

اصطلاحات منجمنت

ترتیب کننده : انجنیر محمد گل "نوری"

مسائل مربوط اداره و منجمنت

❖ اساس یک اداره را چند چیز تشکیل میدهد؟

اساسات یک اداره راسه چیز تشکیل میدهد الف - تشکیل یک اداره ب- حجم کاری کارمندان اداره ج- موثریت کار در اداره.

❖ اداره administrator

عبارت از یک روش دولتی است غرض آسایش عامه و تطبیق قانون بمیان میاید. **ویا:** به عباره دیگر اداره یک نظام اجتماعی است که در آن عده از افراد جهت رسیدن به یک سلیله اهداف نسبتاً مشخص با هم کار میکنند.

❖ اداره کردن چه است؟

برای اداره تعریف های زیاد موجود است.

- بعضی ها میگویند که کردار کسانی که در راس موسسه قرار دارند اداره است.
- یک عده معتقد اند که اداره عبارت از کنترل حالات بوسیله زور و فشار میباشد.
- ولی از نظر می اداره عبارت از اجرای امور بوسیله دیگران به شکل گروهی میباشد.

❖ اداره نمودن :

یک اداره کننده در اداره امور به اجرای نقاط ذیل ضرورت مبرم دارد.

- ✓ نظارت و تعقیب
- ✓ تشویق و ترغیب نمودن
- ✓ سپردن وظایف
- ✓ ایجاد هماهنگی در اجرای امور
- ✓ تماماً موارد فوق الذکر در اداره اهمیت دارد بالخصوص تشویق و ترغیب و سپردن وظایف از اهمیت بیشتر برخوردار است.

❖ اداره عامه administration

روش عامه است که مناسبات افراد را با دولت تنظیم مینماید.

❖ عوامل اصلی شکل اداره

علت اصلی تشکیل اداره از بین بردن بی نظمی هادر جامعه میباشد.

❖ دفتر office

مرکز فعالیت هاست و یامحلی انجام فعالیت هایکه در آنجا کارهای اداری، تخنیکي، مالی صورت میگیرد.

❖ کارمند یامامور خدمات ملکی staffer civil

عبارت از شخص است که جهت اجرای وظایف اجرایی و اداری مربوطه طبق احکام قانون توسط دولت استخدام میگردد.

❖ مدیر کیست manager

مدیریت در لغت به معنی اداره کننده و کارگردان است و به اصطلاح مدیر شخصی است که مسولیت عملکرد تیم خود را به عهده دارد.

❖ مدیر موفق وموثر:

الف مدیر موفق: مدیر که بتواند حداقل کار مورد قبول را با استفاده از امکانات مدیری مانند توبیخ، کسر حقوق، وغیره ر ا فراهم سازد مدیر موفق نامیده میشود
ب مدیر موثر: مدیر موثر کسی است که بتواند 80الی90 درصد تواناییهای افراد را به کار گیرد اکنون این سوال مطرح میشود که چگونه میتوان یک مدیر موفق وموثر بود؟

❖ خصوصیات یک مدیر موفق:

- ✓ تعهد وتخصص
- ✓ جدی وقاطع
- ✓ انتقادپذیر
- ✓ صبر وتحمل
- ✓ دارای خلاقیت ونوع آوری
- ✓ احساس همدردی
- ✓ پیوسته در حال تغیر
- ✓ توانای وارتباط قوی
- ✓ آینده نگر

❖ مدیریت یا منجمنت

منجمنت از دو کلمه Manage به معنی تنظیم نمودن و Men به معنی افراد و tactfully به معنی ماهرانه گرفته شده که مفهوم و اداره نمودن افراد به شکل ماهرانه میباشد.

یک دانشمند بزرگ مدیریت در قرن بیستم بنام ماری پارکر فولیت مدیریت را به مفهوم ”هنر انجام دادن کار ها توسط دیگران“ تعریف نموده است.

ویا به عباره دیگر مدیریت فرایند بکار گیری موثر و کار آمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی میباشد.

ویا

مدیریت در لغت به معنی اداره کردن و کارگردان است و به اصطلاح عبارت از هماهنگ ساختن نیروی مادی و معنوی جهت رسیدن به هدف در کوتاهترین زمان است.

توضیحات تعریف مدیریت:

1. مدیریت به عنوان یک فرایند مطرح است.
2. مدیران وظایف مدیریتی را به انجام میدهند.
3. مدیریت بر اثربخشی (efficiency) و کارایی (effectiveness) تاکید دارد.
4. مدیریت بر فعالیت های هدف دار متمرکز است.
5. مدیریت بر همه سطوح و وظایف مدیریتی کاربرد دارد.

واژه گان و مفاهیم اساسی تعریف مدیریت:

- (a) فرایند چیست؟ در لغت عبارت از جریان ویا پروسه میباشد.
- (b) اثربخشی Effectiveness تامین هدف ها.
- (c) کارایی Efficiency حداکثر استفاده از حداقل امکانات و منابع موجود (صرفه جوی در هزینه ها).
- (d) موثریت Effectiveness: عبارت انجام فعالیت های درست و صحیح است که در موثریت کیفیت بیشتر مطرح بحث است.
- (e) مثریت efficiency عبارت انجام فعالیت های است که با استفاده از آن سرمایه کم محصول زیاد بدست می آید در موثریت نکات ذیل مورد بحث است کیمیت، قیمت، وقت میباشد.

اهمیت اداره و منجمنت:

- ✓ حصول اهداف به شیوه درست
- ✓ کاهش مصارف
- ✓ تکمیل فعالیت ها با در نظر داشت محدودیت های زمانی و پولی
- ✓ قناعت و رضایت مشتریان، تمویل کنندگان و ...
- ✓ منجمنت در تمام انواع سازمانها قابل تطبیق می باشد.

منجمنت توسط کی مطرح شد

عبارت از تنظیم و انتظام امور است و برای اولین بار در سال 1776 توسط آدم سمت مطرح گردید.

❖ مدیریت علم است یا هنر؟؟؟

مدیریت هم جنبه علمی دارد و هم جنبه هنری دارد.

a- جنبه علمی مدیریت

علم عبارت از کلیه معلومات جمع آوری شده است که قابل تحلیل و تجزیه بوده و از آن نتیجه بدست آید.

و مدیریت نیز به معلومات، قضاوت، اصول و خرد نیاز دارد.

b- جنبه هنری مدیریت

هنر عبارت از طرق و روشی است که میتوان توسط آن کار را به وجه احسن انجام داد.

و مدیریت نیز به مهارت تخیلی و تکنیک نیاز دارد که باعث درک و انتقال معلومات میگردد.

❖ مهارت مدیریت چیست؟

مدیریت یک مهارت است، زیرا ما شیوه های مدیریت را یاد می گیریم و باتمرین آن را کامل می کنیم. شما مختار و یا مجبور هستید در کنترل افراد خود ماهر شوید. شما به عنوان یک مدیر باید خود را وقف یادگیری دانش لازم جهت انتقال معلومات به افراد نمایید، تا آنها بتوانند کار خود را به بهترین نحو انجام دهند و بابدست آوردن نتیجه ی مطلوب به موفقیت دست یابند.

❖ مهارت های موثر کننده اداره:

برای موثر ساختن اداره سه مهارت ذیل قابل تذکر میباشد.

a. مهارت های تخیلی

b. مهارت های انسانی

c. مهارت های مفهومی

a- مهارت های تخیلی:

عبارت از توانمندی است که میتوان به وسیله ان وظایف مدیریتی را بوجه احسن به پیش برد مثلا کارمند، داکتر، انجینیر و نوازنده همه ای ایشان مهارت خاص در مسلک خود دارند.

اگر برای اجراحی یک مریض، ساختن یک تعمیر، سرودن یک شعر به سه مهارت خاص و مختلف ضرورت است، مهارت های یک جراح با ساختن تعمیر ارتباط ندارد و همچنان مهارت های یک سر آینده در عمل جراحی قابل استعمال

نمیباشد، اداره نیز به عین ترتیب به مهارت های خاص ضرورت دارد که آموختن آنها ضروری میباشد.

b- مهارت انسانی human artifice

عبارت توانمندی است که بوسیله آن بتوان همراهی مردم کارکرد آنها را تشویق نمود و افهام و تفهیم عالی داشت. مدیر باید توجه عمیق خود را بر نحویر خورد خودبازیردستان و آمیرین خویش مبذول دارد تا این ارتباط به سطح عالی آن استحکام یابد

این همان مهارت های هستند که توسط این مهارت، اداره کننده موثریت را ازدیاد میبخشد و تحت رهبری وی همکاری و تعاون در بین اعضای گروپ انکشاف می یابد شخص اداره کننده نکات قوی و ضعیف خود را درک نموده اشخاص راضی و ناراضی از خود را تشخیص میدهد. همچنان وی میداند که بطور عام طرز العمل وی درست است یا خیر؟

او میداند که بواسطه کدام عوامل میتواند حصول مقاصد، ایجاد تشویق و ترغیب نماید.

مهارت های انسانی برای افهام و تفهیم، تشویق و نظارت خیلی مفید میباشد.

c- مهارت های مفهومی:

عبارت توانایی است که توسط آن هماهنگی میان تمام فعالیت ها و نیاز مندیهای موسسه را ایجاد مینماید مدیر باید به موسسه بصورت کلی ببیند نه اینکه تصمیم گیری را فقط از زاویه دیدارتمنت مربوطه خود اتخاذ نماید. او باید بینش عمیق داشته باشد تا میزان تاثیر تصمیم گیری دیگران را بردیپارتمنت مربوطه خویش درک و سنجش نماید.

این مهارت ها اداره کننده را توانا میسازد که مؤسسه را بحیث یک مجموعه بداند و همچنان بداند که چطور بخشهای مختلف موسسه بالای یک دیگر استوار اند و تغیر در یک بخش چه تاثیر بالایی بخشهای دیگر وارد میسازد و بالاخره این مهارت ها اداره کننده را قادر میسازد که بین موسسه و محیط (اجتماع، قدرت های سیاسی...) ارتباط معقول برقرار نماید.

✿ سطوح منجمنت مدیران:

1- سطح بالائی منجمنت Upper level of management

2- سطح وسطی منجمنت Middle level of management

3- سطح پائینی منجمنت Lower level of management

1- سطح بالائی منجمنت Strategic Management

مدیران سطح عالی (Top Managers)

- پلان ها و ستراتیژی های طویل المدت را بررسی نموده و انکشاف می دهد.
- وظایف و پروسه کاری دپارتمنت های مختلف را ارزیابی نموده و با آنها همکاری می نماید.
- حق انتخاب کارمندان و اشخاص کلیدی را در سازمان میداشته باشد.
- برای مدیران سطح متوسط در رابطه مشکلات عمومی مشوره می دهد.

2- سطح وسطی منجمنت Tactical Management :

مدیران سطح متوسطه (Middle line managers)

- آن مدیرانی اند که در سطح پایینتر از مدیریت عالی قرار داشته و مسئولیت کار مدیران سطح پایین را به عهده دارند.
- پلان های میان مدت را ساخته و پلان های درازمدت را به خاطر بررسی و کنترل توسط مدیر سطح عالی تنظیم و ترتیب می نماید.
- برای دپارتمنت های مختلف پالیسی ترتیب می نماید.
- گزارش های روزانه و هفته وار کارها را کنترل و ارزیابی می نماید.

3- سطح پائینی منجمنت :

مدیران سطح پایین (First line managers)

- آن مدیرانی اند که در پایینترین سطح مدیریت قرار داشته و مستقیماً مسئولیت کارمندان را به عهده دارند.

