# جۆرەكانى سەركردايەتيكردن
# و
# ڕۆڵى لە پێوەنديەكاندا

## University of Skövde/SWEDEN


ئاسۆ بيارەيى

سوێد/زانكۆى خێڤدە/كۆليژى دەروونناسى كۆمەڵايەتى


كۆرسى پێوەندكردن، ميتودى ئاخافتن و چارەرسەركردنى كێشەكان

پايزى 2005 – مافى بڵاوكردنەوەى ئەم بابەتە پارێزراوە

- سەرەتا
- پێوەندی
- ئەو جۆرە پێوەندیکردنەی کە بۆ سەرکردە سوودبەخشە
- ژنان و پیاوان و چۆنیەتی پێوەندی کردن
- سەرکردایەتیکردن
- شێوەکانی سەرکرادیەتیکردن
- جۆرەکانی سەرکەدایەتیکردن -- ژن و پیاو
- ئاخافتنە دژوارەکانی سەرکردە
- کۆتایی
- سەرچاوەکان

## سەرکردە Leader

بەدرێژایی مێژووی مرۆڤایەتی، بوونی سەرکەردە پێویستییەک بووە بۆ بەڕێوەبردنی ژیانی ڕۆژانە و ڕاپەڕاندی کاروباری خێزان، کاروباری ڕێکخستن، کاروباری خوێندگە، کۆمەڵگە، نەتەوە و جیهان. بوونی سەرکردە بۆ بەڕیوەبردنی کار لەو بوارانەدا پێویستییەکە کە ناتوانرێت فەرامۆشبکرێت.

لێرەدا خودی سەرکردەش پێویستی بە یەکێکە کە ڕابەری و ڕێنمایی بکات بۆ ئەوەی بتوانێت وەکو ڕابەرێک پۆستی خۆی بە ئاسانی بەڕێوەبەرێت. کاری سەرکردە کارێکی پڕ لێپرسینەوە و دژوارە. ئەگەر سەرکردەیەک نەیتوانی بە کاری سەرکردەیی خۆی هەڵسێت لە کار لادەبرێت و سەرکردەیەکی نوێ هەڵدەبژێردێت. سەرکردە دەبێت هەست بە لێپرسینەوەی خۆی بەرامبەر ئەوانە بکات کە سەرکردایەتیان دەکات، لەگەڵیان تێکەڵ بێت و لێیان تێبگات. بەبێ هاوکاری نێوان سەرکردە و گروپەکەی، پرۆسەی سەرکردایەتی کاریگەر نابێت و سەرکردە تایبەتمەندی خۆی وەکو سەرکردە دەدۆڕێنێت. ئەرکی سەرەکی سەرکردە ئەوەیە کە دەبێت بەڕێگەیەکی کورت و ئاسان، ئامانجی گروپەکەی بهێنێتە دی.

سەرکردە چەندجۆرێکی هەیە، لەبەر ڕۆشنایی ئەم باسەدا، گرنگی پێوەندکردنی نیوان جۆری سەرکردە و ئەوانەی سەکردایەتی دەکرین دەخرێتە ڕو و تاوتودەکرێت. باشترین سەرکەدە لە دۆخە جیاجیاکاندا دێتە باسکردن.

## پێوەندکردن communication

پێوەندیکردن ئەوە دەگەێنێت کە مرۆڤ چۆن پێوەندی لە گەڵ یەکتردەکات و پەیام و زانیاری لە گەڵ مرۆڤەکانی تردا، بە شێوەیەکی هاوبەش دەگۆڕێتەوە، بۆ نموونە گەیاندنی بیروباوەڕ، هەستکردن بەژیان و پێوەرەکان.

هەموو مرۆڤەکان جۆرێک هاوبەشیان هەیە—لەوانە پێویستیە سەرەتاییەکان و ئەزموونە هاوجۆرەکانی نێوانیان. هەموو مرۆڤەکان زمانێکیان هەیە کە لە ژیانی ڕۆژانەدا و لە بارودۆخەکاندا پێی بئاخەفن. هەندێ جار بۆ تێگەیشتن لە یەکتری، مرۆڤەکان پێویستیان بە گیانی لێبووردن و ووردبوونەوە هەیە، چونکە زمان فرە جەمسەرە و تەنها یەک مەبەستی ناگەێنێت لە کاتی ئاخافتندا. بۆ نموونە یەک ووشە هەمان واتا ناگەێنێنێت، ئەمە بەندە بە چۆنییەتی بە کارهێنانی لە لایەن مرۆڤەوە.

