳаи маориф ба он оварда мерасонад, ки мо дар ҷараёни таълим дар тайёр кардани мутахассисон дар мактабҳои олии касбӣ тадриҷан ба раванди иқтисоди креативӣ гузарем. Аввалин шуда, мафҳуми “иқтисодиёти креативӣ” дар маҷалаи “Business week” моҳи августи соли 2000 ворид карда шуда буд. Ин дар заминаи ҳамчоя гаштани якҷанд фаъолиятҳои иқтисодӣ ба вучуд омадааст. Махсусан фаъолияти инноватсионӣ, илмӣ, фарҳангӣ ва дигар фаъолиятҳои ба инҳо ҳамоҳанг ташкил ёфтааст. «Иқтисодиёти креативӣ (creative economy) – як бахши махсуси иқтисодиёт аст, ки ба фурӯши молҳо ва хидматҳо асос

ёфтааст, ки натиҷаи фаъолияти зеҳнӣ мебошанд. Рушди технология ва инноватсия дар истеҳсоли ин молу хидматҳо нақши муҳим мебозад»⁵⁵.

Дар ҳамин чараён иқтисодиёти креативӣ дарбаргирандаи якчанд унсурҳо мебошад: ғояҳои креативӣ баробар аст ба инноватсия + эҷодкорӣ + ҳалли дигар қарорҳо + рушди иқтисодӣ. Инро мо метавонем иқтисодиёти креативӣ номем.

Ба ақидаи мо, ҳама гуна такмилдиҳӣ дар соҳаи таҳсилот ба он оварда мерасонад, ки мо дар ин соҳа аз иқтисодиёти креативӣ истифода барем. Ҳама ҳаракатҳо дар чараёни таълим ба мисли истифода аз равандҳои инноватсионӣ ва таъмини пайдарҳами эҷодкорӣ нисбати ҳалли масъалаҳои дарпешистодаи таълимӣ ва таъмин кардани болоравӣ ва рушди соҳа мусоидат кардан ин талаби ҷорӣ кардани ин равандро дар соҳа дорад.

Мотиватсия имрӯз муҳимтарин воситаи таъсиррасонӣ ба меҳнати омӯзгор буда, ба он нигаронида шудааст, ки омӯзгорро ба баланд бардоштани қисмати эҷодии кори худ, сифати таълим, ташаббус ва фаъолияти илмию педагогӣ равона созад. Табиист, ки баланд бардоштани сифати хизматрасониҳои таълимии аз ҷониби донишгоҳҳо пешниҳодшаванда танҳо дар сурати мавҷуд будани захираҳои кадрӣ баландиҳтисос, ки барои ноил шудан ба натиҷаҳои баланди ниҳой ҳавасманд мебошанд, ба даст овардан мумкин аст.

Тадқиқот ва таҳлилҳо бисёр саволу ҷавобҳои мавҷударо ошкор намуданд, ки бо онҳо вазъи соҳаи маориф вобаста ба мотиватсия ва ҳавасмандгардонии ҳаёти педагогиро беҳтар кардан мумкин аст.

1. Васеъ паҳн намудани системаи такмили ихтисос ва бозомузӣ, ки барои қонеъ гардонидани эҳтиёҷоти инсон ба таълим зарур аст ва он воситаи асосии мотиватсия ва ҳавасмандгардонии меҳнат мебошад;

⁵⁵ Креативные индустрии. [Электронный ресурс] https://ru.wikipedia.org/wiki/Креативные_индустрии (дата обращения: 22.04.2022).

2. Иттилоотони чомеа ва истифодаи технологияҳои нави таълимӣ, ки дар он технологияҳои муосир воситаҳои нави ҳатмии фанҳои таълимиро таъмин мекунад, ба мутобиқшавии иштирокчиёни раванди таълим ба системаҳои иттилоотӣ мусоидат мекунад;

3. Кам кардани номуносибии байни бозори меҳнат ва бозори хизматрасониҳои таълимӣ.

Ба раванди мотиватсия ва ҳавасмандгардонии фаъолияти МТОК як қатор проблемаҳои зерин таъсири манфӣ мерасонанд:

- Динамикаи афзояндаи шумораи донишҷӯён дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ боиси кам шудани динамикаи шумораи донишҷӯён дар низоми таҳсилоти миёнаи касбӣ гардида, шумораи хатмкунандагони муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ зиёд мегардад, ки дар бозори меҳнат талабот надоранд. Ин нобаробарӣ шиддати бозори меҳнатро шадидтар мекунад ва баъзе мутахассисони баландихтисос вазифаҳои сатҳи поёниро ба уҳда мегиранд. Таҷрибаи Япония нишон медиҳад, ки истифодаи мутахассисони баландихтисос дар зинаи поёнии идоракунии иҷроии баландихтисоси вазифаҳои функционалиро таъмин менамояд, вале барои баланд бардоштани мотиватсия ва ҳавасмандгардонии ин мутахассисон чораҳои иловагӣ кор карда баромадан лозим аст;

- Мутобиқ набудани барномаҳои таълимӣ ба талаботи бозори меҳнат, тақсими системаи таҳсилоти олии касбӣ ба низоми дузинагӣ (бакалавриат, магистратура), масъалаи бо кор таъмин намудани хатмкунандагон ҳамоно то дараҷаи лозимӣ ҳалли ҳудро наёфтааст;

- Ҳиссаи мутахассисоне, ки ба ҳалли проблемаҳои мураккаби навсозии иқтисодӣ мамлакат қодиранд, хеле каманд. Ин масъаларо бо роҳи баланд бардоштани обрӯи ихтисосҳои алоҳида ҳал кардан мумкин аст;

– зарурати доштани маълумоти тахассуси олии касбӣ;

– вобастагии шумораи донишчӯёни низоми таҳсилоти олии касбӣ аз нишондиҳандаҳои натиҷагирии системаҳои таҳсилоти ибтидоӣ ва миёнаи касбӣ;

– номуносибии байни таҳсилоти олии касбӣ ва таҳсилоти миёнаи махсус;

– таҳияи системаи мотиватсионӣ ва ҳавасмандгардонӣ барои ҷалби хатмкунандагони боистеъдод ва қобилияти омӯзгорӣ ва илмӣ ба соҳаи маориф;

Масъалаи кам шудани талабот ба шахсони дорои маълумоти олии ва зиёд шудани талабот ба шахсони дорои маълумоти миёнаи махсус дар бозори меҳнат низ мавҷуд аст, ки ба ҳавасмандии кормандони дорои маълумоти олии касбӣ таъсир мерасонад.

Ҷадвали 3.3.1. – Намудҳои асосии механизми таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ

№	Намудҳои мотиватсия	Тавсиф
1	Инструменталӣ	Қор худ аз худ ҳамчун арзиши назаррас амал намекунад ва аз ҷониби корманд танҳо ҳамчун манбаи қадршиносии меҳнат ҳисобида мешавад.
2	Касбӣ	Арзиши қор дар имкониятҳои худшиносӣ мебошад, қоре, ки дӯст медоред, имконияти қушода шудан ба сифати мутахассис ва нишон додани салоҳияти шахсии ҳудаст (ҳам ба худ ва ҳам ба дигарон).
3	Ватандӯстӣ	Барои корманд эҳтиёҷоти ботинӣ ва эътирофи беруна (пеш аз ҳама, дар муқофотҳои моддӣ, балки маънавӣ ифода қарда мешавад) зарурати ӯ ба ташкилот аст. Қорманд ба самараи қори умумӣ нигаронида шудааст.
4	Мустақил	Бо ихтиёран қабул қардани масъулият аз ҷониби қорманд барои вазифаи ба ӯ супурдашуда вобаста аст. Ин намуди ҳавасмандгардонӣ бо дараҷаи

		баланди масъулият ва таъсирбахшӣ бо набудани талаботи баланд нисбат ба мазмуни кор ва музди меҳнат хос аст. Коргароне, ки ин намуди ҳавасмандӣ доранд, бо таҳаммулнопазирии худ ба назорати беруна ва талабот ба дараҷаи баланди мустақилият фарқ мекунанд.
5	Омехта	Дар коргар майлу хоҳиши самарабахш кор кардан намерасад. Чун қоида, ин намуди ҳавасмандкунӣ бо таҳаммулнопазирӣ ба фаъолияти дигар кормандон алоқаманд аст. Вазифаи асосии корманд бо чунин намуди ҳавасмандкунӣ аз масъулият гурехтан ва кам кардани кӯшишҳои онҳо дар сатҳи ниҳоят паст иҷрои кор мебошад.

Сарчашма: Муаллиф дар асоси таҳлили маводи илмӣ назариявии дар гардиши илмӣ ҷойдошта тартиб додааст.

Таҳлили сарчашмаҳои илмӣ ва омилҳои мотиватсионӣ, ки хусусиятҳои механизми ҳавасмандгардонии кадрҳои МТОК-ро баҳо медиҳанд, нишон дод, ки чордаҳ омили ба ҳавасмандии кормандони МТОК бештар таъсиррасон инҳоро дар бар мегиранд:

1. Шавқу рағбат ба кор;
2. Қобилияти қабули қарор;
3. Дараҷаи воқуниш;
4. Беэҳтиётӣ;
5. Вайрон кардани интизоми меҳнат;
6. Худпарастӣ;
7. Хастагӣ, устувории равонӣ;
8. Тарзи кор ва истироҳат;
9. Ҳавасмандкунии меҳнат;
10. Фазои равонӣ дар коллектив;
11. Таҷрибаи корӣ;
12. Маълумоти иловагӣ;

13. Барқарорсозии зуд;

14. Дониستاني қонунҳо, низомномаҳо ва дастурҳо.

Омилҳои хурди таъсиркунанда:

1. Одатҳои бад;

2. Фаъолияти соҳавӣ.

Агар омилҳои дар боло нишондодаро бо ҳамма он аломатҳо ва қисматҳояшон якҷоя намоем, ба ақидаи мо, ин иқтисодиёти креативӣ ва раванди онро ташкил менамояд.

Дар натиҷаи тадқиқот омилҳои муҳимтарини мотиватсия, ки ба талаботи коркунони мактабҳои олии ҷумҳурӣ вобастаанд, муайян карда шуданд. Дар асоси натиҷаҳои бадастомада дар заминаи ташаккули механизми нави мотиватсионӣ, ки ба эҳтиёҷоти кормандон нигаронида шудааст, воҳидҳои сохтори мактабҳои олии бояд ба таври нав кор кунанд, эҳтиёҷот ва саҳми воқеии ҳар як кормандро таҳия ва ба назар гиранд.

Ҳамин тариқ, мо тавонистем сохтори ҳавасмандии кормандони донишгоҳро муайян ва омилҳоеро, ки ба механизми ҳавасмандкунии кадрҳои донишгоҳҳо таъсир мерасонанд, аниқ кунем. Ин ба мо имкон медиҳад, ки барои таҳияи сиёсати кадрӣ, ки ба таъмини рушди иҷтимоию иқтисодии донишгоҳ нигаронида шудааст, замина фароҳам оварем (ин замина, дар навбати худ, аз таҳияи маҷмуи тадбирҳо иборат аст, ки ба ташкили механизми ҳавасмандгардонӣ, ки барои ноил шудан ба ҳадафҳо мусоид аст. Хусусияти ҳавасмандии меҳнатӣ дар соҳаи маориф дар он аст, дар ин соҳа нафароне фаъолият мекунанд, ки на он қадар бо музди меҳнат, балки бо нияту мақсадҳои дигар ҳавасманданд.