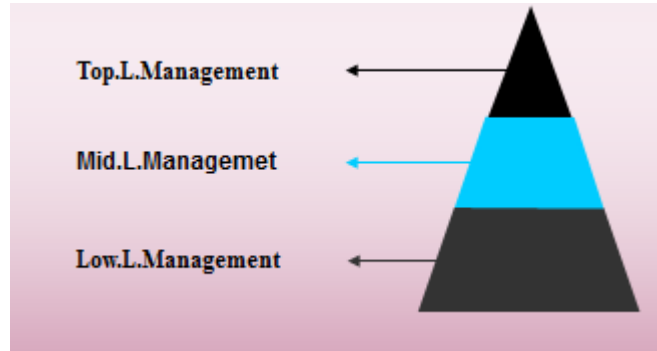
• Top.L.Management

• Mid.L.Management

• Low.L.Management

مدیر سطح پایین:

- پلان های کاری و کوتاه مدت را ساخته و برای مدیران سطح متوسط در رابطه به آن جزییات بیشتر را می نماید.
- میتوان سطوح مدیریت را به هرم ذیل خلاصه نمود:



❖ مشخصات یک اداره سالم:

- ✓ در اداره باید از تمام اصول، قواعد و مقررات اداری پیروی لازم صورت گیرد.
- ✓ تشکیل اداره باید با ضروریات اصلی آن سازگار باشد و با اهداف و وظایف اصلی اداره هماهنگ و از نورم تشکیلاتی جلوگیری بعمل آمده باشد.
- ✓ از انتصاب، انتخاب، استفاده جوئی، رشوه ستانی، روابط غیر انسانی و بیروکراسی (کاغذ پرانی) مجزأ باشد.
- ✓ کار به اهل کار سپرده شود.
- ✓ در اداره باید هماهنگی، سیستم خوب کنترل و رهبری وجود داشته باشد و از اصول مدیریت پیروی صورت گیرد.
- ✓ یک اداره باید عاری از تقلب کاری باشد.

❖ اصول اساسی اداره:

- اصل هماهنگی و وحدت هدف
- اصل سلسله مراتب
- اصل تخصص
- اصل وحدت دستور دهی
- اصل حیطة نظارت
- اصل صلاحیت و مسولیت
- اصل انعطاف پذیری و مداومت
- اصل کارائی

❖ عناصر مهم اداره و منجمنت کدامها اند

- 1- اهداف
- 2- منابع
- 3- موثریت یا Effectiveness
- 4- مثریت یا Efficiency
- 5- جوانب ذیدخل (Stakeholders)

1- هدف cause عبارت نتیجه مطلوب است که تمام فعالیت های اداره به استقامت آن سوق داده میشود.

هدف دارای مشخصات ذیل میباشد

- ✓ **واضح و مشخص specific**: پیامد یا نتایج نهایی برای همه گان روشن است.
- ✓ **قابل سنجش Measurable**: شما اگر هدف تان را به دست آورده اید میتوانید انرا بیان نمایید زیرا شما میتوانید آنرا بشمارید یا ببینید.
- ✓ **قابل اصول attainable**: در هنگام بدست آوردن پیامد ممکن پیامد یک چالش باشد این ممکن است بانهاد فعلی و منابع آن اتفاق افتد.
- ✓ **واقع بینانه باشد**: آنچه که اتفاق می افتد توام با پیامدهای واقعیت امز باشد.
- ✓ **دارای محدوده زمانی Time-bound**: یعنی وقت معلوم و تعیین شده باشد

فواید اهداف : The Benefits of Objectives :

a- **رهنما برای فعالیت**: با تشریح نمودن نتایج مطلوب آینده، اهداف به حیث یک رهنمای فعالیت عملی نموده و کوشش و تلاش کارمندان را رهبری و رهنمایی میکند، با تجویز نمودن اینکه چی باید انجام داده شود یک تمرکز

ورهنما را برای کارمندان مهیا و در نتیجه مشخصه و اساس را برای پلان گذاری ستراتیژیکی، تخصیص منابع و تشخیص مواقع جدید انکشاف محصول تشکیل میدهد. اهداف برای کارمندان میگویند که چطور و به کجا شدید ترین تلاش خود را متوجه بسازند. بطور خلاصه گفته میتوانیم که اهداف، یک تشبث را به طرف چیزیکه باعث موفقیت تشبث میگردد رهنمایی میکند.

b- قیودات :

تا حدی اگر اهداف تجویز مینمایند که چه باید انجام داده شود، به همین ترتیب اهداف تجویز مینمایند که چه باید انجام نشود، تشبثی که خود را

متعهد به انجام بعضی اهداف خاص میداند، نظر و صلاح دید خود را جهت تعقیب اهداف دیگر کاهش میدهد.

c- منبع حقانیت (قانونی بودن): Source of Legitimacy

يك نظر جهانی و مختصر است که " این تشبث خوب است" ویا " آن کمپنی حق قانونی برای ادامه فعالیتش دارد" اهدافیکه قانونیت و حقانیت را متوجه يك شفاخانه میسازد شامل مهیا نمودن خدمات طبی، تداوی و جلوگیری از امراض خواهد بود، تمام تشبث های که اهداف شان قانونی دانسته میشود در بدست آوردن منابع و حمایت از محیط شان از قابلیت خوبی برخوردار میباشند.

d- معیار عمل : Standard of Performance

تأحدی اگر اهداف به صورت واضح بیان، فهمیده و عملی میگردند، از طرف دیگر این اهداف معیارهای مستقیم را جهت ارزیابی اجراءات يك تشبث تشکیل میدهند.

e- منابع عوامل : Source of Motivation

اهداف يك تشبث میتواند که يك منبع مهم برای تحریک کارمند باشد، اهداف تشریح مینمایند که چه باعث پیرزی شده و چطور باید پیروزی حصول و حمایت گردد.

2- منابع wellspring:

منابع عبارت از سرمایه مادی و معنوی سازمان میباشد که به انواع ذیل تقسیم میگردد:

(a) منابع فیزیکی

(b) منابع مالی

(c) منابع انسانی

(d) منابع غیر محسوس

(a) منابع فیزیکی :

عبارت از ابزارهای است که در داخل سازمان میباشد.

(b) منابع مالی :

منابع دیگر سازمان سرمایه میباشد که عبارت دیگر پولیکه مدیر و سازمان برای رسیدن به اهداف به کار برده میشوند.

(c) منابع انسانی :

یکی از منابع مهم سازمانی منابع انسانی سازمان یا افراد درون آن میباشد (مدیران اداری؛ مدیر محاسبه؛ کارمندان....)

(d) منابع غیر محسوس و یا منابع اطلاعاتی:

اطلاعات که مدیر و سازمان برای انجام دادن کار شان بکار میبرند منابع اطلاعاتی گفته میشوند.

3- موثریت یا Effectiveness

موثریت عبارت از اجرای فعالیت های درست است که برای رسیدن به اهداف سازمان به ماکمک میکند.

به موثریت مسله که بیشتر مطرح بحث است عبارت از کیفیت است

4- مثریت یا Efficiency

مثریت عبارت از اجرای فعالیت های درست است که از سرمایه کم محصول زیاد بدست آید مثریت حاوی سه نکته a- کمیت b- قیمت c- وقت میباشد.

5- جوانیب دیدخل (Stakeholders)

عبارت از اشخاص اند که در سازمان و یا فعالیت های آن سهم منفعت تمایل داشته باشند و یا اینکه فعالیت های سازمان به نحوی از آن جا بالای شان هم در نفع و هم در ضرر اثر گذار باشد که شامل کتگوری های ذیل میباشد.

✓ 1- سهم گیرنده گان

✓ 2- کار مندان یا و معاونین

✓ 3- مشتریان / تمویل کننده گان

✓ 4- عرضه کننده گان

✓ 5- افراد محل

❁ وظایف مدیران (منیجران) کدامها اند؟**ویا (The Special Tasks)**

1. پلان گذاری : Planning

2. رهبری : Organizing

3. استخدام : Staffing

4. کنترول : Controlling

5. سازماندهی : Leading

6. راپوردهی : Reporting

7. بودجه سازی Budget :

مسائل مربوط به پلانگذاری

1- پلان گذاری (Planning)

پلانگذاری عبارت پروسه تشخیص تعریف اهداف تعیین فعالیت ها با زمان بندی و مصارف و سنجش دقیق آنها در کوتاه ترین زمان میباشد.

مراحل پلانگذاری (The Planning Process) :

مراحل پلانگذاری عبارت از پروسه تعیین اهداف يك تصدی و راه های عملی برای انجام این اهداف در آینده است.

مراحل پلانگذاری به صورت باهمی و متقابل پروسه پلانگذاری را تشکیل میدهد.

1- تثبیت و تعیین اهداف.

2- انکشاف _____ اف آیدیاها _____ دیاها.

3- تصمیم گیری _____ ری.

4- تکمیل و اجراء راه های عملی.

5- ارزیابی نتایج .

مرحله اول تثبیت و تعیین اهداف :

مرحله اول پلانگذاری عبارت از پروسه تثبیت اهداف تصدی است. اهداف تاوقیکه برای سایر فعالیت های رهبری جهت تعیین مینماید نقاط عمده آغاز کننده است.

مرحله دوم انکشاف آیدیاها :

وقتیکه اهداف يك تثبیت تعیین گردید توسعه و انکشاف آیدیاها در مورد محیط آینده ایکه در آن اهداف تکمیل میگردد بسیار عمده است این مسئله عمده پیشگوئی وقایع و حالاتی را احتواء مینماید که درنیل به اهداف تأثیر عمده دارد.

مرحله سوم تصمیم گیری :

تصمیم گیری عبارت از یکی از پروسه های پلانگذاری بوده انتخاب بهترین راه عمل کرد را از جمله راه های ممکن برای هدف تعیین شده معین میکند در این مرحله سه نکته ذیل را باید در نظر گرفت :

- (1) تشخیص امکاناتی که در دسترس ما قرار دارد.
 - (2) هر يك از امکانات در روشنی آیدیاها ارزیابی گردد.
 - (3) بلندترین امکانات که دارای بهترین احتمال موفقیت است تثبیت گردد.
- وقتی این امکانات تدارك دیده شد بادر نظر داشت استعداد و توانائی اهداف تثبیت و انتخاب میگردد. بلاخره يك پلان عملی اتخاذ و نکته دلچسپ عمده تصمیم گیری یا (The Climix) نامیده میشود یعنی مرحله در اجراء قرار دادن به وقوع میرسد.

تکمیل و اجراء راهای عملی **Implementing a course of action** :

مرحله چهارم :

وقتی يك پلان عملی اتخاذ میگردد باید در مرحله اجراء قرار داده شود. پلان به تنهائی نمیتواند موفقیت را تأمین کند. منجرها باید فعالیت های را آغاز نمایند که پلان ها را به عمل مبدل گردانند.

مرحله بنجم ارزیابی نتایج **Evaluating Results** :

تمام منجرها برای ارزیابی نتایج پلان گذاری مسؤلیت دارند. مقایسه نتایج حقیقی بدست آماده با نتایجی که توقع برده شده برای مؤثریت يك پلان هنگام که این پلان در عمل پیاده میشود ضروری پنداشته میشود در ضمن باید پلان های آینده نیز بهتر ساخته شود.

مقصود از پلان گذاری : چرا منجرها به پلانگذاری نیاز دارند ؟

- 1- پلانگذاری به موفقیت تشبث کمک مینماید.
- 2- پلانگذاری جهت و درك هدف را تعیین می نماید.
- 3- پلانگذاری به منجركمك مینماید که از عهده تغییرات به خود بدرآید.

اشکال پلانگذاری به اساس مدت **Types of Planning on a**

: Bases of Duration

- 1- پلانگذاری کوتاه مدت.
 - 2- پلانگذاری متوسط المدت.
 - 3- پلانگذاری طویل المدت .
- (1) پلانگذاری کوتاه مدت :

مدت این پلانگذاری اکثراً به اساس مدت یعنی (0-1) یکسال است این پلانگذاری معمولاً به مقصد حل پرابلم های حل کوتاه مدت و یا دریافت راه حل برای پلان کوتاه مدت برای يك پرابلم صورت میگیرد.

مثلاً : فرض کنید در مارکیت چهار فروشنده موجود است و صد نفر خریدار، هر فروشنده 25 خریدار منحیث مشتری را دارا است. حالا اگر شما بخواهید اشیای خود را بفروش برساند به شما هیچ مشتری برای فروش تولیدات خود ندارید چون که همه مشتریان متعلق به فروشنده های قبلی اند.

هدف کوتاه مدت شما بدست آوردن پنج یا شش مشتری است پس پلان گذاری که به این منظور صورت میگیرد بنام پلانگذاری کوتاه مدت یاد میشود.
(2) پلانگذاری متوسط المدت :

در مورد قضیه فوق پلان متوسط المدت شما عبارت خواهد بود از بدست آوردن همان تعداد مشتریانی که سایر کمپنی ها دارا است. معمولاً این نوع پلانگذاری از يك الى پنج سال را دربر میگیرد.
(3) پلانگذاری طویل المدت :

این پلانگذاری ها دارای ماهیت بسیار عمده اند و هدف اصلی تثبیت را تشکیل میدهد. معمولاً این پلانگذاری ها از پنج الى بیست سال را دربر میگیرد.