پێوەندیکردن، هەموو جۆرەکانی زانیاری گۆڕینەوە، کارتێکردن و کەسایەتی دەگەێنیت. بە هۆی پێوەندیکردنەوە مرۆڤ دەتوانێت هەستی خۆی دەرببڕێ و هەڵوێست بەرامبەر کەسی بەرامبەری وەربگرێت کە لە گەڵیدا دەئاخەفێت.
بەم شێوەیە دەتوانرێت پێوەندیکردن **communication** بەو پرۆسەیە بناسرێت کە دوو مرۆڤ یان پتر، پەیام بۆ یەکتر دەنێرن و پیشانی دەدەن کە چۆن کاردەکەنە سەر یەکتر. هەروەها پێوەندکردن پرۆسەیەکە کە لە سیستەمێکی کۆمەڵایەتیدا هەیە، کە بەشدار بووان ئارەزوو و بۆچوونی خۆیان هەیە کە لە کە سانی ترەوە وەریان گرتووە.

زمان، ئاخافتن. شێوازی دەربڕینی دەم و چاو و جوڵەی لەش، یارمەتی مرۆڤ دەدات کە پێوەندی لە گەڵ خەڵکانی تردا ببەستێت. لە ڕێگەی بۆچون و کاردانەوەی خەڵکانی دی لە سەر خودی مرۆڤ،

مرۆڤ بۆچوون لە سەر خۆی دروست دەکات و لە خۆی ڕادەمێنیت. مرۆڤ توانای هەیە بە شێوەیەکی فیزیکی و کۆمەلایەتی کار لە سەر زمانی خۆی بکات، کاتێک تێکەڵی لە گەڵ مرۆڤەکانی تردا دەکات و ژیانێکی هاوبەش پێکەوەبنێت. پەپێی( نیلسۆن و والادمارسۆن، 2005) پێوەرەکان و بۆچۆنەکانی مرۆڤ کاردەکەنە سەر پرۆسەی پێوەندیکردن.

## ئەو جۆرە پێوەندیکردنانەی کە سوودبەخشن بۆ سەرکردە

پێوەندیکردن چەند مۆدیلێکی هەیە و لە زەمینەی ڕاستیدا هەڵقولاون و کە بە ئاسانی دەتوانرێت بەکاربهێنرێن. جۆرەکانی پێوەندیکردن سوودبەخشن و سەرکردە دەتوانێت سوودیان لێوەربگرێت کاتێک دەئاخفێت.

مۆدێلەکانی پێوەندیکردن:

- هامەر مۆدیل، ئەمە مۆدێلێکی ڕۆژانەیە کە لە سەر بنچینەی پێوەندی ڕۆژانە دامەزراوە. لێرە پێویستە پەیامەکە چەند جارێک دووبارە بکرێتەوە تاکو جێگەی خۆی بگرێت و مەبەست بپێکیت.

- مۆدێلی باریار: ئەم جۆرە پێوەندیکردنە ڕاستەوخۆیە و گەیاندنی پەیامەکە سەخت دەکات لە نێوان مرۆڤدا، بیر و هۆشی مرۆڤ و یادەشتەکانی دەکاتە ئاخافتن و کردار و لەو ڕیگەیەوە مرۆڤ لە یەکتر تێدەگات.

- مۆدێلی زانیاری گەیاندن: مۆدێلێکی بەجێیە و لە سەر بنچینەی کێ چی دەلێت بەکێ لە بارودۆخە جیاجیاکاندا.

سیستەمی ئەم مۆدێلە وەکو لیستەیەک بەکاردێت کە زانیارییە گرنگەکانی تیان دیارە کە پێوەندیان بە ناوەرۆکی پەیامەکەوە هەیە. پەیامەکە دەبێت گرنگ بێت بۆ ئەوەی جێگەی خۆی بگرێ وببێتە هۆی تێگەیشتن ( .(Nilsson& Waldemarson, 2005

## ژنان و پیاوان و چۆنیەتی پێوەندی کردن

لەبەر ئەوەێ نێر و مێ و هەر یەکەیان شێوازی جۆرار و جۆری هەیە لە پێوەندی گرتن لە نێو توخمی مرۆڤدا، ئەم جیاوازییە دەبێتە هۆکاری لە یەک نەگەیشتن و ئەنجامی نادیار و کێشە دروست دەکات لە نێوان ئەندامانی گروپێک یان کۆمەڵێک. بۆ ئەوەی شێوازی پێوەندگرتنەکە ڕون بکرێتەوە، دەبێت ئەو سنوورانەی کە نێوانی ژن و پیاو(مێینە و نێر)دا هەیە ساغ بکرێنەوە تاکو لە نیزیکەوە بێنە ناسکردن.