Ба андешаи мо, яке аз омилҳои асосии таъмини профессорону омӯзгорони соҳибихтисос дар соҳаи таҳсилоти олии бояд дастгирии ҳавасмандгардонии омӯзгорон бошад, аз ҷумла:

– аз рӯйи имкониятҳои молиявӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ҳар сол музди меҳнати муаллимонро бо назардошти баҳодиҳии рейтингии ҳолисона ба натиҷаҳои кори онҳо зиёд намоянд;

- ташкили шароити хуби корӣ, аз ҷумла шароит барои гузаронидани тадқиқоти илмӣ;

- ташкили имконияти баландбардории касбият ва тақмили ихтисос дар хориҷи кишвар;

- таъмини дастрасии кофӣ ба технологияҳои иттилоотӣ коммуникатсионӣ;

- эътироф ва пешбарии натиҷаи меҳнати ҳайати омӯзгорон ба мукофотҳои соҳавӣ;

- ҳавасмандгардонии навоарӣ ва эҷодкорӣ дар омӯзиш.

Вобаста ба масъалаи ҳавасмандгардонии таъминоти кадрӣ дар МТОК санадҳои меъёрӣ-ҳуқуқии соҳа нақши назаррас доранд. Дар Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи маориф” мазмуни мақоми омӯзгор вобаста ба хусусиятҳои касбӣ маҷмуи омилҳои зеринро, ки мақоми омӯзгорро дар ҷамъият муайян менамоянд, дар бар мегирад:⁵⁶

- кадрӣ қимати касби омӯзгорӣ;
- талабот ба меъёрҳои тайёрии касбӣ ва маҳсули меҳнати омӯзгор;
- дараҷаи эътироф ва дастгирии омӯзгор аз тарафи давлат;
- ҳурмату эҳтироми омӯзгор дар ҷамъият, муассисаи таълимӣ, оила ва байни таълимгирандагон;
- шароити таъминоти моддии омӯзгор;
- ҳолати ҳифзи ҳуқуқӣ ва кафолатҳои ҳифзи иҷтимоии омӯзгор.

⁵⁶ Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи маориф” (Ахбори Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон, с. 2013, №7, мод. 532; с. 2014, №3, мод. 156, №7, қ. 2, мод. 422; с. 2016, №3, мод. 148, №7, мод. 624; с. 2017, №7-9, мод. 581; с. 2018, №5, мод. 278).

Инчунин дар моддаи 53-и қонуни мазкур имтиёзҳои омӯзгорон ва дигар кормандони соҳаи маориф муқаррар карда шудааст. Омӯзгорон ва дигар кормандони соҳаи маориф дорои чунин имтиёзҳо мебошанд:⁵⁷

– муҳлати даъвати омӯзгорон ба хизмати ҳарбӣ ба таъхир гузошта шаванд;

– ба рухсатии эҷодӣ бо нигоҳ доштани музди меҳнат бароянд;

– ҳангоми беморӣ бо тартиби муқаррарнамудаи Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон бо доруворӣ ва табobati ройгон таъмин гарданд;

– аз хизматрасонии коммуналӣ ройгон ё имтиёзноки истифода баранд, ки тартиби онро Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон муқаррар менамояд;

– барои дастовардҳо дар фаъолияти омӯзгорӣ ва тарбияи насли наврас бо мукофотҳои соҳавӣ, давлатӣ ва унвонҳои фахрӣ сарфароз гардонида шаванд;

– барои меҳнати шоиста ва дастовардҳои педагогиро илмӣ ба ҳавасмандии моддӣ ва маънавӣ сарфароз гардонида шаванд;

– омӯзгороне, ки бори аввал аз фонди давлатӣ бо манзили истиқоматӣ таъмин карда мешаванд ё ба беҳтар намудани шароити манзилиашон эҳтиёҷдоранд, бо тартиби муқаррарнамудаи Кодекси манзили Ҷумҳурии Тоҷикистон дар навбати аввал бо хонаи истиқоматӣ ё қитъаи замин барои сохтмони манзили истиқоматӣ таъмин карда мешаванд;

– ба омӯзгорони муассисаҳои таълимӣ, ки бори аввал хонаи истиқоматӣ месозанд, тибқи қонунгузорӣ аз ҳисоби маблағи ғайрибуҷетӣ ё ташкилотҳои қарздиҳанда қарзҳои бефоиз ё имтиёзноки барои омӯзгор қобили қабул муқаррар карда мешаванд;

– барои омӯзгороне, ки дар хонаҳои истиқоматии фонди манзили давлатию ҷамъиятӣ зиндагӣ мекунанд, дар сурати доштани собиқаи кории

⁵⁷ Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи маориф” (Ахбори Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон, с. 2013, №7, мод. 532; с. 2014, №3, мод. 156, №7, қ. 2, мод. 422; с. 2016, №3, мод. 148, №7, мод. 624; с. 2017, №7-9, мод. 581; с. 2018, №5, мод. 278).

омӯзгории на камтар аз 15 сол манзили истиқоматиашон ройгон хусусӣ карда шавад;

- бо пешниҳоди хулосаи тиббӣ роҳхатҳои ройгону имтиёзҳои муассисаҳои таълимӣ истироҳатӣ, инчунин сайёҳию туристиро бо тартиби муқаррарнамудаи Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон истифода кунанд;

- омӯзгорони ҷавон дорои имтиёзҳои иловагӣ мебошанд, ки онҳоро тибқи қонунгузори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон муайян менамояд;

- бо тартиби муқаррарнамудаи қонунгузории Ҷумҳурии Тоҷикистон аз ҳуқуқи истифодаи рухсатии дарозкардашудаи пардохтшаванда истифода намоянд;

- омӯзгороне, ки собиқаи кори бефосилаи на камтар аз 25 сол доранд, бо хоҳиши худашон метавонанд ба нафақа бароянд ва дар асоси шартнома дар муассисаи таълимӣ ё дигар соҳа кор кунанд;

- омӯзгороне, ки бемории музмин доранд, баъди на камтар аз ҳар 10 соли кори муттасили омӯзгорӣ ба рухсатии дарозмуддати то яксолаи пардохтшаванда ҳуқуқ доранд. Номгӯи беморӣ, тартиб ва шарти пардохти музди рухсатии дарозмуддат аз тарафи Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон муайян карда мешаванд;

- барои омӯзгорони ҷавоне, ки дар деҳот фаъолият менамоянд, барои 3 сол иловапулӣ ба маош муқаррар карда мешавад, ки андоза ва тартиби пардохти онро Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон муайян менамояд;

- барои омӯзгорон ва дигар кормандони соҳаи маориф, ки дар муассисаҳои таълимии низомаш махсус фаъолият менамоянд, иловапулӣ ба маош муқаррар карда мешавад, ки андоза ва тартиби пардохти онро Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон муайян менамояд.

Раванди фаъолияти меҳнатӣ ба такрористехсоли неруи интеллектуалӣ, ки шакли муҳимтарини зуҳури нишондиҳандаҳои мотиватсия ва ҳавасмандкунанда дар иқтисодиёт мебошад, таъсир мерасонад. Ин равишҳое мебошанд, ки дар имрӯз ва оянда метавонанд ба амалӣ гардонидани иқтисоди

креативӣ мусоидат кунанд. Дар амал ҳама равандҳои иқтисодиро ба ҷараёни креативӣ мумкин аст вобаста кард, ки то пешрафт аз он таъмин карда шавад ва натиҷагирӣ он баробар дар истеҳсолот истифода бурда шавад.

Ҳавасмандгардонии фаъолияти меҳнатӣ бояд асоси рушди стратегии иқтисодиёт бошад, зеро истифода набурдани омилҳои ҳавасмандкунанда боиси номутаносибии иқтисодиёт мегардад.

Муҳимтарин ангезаҳои фаъолият дар соҳаи маориф, аз ҷумла таҳсилоти олии касбӣ, аз қабилӣ ҳисси масъулияти касбӣ ва шаҳрвандӣ, масъулият барои хизматрасонӣ (сифати таҳсилот), яъне иҷрои босифати вазифа ва вазифаҳои касбии худ, хоҳиши ташаккул додани насли оянда аз ҷиҳати касбӣ салоҳиятдор, зеҳни инкишофёфтаи аъзои ҷомеа, яъне давлати оянда мебошад.

Умуман, мотиватсия ва ҳавасмандкунӣ ҳамчун шакли махсуси фаъолияти муассисаи таълимӣ амал мекунад. Мотиватсия ва ҳавасмандкуниро ҳамчун яке аз роҳҳои идоракунии неруи тарбиявӣ ба инобат гирифта, хусусиятҳои зерини онро муайян кардан лозим аст:

- ҳаракати эҷодкорона;
- тамоюлҳои такмилдиҳӣ ва сарчашмаҳои музди меҳнат;
- имкониятҳои васеъ барои амалисозии дониши назариявӣ дар амал;
- фароҳам овардани шароит барои амалӣ намудани имкониятҳо барои болоравии малакаи касбӣ ва хизматӣ;
- ташкили муҳити равонии мусоид;
- таъмини саломатӣ ҳангоми иҷрои вазифаҳои хизматӣ;
- истифодаи қори мураккаб ва бисёрпаҳлу будани идоракунӣ.

Мутаассифона, имрӯз майли баъзе одамонро ба қор дар соҳаи омӯзгорӣ маҳз мақсадҳои ғаразнок муайян мекунанд: ин таътили дароз, яъне тобистон, имкони даромади иловагӣ ва ғайра аст. Яъне рафтори минбаъдаи онҳоро мотиватсияи манфиати шахсӣ муайян мекунад. Ташаккули механизми самарабахши мотиватсионӣ ва ҳавасмандгардонии фаъолияти меҳнатӣ лаҳза

асосии тақрористеҳсоли неруи интеллектуалӣ мебошад. Дар натиҷа дараҷаи мусбат ё манфии қаноатмандӣ аз кори иҷрошуда ташаккул меёбад.

Фишангҳои мотиватсионӣ ва ҳавасмандгардонии баланд бардоштани музди меҳнат дар соҳаи маориф ба талаботи бамиёнгузошташуда пурра ҷавобгӯ нестанд: ин, пеш аз ҳама, ба маблағгузори давлатии соҳаи маориф дахл дорад. Маблағгузори давлатӣ агар дар соли 2018 ба 3,8 млрд сомонӣ баробар бошад, ин рақам дар соли 2022 ба 6,3 млрд сомонӣ баробар аст, ки нисбат ба ММД 5,5% мебошад. Имрӯз дар соҳаи маориф як қатор лоиҳаҳои сармоягузорӣ амалӣ гардида истодааст, ки он метавонад дар имрӯз ва оянда ба ҳавасмандгардонии кормандони соҳа мусоидат кунад⁵⁸. Дар соли 2022 дар соҳаи маориф 3 лоиҳаи сармоягузорӣ аз тарафи ташкилотҳои молиявии хориҷӣ амалӣ гардида истодааст, ки маблағи умумии он 96 млн. 635 ҳазор доллари ИМА-ро ташкил медиҳад. Ин нишондиҳандаҳо дар ҷадвали 3.3.2. оварда шудаанд.