اشکال پلانگذاری به اساس ماهیت **Types of Planning on the Basis of** : Duration

در این ارتباط پلانگذاری به دودسته تقسیم میگردد.

1- پلانگذاری کیفی یا ذاتی **Qualitative Planning** :

نوع پلانگذاری ایکه به ارقام بیان شده نتواند پلانگذاری کیفی نامیده میشود. مثلاً شما پلان میکنید که باید دسپلین يك سازمان را مراعات نمائید و یا همه کس به وقت معین به دفاتر خود حاضر گردند. در این حالت این پلان گذاری به ارقام بیان شده نمی تواند.

2- پلانگذاری کمی **Quantitative Planning** :

پلانگذاری ایکه توسط ارقام بیان میشود بنام پلان گذاری کمی یاد میشود. مثلاً شما پلان میکنید که در سال جاری تولیدات تانرا به يك هزار واحد بلند ببرید و یا مفاد تصدی را ده فیصد افزایش دهید.

اشکال پلان **Types of Plan**

پلان ها بصورت عموم به چهار دسته تقسیم میگردند:

1- پلان هابرای استفاده منفرد **Single use Plan** :

این پلانها صرف برای مقاصد خاص اتخاذ گردیده و بعد از به سر رسیدن هدف بخصوص منحل میگردد. پلان های منفرد به گروه های چهارگانه ذیل تقسیم میشود:

(الف) پروگرامهای وسیع و کلیدی Major Plans :

این پروگرامها قدم های اصلی و عمده ایرا که برای رسیدن به يك هدف ضروری است نشان میدهد. و این که کی این قدم ها را عملی بسازد؟ ومدت تقریبی هر يك چي مدت خواهد بود؟ باید بیان گردد.

مثلاً UNHCR در پاکستان برای کمک به مهاجرین افغان در قسمت پروگرام غذائی و اسکان مجدد تأسیس گردیده است. این پروگرام يك پروگرام کلیدی است.

(ب) پروژه ها :

قسمت های مختلف يك پروگرام کلیدی به شکل پروژه ها عرض اندام مینماید. مثلاً پروگرام مواد غذائی و اسکان مجدد (UNHCR) به پروژه های جداگانه از قبیل پروژه کمک های ساختمانی ، پروژه مساعدت های زراعتی و غیره تقسیم میشود.

(ج) پروگرام خاص :

پروگرام خاص يك قسمتی از پروژه بوده و صرف يك ساحه مشخص کار را احتواء مینماید مثلاً پروگرام مساعدت های آموزشی یا غذای چاشت برای مواظبت از طفل و مادر يك پروگرام خاص است .

(د) پروژه های شرح :

در این قسمت هر قدم از فعالیت ها بصورت واضح توضیح میشود تا نزد کارمند هیچ نوع اشتباه باقی نماند.

پلان های ثابت استاندارد :

این پلان ها بشکل پلان های استاندارد مورد استفاده قرار گرفته و برای يك دوره زمانی طویل تر عملی میگرددند. این نوع پلان ها به تکرار مورد اجراء و استفاده قرار میگردند و به چهار نوع اند.

(A) پالیسی (تدابیری یا سیاست) :

عبارت از پلان عمومی کار است که اعضای يك سازمان را در ارائه عملیات رهنمائی مینماید. مثلاً ما میتوانیم بگویم که پالیسی N.G.O عبارت از دادن آموزش فنی یا Vocational training برای کسانی است که تعلیم یافته و بیکار هستند و این محک یا معیار (Criteria) عبارت از پالیسی کار است.

(B) طرز العمل معیاری :

طرز العمل معیاری یا Standard procedure در اشکال معین فعالیت ها این با اهمیت ترین نقطه است که مطمئن شویم که آیا قدم های مطمئن برای انجام درست کار برداشته شده یا خیر. مثلاً هرگاه بخواهیم شخصی را استخدام نمایم در این حالت طرز العمل معیاری عبارت از اعلان برای استخدام Advertising در اداره و انجام مصاحبه یا Conducting Interview ملاقات ها، Appiontment، آموزش Training، جابجا کردن در وظیفه placing on the job به این ترتیب ارتقاء کارمند تمام این قدم ها قسمتی از Procedure را تشکیل میدهد.

(C) میتود استاندارد Standard Method :

این میتود بهترین طریقه انجام يك فعالیت را به ما هدایت میدهد. مثلاً ما میخواهیم آموزش دهیم شیوه آموزش ضرورت به لکچر ها تخصیص برای کار آموزشی و پروسه جریان کار و غیره را دارد که خود يك روش معیاری است.

(D) تشکیل یا ساختمان يك سازمان Organizing structure :

این مرحله نیز منحیث يك پلان ثابت در نظر گرفته میشود صرف نظر از اینکه که کی این وظایف را انجام داده و کدام شغل را اشغال خواهند کرد کی شغل های خالی را پر میکنند در اینجا مابصورت پیوسته يك تشکیل برای سازمان خود داریم .

مرام یا مقصود Mission propuse :

پیام يك سازمان يك شکل وسیع پلان گذاری است که دلیل اساسی برای ایجاد يك سازمان میباشد پیام یا مقصد اکثریت سازمانها خدمت به يك مجتمع است. مثلاً مشتریان یا کارمندان دولت و غیره. مثلاً هدف ملل متحد خدمت به مردم است.

مقاصد و اهداف Objectives and Goals :

قسمت های متنوع برای تکمیل يك پیام یا مرام بنام مقاصد و اهداف يك سازمان یاد میگرد که در ورای این اهداف کتگوری های مختلف پلان های با استفاده منفرد و پلان های ثابت قرار دارد.

مشخصات يك پلان خوب

1- انفرادیت Unity :

انفرادیت بدان معناء است که وقتی يك پلان را روی دست گرفتیم باید آنرا به انجام برسانیم در غیر آن بی نظمی و اغتشاش بوجود خواهد آمد.

2- پیوستگی یا Continuty :

پیوستگی به معنای ارائه میباید یک پلان باید به تعقیب پلان دیگر عملی گردد وقتی یک پلان پنج ساله عملی میشود این پلان در بین خود پلان های کوتاه مدت دیگر را در آید است که پلان بزرگ را تقویت می بخشد.

3- دقت و صراحت :

پلان ها تا جائیکه ممکن است باید بصورت درست طرح گردد مثلاً اگر یک N.G.O تنها پلان کار اسکان مجدد را در فصل زمستان دارد پس باید به دقت تاثیرات برفباری و دیگر عوامل را در پلان خود ارزیابی نماید.

مسائل مربوط به رهبری Leadership

❁ رهبری (Leading)

رهبری عبارت پروسه تاثیر گذاری بر فعالیت گروهی از افراد است که بر وضعیت معین برای تحقق اهدافی تشریک مساعی مینماید. و همچنان میتوان گفت که عبارت از نفوذ کردن بر گروهی از افراد از طریق اثرگذاری بر فعالیت های آنان به نحویکه افراد را در راستای تحقق اهداف مشترک سوق میدهد.

نفوذ داشتن و اثرگذاری جز لاینفک رهبری است هرگاه رهبری جنبه رسمی داشته باشد یعنی در چوکات اداره مطرح گردد افراد زیر دست خود را **امادون** یاد میکنند و اگر رهبری جنبه غیر رسمی داشته باشد زیر دستان آنها **بنام پیرو** یاد میکنند.

❁ انواع رهبری :

- ✓ a- رهبری مشورتی
- ✓ b- رهبری دیکتاتورانه
- ✓ c- رهبری هرج و مرج

a- شعار رهبر دیکتاتور

آنچه را من میگویم اجرا کنید و دلیل نگویند .

b- شعار رهبر هرج و مرج

گراز من اطاعت نمی کنید ، هرچه را خوش دارید انجام دهید ؛ به من ارتباط ندارد

c- شعار رهبر مشورتی یا دموکرات

بیا بیاید باهم مشوره کنیم تا بر آنچه انجام میدهیم به توافق برسیم .

❁ فواید رهبری مشورتی یا خدمت گذار

❖ کارمندان احساس شخصیت میکنند و تشویق میشوند .

- ❖ احساس مسوولیت و روحیه مسوولیت پذیری شان بالا می‌رود.
- ❖ در فعالیت های مهم اداره ابراز نظر نموده و سهم می‌گیرند.
- ❖ حس ابتکار شان تقویت می‌شود.

❖ رهبر کدام فعالیت ها را انجام میدهد ؟

- ✓ اتخاذ تصمیم
- ✓ ساختن پلان
- ✓ تقسیم وظایف و دادن وظیفه
- ✓ ایجاد هماهنگی بین بخش ها
- ✓ کمک با کارمندان
- ✓ ایجاد یک محیط سالم کاری
- ✓ تشویق کارمندان شایسته
- ✓ کنترل
- ✓ ارزیابی

❖ خصوصیات یک رهبر

- ✓ افهام و تفهیم واضح و دو جانبه
- ✓ دید وسیع و همه جانبه
- ✓ صادقانه
- ✓ متعهد (نه متزلزل)
- ✓ جرئت
- ✓ خوش برخورد
- ✓ و ابتکار داشته می‌باشد.

❖ سپردن وظیفه :

رهبر باید کوشش نماید تا وظایف را با در نظر داشت ظرفیت کاری افراد به آنها بسپارد .

اهداف و وظیفوی ای را به کارمندان نسپارید که توانایی کنترل و اجرای آنها ندارند و اطمینان حاصل نماید که :

- ✓ از توانایی او خارج نیست
- ✓ جزئیات وظیفه را درک نموده
- ✓ تاریخ شروع و ختم کار را دانسته و یادداشت نموده
- ✓ افراد ذی‌عدخل در کار خود را دانست
- ✓ افزار ، وسایل و اسناد را میتواند استفاده نماید .
- ✓ لست مسؤلیت های خود و دیگران را در همان کار بداند

✚ انتخاب نوع رهبري

نوع رهبري را نظر به شرایط محیطي ، نیاز مندي هاي وظیفوي و توانايي هاي کارمندان انتخاب کنید.

هیچ وقت رهبري را انتخاب نکنید که فقط با خواست و تصور شما برابر است و برای اجرای بهتر وظایف اداره موثر نیست .

✚ اگر رهبر هستيد پس اطمینان حاصل کنید که انجام داده اید:

- ❖ به اندازه کافی هدایت داده اید (مکمل و مشخص) .
- ❖ اهداف، فعالیت ها و زمان را قبلاً تشریح نموده اید.
- ❖ اشتباهات خود را قبول میکنید.
- ❖ کارمندان زیر دست خویشرا کمک میکنید.
- ❖ مسوولیت ها را بصورت مناسب میسپارید.
- ❖ به کارمندان خویش اعتماد دارید.
- ❖ شایستگی کارمندان را تصدیق میکنید.
- ❖ کارمندان خویش را با تهیه کافی مواد و وسایل کمک میکنید .
- ❖ به کارمندان موقع میدهید که سهم بگیرند و از ابتکارات خویش استفاده نمایند.
- ❖ با پرابلم ها بصورت صادقانه و راست و بی پرده برخورد میکنید.

❖ دلایل واقعی را برای پرابلم ها و تصامیم ارایه میدارید.

کوشش میکنید که نظریات کارمند را در نظر بگیرید.

3- استخدام (staffing)

استخدام عبارت از پرکردن و پر نگهداشتن پست های در تشکیل سازمان میباشد.

4- کنترل (Controlling)

عبارت از پروسه ای است که فعالیت های انجام شده را بافعالیت های پلان گذاری شده مورد غور و بررسی قرار میدهد.

در این پروسه، رهبری باید متفق گردد که اهداف تشبث رابادرایت وکفایت تطبیق کند این پروسه موضوعات ذیل را احتواء میکند :

1- تعیین و تثبیت استاندارد.

2- مقایسه و میزان فعالیت های انجام شده.

3- تقویه و انکشاف موفقیت ها و اصلاح کرسی ها.

کنترول برسه قیسم است الف-کنترول حین انجام عمل ب- کنترول قبل ازانجام عمل

ج - کنترول بعداز انجام عمل

الف - کنترول حین انجام عمل

ب - کنترول قبل ازانجام عمل

ج - کنترول بعدازانجام عمل

5- سازماندهی (Organizing)

سازماندهی عبارت از تنظیم و تشخیص فعالیت ها تعیین فعالیت ها گروه بندی فعالیت ها و هماهنگی انسجام برای فعالیت ها بخاطر رسیدن به هدف در سازمان میباشد.

