

اساسات اداره و مديريت

نويسنده: پرويز ظفرمل

سال ۱۴۰۰

بخش اساسات اداره و مدیریت

1. اداره چیست و عناصر مهم انرا نام ببرید؟

جواب: اداره عبارت از نظام اجتماعی است که یک تعداد افراد طبق قانون و مقررات باهم اشتغال وظیفه داشته باشد. در اداره پروسه قرار دادن اشخاص در کنار هم بخاطر ایجاد سهولت در کارها و رسیدن به اهداف مشخص مورد نظر است تا در ان از منابع مختلف بشکل موثر و کارا استفاده به عمل آید و در نتیجه قناعت و رضایت جوانب نیدخل برآورده میگردد.

✓ عناصر مهم اداره عبارت اند: از 1 هدف (Target 2) منابع (Resources 3) موثریت (Effectiveness 4) مثریت یا کارای (Efficiency و 5) جوانب نیدخل Stakeholder میباشد.

2. اهمیت اداره و مدیریت چیست؟

جواب:

- 1- حصول اهداف به شیوه درست.
- 2- کاهش مصارف
- 3- تکمیل فعالیت ها با در نظر داشت محدودیت های زمان: پول و کیفیت.
- 4- قناعت و رضایت مشتریان

3. مشخصات یک اداره سالم کدام ها اند؟

جواب:

- 1- در اداره پیروی از تمام اصول، قواعد و مقررات اداری لازم می باشد .
- 2- تشکیل با نیاز های اصلی اداره سازگار باشد و با اهداف ووظایف اصلی اداره هماهنگ و از تورم تشکیلاتی جلوگیری به عمل آمده باشد .
- 3- در انتصاب، انتخاب، تغییر، تبدیل و تأدیات کارمندان اصول مهم اداره مانند اصل تعادل، تخصص، اثربخشی و کارآیی، روابط انسانی و سلسله مراتب اداره رعایت شده باشد .
- 4- اداره عالی از تقلب کاری، استفاده جوی و رشوه ستانی و بروکراسی جلوگیری بعمل می آید .
- 5- کار به اهل آن سپرده شده باشد .
- 6- هماهنگی، سیستم خوب کنترول و رهبری و پیروی از اصول مدیریت در اداره وجود داشته باشد.

4. اصول اساسی اداره کدام ها اند؟

جواب:

1. اصل هماهنگی و وحدت هدف
2. اصل سلسله مراتب
3. اصل تخصص
4. اصل وحدت دستوردهی (فرماندهی)
5. اصل حیطة نظارت
6. اصل صلاحیت و مسولیت

7. اصل تعادل
8. اصل انعطاف پذیری
9. اصل کارایی

5. وظایف عمده مدیریت یا منجمنت کدام ها اند؟

جواب:

1. پلانگذاری یا Planning (تعیین اهداف و روش دستیابی به آنها)
2. سازماندهی یا Organizing (تنظیم فعالیت ها بین کارکنان)
3. استخدام یا Recruitment (انتخاب افراد مناسب برای پست های مورد نظر)
4. رهبری یا Leading (اعمال نفوذ و ایجاد انگیزه در کارکنان).
5. کنترل یا Controlling (مقایسه فعالیت ها با معیار های برنامه طرح شده).

6. پلان چیست و کدام نکات در ترتیب پلان در نظر گرفته شود؟

جواب: پلان عبارت از دید قبلی برای انجام یک کار و یا طرح قبلا پیشبینی شده برای فعالیت های اساسی جهت رسیدن به هدف مشخص و معین میباشد و نکات مهم آن عبارت از (1 بودیجه (2 هدف (3 منابع بشری (4) و سایر می باشد.

7. عناصر اساسی پلان را توضیح دهید؟

جواب:

1. اهداف و مقاصد
2. منابع بشری
3. منابع مالی
4. طرح
5. تطبیق
6. ارزیابی
7. زمان

8. پلان از لحاظ زمانی و محتوای به چند قسم است؟

جواب: پلان از لحاظ زمان به سه نوع اند:

- 1- پلان کوتاه مدت
- 2- پلان میان مدت.
- 3- پلان درازمدت.