⁵⁸Маориф дар Ҷумҳурии Тоҷикистон // Маҷмуи маълумотҳои оморӣ. – Душанбе, Агентии омили назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – С.9;

Ҷадвали 3.3.2. – Рафти татбиқи лоиҳаҳои сармоягузори соҳаи маориф дар соли 2022

№	Номгуи лоиҳа	Солҳои татбиқи лоиҳа	Маблағи умумӣ	Нақшаи молиявии соли 2022	Маблағи азхудкардашуда аз аввали татбиқ то 01.12.2022	Иҷроиши нақшаи соли 2022 то 01.12.2022	% иҷроиш дар соли 2022	% иҷроиш аз аввали татбиқ
1	Лоиҳаи “Соҳтмон ва муҷаҳҳазгардони мақтабҳо” Фонди Саудии Рушд	2018-2023	35 млн 635 ҳазор 000\$ ИМА	3 млн 394 ҳазор 427 \$ ИМА	33 млн 531 ҳазор 216 \$ ИМА	3 млн 458 ҳазор 725\$ ИМА	101,89%	94,1%
2	Лоиҳаи “Рушди таҳсилоти олий” Бонки умумичаҳонӣ	2016-2021	15,0 млн \$ ИМА	4 млн 651 ҳазор 340 \$ ИМА	14 млн 876 ҳазор 615 \$ ИМА	4 млн 512 ҳазор 083 \$ ИМА	97,0%	99,9%
3	Лоиҳаи муштараки БИР/ШГМ оид ба дастгирии татбиқи Стратегияи миллии рушди маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон	08.2020-12.2024	46 млн \$ ИМА	13 млн 860 ҳазор 532 \$ ИМА	18 млн 952 ҳазор 624 \$ ИМА	14 млн 058 ҳазор 696\$ ИМА	101,4%	41,0%
4	Ҷамъ		96 млн 635 ҳазор \$ ИМА	21 млн 906 ҳазор 299 \$ ИМА	67 млн 360 ҳазор 455 \$ ИМА	22 млн 029 ҳазор 504 \$ ИМА	100,56%	69,7%

Сарчашма: Аз тарафи муаллиф дар асоси нишондиҳандаҳои омории Ҷумҳурии Тоҷикистон тартиб дода шудааст. Маҷмӯаи омори соҳаи маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон (Қисми 2) // Маҷмӯи маълумотҳои оморӣ. – Душанбе, Вазорати маориф ва илми Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – С.233;

Аз чадвали 3.3.2. дида мешавад, ки соҳаи маорифи ҷумҳурӣ аз сарчашмаҳои маблағгузори хориҷӣ барои рушд истифода карда, шароити таълиму тарбия ва илмро тақвият бахшида, бомаром такмил медиҳад, то ки шароити таълим ва ҳавасмандгардонии кормандони муассисаҳои ҳамаи зинаи таҳсилот баланд шавад.

Тавре ки қаблан зикр гардид, мотиватсияҳо дигар ба марҳилаи кунунии рушди ҷомеа ва системаи маориф хосанд. Агар ҳама аломатҳои мотиватсия амалӣ нашавад, омӯзгорон ба кори худ таваччуҳи кам мекунанд. Аз ин рӯ, ташвиқи афкори мусбат дар бораи имкониятҳои касб ва сафарбар кардани захираҳои дохилӣ, инчунин баланд бардоштани некуаҳволӣ кам дида шавад, наметавонад системаи идоракунии таҳсилоти олии касбиро пеш баранд. Дар ин маврид онҳо наметавонанд такмили идоракунии таҳсилоти олии касбиро пурра таъмин намоянд. Ҳамин тавр, имрӯз зарурат пеш омадааст, ки дар чараёни таълим дар мактабҳои таҳсилоти олий мо низ аз иқтисодиёти креативӣ истифода бурда на танҳо чараёни таълим, балки чараёни илмро низ ҳамчун занҷири сарбастаи дарҳаракатбуда дар амалия пайваस्त карда, рушди иқтисоди миллӣ ва болоравии иқтисодиёти соҳавиро таъмин намоем.

Хулоса оид ба боби сеюм

1. Таҳқиқи танзими давлатии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ва омӯзиши механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар МТОК-и Ҷумҳурии Тоҷикистон нишон дод, ки омилҳои некуаҳволии моддӣ ба раванди нигоҳдорӣ ва ҷалби захираҳои инсонӣ дар ин соҳаи муҳимми иқтисодиёти миллӣ, инчунин дигар соҳаҳо таъсири бештар дорад. Дар даврони соҳибистиклолии мамлакат дар соҳаи маориф санадҳои меъёрӣ-ҳуқуқии зиёде қабул гардидаанд, ки онҳо ба ислоҳоти соҳа ва ҷорӣ намудани шакли усулҳои нави ташкили раванди таълим мусоидат намуданд. Дар даҳсолаҳои охир афзоиши маблағгузорӣ аз буҷети давлатӣ ба соҳаи маориф шиддати мушкilotи молиявии соҳаро давра ба давра баргараф намуда, имкон дод, ки низоми маорифи мамлакат тағйир

дода шавад. Муассисаҳои таҳсилоти олиии касбии давлатҳои пешрафтаи ҷаҳон, ки имрӯз ба низоми инноватсионӣ-соҳибкорӣ гузашта истодаанд, ба сифати роҳҳои мотиватсионии ҳайъати омӯзгорону профессорон ҳамасола баҳодихии рейтингии омӯзгорон ва озмуни «Омӯзгори беҳтарини сол»-ро дар сатҳи муассиса ва мамлакат мегузаронанд. Ин намуди чорабинӣ, ки хусусияти мотиватсионии ҳавасмандгардонии кадрӣ дорад, дар Ҷумҳурии Тоҷикистон танҳо дар сатҳи муассисаҳои томактабӣ ва муассисаҳои таҳсилоти миёнаи умумӣ гузаронида мешавад. Аз ин рӯ, мо пешниҳод менамоем, ки дар муассисаҳои олиии касбии мамлакат ҳамасола бо мақсади мотиватсияи моддӣ ва маънавии ҳайъати омӯзгорон ва профессорон баҳодихии рейтингии омӯзгорон ва озмуни «Омӯзгори беҳтарини сол» дар шакли шаффоф барои дарёфт ва арҷгузорӣ ба меҳнати омӯзгорони арзанда гузаронида шавад. Дар натиҷаи гузаронидани ин гуна чорабиниҳо кормандони муассиса кӯшиш менамоянд, ки на танҳо сарбории вазифавии худро иҷро кунанд, балки барои такмили ихтисос ва иҷрои супоришҳои умумии донишгоҳ фаъолона корбарӣ намоянд.

2. Дар доираи таҳқиқи самаранокии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олиии касбӣ рушди технологияҳои иттилоотӣ, ки зарурати онҳо дар робита бо пандемияи Covid-19 боз ҳам зиёд гардид, афзоиши рақобати меҳнатро дар бозори илмӣ ва талаботи нави кадрӣ нисбат ба хусусиятҳои сифатии ҳайъати илмӣ-педагогии муассисаҳои таҳсилоти олиии касбиро ба вучуд овард. Дар айни замон низоми таҳсилоти олиии Ҷумҳурии Тоҷикистон раванди мураккабро аз сар мегузаронад, ки бо ислоҳоти ҷиддӣ, тавсеаи ҳатмии истифодаи шаклҳои фосилавии таълим ва интиқоли раванди омодагии мутахассисон ба технологияҳои нави рақамӣ алоқаманд аст. Аз ин рӯ, ба назари мо системаи идоракунии ва рақобатпазирии МТОК тавассути ҷорисозии технологияҳои нави рақамӣ метавонад самаранок гардад ва ба динамикаи рушди рақобатпазирӣ мусоидат намояд. Вобаста ба ин, зарурати пайваста таҳия намудани стратегияи рушд

дар асоси муносибати муосир ба миён меояд, ки он пеш аз ҳама, ба механизми инноватсионии идоракунии тарафҳои манфиатдор бо назардошти хусусиятҳои таърихӣ, иҷтимоию иқтисодии иқтисодиёти ҷумҳурӣ нигаронида шуда бошад.

3. Дар доираи таҳқиқи мотиватсияи таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар иқтисодиёти креативӣ қайд гардидааст, ки дар солҳои истиқлолияти давлатӣ дар низоми таҳсилоти олии касбӣ тағйироти ҷиддие ба амал омад, ки аз ҷиҳати мазмун ва самти худ хос аст. Ҳама гуна такмил, тағйирот, ба ақидаи мо, дар соҳаи маориф ба он оварда мерасонад, ки мо дар чараёни таълими тайёр кардани мутахассисон дар МТОК тадриҷан ба раванди иқтисоди креативӣ гузарем. Аввалин шуда, мафҳуми “иқтисодиёти креативӣ” дар маҷалаи “Business week” моҳи августи соли 2000 ворид карда шуда буд. Ин дар заминаи ҳамчоя гаштани якҷанд фаъолияти иқтисодӣ ба вуҷуд омадааст. Махсусан фаъолияти инноватсионӣ, илмӣ, фарҳангӣ ва дигар фаъолиятҳои ба инҳо ҳамроҳанг ташкил ёфтааст. Дар ҳамин чараён, иқтисодиёти креативӣ дарбаргирандаи якҷанд унсур мебошад: ғояҳои креативӣ баробар аст ба инноватсия + эҷодкорӣ + дигар ҳалли қарорҳо + рушди иқтисодӣ, ки инро мо метавонем иқтисодиёти креативӣ номем. Ба ақидаи мо, ҳама гуна такмилдиҳӣ дар соҳаи таҳсилот ба он оварда мерасонад, ки мо дар ин соҳа аз иқтисодиёти креативӣ истифода кунем. Ҳамаи ҳаракатҳо дар чараёни таълим, ба мисли истифода аз равандҳои инноватсионӣ ва таъмини пайдарҳами эҷодкорӣ дар ҳалли масъалаҳои дарпешистодаи таълимӣ ва таъмини болоравӣ ва бо рушди соҳа мусоидат кардан, талаби ҷорӣ кардани ин равандро дар соҳа тақозо мекунад.

ХУЛОСА ВА ПЕШНИҲОДҲО

1. Дар заминаи омӯзиши назарияҳои гуногуни олимон ва муҳаққиқони соҳа асосҳои илмию назариявии мафҳуми мотиватсияи таъминоти кадрӣ бо назардошти концепсияи муносири мавҷуда дар заминаи мактабҳои гуногуни илми иқтисодӣ шарҳ дода шудааст. Мафҳуми мотиватсия дар системаи муносибатҳои бозорӣ аз нақш ва рисолати дар низоми иқтисоди нақшавидоштааш ба пуррагӣ фарқ мекунад, чунки дар низоми иқтисоди бозорӣ мотиватсия дар баробари ҳама гуна ҳаракатҳо боз ҳаракати истифода намудани технологияҳои инноватсионӣ-коммуникатсиониро барои ба мақсад расидан зарур мешуморад. Ин ҷо ҳама гуна ҳаракатҳо аз ҳуди мафҳуми иқтисодӣ-сиёсии мотиватсия бармеояд, ки он аз тарафи муаллиф чунин маънидод карда шудааст: Мотиватсия ин ҳаракат ва рафтори одамон мебошад, ки ҳангоми амалӣ кардани рафтори мақсаднок бо меҳнати мушаххас ва абстрактӣ дар заминаи қобилияти зеҳнӣ ва амалисозии тартиби иҷрои он ифода мегардад ва ба хусусияти хос ва аслии рафтори корманд, шахси фаъолияткунанда вобаста аст [1-М], [8-М];

2. Яке аз механизмҳои асосии мотиватсионии таъминоти кадрӣ ин меҳнат мебошад, ки дар ҳама даври замон аз рӯйи заминаи иҷрошаш ба иҷрокунандаи худ дар шаклҳои гуногун муқофот меорад ва ба ин восита нақши муҳимро иҷро мекунад. Аз ин рӯ, ҳавасмандии меҳнат ин ҳавасмандии фаъолияти меҳнати инсон мебошад, ки бо дар назардошти манфиатҳо ва зарурат ба роҳ монда мешавад. Дар ҳамин замина мазмуни ҳавасмандӣ ин ҷамъи воситаҳо, арзишҳо ва муносибатҳои истифодашаванда дар ҷараёни фаъолияти кории кормандони ташкилот ва роҳбарони он бо мақсади баланд бардоштани самаранокӣ ва ба даст овардани ҳосилнокии меҳнат, инчунин даромад зарурӣ мебошад. Муайян карда шудааст, ки механизми мотиватсионӣ мафҳуми мураккаб буда, барои ошкор ва дарки мазмуни он эҳтиёҷоти кадрҳоро ба ҳавасмандгардонии моддӣ, муҳити кор ва ҳолати