و یا نتایج کارمیان گروه های هماهنگ برای رسیدن به اهداف میباشد.

پروسه تنظیم و تقسیم وظایف بین افراد وگروه ها،هماهنگی یا Co-Ordination فعالیت های آنها به مقصد رسیدن به اهداف يك تصدی میباشد. هم چنان سازماندهی تثبیت صلاحیت های منجمنت را احتواء مینماید.

: Grouping Activities

رشته بندی (Departmentation): عبارت از پروسه معمولی گروپندی

فعالیت ها است به واحد ها به منظور رهبری.

این پروسه در تمام سطوح يك تشبث عملی شده میتواند نمونه های متنوع طریقه های دیپارتمنت بندی موجود است اما طریقه های ذیل بیشتر معمول میباشد.

- 1- گروه بندی به اساس تولیدات مادی و خدماتی. مثلاً ایجاد کورس ها.
 - 2- گروه بندی به اساس ساحات و محل جغرافیائی.
 - 3- گروه بندی به اساس وقت و نوبت .
 - 4- گروه بندی به اساس مشتریان مثلاً در سینماها.
 - 5- گروه بندی به اساس مرحله تولیدات یا پروسس مانند دیپارتمنت های اصلاح سازی ، چاپ ، صحافی و غیره.
 - 6- گروه بندی به اساس وظایف مثلاً در کمپنی های تجاری و یا در امور محاسبوی فروشات، خریداری، توزیع و غیره.
- عوامل اساسی گروه بندی فعالیت ها:

: Basic factors and Grouping Activities

فکتور ونکات ذیل را باید يك منجر هنگام گروه بندی فعالیت های سازمان در نظر داشته باشد :

- 1- توسط گروه بندی وظایف هر شخص در دیپارتمنت خاص خود مهارت حاصل مینماید و سازمان از تقسیم بندی کار مستفید میشود.
- 2- توسط گروه بندی هماهنگی فعالیت ها به ساده گی تأمین شده میتواند.
- 3- توسط گروه بندی فعالیت ها پروسه کنترل آسان میگردد.
- 4- فعالیت های عمده در گروه ها جداگانه تحت نظر مستقیم منجر بلند رفته میتواند مثلاً در يك سازمان غیرحکومتی یا N.G.O معاونتهای طبی کیفیت ادویه موضوع بسیار عمده است که باید دقیقاً تحت نظر منجر بزرگ باشد.
- 5- گروه بندی فعالیت ها به اساس شناسائی، ضروریات موضعی را آسان میسازد. مثلاً فعالیت ها در ساحات بر فباری زمانی گروه بندی میشود که قسمت عمده کار قبل از رسیدن زمستان تکمیل گردد.

6- راپوردهی reporting:

یک سند رسمی است که توسط کارمندان یا اشخاص مشخص ترتیب تقدیم و خوانده میشود که طرح شرح و تحلیل از معلومات مقاصد عملی و اداری میباشد.

7- بودجه budget:

عواید و مصارف پیشبینی شده ادارات و یاموسسات دولتی و غیردولتی میباشد. به دونوع میباشد. بودجه انکشافی و بودجه عادی.

🌟 سلسله مراتب data hierarchy:

عبارت از پیروی از اوامر مافوق جهت جلوگیری از تکرار اشتباهات ایجادنظم داخلی در اداره میباشد و یابه عباره دیگر رعایت تسلسل تشکیلاتی از رده های پایین به بالا و از بالا به پایین میباشد. معمولاً از بالا به پایین هدایت و از پایین به بالا اطاعت و گزارش میباشد.

❖ حقوق و امتیازات یک مامور **preferential pursuant**:

1. معاش باضمایم آن
2. حق استفاده از رخصتی های قانونی
3. ترفیعات
4. تقاعد
5. ارتقای سطح دانش مسلکی
6. آزادی ابراز نظر در مورد قانونیت او امر که از طرف مقامات فوقانی به وی صادر میگردد.
7. ارایه شکایات و اعتراض علیه تصمیم غیرقانونی در محل کار به مقامات ذیصلاح.
8. استعفا از وظیفه طبق سند قانونی

❖ رخصتی های قانونی یک مامور چند است:

1. رخصتی مریضی (20) روز
2. رخصتی ضروری (10) روز
3. رخصتی تفریحی (20) روز

❖ تحسین نامه چه است:

هرگاه کارمند کار سپرده شده را بوقت و زمان معین آن انجام بدهد یا بیشتر از وقت کار نماید. و یا از خوددلیاقت و شایستگی نشان بدهد از طرف اداره مورد تحسین قرار میگردد که امتیازات آن دو ماهه معاش بخششی به تمام ضمایم آن میباشد.

❖ ترفیع چه است:

اکمال سه سال خدمت باسجل (ورقه ارزیابی) مساعد مدت خدمت برای ترفیع به فوق و مافوق چهار سال میباشد.

❖ قانون اساسی **constitution**:

بزرگترین وسیقه ملی است که در راس تمام قوانین در یک کشور قرار داشته و توسط نماینده های منتخب مردم تصویب شده و بعد از توشیح رئیس جمهور نافذ میشود.

❖ قانون law:

عبارت از مجموعه قواعد مقررات و دستاویزی است برای نظم اجتماع وضع گردیده و در مقابل ضمانت اجرا داشته باشد.

ویابه عباره دیگر قانون عبارت از سند رسمی کشور است که از طرف اداره طرح توسط شورای ملی تصویب و بعد از توشیح ریس جمهور نافذ میگردد.

❖ مقررہ regulation:

عبارت از سند رسمی کشور است که از طرف اداره طرح توسط شورای وزیران تصویب و بعد از توشیح ریس جمهور نافذ میگردد.

❖ تشکیل constitution:

عبارت از تقسیم بندی وظایف، تعیین حدود صلاحیت و مسولیت تعیین روابط منطقی واحد ها و سلسله مراتب در یک اداره میباشد.

سه نکته ذیل در تشکیل حایز اهمیت میباشد:

1- تقسیم وظایف.

2- تعیین و تثبیت حدود صلاحیت ها و مسولیت ها.

3- روابط منطقی واحدها.

و یا روابط منطقی واحدها سلسله مراتب در یک اداره و تثبیت بودجه میباشد.

❖ مدل تشکل constitution model:

تشکیل به چهار مدل میباشد: الف- تشکیل خطی ب- تشکیل خطی مشاورتی، ج - تشکیل مختلط (مترکس) د- تشکیل پروری..

❖ صلاحیت Authortiy:

عبارت از قابلیت و توانایی انجام کار را داشتن است.

صلاحیت به معنی توانائی یا تأثیریک شخص بالای اشخاص دیگر از طریق سلسله اوامر اداری يك سازمان است صلاحیت دارای انواع ذیل است:

1- صلاحیت قانونی Legal Authority:

در این حالت قانون توانائی رابه يك شخص میدهد مثلاً امر يك دفتر صلاحیت قانونی برای اداره امور را دارد.

2- صلاحیت تخنیکى Technical Authority:

این نوع صلاحیت برای مهارت های تصدیق شده در يك ساحة بخصوص استفاده میگردد. مثلاً يك داکتر سابقه دار صلاحیت تشخیص و توضیح حالت مریض را نظر به صلاحیت تخنیکى دارا است.

3- صلاحیت نهائی Ultimate Authority:

این نوع صلاحیت ها از يك پوزیشن یا مقام خاص سرچشمه میگیرد مثلاً رئیس جمهور يك مملکت به مجرد اشغال ریاست جمهوری صلاحیت نهائی بالای تمام موضوعاتی که دریگ ایالت به وقوع میرسد دارد.

4- صلاحیت عملی **Operational Authority**:

این صلاحیت توسط منجر فوقانی برای پیش برد فعالیت های روز مره به زیردست داده میشود مثلاً هرگاه مدیر یا منجر فوقانی یا منجر مالی صلاحیت استفاده در حدود مبلغ يك ملیون افغانی را بدهد این نوع صلاحیت را بنام صلاحیت عملی یاد مینمایند.

5- صلاحیت خطی **Line Authority**:

در همه سازمانها همیشه روابط بین رئیس و زیردست موجود است. يك امر میتواند صلاحیت را به زیر دست خود انتقال دهد که او به نوبه خود صلاحیت رابه تابع خود انتقال میدهد. به همین ترتیب اگر ما از بلند ترین منجر تا پائین ترین کارمند يك سازمان خط را ترسیم نمایم یگ گراف خطی را بدست خواهیم آورد که عبارت از صلاحیت خطی است.

این نوع صلاحیت ها از يك پوزیشن یا مقام خاص سرچشمه میگیرد مثلاً رئیس جمهور يك مملکت به مجرد اشغال ریاست جمهوری صلاحیت نهائی بالای تمام موضوعاتی که دریگ ایالت به وقوع میرسد دارد.

❖ صلاحیت کارمند **Staff Authority** :

وقتی شخصی خارج از حاکمیت سازمان برای مسؤلیتی انتخاب گردید با وجودیکه او کارمند معمولی سازمان نیست برای او صلاحیت داده میشود به هدف بخصوص استخدام میگردد.

مثلاً انتخاب و استخدام يك محاسب ماهر بحیث ناظر مالی. این شخص در مقابل منجر فوقانی حساب ده است اما با سایر کارمندان روابط رسمی ندارد.

❖ انتقال صلاحیت **Delegation of Authority** :

وقتی يك منجر برای زیردست خود صلاحیت تصمیم گیری را میدهد این پروسه را انتقال صلاحیت مینامند و هنگام انتقال صلاحیت سه اصل عمده ذیل را باید در نظر داشته باشد.

❖ مسولیت **Responsibility**:

تشخیص اجراءات کارمندان است مسولیت یکنوع تعهد الزام وظیفوی است که کارمندان موظف به اجرای آن میباشند.

1- مسؤلیت غیر قابل انتقال است Responsibility cannot be delegated:

مسؤلیت منحیث نتیجہ انتقال صلاحیت تحمیل می‌گردد اما خود مسؤلیت غیر قابل انتقال است (صلاحیت خود بخود ایجاد مسؤلیت میکند) شخصی که مسؤلیت را به زیر دست خود انتقال میدهد همیشه در مقابل امر خود مسؤلیت احساس میکند. و مسؤلیت را در ساحتی که به او انتقال داده شده به عهده می‌گیرد.

2- از تابعیت دوگانه باید اجتناب کرد:

يك شخص در عین زمان نمی تواند رضایت دو امر را بر آورده سازد هر زیر دست باید صرف به يك امر حساب ده باشد در غیر آن اغتشاش و بی نظمی به وقوع خواهد رسید.

و هرگاه زیر دست زیرك باشد میتواند هر دو امر را فریب دهد.

3- صلاحیت و مسؤلیت باید با هم هم سطح و هماهنگ باشند:

اندازه و وسعت صلاحیت، اندازه و وسعت مسؤلیت را تعیین میکند هرگاه شخصی دارای صلاحیت بوده و مسؤلیت نداشته باشد در این صورت اهداف سازمان را نادیده گرفته و بخاطر تقویت منافع شخصی خویش تلاش خواهد نمود و به همین ترتیب هرگاه شخصی دارای مسؤلیت بوده ولی دارای صلاحیت نباشد. و برای تقویه تصمیم گیری و تصامیم دست آزاد نداشته باشد نتیجہ آن اضمحلال سیستم خواهد بود.

❁ مراجع اقدام return esteem:

اقدام در برابر مطالب مطالبه شده از طریق مراجع مربوطه.

❁ مراجعین به چند نوع است؟:

مراجعین : مراجعین به شش نوع است -

مراجعین مستقیم

مراجعین غیر مستقیم

مراجعین موقتی

مراجعین دائمی

مراجعین خارجی

مراجعین داخلی

❁ پلان plan:

پلان طرح قبلی است برای رسیدن به هدف بشکل منظم و سیستماتیک.

پلان از لحاظ مدت به سه نوع است.....پلان طویل المدت.....پلان قصیر المدت.....
و پلان میان مدت.