ئەگەر لە پێوەندیگرتنی مێینە بکۆڵینەوە، ئەو ئەنجامە دەستەبەر دەکەین کە مێینە قورسایی پێوەندیکردنەکەی ئاراستەی ئاستی پێوەنییەکان دەکات کە لە گەڵ خێزان و هاوڕێیەتیە. مێینە بە ئاسانی دەتوانی کۆدی پێوەندییەکان دەرببڕێ و لێیان تێبگات و ئەو پەیامەی دەیەوێ بیگەێنێتە مەبەست. مێینە ووشە و پەیماندان هەڵدەسەنگێنیت. نێر، ناوەڕۆکی ووشەی لای مەبەستە و پێی وایە ووشە یا ووتن دەبێ کرداری لە دوا بێت. پێویست ناکات ئەم جیاوازییە بەهۆی نێربوون یان مێینەبوونەوە بیت، بەڵکو لە ئاکامی دابەشکردنی دەسەڵاتەوەبێت کە لە نێوانانیادا ناڕەوا دابەشکراوە.

مێینە زۆر جار زمانی دیالۆگی پێ باشە بە تایبەتی لە شوێنە گشتییەکاندا یان بارودۆخە فەرمییەکاندا و بەرەو پێشیان دەبات. کەواتە دەتوانرێت بوترێت کە مێینە وەڵامێکی ئەرینی(پۆزەتیڤی)

هەیە و شانازی دەکات.  بەڵام نێر زۆر جار پێشنیار دەخاتەڕو و هەوڵدەدات بیری خۆی دەرببڕێت، لە وانە لە کاتی کۆبونەوەدا ( Nilsson& Waldemarson, 2005).

## سەرکردایەتیکردن Leadership

سەرکردایەتیکردن پرۆسەیەکە کە ئەندامێک یان چەند ئەندامێک کاردەکەنە سەر سەرجەمی ئەندامەکانی تری گروپێک، بۆ ئەوە بەهۆی دەسەڵاتیانەوە بتوانن لە گەڵ ئەو کەسانەی سەرکردیەتی دەکەن، بگەیێننە ئاوات و ئەو ئامانجانەی گروپەکە دەیخوازێت بهێننە دی.

## شێوەکانی سەرکرادیەتیکردن

### سەرکردەی ترسنۆک یان خۆبە دەستەوەدەر indulgent

ئەم جۆرە سەرکردە ڕۆڵی دیارنییە و ترسنۆکە لە وەرگرتنی بڕیاردا. لە نیوان ئەو ئەوانەی سەرکردایەتیان دەکات پێوەندێکی دووری هەیە. ئەندامی ئەو گرۆپانەی ئەم جۆرە سەرکردانەیان هەیە، ڕەفتاری توند و تیژی بەکاردەهێنن و شەڕانین.

### سەرکردەی دیکتاتۆر authoritarian

سەرکردەی دیکتاتۆر لە وەرگرتنی بڕیار و دابەشکردنی کاروباردا چالاکە. ئەو ئەندامانەی ئەم جۆرە سەرکردەیەیان هەیە، سیستن و داهێنانیان نیە، بڕوایان بە خۆیان نیە، چونکە دەرچونی بڕیارەکان گشتیان لای سەرکردەن.

## سەرکردەی دیموکرات democratic

سەرکردەی دیموکرات، بە باشترین سەرکردە دەژمێردرێت، کە مورالی(ڕەوشتی) کارکردنی لە گەڵ ئەوانەی کە سەرکردایەتیان دەکات بەرزە و هاوکارانی بەرز دەنرخێنت. وەرگرتنی بڕیار کاتێکی زیاتر دەبات. ئەنجامی باش و ڕاستتر دەستەبەر دەکات.