маънавии онҳо омӯхтан лозим аст. Муайян ва ошкор карда шуд, дар ҳавасмандгардони кадрҳои МТОК нақши калидиро методҳои моддӣ ва мативатсионӣ мебозанд. Аз ин рӯ, ин усулҳо дар таҳқиқот ба мустақим ва ғайримустақим тақсим мешаванд, ки метавонанд раванди корро суръат бахшанд, идоракунии самараноки муштаракро пеш баранд ва барои назорат муҳити мусоидро фароҳам оранд [2-М], [3-М];

3. Таҷриба нишон медиҳад, ки омилҳо ҳамчун қувваи ҳаракатдиҳанда ҳама вақт дар баланд бардоштан ё ин ки паст гардидани чараёнҳо таъсири гуногуни ҳалқунанда мебозанд. Чунки таъмини мотиватсия аз омилҳои физиологии инсон низ вобастагӣ дорад, ки он метавонад як қатор падидаҳои ба инсон хосро ба мисли эҳтиёҷоти биологӣ дар бар гирад ва дар ҳамин замина дигар воситаҳо ва унсурҳои дар раванди мотиватсионӣ амалишавандаро ба вучуд меорад, ки аз музди миёнаи меҳнат, предмети меҳнат, характери коллективии меҳнатӣ ва муҳити ихотакардаи он вобаста мебошад. Дар ин чорҷӯба омилҳои мотиватсионии ба инсон таъсиркунанда, аввалан, аз манфиатҳои шахсӣ, ҷамъиятӣ ва ҷамъиятӣ-инсонӣ вобаста аст. Ба ғайр аз ин, таҷрибаҳои навоарӣ, фаврӣ, соҳавӣ, алоҳида ва оммавӣ-инсониро дар бар мегирад. Дар натиҷа муайян ва аниқ карда шуд, ки натиҷаҳои дастгирии иҷтимоию иқтисодии захираҳои меҳнати МТОК ба таъмини муҳити солими меҳнат ва умуман ба баланд бардоштани сатҳу сифати зиндагии кормандони ин соҳа нигаронида шудааст [5-М], [9-М];

4. Дар шароити муосир табиат ва хусусиятҳои раванди иҷтимоӣ-иқтисодии механизми мотиватсионӣ дар МТОК аз чараёни ҷаҳонишавии иқтисодиёт вобастагӣ дорад. Барои таъмини МТОК ва фаъолияти босамари онҳо бо талаботи меъёрҳои байналмилалӣ зарур аст, ки ҳама он чараёнҳое, ки дар таҷрибаи муассисаҳои олии хориҷи кишвар истифода ва дар шароити МТОК-и ҷумҳурӣ манфиатбахш ҳисобида мешаванд, истифода бурдан зарур аст. Дар баробари ин, ташкили ҳавасмандгардони ҳаёти омӯзгорон-профессорони МТОК аз рӯйи натиҷаи корҳои илмӣ бо таъмини музди

меҳнати тафриқавӣ ё ин ки дар заминаи музди меҳнати муқарраркардаи кории он таъйин намудани ҳаққи иловагӣ бо назардошти ҳаққи қалам барои иҷрои корҳои илмӣ-таълимӣ ба мақсад мувофиқ аст [6-М], [10-М];

5. Хусусияти хоси механизми ҳавасмандгардонии кадрҳо дар МТОК ин, пеш аз ҳама, тайёр кардани мутахассисони баландихтисос дар заминаи ҷой доштани кадрҳои баландихтисос мебошад. Дар бобати такмил додани низом ва механизми ҳавасмандгардонии кадрҳо механизми сифатан нави ҳавасмандгардонии моддӣ, аз он ҷумла миқдори қаноатбахши ҳавасмандгардонӣ, баланд бардоштани масъулияти кадрҳо дар раванди меҳнат, аз ҷумла дар раванди тайёркунии кадрҳои баландихтисоси мутобиқ ба талаботи бозори меҳнати дохилӣ ва берунӣ коркард ва ҷорӣ карда мешавад. Бо мақсади пурзӯр намудани механизми ҳавасмандгардонӣ дар асоси қонеъ гардонидани эҳтиёҷоти кадрӣ, мо зарур мешуморем, ки вобаста ба имкониятҳои мавҷуда аз ҳисоби манбаъҳои ғайрибуҷетии маблағгузорӣ тадбирҳои зерини ҳавасмандгардонӣ татбиқ карда шаванд:

- мукофотҳо аз рӯйи натиҷаҳои соли ҳисоботӣ;
- пардохт тибқи меъёрҳои арзёбии самаранокии фаъолияти меҳнатӣ;
- пардохт аз рӯйи коэффитсиенти иштироки меҳнат;
- пардохтҳое, ки бо системаи мавҷудаи музди меҳнат таъмин карда

мешаванд;

- пардохти муштарак барои гирифтани унвони илмӣ;
- пардохтҳои иловагӣ барои гирифтани унвони фахрӣ;
- аз рӯйи натиҷаҳои меҳнат додани ҳавасмандии моддӣ;
- иловапулӣ барои мукофотҳои давлатӣ.

Ба ақидаи мо, бояд дар МТОК фонди ҳавасмандгардонии меҳнат ҳамасола ташкил ва тасдиқу татбиқ карда шавад [5-М], [11-М];

6. Таҳлилҳо нишон медиҳанд, ки ҳамасола ҳам шумораи МТОК ва ҳам донишҷӯён меафзоянд, ки ин падидаи хуб аст, зеро давлати мо ба илм ва тадқиқоти илмӣ диққати махсус медиҳад. Натиҷаҳои таҳлилҳо нишон

доданд, ки дар кишвар шумораи МТОК аз 39 адади соли 2018 то 46 адад дар соли 2023 афзудааст. Дар баробари афзудани муассисаҳои соҳа шумораи донишҷӯён низ мутаносибан дар давраи зикршуда аз 209,8 ҳазор ба 218,1 ҳазор нафар зиёд гардидааст. Яъне, дар солҳои таҳсили нишондодашуда шумораи МТОК 17,9 фоиз ва шумораи донишҷӯёни онҳо 4% афзудааст. Ин аз он шаҳодат медиҳад, ки ҷавонон барои омӯзиш, дарёфти илм ва ихтисосманд гардидан зиёд ҳаракат карда, ҳавасманд гардида истодаанд. Ҳамчунин, чи қадаре ки таълимгиранда зиёд гардад, ҳамон қадар дар ҷомеа шахси хирадманд, боақл, бомаърифат афзуда, дар заминаи ин захираҳои инсонии мавҷуда мукамал мегардад. Дар ин раванд таъмини рушди инноватсионии иқтисодии миллии осон мегардад [5-М], [3-М], [10-М];

7. Динамикаи нишондиҳандаҳои иқтисодӣ ва иҷтимоии МТОК нишон медиҳад, ки музди миёнаи моҳонаи кормандони онҳо ҳар сол меафзояд. Агар дар соли 2018 ҳиссаи музди миёнаи моҳонаи кормандони соҳаи маориф аз ҳисоби буҷети давлатӣ 938,48 сомони ро ташкил дода бошад, пас соли 2022 ин нишондиҳанда ба 1386,36 сомонӣ ё 47,7% расид. Музди кории ҳайати омӯзгорон (ассистентон), ки имрӯз ба ҳисоби миёна 1117,60 сомони ро ташкил медиҳад, нисбат ба коргарони соҳаҳои сохтмон, нақлиёт ва махсусан хизматрасонии молиявӣ хеле ба дараҷаи назаррас паст мебошад. Инчунин музди меҳнати омӯзгороне, ки маълумоти олий ва унвону дараҷаи илмӣ надоранд, назар ба музди миёнаи кории дигар соҳаҳои иқтисоди миллии камтар мебошад. Музди ками меҳнат, ба ақидаи мо, дар соҳаи маориф омӯзгоронро ба иҷрои кори на он қадар босифат оварда мерасонад. Аз ин рӯ, баҳои фаъолияти МТОК-ро метавон дар заминаи занҷири сегона **таълим+тиҷорат+давлат**, ки ҳамчун заминаи асосии тайёр кардани мутахассисони баландихтисос мебошад ифода намуд. Ин ҷо баҳои асосӣ аз рӯйи шумораи МТОК ва КИТ-и баанҷомрасонидаи онҳо дода мешавад. Дар ин ҷо як қатор нишондиҳандаҳо ҳангоми таҳқиқот, яъне шумораи кормандон,

донишҷӯён, натиҷаҳои корҳои илмӣ, даромад ва хароҷот, маҷмуи дигар равандҳои музди меҳнат мукофотпулӣ ба ҳисоб гирифта мешаванд [11-М];

8. Таҳқиқи соҳаҳои иҷтимоӣ ва иқтисодии кишварҳои пешрафтаи ҷаҳон нишон медиҳад, ки яке аз афзалиятҳои асосии суботи давлат ва ҳифзи манфиатҳои миллӣ рушди маориф ва илм мебошад. Ҳарчанд пояҳои рушди маориф ва илми халқи тоҷик таърихи тӯлонӣ дошта бошанд ҳам, пас аз ба даст овардани истиқлолияти сиёсӣ марҳалаи нави рушди он оғоз гардид. Таҳлили дастгирии молиявии соҳаи нишон дод, ки ҳаҷми маблағгузориҳои буҷетии соҳаи маориф сол то сол афзоиш ёфта, дар соли 2022 ба 6,3 миллиард сомонӣ расид. Тадқиқоти гузаронидашуда нишон дод, ки мотиватсия ба марҳилаи имрӯзаи рушди ҷомеа, низоми маориф ва илм хосаст. Аз ин рӯ, татбиқи онҳо то андозае омӯзгоронро водор мекунад, ки ба фаъолияти таълимию илмии худ бештар диққат диҳанд. Муайян ва ошкор карда шудааст, ки яке аз муҳимтарин талаботи шароити муосир нисбат ба МТОК ин истифодаи иқтисодии креативӣ мебошад, ки на танҳо самаранокии раванди таълимро таъмин менамояд, балки илмро низ ҳамчун занҷири сарбаста ба рушди иқтисоди миллӣ ва дар ниҳоят пешрафти иқтисодии мамлакатро таъмин мекунад [5-М].

Пешниҳодҳо барои истифодаи амалии натиҷаҳои таҳқиқот

1. Таҳқиқи масъалаҳои назариявии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар асоси сарчашмаҳои илмӣ-назариявӣ нишон медиҳад, ки мотиватсия ин ҳаракат ва рафтори одамон мебошад, ки ҳангоми амалӣ кардани рафтори мақсаднок бо меҳнати мушаххас ва абстрактӣ дар заминаи қобилияти зеҳнӣ ва амалӣ намудани тартиби иҷрои он ифода мегардад ва ба хусусияти хос ва аслии рафтори корманд, шахси фаъолияткунанда ифода меёбад;

2. Муваффақияти ҳар як муассисаи таълимӣ асосан аз рӯйи сифати захираҳои кадрӣ ва идоракунии неруи инсонии он, ки асоси идоракунии

соҳаи маориф дар шароити муосир мебошад, вобаста аст. Идоракунии захираҳои инсонӣ вобаста ба табдил додани ҳадафҳои стратегии муассиса нақши муассир дорад;

3. Омӯзиши таҷрибаи хориҷӣ оид ба механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ МТОК нишон дод, ки таҷрибаи Федератсияи Руссияро дар шароити Ҷумҳурии Тоҷикистон татбиқ кардан мумкин аст. Чунки ҳамаи он чораҳои амалие, ки (беҳтаргардонии шаклҳои рушди касбият, истифодаи барномаҳои муосири пешбарӣ, ҷалб ва нигоҳ доштани мутахассисони ҷавон, ташаккули системаи ягонаи мукофотонӣ, ҳавасмандгардонӣ ва ғ.) дар сиёсати кадрӣ Россия мавҷуданд, дар шароити Ҷумҳурии Тоҷикистон мувофиқат мекунад.