❖ تدبیر (پلان) Strategy:

یک ستراتیژی عبارت از بیان عمومی چیز است که یک کمپنی باید انجام بدهد!
مثال: شما هدف دارید تا توسط کشتی سفر کنید و پلان سفر خود را نیز ترتیب نموده
اید، سفرتان را آغاز مینمائید، بعد از دو ساعت سفر میفهمید که کشتی شما شگاف
شده و آب داخل کشتی میشود، هیچ راه برگشت هم وجود ندارد، در اینجاست که
ستراتیژی شما رول خود را بازی مینماید که آیا شما مسیر خود را تغییر داده
وبرمیگردید و یا اینکه به طرف کشتی های دیگر حرکت نموده و در عین زمان
کوشش مینمائید تا آب کشتی خود را نیز تخلیه نمائید. حال مثال یک سازمان را
خواهیم گرفت: کمپنی (Let's XYZCO) کوشش میکند تا تجارت خود را وسعت
بدهد، ناگهان قیمت اجناس بلند میروند، در این جاست که کمپنی ستراتیژی خود را
انتخاب مینماید که آیا وسعت فعالیت تجارتي را عملی نماید و یا اینکه از این عمل
صرف نظر نماید.

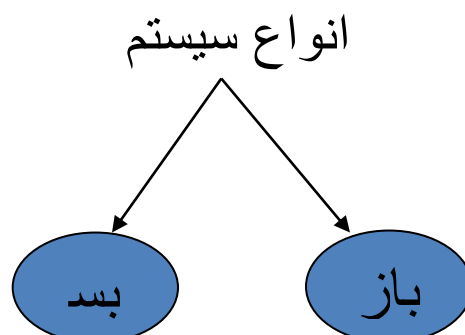
❖ سیستم system:

سیستم عبارت است از یک مجموعه که از چندین جز مرتبط بهم تشکیل یافته و
یکجا با هم کار می کند، طوریکه با ایجاد نقص در یک جز، تمام سیستم متاثر
میگردد.

اما از نطقه نظر اداره و منجمنت: سیستم عبارت از مجموعه ارگان ها و
دیارتمنت های مختلف داخلی یک سازمان میباشد که بخاطر رسیدن به اهداف
مشخص پیروی نموده و یکجا با هم فعالیت می نمایند.

و یا به عباره دیگر:

عبارت از یکتعداد روش های وابسته به یکدیگر بوده که با اجرای روش های
مذکور قسمتی از یک هدف سازمان تامین میشود.





✿ استراتژی strategy -or- stratagos:

(دورنما) عبارت از برنامه جامع، واحد و کامل است که بر مبنای آن نیل به هدف اساسی سازمان تعیین میگردد.

ویابه عباره دیگر استراژی از دو کلمه یونانی stratagos (به معنی نظامی و ago به معنی رهبری) اقتباس گردیده.

از نظر لغوی استراژی به معنی حيله و رزم آرای و فن تدبیر جنگی معنی شده است و نیز میتوان استراژی را چنین تعریف نمود: استراژی عبارت پلان پالسی ها و فعالیت ها جهت نیل به هدف کلی سازمان میباشد.

✿ سازمان یا Organization:

عبارت از یک ترتیب خاص و سنجیده افراد جهت حصول مقاصد و اهداف خاص می باشد که شامل مشخصات ذیل اند:

1. هدف خاص

2. تشکیل خاص

3. افراد

در هر سازمان پارت های موجود است که زاده ماهیت يك سازمان است امادر هر نوع سازمان اجزای آن به قسمت های اساسی ذیل کتگوری میگردد.

1- Input (عامل) 2- Process (مراحل) 3- Output (محصول)
 یا حاصل (Input) → Output → Process
 توضیح اجزاء :

1- (Input) یا عامل :

از همه اولتریک سازمان عوامل خود را از محیط خود برای انجام يك فعالیت بدست می آورد. این عوامل بشکل افراد، پول، تکنالوژی و غیره است. برای فعالیت و پیش برد موفقانه يك سازمان يك عامل ضرورت است

که در صورت عدم موجودیت آن سازمان بزودی مضمحل شده و از بین میرود.

2- (Process) یا تغییر شکل :

برای رسیدن به اهداف عمده يك سازمان مراحل معین طی می‌گردد که در نتیجه آن حاصل بشکل تولید کار تمام و آماده برای توزیع بدست می‌آید. مثال عوامل مورد نیاز يك کمپنی موثر عبارت است از قوای کار، تکنالوژی، فولاد و غیره که طی مراحل مختلف پراسس شده تغییر شکل مینماید. و بشکل يك حاصل یعنی يك موثر که هدف کمپنی مذکور است عرضه می‌گردد.

3- (Output) یا محصول :

حاصل یا نتیجه آخری تغییر شکل عوامل به شکل امتعه یا خدمت عبارت از محصول است.

✿ حسابدهی detail:

یک مسولیت شخصی است که باید در مقابل انجام وظایف از شخص باز پرس صورت می‌گیرد.

✿ لایحه وظایف bill job:

عبارت از یک سلسله معیارها و موازین برای اجرای کار برای کارمندی که در بست معین ایفای وظیفه مینماید. و یا عبارت از یک سند تحریری است که دلیل موجودیت یک پست را در یک اداره تشریح میکند.

✿ رتبه stratum:

حق کسب شده یک کارمند در مدت خدمت آن میباشد.

✿ بست connector:

نظریه لیاقت کاری در یک تشکیل گنجانیده میشود. یک مسولیت شخصی است که باید در مقابل انجام وظایف از شخص باز پرس صورت می‌گیرد.

✿ کمیسیون :

یعنی یک اجتماع از انسانها یک تشکیل برای رسیدن به هدف در داخل چوکات یک اداره فعالیت میکند.

✿ اساسنامه:

عبارت از مقرره های است که از طرف وزارت خانه ها ریاست ها و ادارات مستقل پیشنهاد و بعد از غور و ارزیابی در ریاست تقنینی وزارت عدلیه و بعد از تصویب شورای وزیران نافذ میگردد.

✿ **مراومه principle:**

عبارت از سند اساسی که در آن هدف ها و وظایف آن سازمان و غیره قید میگردد.

✿ **وظیفه job:**

عبارت انجام دادن کار مطابق قانون و لایحه وظایف میباشد.

و یا عبارت از آنچه که اجرای آن به عهده کسی است.

✿ **مصوبه approbation-or-pass:**

عبارت از سند تصویب شده در موارد مختلف که از صلاحیت وزیران کابینه و روسای مستقل میباشد.

✿ **فرمان command:**

فرمان عبارت هدایت کتبی ریس جمهور است که در یک موضوعات خواص از جانب او صادر میگردد.

و یا به عباره دیگر عبارت از صلاحیت ریس جمهور کشور بوده جهت تحقق و تطبیق صادر میشود.

✿ **حکم arbiter:**

حکم عبارت اجرای امر در یک موضوع بشکل خواص حکم است.

و یا به عباره دیگر

عبارت از صلاحیت ریس جمهور کشور و روسای بوده که از اثر پیشنهاد صادر میگردد.

✿ **پروژه project:**

عبارت از کار پلان شده، فعالیت های منظم شده و مرتبط به یکدیگر میباشد که بخاطر بدست آوردن اهداف خاص با بودجه داده شده در وقت معین طرح ریزی میشود.

✿ **و یا به عباره دیگر:**

پروژه عبارت از یکنوع فعالیت مشخص است که دارای آغاز و انجام معین میباشد طوری که با تکمیل پروژه تشکیل آن از بین میرود.

در پروژه نیل به هدف مشخص با استفاده از منابع مشخص در زمان محدود مورد نظر میباشد.

✿ **مدیریت پروژه چه است:**

مدیریت پروژه عبارت از پروسه منظم پلانگزاری، سازماندهی، هماهنگی، تطبیق و کنترل میباشد که در جریان پروسه های فوق الذکر بخاطر رسیدن به هدف از منابع معین در اوقات معین استفاده بعمل میاید.

❖ پروگرام program:

عبارت از چوکات مربوطه کاربرای بدست آوردن اهداف بزرگ است که دارای مجموعه از فعالیت هامیباشد و زیادتر تمایل آن بطرف بدست آوردن اهداف خاص است.

❖ پالیسی policy:

عبارت از تعهد عامه درباره کارکردن بخاطر رسیدن به اهداف خاص.

❖ عریضه petition:

عبارت از ورق مطبوع و بهاداریست که به منظور تحریر شکایات، مطالبات و تمایلات عارضین مطابق فورم منظم بدسترس عامه گذاشته میشود.

❖ پیشنهاد suggestion:

مطالبه یک مطلب مورد ضرورت از مقامات بالایی.

❖ استعلام inquiry:

پرسش رسمی است که از یک مرجع طی نمبر صادره بعمل میاید.

❖ مکتوب letter:

سند رسمی و تحریری است که بواسطه آن ارتباط بین دوارگان صورت میگیرد.

❖ کتاب وارده و صادره:

کتاب وارده و صادره رسمی است که بخاطر ثبت و راجستر مکاتب میباشد.

❖ موسسه establishment:

یک تشکیل تعاونی پلان شده است که یکتعداد افراد در آن مساعی مشترک داشته رول هریکی شان برای تحقق اهداف واضح مشخص و معین است.

❖ خصوصیات موسسه:

- ❖ موسسه دارای مقاصد واضح باشد.
- ❖ فعالیت های گروهی و انفرادی که جهت بدست آوردن مقاصد ضروری میباشند باید واضح و روشن باشند.
- ❖ خصوصیات کار هر شخص معلوم باشد.
- ❖ طریقه های برای ارزیابی کار هر کارکن موجود باشد.
- ❖ راه های تعاون و روابط بین کارکنان واضح باشد.

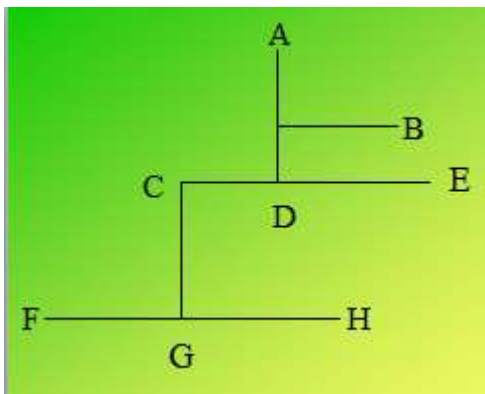
❖ طرز کار موسسات:

بطور بنيادي کار موسسات در چار چوب موسسه به اساس روابط افراد استوار مي باشد که بنا بر آن ميتوان اين روابط را به انواع ذيل تقسيم نمود.

1- روابط مستقيم

2- روابط غير مستقيم

1- روابط مستقيم



الف: A, D, C, E, اين را ميتوان منبع گيري تلقي نمود.

GB-مشوره داده ميتواند مگر قوه اجرائيه ندارد.

A-تمام صلاحيت ها را دارد اما

(B.C.D.E) صلاحيت هاي را دارا

ميباشند که (A) بر ايشان داده است.

F, G, H, داراي صلاحيت هاي ميباشند که (C) بر ايشان اعطا کرده است.

B.C.D.E. هر چهار شان به (A) راپور ميدهند و F,G,H, هر سه شان به (C) مسوليت راپوردهي دارند.

طوريکه ديده ميشود در تشکيل فوق چهارقشر موجوداست که عبارت از (A)، (B)، (C،D،E) و (F,G,H) ميباشند که ضمناً (A) از چهار نفر و (C) از سه نفر نظارت مي کنند.

2 - روابط غير رسمي (غير مستقيم)

اگر در يك موسسه تنها روابط (بدون همکاري) موجود باشد شايد نتيجه نا مطلوب از آن بدست آيد که در آنصورت تطبيق اهداف مشکل خواهد بود در اکثر موسسات در پهلوي روابط مستقيم (رسمي) روابط غير مستقيم (غير رسمي) هم موجود ميباشد روابط غير رسمي را ميتوان به اجزاي ذيل تقسيم نمود.