سەرکردە دەبێت هەمیشە بایەخ بەخۆی بدات و خۆی وەکو سەرکردەیەک پێشبخات، دەبێت تواناکانی لە جۆری سەرکردایەتیکردن نوێ بکاتەوە. سەرکردە دەبێت سێ تایبەتمەندی سەرەکی سەرکردایەتیکردنی هەبێت: **پێگەیشتن، ئەزمون و خاوەن زانست** بێت. لە بواری پێگەیشتندا سەرکردە دەبێت شارەزایی تەواوی لە پرۆسەی سەرکردایەتیکردنی گروپدا هەبێت. توانای سەرکردایەتی کردن و کەسایەتی سەرکردە پێوەستن و پێکەوە گرێدراون (Nilsson&Waldemarson,2005) .

گەیشتن بە ئامانجی بوون بە سەکردەیەکی کارامە و لێزان، کارێکی بەردەوام و کۆششێکی دژواری دەوێت. سەرکردەی تێگەیشتوو ئەو کەسەیە کە بڕوای بە مافە بنچینەیەکانی مرۆڤ بێت و مرۆڤپەروەربێت، بەرپرسیاریەتی بگرێتە ئەستۆی خۆی لە بۆچون و هەستیدا و ئازایانە بۆ ئەو ئامانە تێبکۆشێت کە بڕوای پێیە. بتوانێت کار بکاتە سەرخۆی و ئەوانەی سەرکردایەتی دەکات. سەرکردەی نموونە ئەوەکەسەیە کە تێدەکۆشێت بۆ چاککردنی باری خەڵک(Nilsson&Waldemarson,2005).

یەکێک لە ئەرکە پیرۆزەکانی سەرکردە ئەوەیە کە هاوکارانی بەرەو گەیشتن بە ئامانج بەرێت. سەرکردە ئەگەر ڕۆڵی خۆی وەکو سەرکردە نەبینێت، وەلادەخرێت و کەسێکی دی جێگەی دەگرێتەوە. لێرەدا پێویستە سەرکردە ڕۆڵی وەکو سەرکردە دیاربێت ئەگینا

سەرکردایەتیکردنەکەی ڕون نابێت و شێواو دەبێت (Hellman ,.2002)

کاتێک یەکێک لە ئەندامی گروپێک یا کۆمەڵیک دووچاری کێشە دەبێت، دەبێ سەرکردە یەکسەر بتوانێت ئەو کێشەیە بە قازانجی گشتی چارەسەر بکات،(Nilsson&Waldemarson,200 )پێویستە سەرکردە:-

- سەرنجی ئەوەی دەوترێ و دەکرێ لە ناو گروپەکەیدا بدات.
- پێویستە سەرکردە ئاگای تەواوی لەوە بێت کە تێکەڵاوی نێوان هاوکارانی گروپەکەی لە کاردا بیت.
- پێویستە سەرکردە بتوانێت ئاسایش و ئازادی لە نێوان خۆیی وهاوکارانی دروست بکات بۆ ئەوەی گەیشتن بە ئامانج ئاسانتربیت.
- توانای چارەسەرکردنی کێشە جۆراو جۆرەکانی هەبێت و بوێرێت ئاشکرایان بکات.

ئەوەی کەڕۆڵی سەرکردایەتی دەگرێتە ئەستۆ دەسەڵاتی زیاترە لە ناو سەرجەمی ئەندامانی گروپێک لە بارودۆخێکی دیاریکراودا. بوونی سەرکردایەتیکردن گرنگە لە هەموو ئاستە جیاجیاکانی ژیاندا. بۆ نموونە لە ناو

خێزاندا، لە فێرگە، کارگە و ڕێکخراوە جۆراوجۆرەکاندا. بەپێی (Levine&Crom, 1997) برەوی سەرکردایەتیکرن لە خێزانێکی بە ختەوەردا باسترین نموونەیە.

## جۆرەکانی سەرکەدایەتیکردن- ژن و پیاوی سەرکردە

### سەرکردەی ژن

ژن لە کاری سەرکردایەتیکردنیدا، بە ئاسان و سادە دێتە ناسین. ژن بەوە ناسراوە کە پێوەندیەکی باشی لە گەڵ هاوکاران و ئەندامانی گروپەکە هەیە. ژن هەوڵ دەدات بە شێوەیەکی پڕ سۆز پێوەندیەک لە ئەندامان و هاوکارانی ببەستێت کە لە هەموو بوارەکاندا بگونجێت. گیانی هاودەنگی و سۆز وا لە سەرکردەی ژنان دەکات کە بە ئاسانی لە گەڵ مرۆڤەکانی تر تێبگات و بگونجێت. ژنانی سەرکردە خەمی خەڵکانی دەوروبەیان دەخۆن و هەوڵ دەدەن پێویستیەکانیان بۆ مسۆگەربکەن. ژنانی سەرکردە بە شێوەیەکی گشتی کاردەکەن و گونجاندی کۆمەڵایەتی و بار ودۆخەکان لە بەرچاو دەگرن.