4. Механизми мотиватсионӣ дар низоми муносибатҳои бозорӣ аз низоми иқтисоди нақшавӣ фарқ мекунад, чунки дар низоми иқтисоди бозорӣ мотиватсия дар баробари ҳама гуна ҳаракатҳо боз ҳаракати истифода намудани технологияҳои инноватсионӣ-коммуникатсиониро барои ноил гаштан ба мақсади муайян пешбинӣ менамояд.

5. Фароҳам овардани шароити мусоиди корӣ ва амалисозии механизми муосири мотиватсионӣ дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ба баланд гаштани самаранокӣ ва ҳавасмандии кормандон таъсири судманд мерасонад, инчунин ба ҷалби мутахассисони ҷавони болаёқат ва баландихтисос мусоидат мекунад.

6. Муассисаҳои таҳсилоти олии касбиро мебояд баҳри амалигардонии сиёсати таъминоти кадрӣ дар муассисаҳо ва таъмини муассиса бо кадрҳои баландихтисос ва унвони илмидор стратегияи кӯтоҳмуҳлат, миёнамуҳлат ва дарозмуҳлати тайёрнамоии кадрҳои илмӣ ва илмӣ-педагогиро бо назардошти нозуқиҳои механизми ҳавасмандгардонӣ таҳия намуда, мунтазам татбиқи амалии онро қатъӣ назорат намоянд.

7. Муассисаҳои таҳсилоти олии касбии давлатҳои пешрафтаи ҷаҳон, ки имрӯз ба низоми инноватсионӣ-соҳибкорӣ гузашта истодаанд, ба сифати

роҳҳои мотиватсионии ҳайати омӯзгорону профессорон ҳамасола баҳодиҳии рейтингии омӯзгорон ва озмуни «Омӯзгори беҳтарини сол»-ро дар сатҳи МТОК ва мамлакат мегузаронанд. Аз ин рӯ, дар муассисаҳои олии касбии мамлакат ҳамасола бо мақсади мотиватсияи моддӣ ва маънавии ҳайати омӯзгорон ва профессорон баҳодиҳии рейтингии омӯзгорон ва озмуни «Омӯзгори беҳтарини сол» дар шакли шаффоф гузаронида шавад.

8. Дар айни замон низоми таҳсилоти олии Ҷумҳурии Тоҷикистон раванди мураккабро аз сар мегузаронад, ки бо ислоҳоти ҷиддӣ, тавсеаи ҳатмии истифодаи шаклҳои фосолавии таълим ва интиқоли раванди омодагии мутахассисон ба технологияҳои нави рақамӣ алоқаманд аст. Аз ин рӯ, системаи идоракунӣ ва рақобатпазирии МТОК тавассути ҷорисозии технологияҳои нави рақамӣ метавонад самаранок гардад ва ба динамикаи рушди рақобатпазирӣ мусоидат намояд.

9. Ҳама гуна тақмил, тағйирот, дар соҳаи маориф ба он оварда мерасонад, ки мо дар ҷараёни тайёр кардани мутахассисон дар МТОК тадриҷан ба раванди иқтисоди креативӣ гузарем. Ҳама гуна тақмилдиҳӣ дар соҳаи таҳсилот ба он оварда мерасонад, ки мо маҳсули илмии худро тавонем ба бозори хидматрасонӣ ҳамчун мол пешниҳод намоем ва дар натиҷа даромади молиявӣ ба даст орем ва барои васеъ кардани дараҷаи тақрористехсолии МТОК истифода барем. Ҳамин тариқ, муқаррар карда шудааст, ки ҳамаи тағйироти имконпазир дар раванди таълим, аз ҷумла: афзалиятҳои инноватсионӣ, ба тартиб даровардани фаъолияти эҷодӣ, ки ба ҳалли масъалаҳои раванди таълим нигаронида шудаанд, инчунин андешидани тадбирҳои дигар оид ба рушди соҳаи маориф ва илм татбиқи амалии онҳоро талаб мекунанд.

ФЕҲРИСТИ АДАБИЁТИ ИСТИФОДАШУДА

Санадҳои меъёрии ҳуқуқӣ ва расмӣ

1. Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон Эмомалӣ Раҳмон ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 26.12.2019. // [Захираи электронӣ] – Ҳолати дастрасӣ: <http://prezident.tj/node/21975>.
2. Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, Пешвои миллат мухтарам Эмомалӣ Раҳмон ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 21.12.2021с. // [Захираи электронӣ] – Ҳолати дастрасӣ: [URL:http:// prezident.tj/node/27417](http://prezident.tj/node/27417)
3. Паёми Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ, Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, мӯхтарам Эмомалӣ Раҳмон ба Маҷлиси олии Ҷумҳурии Тоҷикистон «Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва хориҷии ҷумҳурӣ» 23.12.2022. [Захираи электронӣ]- Ҳолати дастрасӣ: <http://prezident.tj>.
4. Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон «Дар бораи таҳсилоти олии касбӣ ва таҳсилоти касбии баъд аз муассисаи олии таълимӣ» аз 8 декабри соли 2003. – №48// Ахбори Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон. – 2003, – №12. – 667с.
5. Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон «Дар бораи иҷозатномадиҳӣ ба баъзе намудҳои фаъолият» аз 17 майи соли 2004 – №337.// Ахбори Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон. 2004. –№5. –348с.
6. Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон «Дар бораи фаъолияти илмӣ ва сиёсати давлатӣ оид ба илму техника», аз 28.12.2013 №1046 //Ахбори Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон. 1998. № 10. С.94; 2004. № 5. С..336; 2007. № 7. С.697; № 12, Ҷ. 2-ст.101; 2013.№ 7,С. 535; 3 РТ от 28.12.13г., № 1046).
7. Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи маориф” (Ахбори Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон, с. 2013, №7, мод. 532; с. 2014, №3, мод. 156, №7, қ. 2, мод. 422; с. 2016, №3, мод. 148, №7, мод. 624; с. 2017, №7-

9, мод. 581; с. 2018, №5, мод. 278).

8. Барномаи давлатии дарёфт ва рушди истеъдодҳо барои солҳои 2015-2020. – Душанбе, 2015. – С.3-7.

9. Всемирная конференция ЮНЕСКО «Высшее образование в XXI веке: подходы и практические меры» (Париж, 5-9 октября 1998 г.)

10. Стратегияи миллии рушди маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 [Матн]. – Душанбе, 2020. – 96 с.

11. Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то 2030. [Матн]. – Душанбе, 2016. – 127 с.

Монографияҳо, китобҳои дарсӣ, васоити таълимӣ

12. Адамчук, В.В. Экономика труда [Текст] /В.В. Адамчук. - М: ИНФРА, 2009. – 415 с.

13. Акимова, О.Е. Мотивация предпринимательского труда: теория и практика [Текст] / О.Е.Акимова. - Волгоград, 2012. – 109 с.

14. Акмаева, Р.И. Компенсационный менеджмент: управление вознаграждением работников. Учебное пособие [Текст] / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова. – СПб: Изд-во Политех. ун-та, 2012. – 391с.

15. Алиев, И.М. Экономика труда: теория и практика: учебник для бакалавров: [по экономике и другим специальностям, а также для слушателей курсов повышения квалификации] [Текст] /И.М. Алиев, Н.А. Горелов, Л.О. Ильина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. –670с.

16. Анисимов, П.Ф. Финансирование профессионального образования за рубежом [Текст] / П.Ф. Анисимов, В.М. Демин, О.Н. Олейникова. - М.: Мастерство, 2001. – 88с.

17. Армстронг, М. Оплата труда: Практическое руководство по построению оптимальной системы оплаты труда и вознаграждения персонала / пер. с англ. под науч. ред. Т.В. Герасимовой [Текст] / М. Армстронг. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 53с.

18. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами: [учебник по программе «Мастер делового администрирования» пер. с англ.] [Текст] / М. Арм стронг. – 10-е изд. – СПб: Питер, 2012. – 846с.
19. Ашуров, С.Б. Обзор рынка труда в Таджикистане: отчет НИР [Текст] / С.Б. Ашуров. – Люксембург: Европейский фонд образования, 2011. – 35с.
20. Ашуров, С.Б. Проблемы и перспективы профессионально-технического развития трудовых ресурсов [Текст] / С.Б. Ашуров. – Душанбе, 2007. – 33с.
21. Байзоев, А. и другие. Анализ ситуации высшего образования в Республике Таджикистан. Аналитический документ [Текст] / А. Байзоев и другие. - Душанбе: Ирфон, 2006. – 214с.
22. Банслова, В.Б. Особенности образовательных услуг как процесс и анализ мотивации потребителей на рынке образовательных услуг [Текст] / В.Б. Банслова. – СПб, 2009. – С.8
23. Баранов, О.В. Мотивация социально педагогической деятельности и её развитие у студентов педагогического колледжа [Текст] / О.В. Баранов. – Иркутск, 2002. – 154с.
24. Бернар, И. Толковый экономический словарь: в 2-х томах, т. 2 [Текст] /И. Бернар, Ж- К.Колли. – М.: МЭ, 1994. – 720с.
25. Боковня, А.Е. Мотивация – основа управления человеческими ресурсами: (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создание единой мотивации компании) [Текст] / А.Е. Боковня. – М.: ИНФРА, 2011. – 141с.
26. Борисов, Е.Ф. Экономическая теория [Текст] /Е.Ф. Борисов. – М.: Юрайт,1998. – 384с.
27. Браницкий, А.Ю. Мотивация труда как объект исследования в экономической науке: автореф. дис. канд. экономических наук: 08.00.05 [Текст] / Браницкий Артем Юрьевич. – М.: Рос. акад. естеств. наук, 2013. –

32с.

28. Бухалков, М.И. Организация и нормирование труда. Учебник: по специальности 080104 «Экономика труда» и другим экономическим специальностям [Текст] / М.И. Бухалков. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА, 2013. – 378с.

29. Валиев, Ш.З. Управление образовательным комплексом непрерывного профессионального образования [Текст] / Ш.З. Валиев. – СПб: СП-бГУЭФ, 2007. – 186с.

30. Василевский, А.И. История менеджмента. Курс лекций [Текст] / А.И. Василевский. – М.: РУДН, 2005. – 264с.

31. Владимиров, А.И. Об инновационной деятельности вуза [Текст] / А.И. Владимиров – М.: ООО «Издательский дом Недра», 2012. – 24с.

32. Волгин, Н.А. Оплата труда: производство, социальная сфера, государственная служба (анализ, проблемы, решения) [Текст] / Н.А. Волгин. – М.: Экзамен, 2003 – 224 с.

33. Волковицкая, Г.А. Управление стимулированием труда [Текст] / Г.А. Волковицкая. – СПб: Книжный дом, 2010. – 125 с.

34. Вроейнстийн, А.И. Оценка качества высшего образования [Текст] / А.И. Вроейнстийн. – М.: Изд-во МНЭПУ, 2000. – 179с.