الف: روابط افقي:

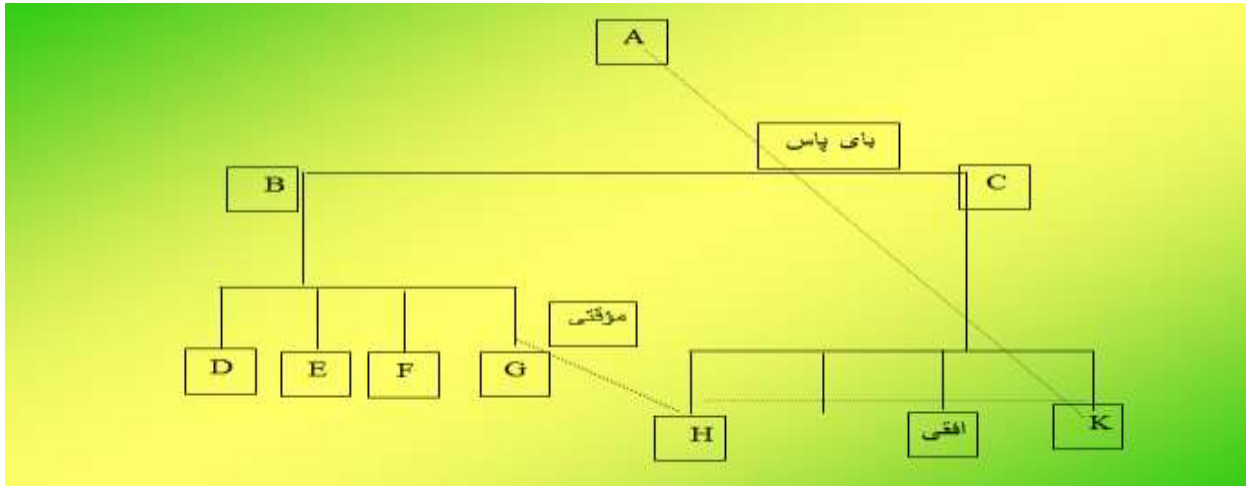
اين نوع روابط در بين کارمندان هم سطح موجود ميباشد.

ب: روابط موقتي :

اين گونه روابط در بين اعضاي دوگروپ برقرار ميباشد.

ج: روابط باي پاس يا نا برابر:

روابطي است که بين آمر و مادون موجود ميباشد.



❖ **دوسیه بندی dossier setting**

عبارت از جمع آوری اسناد و اوراق یک پروسه کاری به اساس کوردمبر میباشد و یادوسیه عبارت از حافظه یک اداره میباشد.

❖ **انگیزه cause**

عبارت از یک محرک درونی است که انسان را به انجام کار برمی انگیزد.

❖ **اخلاق moralize-or-principle**

عبارت از یک اصول معنوی و انسانی است که بر خوردبادیگران رانشان میدهد.

❖ **علم knowledge**

عبارت از کلیه معلومات جمع آوری شده است که قابل تحلیل و تجزیه بوده از آن نتیجه بدست میاید.

❖ **هنر art**

عبارت از طریق وارثی است که امر غرض کنترل و رهنمایی پرسونل خویش آنرا بکار میبرد.

❖ **مشکل problem**

یک فاصله است میان حالت واقعی و حالت مطلوب.

❖ **فعالیت activity**

عملی را گویند که برای بدست آوردن بعضی از ضروریات انجام داده میشود.

❖ **خطر danger**

عبارت از بروز و اتفاقات منفی که باعث سقوط میگردد.

❖ **کار avocation**

عبارت از فعالیت بشر است که از اثر آن انرژی بمصرف میرسد.

❖ **میتود methods**

عبارت از طرز شیوه و طریقه های امور کار و اجراءات مربوطه میباشد.

✿ ارتباطات coherence:

عبارت از پیروسه انتقال مقصد و یایک مطلب از یک شخص به شخص دیگر میباشد.

✿ کشور country:

واحدی است سیاسی و جغرافیایی که دارای نظم داخلی و استقلال خارجی باشد.

✿ سیاست diplomacy:

هنر بهتر زیستن و توشه نیک اندوختن است.

✿ دموکراسی democracy:

عبارت از آزادیخواهی روش در سیاست و حکومت که در آن اختیارات در دست مردم و نمایندگان آنها میباشد.

✿ فرهنگ culture:

بیان کننده شخصیت یک جامعه است و عبارت از مجموعه دست آوردهای جامعه در سیر تکامل مادی و معنوی آن میباشد.

فرهنگ از متن قدیمی اوستایی و پهلوی فرَهنگ است . فرَ به معنای پیش و هَنگ به معنای قصد و آهنگ است . هنجیدن و انجیدن به معنای بیرون کشیدن و بیرون آوردن : هنج و هَنگ در دودهنگ یا دو دهنج به معنای دودکش است . واژه آهنگ به معنی قصد و اراده و عزم و همچنین موزونی در ساز و آواز است . فرهیختن و فرهختن و فرهنگیدن از همین ریشه است . به معنای آموختن ادب ، تربیت کردن . کلمه فرهنگ در متون قدیمی پهلوی ، از جمله کارنامه اردشیر بابکان و دینکرت و غیره هم آمده است در فرهنگ رشیدی آمده است : ” فرهنگ و فرهنگ ادب و اندازه و حد هر چیزی ، و ادب کننده و امر به ادب کردن بر این قیاس فرهنگیدن و فرهنگیده و فرهنگید. در تاریخ بلعمی آمده است : ای آن که سیاوخش را تو کشتی از مردن و قوت و فرهنگ او نترسیدی .

فرهنگ از دیدگاه ادیبان: در قابوس نامه آمده است : بر مردم واجب است چه بزرگان و چه فروتنان ، هنر و فرهنگ آموختن . در تاریخ بیهقی آمده است : هر ولایتی را علمی خاص است ، رومیان را علم طب است ، هند را تنجیم و حساب و پارسیان را علوم نفس و فرهنگ .

در شاهنامه آمده است : ز فرزندگان چون سخن بشنویم به رأی و به فرمانشان بگرویم

کزیشان همی دانش آموختیم به فرهنگ دل ها بر افروختیم

سعدی : هر چه خواهی کن که ما را با تو روی جنگ نیست پنجه با زورآوران انداختن فرهنگ نیست

مولوی : دشمن عقل که دیده است کز آمیزش او همه عقل و همه علم و همه فرهنگ شدیم

فرهنگ در دوران اخیر : چند دهه است که واژه فرهنگ مجدداً وارد زبان فارسی شده است و در مقابل: Culture و education بکار گرفته شده است . جوامع غرب ، تمدن مدرن را با شوق کشف همه چیز بنیان نهادند . آنها محدوده طبیعت و کره زمین را برای شناسائی پدیده ها و جوامع گوناگون د رنور دیدند . واژه کولتور را که در اصل به معنی کشت و کار بود ، ابتدا در آلمانی به کار گرفتند ، تا آن که به علوم اجتماعی رسید . آشنایی ایرانیان با مفاهیم اساسی جامعه شناسی از جمله کولتور ، آنها را به واژه فرهنگ هدایت کرد . واژه فرهنگ در زبان فارسی

قدمتی کهن و دیرینه دارد ، و نه تنها در اولین نثرهای فارسی دری ، که در زبان پهلوی هم بسیار دیده شده است . در زبان فارسی از مصدر فرهیختن ، کلمات بسیاری جدا شده است ، از جمله خود کلمه فرهنگ است . فرهیختن به معنای علم و ادب و هنر می باشد ، و اساساً در زبان پهلوی فرهنگستان به معنی محل آموزش ، یا آموزشگاه بوده است . واژه فرهنگ برای مدتی از یادها رفته بود تا آن که در سال 1314 با تأسیس فرهنگستان ایران ، و تبدیل وزارت معارف به وزارت فرهنگ مجدداً در سطح جامعه مطرح شد ، واژه فرهنگ در ایران در ابتدا در مقابل education ، آموزش و تربیت مطرح شد. فرهنگیان کسانی بودند که در کار آموزش و پرورش جامعه بودند ، تا آن که فرهنگ در مقابل Culture مطرح شد . و آموزش در مقابل education رفت .

فرهنگ و تمدن: تا مدتها بین این دو مفهوم تفاوتی وجود نداشت . بعدها آلمانی ها کوشیدند میان این دو مفهوم تفاوت بگذارند . در 1920 آلفرد وبر Alfred weber تمدن را با کاربرد عینی ، فنی و اطلاعاتی جامعه و فرهنگ را با امور ذهنی مثل دین و فلسفه و هنر یکی گرفت . از دید او تمدن انباشت پذیر و بازگشت نا پذیر است ، اما اجزای فرهنگ بسیار دگرگونی پذیرنده اند ، و یگانه و فزونی ناپذیر .

چند تعریف از فرهنگ: تایلور – فرهنگ یا تمدن ، کلیت در هم تافته ای است شامل دانش ، هنر ، دین ، قانون ، اخلاقیات ، آداب و رسوم و هر گونه توانایی و عادت که آدمی همچون عضوی از جامعه به دست می آورد .

دیکسون (Dixon) 1929 :

الف – مجموعه تمامی کارکردها رسوم و باورها .

ب – مجموعه فرآورده ها و کارکردها ، نظام دینی و اجتماعی ، رسوم و باورهای یک قوم که بیشتر آنها را تمدن می نامیم . بند یکت (Benedict) 1929 . کلیت در هم تافته ای از تمام عاداتی که آدم چون عضوی از جامعه فرا می گیرند .

هیلر 1929 (Hiller): باورها ، نظام های فکری ، فنون علمی ، راه و روشهای زندگی ، رسم ها و سنت ها و تمامی شیوه های کردار که جامعه بدان سازمان می بخشد ، فرهنگ نامیده می شود . بنابر این تعریف ، فرهنگ شامل تمامی کارکردهایی است که در جامعه از روابط میان آدم ها شکل می گیرد ، یا از یک گروه اجتماعی آموخته می شود ، ولی صورتهای خاصی از رفتار را در بر نمی گیرد ، که زاده سرشت ارثی اند .

مالینوفسکی (Malinowski) 1946: فرهنگ عبارت از کلیت یک پارچه ای شامل وسایل و کالاهای معرفی ، ویژگیهای اساسی گروههای اجتماعی گوناگون ، پیشه ها ، باورها ، رسم های بشری

کلاکن وکلی (Kely - Kluckhohn) 1946: فرهنگ ، به معنای وصفی ، به معنی گنجینه انباشته از آفرینندگی بشر است ، کتابها نقاشی ها ، بناها و مانند آن ، نیز دانش هماهنگ کردن خود با محیط چه انسانی چه طبیعی (همچنین) زبان ،

رسم ها ، نظام آداب ، فضیلت های اخلاقی ، دین و حکم شایست و ناشایست که با گذشت روزگاران پدید آمده است .

هرسکووتیس (Herskovits) 1948 : فرهنگ در اساس بنایی است که بیانگر تمامی باورها ، رفتارها ، ارزش ها و خواسته هایی که شیوه زندگی هر ملت را باز می نماید . سرانجام عبارت است از هر آنچه یک ملت دارد هر کاری که می کند و هر آنچه که می اندیشد .

تعاریف فرهنگ به مثابه میراث اجتماعی مشترک .

سایپیر (Sapir) 1921 : فرهنگ یعنی مجموعه هم بسته ای از کردارها و باورها که از راه جامعه به ارث رسیده و بافت زندگی ما را می سازد .

فرهنگ آن چیزی است که از گذشته آدمیان بازمانده در اکنون ایشان عمل می کند و آینده شان را شکل می دهد

بوس (Boas) 1929 : فرهنگ را می توان شامل رفتارهای دانست که در میان گروهی از انسانها مشترک است . از نسلی به نسلی و از کشوری به کشوری راه یافتنی است .

مید (Mead) 1937 : فرهنگ به معنای کلیت در هم تنیده ای که از رفتار ارتباطی که نژاد و بشر پرورانده است و نسل به نسل آموخته می شود . هیچ فرهنگی را به دقت نمی توان حد گذاری کرد . معنای آن می تواند ، شکل های

رفتار قراردادي خاص يك جامعه ، يك گروه از جامعه ، يك حوزه يا دوره خاص باشد .

رادكليف براون (Brown) 1949 Radcliffe : واقعيته كه من به آن نام فرهنگ مي دهيم ، فرايند ارتباط فرهنگي است ، يعني فرآيندي كه از راه آن در يك گروه يا طبقه اجتماعي معين ، زبان ، باورها ، پسندها ، دانش ، چيره دستي ها ، انواع عرفها دست به دست ، و از شخصي به شخصي از نسلي به نسلي داده ميشود

تعريف هنجاري از فرهنگ:

د اينجا استاد فرهنگ را از منظر ديگر علوم اجتماعي بررسي کرده اند:

اصطلاح كلي براي راه و رسم هاي همگاني و پذيرفته شده اندیشه و عمل فرهنگ مي باشد اين اصطلاح تاممي راه و روش هاي قومي را كه مردم در زندگي گروهي پرورانده اند ، شامل مي شود . افزون بر اين فرهنگ از گذشته به ما مي رسد .