✓ پلان از لحاظ محتوا نیز به سه نوع است

- 1- پلان استراتژیک.
- 2- پلان اجرایی.
- 3- پلان تخصصی

9. پلان کار چیست؟

جواب: عبارت از برنامه ریزی فعالیت کاری کارکن است که به اساس لایحه وظایف جهت حصول دست آورد ها تنظیم می گردد.

10. پلان کار شامل کدام موارد میباشد؟

جواب: پلان کار شامل نو مورد میباشد.

- 1- عنوان (موضوع) 2- اهداف کاری 3- وظایف قابل اجرا 4- تاریخ اجرا 5- اجراکننده
- 6- مصارف تقریبی 7- نتایج حاصله 8- امضاء شخص تقدیم کننده 9- امضاء شخص منظورکننده.

11. پلان کار بر اساس کدام معیار ها ترتیب میگردد؟

جواب:

- 1- داشتن معلومات از اجراءات قبلی و فعالیت اداره .
- 2- ارزیابی و نتیجه گیری از اجراءات قبلی.
- 3- مطالعه قوانین و لوایح وضع شده در ارتباط به موضوع.
- 4- پیشبینی یک سلسله وظایف پلان نشده برای رسیدن به هدف
- 5- تعیین زمان و اشخاص مسوول جهت اجرای وظایف

پلان گذاری یا Planning

12. پلان گذاری یا برنامه ریزی Planning را تعریف نماید؟

جواب:

- 1) کلید: عبارت از پروسه تحلیل و تفکر است که راه را بسوی اهداف نزدیک میسازد. سه اصل آن اهداف، فعالیت، منابع.
- 2) کلید: عبارت از تعیین اهداف و فعالیت ها با زمان بندی آن، ارزیابی و انتخاب فعالیت ها و بلاخره ترتیب شرح مصارف فعالیت میباشد.
- 3) و یا هم عبارت از تهیه، توزیع و تخصیص امکانات محدود برای رسیدن به اهداف مطلوب در حداقل زمان و با حداقل هزینه ممکن .
- 4) و یا هم عبارت از پروسه دستیابی به اهداف اداره میباشد .
- 5) و یا هم عبارت است از تعیین هدف و یافتن یا پیش بینی کردن راه تحقق آن .
- 6) و یا هم عبارت است از تصمیم گیری درمورد اینکه چه کار هایی باید انجام گیرد.

13. انواع پلان گذاری؟

جواب:

- ✓ پلانگذاری از لحاظ سطوح سازمان (پلانگذاری ستراتیژیک، پلانگذاری تخصصی و پلانگذاری عملیاتی تقسیم شده اند).
- ✓ پلانگذاری از لحاظ زمان (دراز مدت، میان مدت و کوتاه مدت)
- ✓ پلانگذاری از لحاظ تناوب (یک بار مصرف و متداوم).

14. مراحل پلان گذاری را نام ببرید؟

جواب:

- 1- آگاهی از فرصت ها
- 2- تعیین اهداف
- 3- تعیین فرضیه ها درباره محیط (PEST Analysis, SWOT Analysis)
- 4- تعیین راه های مختلف
- 5- ارزیابی استراتژی های مختلف
- 6- انتخاب استراتژی ها
- 7- تنظیم برنامه های حمایتی
- 8- بیان برنامه ها به ارقام به وسیله تخصیص بودجه

15. اهداف پلان گذاری را بنویسید؟

جواب:

- 1- افزایش احتمال رسیدن به هدف، از طریق تنظیم فعالیت ها،
- 2- افزایش منفعت اقتصادی از طریق مقرون به صرفه ساختن عملیات،
- 3- متمرکز شدن بر طریق دستیابی به مقاصد و اهداف و احتراز از انحراف از مسیر، و
- 4- مهیا ساختن ابزاری برای کنترل.