35. Ганиев, Т.Б. Менечмент Қисми 1. / Т.Б. Ганиев. – Душанбе: Ирфон, 2004. –185с.

36. Ганиев, Т.Б. Менечмент Қисми 2. Китоби дарсӣ. [Матн] / Т.Б. Ганиев –Душанбе: Ирфон, 2004. – 2с.

37. Гвишиани, Д.М. Организация и управление [Текст] / Д.М. Гвишиани. – М.: Изд-во МГТУ им. Н. Э. Баумана, 1998. – 106с.

38. Гудвин, Дж. Исследование в психологии: методы и планирование [Текст] / Дж. Гудвин. – СПб: Питер, 2004. – 560с.

39. Гэлбрейт, Д.К. Доходы и заработная плата: проблемы формирования распределения регулирования [Текст] / Д.К. Гэлбрейт. – М.:

Изд-во РАГС, 1999. – 132 с.

40. Дашкова, Е.С. Современные системы вознаграждения персонала [Текст] / Е.С. Дашкова. – Воронеж: Изд-во Воронежского госуниверситета, 2010. – 107с.

41. Джураева, А. Совершенствование системы оплаты труда преподавателей высшей школы (на примере вузов Республики Таджикистан). Монография [Текст] / А. Джураева, Г.А. Ходжабекова. – Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2008. – 132 с.

42. Долятовский, В.А. Стратегическое планирование деятельности вуза на рынке образовательных услуг Ростов-на –Дону [Текст] / В.А. Долятовский, О.А. Мазур. - РГЭУ-НТЭУП, 2006. – 232с.

43. Дудников, В.В. Менеджмент сферы образования [Текст] / В.В. Дудников. – М., 2005. – Т. 2. – 221 с.

44. Дюмулен, И.И. Международная торговля услугами [Текст] / И.И. Дюмулен. – М.: ЗАО Изд.-во «Экономика», 2003. – 315с.

45. Егоршин, А. П. Мотивация трудовой деятельности / А. П. Егоршин. – Н.Новгород: НИМБ, 2003. – 320 с.

46. Егоршин, А.П. Менеджмент, маркетинг и экономика образования [Текст] / А.П. Егоршин, Н.Д. Никандров. – Н. Новгород: НИМБ, 2004. – 394с.

47. Зайцев, Г. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент [Текст] / Г.Зайцев, С. Файбушевич. – СПб: Питер, 2008. – 248с.

48. Захаров, Н.И. Мотивационное управление в социально-экономических системах [Текст] / Н.И. Захаров. – М., 2000. – 341 с.

49. Зубань, С.В. Организационно-методические аспекты материального стимулирования управленческого персонала на полиграфических предприятиях: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук: [Текст] / С.В. Зубань. –М., 2006. – 26 с.

50. Иваненко, Р.В. Управление мотивацией персонала. Учебное

пособие [Текст] / Л.В. Иваненко, А.Л. Филатова. – Самара: Самарский ун-т, 2013. – 141с.

51. Изоткина, Н.Ю. Мотивация труда работников научно-технической сферы. Учебное пособие [Текст] / Н.И. Изоткина, Ю.М. Осипов. – Изд. 2-е, перераб. – Томск: Изд-во ТУСУРа, 2012. – 114с.

52. Ильин, Е.П. Мотивация и мотивы [Текст] / Е.П. Ильин. – СПб: Питер, 2015. – 512 с.

53. Ильин, Е.П. Психология воли [Текст] / Е.П. Ильин. – СПб: Изд-во «Питер», 2009. – 368с.

54. Ильина, Л.О. Рынок труда и управление человеческими ресурсами [Текст] /Л.О. Ильина. – М.: Феникс, 2008. – 412с.

55. Казаринова, Е.А. Оперативное управление торговым персоналом. / Е.А. Казаринова. – СПб: Питер, 2008. –54с.

56. Караваев, В.А. Управление человеческим капиталом организации на основе формирования позитивной мотивации персонала [Текст] / В.А. Караваев. – М.: Перо, 2013. – 131с.

57. Катаев, А.Х. Методологические и этические аспекты разработки и внедрения новых образовательных технологий в системе высшего образования [Текст] / А.Х. Катаев, Н.Н. Шоев. – Душанбе: Ирфон, 2002. – 198с.

58. Кейнс, Д.М. Общая теория занятости, процента и денег. Пер. с англ. [Текст] / Д.М. Кейнс. – Петрозаводск: Петрком,1993. – 123 с.

59. Кибанов, А.Я. Мотивации и стимулирование трудовой деятельности. Учебник по специальности «Менеджмент организации»; «Управление персоналом» [Текст] / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева. – М.: ИНФРА, 2012. – 522с.

60. Кибанов, А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебное пособие [Текст] / А.Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2012. – 62с.

61. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом. Учебник [Текст] / А.Я. Кибанов. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА –М, 2008. – 447с.
62. Комилов, С.Дж. Предпринимательство: вопросы развития и государственного регулирования [Текст] / С.Д. Комилов. – Душанбе: РИА «СТАТУС», 2004. – 175с.
63. Концепсияи миллии маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон то соли 2020. – Душанбе: ВМИЧТ. – 24 с.
64. Котлер, Ф. Маркетинг, менеджмент [Текст] / Ф.Котлер. – СПб. Питер, 1999. – 896 с.
65. Луғати русӣ-тоҷикӣ зери таҳрири академик М.С. Осимӣ. – Душанбе, 1985. – С. 480с.
66. Макклелланд, Д. Мотивация человека [Текст] / Д. Макклелланд. – Санкт-Петербург: Питер, 2007. – 672 с.
67. Макконелл, К.Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика - [Текст] / К.Р. Макконелл, С.Л. Брю - М.: Республика, 1992. -Т.1,2 . - 332 с.
68. Маҷмӯаи оморӣ соҳаи маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон (Қисми 2) // Маҷмӯи маълумотҳои оморӣ. – Душанбе, Вазорати маориф ва илми Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – 234с.
69. Маориф дар Ҷумҳурии Тоҷикистон // Маҷмӯи маълумотҳои оморӣ. – Душанбе, Агентии оморӣ назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2023. – 115с.
70. Маориф дар Ҷумҳурии Тоҷикистон // Маҷмӯи маълумотҳои оморӣ. – Душанбе, Агентии оморӣ назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2021. – 138с.
71. Маркс, К. Капитал. [Текст] / К. Маркс. – Том 1. – М. 1967. – 55с.
72. Маркс, К. Капитал. Т 1-4 [Текст] / К. Маркс. – М., 1990. – 542с.
73. Маркс, К. Теория прибавочной стоимости. Сочинение [Текст] / К.Маркс, Ф. Энгельс. – Т. 26. – Ч.1. – 149с.
74. Маршалл, А. Принципы экономической науки. Соч. в 3-х томах.

пер. с англ. [Текст] / А. Маршалл. – М.: Изд-во. группа «Прогресс» Университет, 1993. – 231 с.

75. Маршев, В.И. История управленческой мысли [Текст] / В.И. Маршев. – М.: ИНФРА – М., 2011. – 468 с.

76. Маслова, В.М. Управление персоналом. Учебник для бакалавров по специальности 080401 «Экономика труда» [Текст] / В.М. Маслова. – 2-е изд., перераб, и доп. – М.: Юрайт, 2013. – 492 с.

77. Маслоу, А. Мотивация и личность [Текст] / А. Маслоу. – М., 2014. – 478с.

78. Материалы Международной конференции EDNET. Материалы третьей ежегодной конференции Образовательной Сети: новые подходы в преподавании бизнеса и экономики, 14-15 апреля 2007, г. Ташкент. – Ташкент, 2007. – 235 с.

79. Менеджмент. Учебник [Текст] / Коллектив авторов. Под редакцией М.Л. Разу. – 3-ое издание. – М.: КНОРУС, 2011. – 480с.

80. Мерманн, Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации [Текст] / Э. Мерманн. – М.: Изд-во Гуманитарный центр – М., 2013. – 184 с.

81. Мескон, М. и другие. Основы менеджмента. Пер. с англ. [Текст] / М. Мескон и другие. – М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2008. – 672 с.

82. Новоселов, А.С. Региональные рынки [Текст] / А.С. Новоселов. – М.: ИНФРА, 2002. – 476 с.

83. Новоселов, А.С. Рыночная инфраструктура региона [Текст] / А.С.Новоселов. – Новосибирск: ЭКОР, 1996. – 288 с.

84. Новоселов, А.С. Теория региональных рынков [Текст] / Новоселов А.С. – Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. – 364 с.

85. Образование в странах с переходной экономикой: задачи развития. Всемирный Банк. – Вашингтон, США, 2009. – 122 с.

86. Ожегов С.М. Словарь русского языка. – М., 1953. – С. 300.

87. Пошерстник, Е.Б. Заработная плата в современных условиях [Текст] / Е.Б. Пошерстник, Н.В. Пошерстник. – 5-е изд. – СПб: Издательский Торговый Дом «Герда», 2000. – 635 с.

88. Профессиональная ориентация, подготовка и оценка персонала: Обзорная информация / Сост. В. И. Яровой; Под ред. Г. В. Щекина. – М., 1995. – 120 с.

89. Раджабов, Р.К. и другие. Сфера услуг: проблемы и перспективы развития [Текст] / Р.К. Раджабов и другие. – Душанбе: Дониш, 2007. – 544 с.

90. Раджабов, Р.К. Региональные особенности развития рынка платных услуг. Монография [Текст] / Р.К. Раджабов. – Душанбе: Ирфон, 2014. – 190 с.

91. Райсберг, Б.А. Современный экономический словарь [Текст] / Б.А. Райсберг, Л.Ш. Лозовский, ЕБ. Стародубцева. – 2-е изд., испр. – М.: ИНФРА, 1999. – 479 с.

92. Рамперсад, Х.К. Индивидуальная сбалансированная система показателей [Текст] / Х.К. Рамперсад. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 60с.

93. Реформа образования: аналитический обзор [Текст] / под ред. В.М. Филиппова – М.: Центр сравнительной образовательной политики, 2003. – 303 с.

94. Романова, С.П. Теория структуризации Э. Гидденса как новая попытка осмысления социальной реальности [Текст] / С.П. Романова. – Минск: Право и экономика, 2010. – 198 с.

95. Рофе, А.И. Организация труда рабочих и служащих. Учебник для вузов [Текст] / А.И. Рофе. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: МИК, 2013. – 534 с.

96. Рофе, А.И. Рынок труда, занятость населения, экономика ресурсов для труда [Текст] / А.И. Рофе. – М.: МИК, 2008. – 190 с.

97. Самуэльсон, П. Экономика [Текст] / А. Пол Самуэльсон, Вильям Д. Нордхаус. – М.: БИНОМ, 1997. – 800 с.