لینتون 1945: فرهنگ يك جامعه راه و رسم زندگي اعضا آن است همچنين گمان ها و عاداتي است كه مي آموزند و در آنها با يكديگر شريكند و از نسلي به نسلي منتقل مي شود .

كلاكن – 1951: يك فرهنگ اشاراتي است به راه و روش مشخص يك گروه از انسانها ، يا طرح كامل زندگي آنان .

سوروکین 1949 Sorokin: جنبه فرهنگی جهان سوپر ارگانیک شامل معناها ، ارزشها ، هنجارهاست که واکنش ها و روابط شان ، گروه ها همبسته و ناهمبسته ای است که در رفتارهای آشکار و دیگر امور آشکارگری در جهان فرهنگی اجتماعی پدیدار عینیت می یابد .

فورد: فرهنگ عبارت از راه های ارتباطی برای حل مسائل است و ترکیبی است از پاسخ های پذیرفته شده ای که درست از کار در آمده اند . فرهنگ عبارت از راه حل های آموخته است .

استیو وارد 1950: فرهنگ در کل به معنای شیوه های آموخته رفتار است که به صورت اجتماعی از نسلی به نسلی دیگر در درون جامعه ای خاص شکل می گیرد. یانگ 1934: صورت رفتار عادی مشترک در یک گروه یا جامعه فرهنگ است که از عوامل مادی و معنوی ساخته شده است . اسکود – فرهنگ عبارت است از همه ایده های آفریده آدمیان که از طریق جامعه به ذهن فرد وارد شده و او از آن آگاه است . فورد 1942 – فرهنگ شامل همه شیوه های اندیشه و رفتار است ، که از طریق کنش و واکنش های ارتباطی و به شکل نمادین نه وراثتی است دست به دست به نسلهای بعدی می رسد .

کلیفورد گیرتز: انسان موجودی است که در تورهایی از جنس معنا که خود می بافد گرفتار می شود . فرهنگ یکی از این تورهاست ، لذا نباید آن را به عنوان یک علم تجربی که به دنبال قوانین است تجزیه و تحلیل کرد ، بلکه باید به دنبال تبیین معنا و مفهوم آن بود .

کلاک هون – فرهنگ برای جامعه همچون حافظه برای انسان است و فرهنگ بخشی از محیط است که توسط انسان ساخته می شود . فرهنگ مثل یک برنامه کامپیوتری است که رفتار آدمی را کنترل می کند .

فرهنگ نرم افزار ذهن است . فرهنگ اندیشه ها و الگوهای رفتاری انسان است که برای اعضای آن آشکارا معتبر است و نیازی به بحث و جدل ندارد . فرهنگ پدیده ای ذهنی است که در اذهان اعضای یک جامعه وجود دارد .

ویلیامز 1976 – فرهنگ فرآیند کلی رشد فکری ، معنوی و زیبایی شناختی است . همچنین شیوه بخصوص زندگی یک ملت دوران یا گروه شیوه ای که در روح مشترک جامعه جلوه گر است .

✿ کنفرانس colloquium-or-lecture :

مجموع نمایندگی یک موسسه و اداره اعم از سیاسی – اجتماعی – هنری – اقتصادی – اداری و غیره که برای بحث یک یا چندمسئله معین تشکیل میشود.

✿ سلوک کاری demean our :

عبارت از ترتیب و تنظیم کارات و امورات احترام گذاشتن به آمرین – احترام به همکاران – احترام به مراجعین – انجام دادن وظایف بشکل درست مطابق هدایات مقامات ذیصلاح – نظافت شعبه مربوطه .

✿ سلوک شخصی:

احترام به فامیل – به رفقا – دوستان – همسایه گان – بزرگان – قوم – اقارب – خویشاوندان - احترام به مراجعین - نظافت خودشخص – داشتن اخلاق نیکو.

✿ بررسی check :

عبارت از ارزیابی سیستماتیک و دوامداریک برنامه پروژه و یا هم بخشی از کار اضافی را گویند.

✿ ارزیابی monitoring-or-evaluation :

عبارت از سنجش و بررسی مقطعی است که اطمینان از روند پروگرام و یا پروژه انجام می‌گردد. طی آن معلوم می‌گردد که پروگرام پروژه تا چه اندازه به مقاصد خود رسیده و یا چه عوامل در رسیدن و نرسیدن به مقاصد دخیل است.

✿ نظارت supervision:

نظارت عبارت از اجرای عملیات است که دارای نکات ذیل می‌باشد کمی های کاستی ها ایرایه رهنمودها را مورد غور و بررسی قرار میدهد
ویا به عبار دیگر عبارت از پروسه است که طی آن فعالیت های یک دوره به وسیله نظارت کننده تحت نظارت و کنترل قرار گرفته تا تمام بخش های کاری و فعالیت های شان را طور به پیش ببرند و اهداف مطلوب پروگرام حاصل گردد.

مسایل مربوط به دولت و حکومت داری

✿ دولت government:

عبارت از سازمان سیاسی و مهمترین وسیله تامین سلطه طبقه است که از نظر اقتصادی در جامعه نقش حاکم را دارد.

تعریف کلاسیک دولت:

گروهی از انسانهای که در سرزمین مشخص زندگی نموده و از نظام حقوقی معین پیروی میکنند"

مشترکات دولت ها:

- ✓ قلمرو
- ✓ باشندگان یا جمعیت معین و دایمی
- ✓ حکومت و استقلال

ارکان دولت:

دولت در حقیقت قدرت سیاسی و رهبری کننده است که از لحاظ حقوقی در برگیرنده ارکان سه گانه قدرت یعنی:

1. قوه مقننه (پارلمان)

2. قوه قضائیه (سیستم محاکم)

3. قوه اجرائیه (حکومت)

✿ تفکیک قوا چیست؟

- تعیین صلاحیت ها و وظایف میان سه رکن قدرت

- جلوگیری از تمرکز قدرت در یک ارگان دولتی
- جلوگیری از استبداد برای تامین حقوق، آزادی، تعادل و نظارت ارکان قدرت.
- ایجاد شیوه های مناسب برای پیشبرد امور عامه پاسداری از حریم آزادی های داده شده که در قانون اساسی است.

1- قوه مقننه (شورای ملی):

شورای ملی عالیترین ارگان تقنینی افغانستان بوده که متشکل از نمایندگان مردم افغانستان است.

شورای ملی مسؤولیت:

1. طرح و تصویب قوانین
2. تصویب بودجه ملی
3. نظارت از پلان های انکشافی ملی قوه اجرائیه

2- قوه اجرائیه (حکومت):

- حکومت در حقیقت رکن اجرائیوی دولت را تشکیل می دهد.
- حکومت شامل رئیس جمهور یا صدر اعظم و وزرا میباشد.
- موقف رئیس جمهور، صلاحیت ها و وظایف آن در حکومت و در برابر دو قوه ای دیگر (شورای ملی و قوه قضایه) مربوط به احکام قانون اساسی است.
- بر اساس قانون اساسی افغانستان رئیس جمهور در رأس سه قوه قرار دارد.

✦ حکومت dominion :

عبارت از تشکیلات سیاسی و اداری کشور و چگونگی روش اداره یک کشور و یا واحد سیاسی تشکیلات که علاوه بر نمایندگی ها اجرائیوی معمولاً از سه قوه مجریه - مقننه - قضایه - تشکیل میشود.

وظیفه حکومت:

اجرای قوانین بمنظور

1. حفظ نظم و امنیت
 2. تامین عدالت قضایی
 3. تهیه و اجرای برنامه های توسعه اقتصادی- اجتماعی و فرهنگی و همچنان وضع و خرج بودجه
 4. حصول و تامین در آمد های حکومتی
 5. انجام خدمات عام المنفعه
- ... و غیره میباشد.

3- قوه قضائیه

- قوه قضائیه یک قوه مستقل در دولت است که مسئولیت پیشبرد امور قضائی را در دولت بعهده دارد. "ماده (116) قانون اساسی:"
- وظایف و صلاحیت های قوه قضایه در فصل هفتم قانون اساسی تصریح گردیده است.

تشکیلات قوه قضائیه

1. ستره محکمه
2. محاکم استیناف
3. محاکم ابتدائیه

ستره محکمه به حیث عالی ترین ارگان قضائی در رأس قوه قضائیه جمهوری اسلامی افغانستان قرار دارد.

اعضای ستره محکمه (قوه قضائیه)

- قوه قضایه دارای 9 عضو میباشد که به اساس پیشنهاد رئیس جمهور و تائید ولسی جرگه به کار شان ادامه میدهند.
1. سه نفر برای مدت چهار سال
 2. سه نفر برای مدت هفت سال

3. سه نفر برای مدت ده سال تعیین میگردند.

حقوق اتباع:

1- فردی (شخصی)

2- اجتماعی (عمومی)

حقوق فردی یا شخصی

1. حق حیات

2. آزادی

3. امنیت شخصی

4. حق سفر

5. حق انتخاب محل سکونت

6. مصونیت منزل

7. حق تشکیل خانواده

8. آزادی و محرمیت مراسلات و مخابرات.

حقوق اجتماعی یا عمومی

تعریف: حقوق اجتماعی یا حقوق مکتسبه در اثر انکشاف جامعه و بلند رفتن سطح آگاهی مردم (در نتیجه مبارزات اجتماعی)، کسب و درقوانین کشور ها تسجیل گردیده است، این دسته حقوق را به سه عرصه عمده ذیل تقسیم مینمایند:

➤ عرصه سیاسی،

➤ عرصه اقتصادی اجتماعی

➤ عرصه فرهنگی

حقوق سیاسی:

حقوقی سیاسی عبارت از حقوقی است که فرد آن را بحیث عضو بودنش در هیأت سیاسی به دست می آورد و یا حقوق سیاسی عبارت از حقوقی اند که تنها به اتباع

داخله یک کشور تخصیص داده شده است. (عبدالقادر سروری- تاریخچه حقوق بشر ص:76)

ویا

حقوق سیاسی آنست که فرد بتواند در زندگی سیاسی و اجتماعی کشور خود از طریق انتخاب زمامداران مقامات سیاسی، شرکت جویند ویا در تصدی مشاغل سیاسی و اجتماعی کشور خود نائیل آید ویا در مجامع آزادانه عقاید و افکار خود را به خوبی ابراز نماید.

ویژه گیهای حقوق سیاسی:

- تنها به اتباع یک کشور تعلق دارد.
- برای فرد به صورت انفرادی ساخته نشده، بلکه افراد ملت مشترکاً می توانند از نتایج آن مستفید شوند.
- این حقوق بیان کننده رابطه فرد با قدرت سیاسی یا دولت است.
- تمیز نظام مردمی از غیر مردمی است.

✚ (تاریخچه حقوق بشر ص:77)

انواع حقوق سیاسی:

حق تابعیت، حق انتخاب کردن وشدن، حق تقرر به مشاغل دولتی، حق آزادی بیان، حق تاسیس احزاب، نهادها واتحادیه ها، حق تجمعات ومظاهره، حق تعیین سرنوشت، حق پناهندگی

1. حقوق سیاسی در قوانین ملی و بین المللی

2. حقوق سیاسی در قوانین ملی

ماده چهارم قانون اساسی:

حاکمیت ملی در افغانستان به ملت تعلق دارد که به طور مستقیم یا توسط نمایندگان خود آن را اعمال می کنند.

ملت افغانستان عبارت است از تمام افرادی که تابعیت افغانستان را دارا باشند...

✚ قوانین اساسی نافذه افغانستان کدامها اند؟

اولین قانون اساسی در سال 1301 در زمان امیرامان الله خان درلویه جرگه پغمان به تصویب رسید.

دومین قانون اساسی در سال 1303 در زمان نادرشاه بنام اصول نامه اساسی دولت عالیہ مستقلہ افغانستان.

سومین قانون اساسی در سال 1343 در زمان ظاهرخان به تصویب رسید.

چارمین قانون اساسی در سال 1355 در زمان داودخان به تصویب رسید.

پنجمین قانون اساسی در سال 1359 در زمان ببرک کارمل به تصویب رسید.

ششمین قانون اساسی در سال 1366 در زمان داکترنجیب الله به تصویب رسید.

هفتمین قانون اساسی در 22 قوس الی 14 جدی 1382 در زمان حامدکرزی به

تصویب رسید.