16. اهمیت پلان گذاری را بنویسید؟

1- جواب:

1. کاهش مخاطره و بی ثباتی
2. موفقیت
3. تمرکز بر اهداف سازمان
4. ساده سازی کنترل
5. آموزش تطبیق کننده گان

17. روش های پلان گذاری را نام ببرید؟

جواب:

- 1- پلانگذاری تحریری
- 2- پلانگذاری روش گانت چارت

18. روش گانت چارت را شرح دهید؟

جواب: روش گانت چارت از روش های تصویری و نخستین شکل برنامه ریزی بوده و در جریان جنگ جهانی اول به وسیله هانری آل گانت معاصر و هم عقیده فدریک تیلور در مکتب مدیریت عملی ایجاد گردید. که این روش اصولاً برای زمان بندی انجام وظایف به وجود آمده است. (زمان و فعالیت)

19. اهداف روش پلانگذاری گانت چارت (Gantt Chart) را بنویسید؟

جواب :

الف: موضوعات بیشتری را در فضای کمتری مطرح می کند .

ب: سریعتر و غالباً آسان تر فهمیده می شود .

ج: اجرای برنامه، کنترل، ارزیابی و تجدید نظر در آن را تسهیل می کند.

20. پلان گذاری استراتژیک Strategic Planning را تعریف کنید؟

جواب:

عبارت از تعیین اهداف دراز مدت و حیاتی اداره و طریقه نیل به آن، با توجه به عوامل محیطی و با در نظر گرفتن آینده اداره .

و یا هم عبارت از پروسه انکشافی و ستراتیژی ها جهت رسیدن به اهداف تعیین شده می باشد.

و یا هم عبارت از تعیین، تنظیم و توسعه سیستماتیک مأموریت، دیدگاه، اهداف بلند مدت، استراتژی، سیاست های اصلی و مهمترین هدف های کوتاه مدت در یک سازمان را پلانگذاری استراتژیک می نامند .

در حقیقت پلانگذاری استراتژیک به دو سوال پاسخ می دهد: 1. چه باید بکنیم (اهداف) 2. چگونه باید انجام دهیم؟ (استراتژی).

21. اهداف پلان گذاری استراتژیک را بنویسید؟

جواب:

1. چه باید بکنیم؟ (اهداف)
2. چگونه باید انجام دهیم؟ (استراتژی)
- به کجا می رویم؟ (فلسفه وجودی)
- چگونه می خواهیم به مقصد برسیم؟ (استراتژی ها)
- امکانات ما برای اقدام چیست؟ (منابع)
- چگونه آگاه می شویم که در مسیر درست حرکت می کنیم؟ (کنترل)

22. مشخصات یا ویژه گی های پلانگذاری استراتژیک را بنویسید؟

جواب: ویژه گی های پلانگذاری استراتژیک قرار ذیل اند:

1. انعکاس ارزش های حاکم بر جامعه
2. توجه به سوال اصلی و اساسی اداره
3. تعیین چارچوب برای پلانگذاری و تصمیم گیری مدیریت
4. دید دراز مدت و توجه به افق های دورتر اداره
5. ایجاد پیوستگی و انجام در اجراءت و اقدامات اداره در دوره های زمانی طولانی
6. یادگیری پلانگذاری اجراءت اداره و جهت بخشی به آن

23. عناصر پلانگذاری استراتژیک را بنویسید؟

جواب:

- 1- دورنما/ دیدگاه (Vision)
- 2- ماموریت/ رسالت (Mission)
- 3- ارزش ها
- 4- استراتژی
- 5- پالیسی
- 6- طرز العمل

24. پلانگذاری عملیاتی (اجرائی) را تعریف نمائید؟ (حداکثر طول 1 سال)

جواب: پلانگذاری عملیاتی عبارت از برنامه های هستند که جزئیات چگونگی اجرای برنامه های استراتژیک را ارایه میکند. و یا هم عبارت از تصمیم های کوتاه مدت که برای بهترین استفاده از منابع موجود با توجه به تحولات محیط اتخاذ میگردد. و یا هم عبارت از تعیین عملیات (فعالیت های) لازم جهت نیل به اهداف استراتژیک، از طریق وسایل تعیین شده. به طور کلی در برنامه ریزی می توان هدف را نتیجه نهایی عملیات دانست که مقصود کسی که برنامه ریزی می کند، رسیدن به آن است.