98. Сергеев, А.М. Организационное поведение: Тем, кто избрал профессию менеджера. Учебное пособие для студентов учреждений высш. проф. образования [Текст] / А.М. Сергеев. – 4-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 288 с.
99. Сидоров, В.А. Общая экономическая теория. Учебник для вузов [Текст] / В.А. Сидоров. – М.: Элит, 2006. – 302 с.
100. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов [Текст] / А. Смит. – М.: Соцэкгиз, 1962. – 678 с.
101. Тараданов, А.А. Методика расчета уровня и рейтинга факторов трудовой мотивации в педколлективе [Текст] / А.А. Тараданов. – Челябинск: Челябинский госуниверситет, 2011. – 76 с.
102. Тейлор, Ф.У. Принципы научного менеджмента [Текст] / Ф.У. Тейлор. – М.: Контролинг, 1991. – 104 с.
103. Умаров, Х.У. Внешняя трудовая миграция в Таджикистане (причины, проблемы, последствия, регулирование) [Текст] / Х.У. Умаров, Р.Д. Ульмасов. – Душанбе: Ирфон, 2006 – 54 с.
104. Управление человеческими ресурсами в государственном высшем образовании в странах-партнерах [Текст]. – Tempus. 2012. Вып.10. – 191с.
105. Усманова, Т.Д. Современный рынок труда: методология исследования [Текст] / Т.Д. Усманова. – Душанбе, 2001. – 120 с.
106. Усманова, Т.Д. Формирование и развитие рынка труда в переходной экономике Таджикистана [Текст] / Т.Д. Усманова. – Душанбе, 2005. – 123 с.
107. Уткин, Э.А. Мотивационный менеджмент. Учебник [Текст] / Э.А. Уткин. – М.: Изд-во «ЭКМОС», 2007. – 235 с.
108. Факеров Х.Н. и другие. Механизм формирования и развития кадрового потенциала высшего образования Республики Таджикистан [Текст] / Х.Н. Факеров и другие. – Душанбе: Ирфон, 2011. – 143 с.

109. Факеров, Х.Н. и другие. Обеспечение качества высшего образования в Республике Таджикистан [Текст] / Х.Н. Факеров и другие. – Душанбе: Ирфон, 2012. – 184 с.

110. Факеров, Х.Н. и другие. Повышение эффективности взаимодействия вузов Республики Таджикистан и субъектов рынка труда (на примере экономических специальностей) [Текст] / Х.Н. Факеров и другие. – Душанбе: Ирфон, 2014. – 219с.

111. Факеров, Х.Н. и другие. Управление ресурсами в системе высшего образования Республики Таджикистан в условиях финансового кризиса [Текст] / Х.Н. Факеров и другие. – Душанбе: Ирфон, 2009. – 136 с.

112. Фишер, С. Экономика. Перевод с английского [Текст] / С. Фишер, Р.Дорнбуш, Р.Шмалензи. – М.: Дело, 1999. – 864 с.

113. Фоллет, М.П. Динамическая администрация [Текст] / М.П. Фоллет. – М., 1948. – 339 с.

114. Хажински, А. Гуру менеджмента [Текст] / А. Хажински; пер. с англ. Н.Габенов, Ю. Каптуревский. – СПб: Питер, 2002. – 148 с.

Мақолаҳо ва маърузаҳо

115. Абалкин, Л.И. Роль государства в становлении и регулировании рыночной экономики [Текст] / Л.И. Абалкин // Вопросы экономики. – 1997. – № 6. – С.4-12.

116. Абанкина, И.В. Исследование результатов и эффектов введения новой системы оплаты труда учителей [Текст] / И.В. Абанкина // Вопросы образования. – 2009. – №4. – С.153-169.

117. Абузьярова, Н.А. Правовое регулирование заработной платы в бюджетной сфере [Текст] / Н.А. Абузьярова // Журнал российского права. – 2012. – №5. – С. 35-46.

118. Аминов И. Инновационное управление высшим учебным заведением [Текст] / И. Аминов, И.И. Салимов, Ф.П. Абдулхаев // Вестник Таджикского национального университета. Серия экономических и

общественных наук. – Душанбе: Сино. – 2016. – №2/9. – С. 186-192.

119. Анализ перспектив и развития образования до 2020 года: возможности и препятствия [Текст] // Школа и общество. – Душанбе. – 2015. – №2. – С. 3-11.

120. Астратова, Г.В. К вопросу о специфике образовательных услуг в сфере профессионального образования [Текст] / Г.В. Астратова, Г.Е. Гермаидзе, В.В. Вертиль // Изв. УрГЭУ. – Екатеринбург. – 2003. – №6. – С.90-98.

121. Афанасьева, Л.А. Анализ кадрового потенциала организации / Л.А. Афанасьева // Ключевые вопросы в современной науке 2014: материалы 10-й международной научно-практической конференции. – София: Бел ГРАД-БГ. – 2014. – С. 52-55.

122. Ахророва, А.Д. Моделирование внешней трудовой миграции [Текст] / А.Д. Ахророва. Н.Р. Мукимова // Таджикистан и современный мир. – Душанбе. – 2010. – №1. – С.1-44.

123. Бойматов, А.А. Региональные аспекты формирования рыночных отношений [Текст] / А.А. Бойматов // Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики. Серия гуманитарных наук. – Худжанд. – 2012. – Вып1. – С. 40-48.

124. Гвишиани, Д.М. Проблема «человеческих отношений» в американской социологии бизнеса [Текст] / Д.М. Гвишиани // Вестник Московского университета. Сер. 8: Экономика и философия. – 1961. – №3. – С. 46-57.

125. Гинкель, Г. Университет в 21 веке: задачи, проблемы, возможности, менеджмент [Текст] / Г. Гинкель // Alma Mater. – 2008. – № 1. – С.41-49.

126. Губарев, В.В. Системное представление качества образования [Текст] / В.В. Губарев // Стандарты и качество. – 2002. – № 4. – С. 30-35.

127. Дворнина, Д.А. Совершенствования нормирования труда как

одно из эффективных направлений кадровой политики [Текст] / Д.А. Дворнина // Высшее образование сегодня. – 2016. – № 6. – С. 20-23.

128. Джапарова, Р. Маркетинг услуг профессионального образования [Текст] / Р. Джапарова // Маркетинг. – 2005. – № 4. – С. 55-65.

129. Джураева, А. Алгоритм рейтинговой оценки труда преподавателя в вузе [Текст] / А. Джураева, Г.А. Ходжабекова // Вестник Таджикского государственного национального университета. Серия естественных наук. – Душанбе: Изд-во «Сино». – 2008. – № 1(42) – С. 73-86.

130. Джураева, А. Мониторинг и мотивация трудовой деятельности преподавателей как основа системы стимулирования труда [Текст] / А.Джураева, Г.А. Ходжабекова // Экономика Таджикистана: стратегия развития. – Душанбе. – 2009. – С. 141-156.

131. Дмитриева, А.Ю. Особенности мотивации персонала [Текст] / А.Ю. Дмитриева // Мотивация и оплата труда. – 2013. – №3. – С.170-176.

132. Дульзон, А.А. К проблеме оценки эффективности труда преподавателя вуза [Текст] /А.А. Дульзон// Алма матер: вестник высшей школы. – 2014. – №6. – С. 71-75.

133. Ермаков, Д. Совершенствование системы оплаты труда работников государственных и муниципальных образовательных учреждений [Текст] / Д. Ермаков // Ректор вуза. – 2016. – №8. – С.14-19.

134. Завьялов, А.М. Модернизация подготовки студентов к научной деятельности [Текст] / А.М. Завьялов // Высшее образование в России. – 2011. – № 1. – С. 34-41.

135. Захаров А.Н. Особенности и проблемы мотивации труда в сельском хозяйстве / А.Н. Захаров // Вестник НГИЭИ. -Княгинино: типография «НГИЭИ», – 2014. – № 1(32). – С.32-40

136. Иванова, О.А. Система планирования как инструмент повышения уровня вовлеченности персонала [Текст] / О.А. Иванова //Мотивация и оплата труда. - 2012. - №2. - С.106-113.

137. Ильина, Н.Ф. Особенности методического обеспечения инновационной педагогической деятельности [Текст] / Н.Ф. Ильина // Инновации в образовании. – 2011. – № 10. – С.38-44.

138. Климук, В.В. Методика оценки результативности работы профессорско-преподавательского состава вузов: (рейтинговая система) [Текст] / В.В. Климук, А.В. Никишова, О.Е. Комаров //Алма матер: вестник высшей школы. – 2016. – №11. – С. 79-83.

139. Колот, А. М. Мотивация, стимулирования и оценка персоналу: Науч. пособ /А. М. Колот – К.: КНЕУ. – 1998. – С. 12-22.

140. Комилов, С.Дж. Формирование национальной инновационной системы Республики Таджикистан как условие обеспечения модернизации экономики страны [Текст] / С.Дж. Комилов //Проблемы современной экономики. – СПб. – 2011. – № 2 – С.216- 219.

141. Копытова, Н.Е. Компетентностно-ориентированное повышение квалификации преподавателей вуза [Текст] / Н.Е. Копытова // Высшее образование сегодня. – 2011. – №1. – С. 41-45.

142. Крутых, А.В. Внедрение инноваций в систему высшего образования России [Текст] /А.В. Крутых//. Международный научно-исследовательский журнал. – 2017. – № 2-3 (56). – С. 28-29.

143. Кувшинов, А.И. Теоретические основы мотивации труда работников сельскохозяйственных предприятий. [Текст] / А.И. Кувшинов // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. –2012. – № 6 (38). – С. 213-219.

144. Лобанова, Е.Э. Фиронова В.П. Подготовка и трудоустройство молодых специалистов: мотивация работодателей [Текст] / Е.Э. Лобанова, В.П. Фиронова // Труд и социальные отношения. – 2011. – № 10. – С.13-23.

145. Менгер, К. Основания политической экономии [Текст] / К. Менгер, Е.Бем-Баверг, Ф. Визер. //Австрийская школа в политической экономии. Сер. Экономическое наследие. – М. – 1992. – С.39-40.

146. Миляева, Л. Г. Методические подходы к совершенствованию системы оплаты труда персонала предприятия [Текст] / Л.Г. Миляева // Мотивация и оплата труда. – 2013. – №1. – С.39-46.

147. Михайлова, Л. Л. Мотивация персонала на стадии подбора: ключевые ошибки [Текст] / Л. Л. Михайлова // Мотивация и оплата труда. – 2014. – №1. – С. 22-27.

148. Научно-технический потенциал Республики Таджикистан в 2018 году. Аналитический сборник. – Душанбе, 2020. – С. 18-19.

149. Низомова, Т.А. Инновационная направленность реструктуризации предприятий Таджикистана [Текст] / Т.А. Низомова // Экономика Таджикистана: стратегия развития. – Душанбе. – 2007. – №1. – С.32-40.

150. Новоселов, А.С. Правда о теории и практике «человеческих отношений» [Текст] / А.С. Новоселов // Мировая экономика и международные отношения. – 1960. – №9. – С.146-151.

151. Панкрухин, А. Образовательные услуги: точка зрения маркетолога [Текст] / А. Панкрухин // Алма матер. – 1997. – №3. – С.18-32.

152. Прохоренко, А.В. Вся правда о мотивации, или как минимальными затратами увеличить эффективность персонала [Текст] / А.В. Прохоренко // Управление человеческим потенциалом. – 2013. – №4. – С.17-25.

153. Разнодежина, Э.Н. Мотивация как «особенное» в формировании человеческих ресурсов [Текст] / Э.Н. Разнодежина // Креативная экономика. – М. – 2012. – №7. – С.4-5.

154. Саидмурадов, Д.Л. Внешняя трудовая миграция и демографическая оценка человеческого потенциала Республики Таджикистан [Текст] / Д.Л. Саидмурадов // Экономические проблемы Таджикистана в условиях глобализации: материалы научно-практической конференции (24-25 мая 2011 г., Душанбе). – Душанбе. – 2011. – С.276-282.

155. Сарабекова, И.З. Управленческие аспекты совершенствования качества образования в условиях рынка [Текст] / И.З. Сарабекова // Экономика Таджикистана. – Душанбе. – 2018. – Часть 1. – С.116-122.

156. Стрижов, А.М. Понятие качества образовательной услуги в условиях рыночных отношений [Текст] / А.М. Стрижов // Стандарты и мониторинг в образовании. – 1999. – № 3. – С.47-50.