قانون اساسی افغانستان : دارای 12 فصل و 162 ماده میباشد.

قانون مامورین افغانستان : دارای 9 فصل و 72 ماده میباشد.

قانون کارجدید : 14 فصل و 153 ماده میباشد.

قانون اصلاحات اداری و خدمات ملکی : 8 فصل و 30 ماده میباشد.

قانون ارگانهای محلی : 6 فصل و 33 ماده میباشد.

قانون انتخابات : دارای 16 فصل و 180 ماده میباشد.

کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی : به اساس توافق نامه بن وبه

تاسی از فرمان شماره 257 مورخ 1381/3/2 اداره موقت افغانستان جهت تطبیق

اصلاحات اداری ایجادگردید.

مراحل قانون اساسی : تسوید، تدقیق، تایید، تصویب، توشیح و نافذ

تعداد ولایات افغانستان : 34 ولایت

تعداد ولسوالی های افغانستان : 364 ولسوالی

مساحت افغانستان : 652000 کیلومتر مربع میباشد.

وزارت خانه ها : 26 وزارت خانه

تعداد ولسوالی های ولایت غور : ده ولسوالی است ولسوالی: تولک، شهرک،

ساغر، تیوره، چهارسده، پسابند، دولت یار، لعل و سر جنگل، دولینه، چغچران.

واقعات مهم طی ده سال گذشته :

توافق نامه بن : بتاريخ 6 قوس الی 13 قوس سال 1380 مطابق 27 نومبر سال

2001 اجلاس بن بین گروپهای چارگانه افغانی (اتحادشمال، گروپ روم، گروپ

قبرس، گروپ پیشاور، گروپ بن وپاریس) در بن آلمان برگزار شد.

سندی را که آنها پس از 9 روز جروبحت به امضاء رساندند، به نام توافقات بن

مسمی گردید.

اشتراک کنندگان به این توافق رسیدند که برای حفظ حاکمیت در افغانستان، اول حکومت موقت به تعقیب آن حکومت انتقالی بلاخره بعد از دو نیم سال حکومت انتخابی تشکیل گردد.

به اساس توافقات بن موارد ذیل به تصویب رسید.

- a. ایجاد اداره موقت و کار برای راه اندازی پروسه انتخابات .
- b. ایجاد کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی .
- c. ایجاد کمیسیون مستقل حقوق بشر .
- d. ایجاد پولیس ملی .
- e. ایجاد اردوی ملی .

کنفرانس توکیو : به اساس توافقات بن کنفرانس توکیو در جنوری سال 2002 به ابتکار جاپان به بخاطر تحکیم صلح که شامل سه پروسه میشود: پروسه صلح و امنیت پروسه بازسازی و پروسه انکشاف میگرد در توکیو دایر گردید. کمک های که توسط این ابتکار در نظر گرفته شده بود حدود یک میلیارد دلار بود.

✿ کنفرانس لندن در کدام سال دایر شد؟

بتاریخ 31 جنوری سال 2006 مطابق 11 دلو 1384 کنفرانس لندن به اشتراک نماینده های 70 کشور و سازمانهای غیر حکومتی برای مدت 2 روز در لندن دایر گردید.

کنفرانس مذکور موضوعات مهم ذیل را به تصویب رساند:

- a. تصویب 105 میلیارد دلار کمک برای 5 سال آینده افغانستان که اکثر این کمک ها به حکومت افغانستان تادیه میگردد.
- b. تعیین هیئت از نماینده گان کشورهای مختلف تحت سرپرستی ملل متحد به منظور نظارت از چگونگی مصرف کمک های داده شده.
- c. تصویب موجودیت قوای بین المللی در افغانستان برای مدت ده سال .
- d. تصویب پلان استراتیژی انکشاف ملی افغانستان که از جانب حکومت افغانستان به جلسه پیشکش گردید.

✿ کتاب وارده و صادره :

کتاب وارده و صادره سندرسمی بار اجستر تمام ارسال و مرسول یک اداره میباشد. تمام مکاتیب که از بیرون اداره مواصلت میورزد وارده گفته میشود. که درستون راست کتاب وارده و صادره ثبت گردیده شماره و تاریخ در قسمتی از مکتوب بنام قیدوارده تحریر میگردد.

بر عکس تمام مکاتیب که از داخل اداره به خارج ارسال می‌گردد بنام صادره یاد میشود. که به سمت چپ کتاب وارده و صادره ثبت گردیده بعداً شماره ثبت تاریخ را به گوشه راست بالای مکتوب تحریر داشته و بمرجع مربوطه اش ارسال میداریم

❁ حکومت موقت مزبان کدام سنه بود؟

دراول جدی سال 1380 بوجود آمد.

❁ حکومت انتقالی در کدام تاریخ بوقوع پیوست؟

در 18 سرطان 1381 بوجود آمد.

❁ لویه جرگه اضطراری قانون اساسی در کدام سال نافذ شد؟

لویه جرگه اضطراری 6 ماه بعد از تاسیس حکومت موقت دایر گردید و نماینده گان شرکت کننده در آن به این نتیجه رسیدند که حامد کرزی بحیث رئیس اداره انتقالی برای دو سال انتخاب گردید و موظف شد تا در ظرف 18 ماه لویه جرگه قانون اساسی را دایر نموده و قانون اساسی را تصویب کند.

بتاریخ 24 قوس 1382 (14 دسامبر سال 2003) لویه جرگه قانون اساسی دایر گردید و پس 22 روز بحث قانون اساسی افغانستان از طرف اعضای لویه جرگه قانون اساسی به تصویب رسید.

❁ انتخابات ریاست جمهوری :

یکی از وظایفی که اداره انتقالی به عهده داشت، برگزاری انتخابات ریاست جمهوری و شورای ملی بود، از آنجاییکه در آن زمان افغانستان فاقد نهاد برگزار کننده انتخابات بود، لذا بنا به فرمان رئیس جمهور دفتر مشترک تنظیم انتخابات که متشکل از متخصصین انتخاباتی خارجی و شخصیت های با نفوذ افغانستان بود، تشکیل شد.

دفتر مشترک تنظیم انتخابات توانست در 18 میزان 1383 انتخابات ریاست جمهوری و در 27 سنبله 1384 انتخابات ولسی جرگه و شورا های ولایتی را برگزار نماید.

بلاخره ثبت نام رای دهنده گان برای انتخابات ریاست جمهوری در مرکز، ولایات و ولسوالی ها از قوس 1382 الی 29 اسد 1383 اجرا گردید که به تعقیب آن به تاریخ 18 میزان 1383 انتخابات ریاست جمهوری برگزار گردید و مراسم افتتاحیه ریاست جمهوری به تاریخ 24 قوس همان سال بوقوع پیوست.

❁ انتخابات پارلمانی و شوراهای ولایتی در کدام سنه بود؟

انتخابات ولسی جرگه و شوراهای ولایتی به تاریخ 27 سنبله 1384 برگزار شد.

بالاخره در سال 1385 کمیسیون مستقل انتخابات به اساس ماده 156 قانون اساسی و بنابر فرمان شماره 21 مورخ 30 جدی 1383 رئیس جمهور افغانستان ایجاد گردید.

❖ فورمه جات که در بخش خدمات ملکی استفاده میشود:

فورم - م - 3 : فورم خریداری اجناس
فورم - ف - س - 5 : فورم و خروج اجناس از تحویلخانه که بر اساس درخواست واحکام توزیع میگردد.

فورم - م - 7 : فورم قیدیت جنس به جمع معتمدجنسی

فورم - م - 8 : فورم داغمه اجناس

فورم - م - 14 : فورم درخواست اجناس مورد ضرورت

فورم - م - 16 : فورم حواله های نقدی و فورم تادیه نقدی

فورم - م - 20 : فورم ثبت تخصیصات مصارفاتی، باقیمانده، بدوررفته

فورم - ب - 20 : فورم توحیدی تخصیصات ولایتی به فصل و باب به مراجع مربوطه گسیل میگردد.

فورم - م - 4 : فورم ثبت و صادره

فورم - م - 41 : فورم استحقاق معاشات کارمندان

فورم - م - 40 : فورم دفترکسرات و معاشات کار بطور انفرادی

فورم - م - 9 : فورم سفریه کارمندان

فورم - م - 10 : فورم حواله پیشکشی مبلغ نقدی

فورم - م - 11 : فورم متفرقه

فورم - م - 12 : فورم محسوبی حواله های نقدی

فورم - م - 13 : فورم حواله های سفریه کارمندان

❖ کودها cods

کود 21 :

شامل مصارفات از قبیل معاشات مامورین، اجیران، اضافه کاری، مکافات، ماکولات، مسلکی، خرچ دسترخوان پولی والیان و ولسوالان، تجهیزو تکفین .

کود 22 :

شامل مصارفات سفریه داخلی، محصول مخابرات، محصول پستی، اعلانات، طبع و چاپ کتب، کرایه اموال، ترمیم وسایط حمل و نقل، ترمیم تجهیزات مخابراتی، نشراتی، جنراتور، کمپیوتر، واترپمپ، ورزشی، برق، محروقات، روغنیات

وسایط، قرطاسیه دفتر، دعوت ها، فرنیچر، لوازم آشپزخانه، خریدکتاب و مواد
تعلیمی

کود 25 :

شامل مصارفات تجهیزوسایط ، تجهیزمخابراتی، نشراتی، واطلاعاتی، موادبرق
وانرژی، مفروشاتی خرید زمین

فصل دوم اقتصاد در اداره

اصطلاحات اقتصادی idiomatic economy :

اقتصاد economy :

عبارت از میانه روی و صرفه جوی به اندازه سرمایه در دست داشته تحت یک پلان
منظم معقول و سنجیده شده میباشد.

تخصیص admeasurement :

بودجه و وجه مالی جهت مصارفات عملیاتی .

استهلاک amortisement :

عبارت از مصرف استعمال و کهنه ساختن اشیاء اجناس و غیره یعنی چیزی تولید شده
را مصرف و از بین میبرد.

پول money :

عبارت از جسم است که توسط انسان اختراع شده و برای سهولت خرید و فروش به
حیث واسط تبادل مقیاس ارزش سیال (رقابت) شده به کار برده میشود.

ثروت gold :

همه اشیاء اجناس و خدماتیکه در محیط و سرزمین مابه قدر کم و ناکافی وجود دارد
در عین حال مردم به آن نیاز احساس میکنند بدین لحاظ در بین شان خرید و فروش
میشود ثروت گفته میشود.

معامله bargain :

عبارت از داد و گرفت بین دو یا بیشتر از دو نفر چه به جنس باشد و یا به پول .

سرمایه capital :

پول که به آن (کاروبار) راه یک ارگان تجار تی – خدماتی و سایرین شروع کند بنام
سرمایه یاد میشود.

دارایی asset :

عبارت از امتعه، اموال واجناس با ارزش که مربوط یک ارگان، اداره و ملکیت ایشان میباشد.

✿ تجارت business:

دربرگیرنده فعالیت های است که به مقصد کمایی مفاد باشد.

✿ محاسبه calculation:

عبارت از پروسه اندازه گیری مالی، ثبت، خلاصه سازی وافهام وتفهم و فعالیت های اقتصادی دریک سازمان است.

✿ بازار agora-or-bazaar:

هر شبکه که در آن خرید و فروش کالاها و خدمات انجام پذیرد بازار نامیده میشود.

✿ بودجه عادی budget bald:

عبارت از بودجه خدمات اصلی مصارف استخدام و اعمار ساختمان های حکومتی است.

✿ بودجه انکشافی budget infrastructure:

عبارت از سرمایه گذاری پروژه های انکشافی مانند زیربیناسازی امنیت و حاکمیت قانون است.

✿ مازاد بودجه:

عبارت از حالت است که عواید بیشتر از مصرف باشد.

✿ کسر بودجه:

عبارت از حالت است که مصارف بیشتر از عواید باشد.

✿ فساد اداری:

فساد اداری عبارت از سوء استفاده از موقوف و یا منافع عامه به منظور منفعت شخصی میباشد.

✿ سال مالی:

یک سال مالی عبارت بیلانس عواید و مصارف میباشد که از اول حمل شروع و تا آخر ماه حوت به پایان میرسد

✿ ویا به عباره دیگر

عبارت از مدت است که از روز اول ماه حمل آغاز و الی اخیر ماه حوت همان سال دوام میابد.