25. مراحل پلانگذاری عملیاتی را بنویسید؟

جواب:

- 1- تدوین برنامه های کوتاه مدت
- 2- تعیین معیار های کمی و کیفی، سنجش عملکرد و ارزیابی هزینه های اجرای عملیات
- 3- ارزیابی برنامه ها و تعیین موارد انحراف عملکرد از آنها
- 4- تجدید نظر در برنامه ها و تهیه برنامه های جدید

26. تفاوت پلانگذاری استراتژیک با پلانگذاری عملیاتی را بنویسید؟

جواب:

1. پلان های استراتژیک، معمولاً توسط مدیران سطوح عالی و برنامه های اجرای توسط مدیریت سطوح متوسط تدوین میشوند.
2. پلانگذاری استراتژیک در کنار تجزیه و تحلیل آینده مطرح است، درحالیکه پلانگذاری اجرای به تجزیه و تحلیل اجزای روزمره اداره برمی گردد، لذا جمع آوری معلومات اساسی برای پلانگذاری استراتژیک به مراتب مشکل تر از جمع آوری معلومات برای پلانگذاری عملیاتی (اجرائی) است.
3. از سوی دیگر از آنجا که برنامه های استراتژیک مبتنی بر پیش بینی آینده و برنامه های اجرایی مبتنی بر شرایط موجود در یک اداره می باشند، غالباً برنامه های اجرایی نسبت به برنامه های استراتژیک مشروح تر می باشد.
4. پلانگذاری استراتژیک متمرکز بر دراز مدت و پلانگذاری اجرایی متمرکز بر کوتاه مدت است. به عبارت دیگر پلانگذاری استراتژیک در دوره زمانی درازتری نسبت به پلانگذاری اجرایی تحقق پیدا می کند.

27. پلانگذاری تخصصی را تشریح نمائید؟ (حداکثر طول 2 سال)

- جواب:** و پلانگذاری تخصصی عبارت از آنست که با توجه به ماهیت تخصصی برخی از وظایف مدیریت برای انجام آنها پلانگذاری میشود. مثلاً
1. پلانگذاری تولیدی (براساس تقاضای موجود در بازار و نیاز های پیش بینی شده جامعه صورت گرفته)
 2. پلانگذاری نیروی انسانی (براساس تعیین افراد مورد نیاز اداره برای سال های آینده و میزان ورود و خروج نیروی انسانی برآورد می گردد.)

3. **پلانگذاری مالی و تنظیم بودجه می باشد.** (برنامه ریزی مالی با برآورد هزینه ها، درآمد ها، تعیین منابع مالی و برنامه ریزی نحوه مصرف منابع مالی نیل به اهداف اداره صورت گرفته)

28. **پلانگذاری مالی و تنظیم بودجه را تعریف نمایید؟**

جواب: در پلانگذاری مالی و بودجه با برآورد هزینه و درآمد ها و تعیین منابع مالی، نحوه مصرف منابع مالی برای نیل به هدف های اداره پلانگذاری میشود.

سازماندهی Organizing

29. **سازماندهی را تعریف کنید؟**

جواب: عبارت از پروسه تنظیم و ترتیب دادن کار و فعالیت، تقسیم وظایف و صلاحیت به افراد، به منظور انجام دادن کار و تحقق اهداف معین سازمان.

و یا هم عبارت از جریانی است که طی آن با تقسیم کار میان افراد و گروه های کاری و ایجاد هماهنگی میان آنها به منظور کسب اهداف سازمان یا اداره تلاش صورت میگیرد. (کلید)

30. **مراحل پروسه سازماندهی را بنویسید؟**

جواب: بصورت کل مراحل پروسه سازماندهی قرار ذیل سه اصل مهم را دارد:

1. طراحی و تعریف کار ها و فعالیت های ضروری
2. دسته بندی فعالیت ها برحسب وظیفه و پست های اداری
3. برقراری رابطه متقابل بین اداره، برای کسب اهداف مشترک

31. **برای طرح ریزی سازمان مدیر باید به پنج مورد ذیل پاسخ دریافت نماید:**

1. تقسیم کار
2. بخش بندی و ترکیب (گروه بندی کار ها) (تشکیل دوائر سازمانی)
3. هماهنگی
4. نظارت و سازماندهی مجدد
5. کنترل و نظارت

32. **اهمیت سازماندهی را بنویسید؟**

جواب:

- شفافیت سازی
- تقسیم بندی
- آماده سازی
- ایجاد تشکیلات
- توسعه
- مرتبط سازی
- استقرار اختیار

33. **عوامل مؤثر در سازماندهی کدام ها اند؟**

جواب:

1. استراتژی (نوع تشکیل و یا ساختار یک اداره و حجم آن مربوط به استراتژی است.)
2. تکنولوژی (تکنولوژی فعالیت های را مشخص می کند که در سازمان انجام می شود، نیاز به چه سطوح مدیریت دارد و تکنولوژی در تعیین نوع تشکیل اثرگذار است)
3. **عوامل محیطی (عوامل داخلی ((روابط بین افراد))، عوامل خارجی سازمان ((عوامل غیرقابل کنترل عبارتند از محیط اجرایی، محیط تجارت و محیط حاشیه)))).**

4. چارت تشکیلاتی سازمان (برای نشان دادن تشکیل سازمان به نام تشکیل چارت استفاده می شود. در چارت اطلاعاتی درباره عناصر مهم سازمان مانند تقسیم وظایف، واحد ها و ارتباطات میان آن ها ارایه می گردد.)

34. سازماندهی را بر مبنای های مختلف تقسیم بندی را بنویسید؟

جواب:

- 1- سازماندهی بر مبنای وظیفه
- 2- سازماندهی بر مبنای محصول
- 3- سازماندهی بر مبنای پروسه
- 4- سازماندهی بر مبنای ناحیه جغرافیایی
- 5- سازماندهی بر مبنای برنامه و پروژه
- 6- سازماندهی خزانه ای (ماتریسی)
- 7- سازماندهی بر مبنای دانش

35. تفویض صلاحیت (واگذاری اختیار) را تعریف نمایید؟

جواب: تفویض صلاحیت (واگذاری اختیار) عبارت است از انتقال اختیار و مسؤلیت رسمی از مافوق به زیردست برای انجام دادن وظایف خاص.

تفویض صلاحیت و مسؤلیت موجب می شود که سازمان به صورت مؤثرتری فعالیت کند. زیرا هیچ مافوقی نمی تواند شخصاً همه وظایف سازمان را به طور کامل انجام دهد.

✓ قواعد که در هنگام تفویض صلاحیت به خاطر داشته باشید:

- 1- چه کاری باید انجام گیرد؟
- 2- کدام شخص مسؤل اجرای این کار است؟
- 3- چرا باید این کار را انجام داد؟
- 4- چگونه کار را انجام دهد؟

استخدام یا Recruitment

36. استخدام را تعریف و شامل کدام مسایل میباشد؟

جواب: عبارت از پرکردن و پرنگهداشتن پست های خالی در تشکیل سازمان میباشد. ویا پرکردن و پر نگهداشتن پست های خالی در تشکیل سازمان به اساس ورقابت آزاد بادر نظر داشت اصل اهلیت ، لیاقت و شایستگی می باشد

✓ شامل مسایل ذیل میباشد:

- 1- تشخیص ضروریات قوای بشری
- 2- بررسی افراد موجود
- 3- انتخاب
- 4- تقرر
- 5- آموزش و انکشاف
- 6- ارزیابی

37. مراحل استخدام را نام ببرید؟

38. استخدام به صورت عموم به چند طریق صورت می گیرد؟

جواب: استخدام بطور عمومی از دو طریق صورت میگیرد:

- 1) منابع داخلی
- 2) منابع خارجی

39. انواع استخدام را بنویسید؟

جواب: استخدام به دو نوع است: 1) استخدام رسمی/دایمی 2) استخدام بشکل قرار دادی.

40. مدت اعلان برای بست های 6 الی 8 سیستم جدید چند روز میباشد؟

جواب: (9-10) روز

41. مدت اعلان برای بست های خالی سوم الی پنجم چه مدت تعیین شده است؟

جواب: 15 روز کاری یا سه هفته.

42. مدت اعلان برای بست های خالی دوبرالتر از آن برای چه مدت تعیین گردد؟

جواب: بیست روز کاری یا چهار هفته.