ئەو ژنە سەرکردانەی کەوەکو سەرکردەیەکی دیکتاتۆری پیاو ڕەفتار دەنوێنن، لەلای هاوکارانیان خۆشەویست نین و نەرێنانە(نەگەتیڤ) تەماشایان دەکرێت،(Nilsson&Waldemarson,، 1994).

### سەرکردەی پیاو

سەرکردەی پیاو، جێبەجێکردنی ئەرکی لامەبەستە پێش گرنگی پێوەندیەکان. پیاو زیاتر ڕەفتاری پراکتیزەکردن دەگریتەبەر. لە وەرگرتنی بڕیاردا سەرکردەی پیاو، هەست و سۆز تێکەڵی وەرگرتنی بڕیارناکات و دەیشارێتەوە. پیاوی سەرکردە، لاوازی خۆی دەکاتە تاوانی کەسی دووەم کاتێک دووچاری شکستی دەبێت، پیاو خێراتر دەتوانێت پێشنیار و بۆچونی خۆی بڵێت (Thylefors, 1991) .

## ئاخافتنە دژوارەکانی سەرکردە

هەندێ جار ئەندامانی گروپێک پێویستیان بە وەڵامدانەوەی پرسیار هەیە، یان تووشی کێشە دەبن. لەو دۆخەدا ئەرکی سەرشانی سەرکردەیە کە گوێیان لێبگرێت و لێیان بپرسێتەوە. نابێت بۆچونی خۆی بخاتە پێش کێشەکەی ئەوانەوە و بواریان نەدات ئاخافتنەکەیان تەواوبکەن. ئەگینا تووشی بێبڕوایی دەبەن. خودی سەرکردەش پێویستی بە یارمەتی هەیە کە کاتێک ڕوبەڕوی گرفتێک دەبێتەوە.

دەبێت سەرکردە گوێ لە بچوک گەورەی ئەو گروپە یان ئەو کۆمەڵە خەڵکەبێت کە سەرکردایەتیان دەکات. گوێگرتن لە هاوکارانی دەبێتە هۆی پێشکەوتنی خۆی و ڕێگەی سەرکەوتن نیزیکتر دەکاتەوە(Levine&Crom, 1997).

## کۆتایی

کەواتە پێوەندێکی بەرجەستە هەیە لە نێوان کۆمەڵگەو سەرکردەدا، بەتایبەتی لە کۆمەڵگە هاوچەرخەکاندا، کە سەرکردە هەڵبژێردراوی خەڵکە و ئاواتی ئەوان دەهێنیتە دی.

سەرکردە ڕۆڵی ڕێکخەری لە ئەستۆدایە و بوونی پێویستیەکی مێژوویە بۆ ژیانی ڕۆژانەی گەلان.

سەرچاوەکان

**Thylefors, Ingela, (1991).** ***Ledarskap i vård, omsorg och utbildning.*** **Finland: WSOY**

**Nilsson Björn och Waldemarson A-K, (2005).** ***Kommunikation för ledare.*** **Lund: Studentlitteratur**

**Engquist Anders, (2002).** ***Kommunikation på arbetsplatsen.*** **Stockholm: Prisma**

**Nilsson Björn och Waldemarson A-K, (1994).** ***Kommunikation, samspel mellan människor.*** **Lund: Studentlitteratur**

**Hellman Lotta, (2002).** ***Vägledare- all insikt i ledarskap är en form av livskunskap.*** **Falköping: Bilda Förlag**

**Carlsson Helén och Nilsson Agnete. (1999).** ***Ledtrådar till ett moget ledarskap.*** **Lund: Studentlitteratur**

**Levine Stuart R. och Crom Michael A. (1997).** ***Ledare inom dig.*** **Falun: Scandbook**

**Karlsson Lars, (2002).** ***Psykologins grunder*****. Lund: Studentlitteratur**

# Communication

# And

# Leaderships

Asso Byari

2005 Sweden

**University of Skövde**

**College of higher learning**
**Skovde/SWEDEN**