157. Субетто, А. Качество образования: проблемы и оценки мониторинга [Текст] / А. Субетто // Стандарты и качество. – М. – 2000. – №2. – С. 62-67.

158. Хайдуков, Д.С. Университетские города – обучение будущему [Текст] / Д.С. Хайдуков // Мировой опыт и отечественные традиции управления человеческими ресурсами: сборник материалов III международной научно-практической конференции МГУ / под общ. ред. проф. В. П. Пугачева. – М. – 2012. – С.24-30.

159. Ханова, А. Мотивация труда как важнейший фактор устойчивого развития агробизнеса [Текст] / А. Ханова // Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. – 2012. – №8. – С.26-35.

160. Ходжабекова, Г.А. Бюджетное финансирование сферы образования Республики Таджикистан [Текст] / Г.А. Ходжабекова // Вестник Таджикского государственного национального университета. Серия экономических наук. - Душанбе: Изд-во «Сино». - 2010. - № 8 (64). - С. 252-254.

161. Ходжабекова, Г.А. Проблемы обеспечения информационной безопасности в системе образования [Текст] / Г.А. Ходжабекова // Вестник Таджикского государственного национального университета. Серия естественных наук. – Душанбе: Изд-во «Сино». – 2008. – №1 (42). – С. 97-101.

162. Ходжабекова, Г.А. Профессиональная подготовка молодежи и потребности рынка труда: высшее образование [Текст] / Г.А. Ходжабекова //

Социально – экономические проблемы оптимизации рынка занятости и трудовой миграции в условиях устойчивого экономического развития: материалы республиканской научно-практической конференции. – Душанбе. – 2016. – С. 69-80.

163. Ходжабекова, Г.А. Становление мотивации и стимулирования труда профессорско-преподавательского состава как фактор устойчивого развития экономики [Текст] / Г.А. Ходжабекова // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе: Сино. – 2017. – №2/1. – С. 51-59.

164. Ходжабекова, Г.А. Теоретические вопросы мотивации и стимулирования труда преподавателей высшего профессионального образования [Текст] / Г.А. Ходжабекова // Материалы научно-практической конференции Центра стратегических исследований (25 октября 2012 года). – Душанбе. – 2012. – С.180-202.

165. Чириков, И.С. Академическое развитие в университете: опыт зарубежных вузов [Текст] / И.С. Чириков // Университетское управление: практика и анализ. – 2010. – № 5. – С. 15-23.

166. Яркина, Н.Н. Устойчивое развитие и инициатива "голубой рост" [Текст] / Н.Н. Яркина // Вестник Керченского государственного морского технологического университета. – 2019. – № 3. – С. 117-131.

167. Berde, E., Vanyolos I. Impact of Institutional changes on Hungarian Higher Education after 1989 [Текст] / E. Berde, I. Vanyolos// Higher Educational Quarterly. – 2008. – Vol. 62. – N 3. – P. 297-317.

168. Linn, R. Personality, Motivation and Achievement /by J. W. Atkinson and J. O. Raynor // British Journal of Psychology. – Vol. 70. – Issue 2. May 1999. – P. 347-354.

Диссертация ва авторефератҳо

169. Джураева, А. Реализация социально-экономических задач повышения качество высшего образования в Республики Таджикистан

[Текст] / А. Джураева // дис. на соис. уч. степ. докт. экон. наук. – Екатеринбург, 2009. – 330с.

170. Кадырова, З.Х. Развитие социально-экономического потенциала учреждений высшего профессионального образования [Текст] / З.Х. Кадырова // Автореферат дис. на соис. уч. степ. докт. экон. наук. – Душанбе. 2019. – 80с.

171. Ходжабекова, Г.А. Мотивационные и стимулирующие рычаги повышения оплаты труда работников сферы высшего профессионального образования (на материалах Республики Таджикистан) [Текст] / Г.А. Ходжабекова // дис. на соис. уч. степ. канд. экон. наук. – Душанбе, 2018. – 206с.

Сарчашмаҳои электронӣ

172. Isvor dilts Leadership Systems, Inc [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://studfile.net/preview/1095350/page:13/>. (дата обращения: 07.05.2019)

173. Leibenstein, H. beyond Economic Man: A New Foundation for Microeconomics. – Cambridge: Harvard University Press, – 1976. (дата обращения: 07.05.2019)

174. Двухфакторная теория Ф. Герцберга (Мотивационно-гигиеническая). [электронный ресурс]. – URL: <http://www.pragmatist.ru/motivatsiya-truda/dvuxfaktomayateoriya-f-gercberga-motivacionno-gigienicheskaya>. Htm l. (20.05.2017)

175. Комплексная модель мотивации Л. Портера – Э. Лоулера Подробнее: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zaochnik.com/spravochnik/psihologija/psihologija-truda-inzhenernaja-psihologija-i-ergon/model-l-portera-e-loulera/> (дата обращения: 11.06.2018)

176. Методы мотивации персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/motivatsiya-personala/metody-motivatsii-personala/> (дата обращения: 12.05.2019)

177. Пирамида потребностей по Маслоу [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Пирамида_потреб_ностей_по_Маслоу. (дата обращения: 22.02.2018)

178. Преимущества обучения в университетах Германии [Электронный ресурсы]. – Режим доступа: <https://www.educationindex.ru/articles/higher-education-in-the-germany/preimuschestva-obucheniya-v-universitetah-germanii/>(дата обращения: 17.05.2018)

179. Программы развития кадрового потенциала исследовательских университетов России: опыт анализа [Электронный ресурсы]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/programmy-razvitiya-kadrovogo-potentsiala-issledovatelских-universitetov-rossii-opyt-analiza> (дата обращения: 11. 06. 2018)

180. Сон, Т.А. Формирование рынка образовательных услуг [электронный ресурс]. – URL: www.marketing.spb.ru.(дата обращения: 20.02.2018)

181. Труд - важнейшее условие жизни человека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ecologylib.ru/books/item/f00/s00/z00000033/st026.shtml> (дата обращения: 22.02.2018)

182. Университеты Австралии [Электронный ресурсы]. -Режим доступа: https://www.unipage.net/ru/universities_australia

183. Фадеева, И.М., Ватолкина Н.Ш. Кадровая политика и ее реализация в европейских исследовательских университетах [Электронный ресурсы]. – Режим доступа: https://ias.amu.edu.pl/konferencja2021/wp-content/uploads/2022/02/3-Adam-Szot-Polityka-kadrowa_o.pdf (дата обращения: 17.05.2018)

184. Файоль, Анри. Общее и промышленное управление. Перевод на русский язык Б.В. Бабина-Кореня. – М.:1923. Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. – URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/dasis/5783> (дата обращения: 28.08.2018)

185. <https://placeofstudy.ru/university/description/144>

ФЕҲРИСТИ КОРҶОИ НАШРШУДАИ МУАЛЛИФ ДОИР БА МАВЗУИ ДИССЕРТАТСИЯ

А) Интишорот дар маҷаллаҳои тақризшаванда, ки аз ҷониби ҚОА-и назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон тавсия шудаанд:

[1-М]. Исвалиев, Б.Дж. Влияние социально-экономических факторов на мотивацию кадров высших учебных заведений [Текст] / Б.Дж. Исвалиев // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе. 2018. – №8. – С.32-36. ISSN 2413-5151.

[2-М]. Исвалиев, Б.Дж. Взаимодействие инструментов, методов и факторов мотивационного процесса в высших учебных заведениях Республики Таджикистан [Текст] / Б.Дж. Исвалиев, И.З. Сарабекова // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе. 2019. – №3/2. – С.185-189. ISSN 2413-5151.

[3-М]. Исвалиев, Б.Дж. Современное состояние кадрового обеспечения высших учебных заведений Республики Таджикистан [Текст] / Б.Дж. Исвалиев // Финансово – экономический вестник. – Душанбе. 2020. – №4(24). – С.188-193. ISSN 2663-0389.

[4-М]. Исвалиев, Б.Дж. Инновация как индикатор экономического роста [Текст] / Б.Дж. Исвалиев, А.К. Курбанов, П.У. Бобомуродов // Вестник Бохтарского государственного университета имени Носира Хусрава. Серия гуманитарных и экономических наук. – Бохтар. 2021. – №1/3 (89). – С.174-178. ISSN 2663-5534.

[5-М]. Исвалиев, Б.Ҷ. Ҳолати муосири рушди инноватсионии муассисаҳои олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] / Б.Ҷ. Исвалиев, П.У.

Бобомуродов // Ахбори Донишгоҳи давлатии ҳуқуқ, бизнес ва сиёсати Тоҷикистон. Силсилаи илмҳои ҷомеашиносӣ. – Хуҷанд. 2021. – №4 (89). – С.5-12. ISSN 2411-1945.

[6-М]. Исвалиев, Б.Ҷ. Роҳҳои тақмили механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ дар муассисаҳои олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] / Б.Ҷ. Исвалиев // Паёми Донишгоҳи давлатии тичорати Тоҷикистон. – Душанбе. 2022. - №2(41). - С.132-139. ISSN 2308-0541.

[7-М]. Исвалиев, Б.Ҷ. Таҷрибаи хориҷии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар шароити муосир [Матн] / Б.Ҷ. Исвалиев, А.К. Қурбонов // Паёми молия ва иқтисод. – Душанбе. – 2023. – №4/2(39). – С.72-81. ISSN 2663-0389.

Б) Мақолаҳо дар дигар маҷаллаҳо ва маҷмӯи маводҳои конференсия:

[8-А]. Исвалиев, Б.Ҷ. Механизми мативасияи меҳнати кормандони соҳаи маориф ва илми Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] / Б.Ҷ. Исвалиев, И.З. Сарабекова // Масоили мубрами ташаккулдиҳии ҷомеаи иттилоотӣ дар ҳолати дурнамои инкишоф: маводи конференсияи байналмилалӣ илмӣ – амалӣ (Душанбе, 15 майи соли 2018). – Душанбе, 2018. – С. 289-291.

[9-А]. Исвалиев, Б. Дж. Мотивация, основные понятия и определения [Текст] / Б. Дж. Исвалиев // Роль информационных технологий в совершенствовании государственного управления экономикой: материалы Республиканской научно-практической конференции (г. Душанбе, 29 ноября 2018 года). – Душанбе, 2018. – С. 36-39.

[10-А]. Исвалиев, Б.Ҷ. Мотиватсия ва самаранокии фаъолияти кормандони муассисаҳои олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] / Б.Ҷ. Исвалиев // Маводи конференсияи илмӣ - назариявии ҳаёати профессорон, устодон ва донишҷӯёни Донишгоҳи давлатии молия ва иқтисоди Тоҷикистон

бахшида ба “Солҳои рушди саноат (2022-2026)”. – Душанбе, 2022. – С. 184-186.

[11-А]. Исвалиев, Б. Дж. Механизм управления персоналом УВПО с учетом развития современного общества [Текст] / Б. Дж. Исвалиев // Формирование и развитие цифровой экономики в Республике Таджикистан: перспективы и тенденции: сборник материалов Республиканской научно-практической конференции (ТГФЭУ, 2022 г.). – Душанбе, 2022. – С. 146.-149.

[12-А]. Исвалиев, Б.Ч. Танзими давлатии механизми мотиватсионии таъминоти кадрӣ муассисаҳои олии касбӣ [Матн] / Б.Ч. Исвалиев, А.К. Курбонов // Идоракунии давлатӣ ва рушди устувори Ҷумҳурии Тоҷикистон: маводи конференсияи илмӣ-назариявӣ байналмилалӣ, (ш.Душанбе, 25-26-уми ноябри соли 2022). – Душанбе, 2022. – С. 9-14.