رهبری یا leading

43. رهبری را تعریف کنید؟

جواب: در زبان انگلیسی لیدر (Leader) و لیدرشپ (Leadership) در زبان فرانسوی مدیر و مدیریت و گاهی فرمانده و فرماندهی نیز میگویند. در زبان فارسی رهبر و رهبری، مدیر و مدیریت، رئیس و ریاست، مسؤول و مسؤولیت.

همه اینها در مورد شخصی که در رأس گروه و یا در رأس هرم تشکیلاتی قرار گرفته و هدایات امور و مسؤولیت اداره یا گروه را به دوش دارد، به کار برده میشود. رهبری کاملاً وظیفه رفتاری و درگیر فراوان در روابط شخصی سرو کار دارد. حدیث شریف در مورد رهبری: کلکم راعاً و کلکم مسؤول.

تعاریف:

عبارت از پروسه است که در آن سلوک و برخورد افراد طوری تحت تأثیر و نفوذ درآورده شود تا افراد مذکور با اهداف سازماندهی و گروهی ممد واقع شوند. مسله عمده در رهبری عبارت تحرک و تشویق میباشد.

و یا هم رهبری عبارت از از نفوذ کردن بر گروهی از افراد از طریق اثرگذاری بر فعالیت های آنان.

44. شایستگی های رهبری را بنویسید؟

جواب:

1- توانایی تفکر در قالب سیستم ها و دانستن نحوه هدایت و رهبری سیستم ها

- 2- توانایی درک گوناگونی کار، پلان گذاری و حل مسأله
- 3- درک نحوه یادگیری، انکشاف، هدایت، رهبری، آموزش
- 4- درک افراد و درک اینکه چرا آنها این گونه رفتار می کنند
- 5- درک وابستگی متقابل و تعامل بین سیستم ها، گوناگونی، یادگیری و رفتار انسان، دانستن نحوه تأثیر هر یک بر دیگران.
- 6- دادن دیدگاه، معنی و مفهوم، مسیر و تمرکز و توجه به اداره.

45. ویژگی ها و یا رفتار های رهبران موفق را شرح دهید؟

جواب:

- 1- توجه خاص به مشتریان داخلی و خارجی و نیاز های آنان دارند.
- 2- زیردستان را به جای کنترل، توانمند می کنند.
- 3- به جای حفظ وضع موجود، بر بهبود تأکید می ورزند.
- 4- بر پیشگیری تأکید دارند.
- 5- به جای رقابت، همکار را تشویق می کنند.
- 6- به جای هدایت، آموزش می دهند و مربیگری می کنند.
- 7- از مشکلات یاد می گیرند، هنگامی که مشکلی وجود داشته باشد با آن به عنوان یک فرصت برخورد می شود.
- 8- دائماً تلاش برای بهبود ارتباطات دارند.
- 9- همیشه تعهد خویش را به کیفیت نشان می دهند.
- 10- تولید کننده گان را بر مبنای کیفیت برمی گزینند، نه قیمت.
- 11- برای پشتیبانی از تلاش کیفیت، نظام های اداری را ایجاد می کنند (شورای کیفیت...).
- 12- تلاش تیم را ترغیب و از آن تقدیر می کنند.

46. مشابهت و تفاوت میان مدیریت و رهبری را شرح دهید؟

جواب: مدیریت به مفهوم تنظیم امور و رهبری به مفهوم تنظیم افراد بکار می رود. رهبری میتواند خارج از سلسله مراتب تشکیل اداره نیز ملاحظه شود اما مدیریت معمولاً در اداره مطرح می گردد. موضوع جالب در این نکته نهفته است که بسیار از رهبران، مدیر نیستند یک رهبر ممکن است دارای قدرت و نفوذ بوده اما فاقد یک سمت رسمی اداری باشد. وی ممکن است رهبر یک گروه مذهبی، قومی، قبیله و امثالهم باشد. از جانب دیگر در اداره اکثر مدیران، نقش رهبری را نیز ایفا می نمایند یعنی وظایف رهبری محول شده به آنان، تنها بخشی از وظایف عمده مدیریت آنهاست.

مدیران رده های پائین اداره، امور اداری محوله خویش را انجام می دهند به طور مثال تنظیم بودجه، ملاقات و همکاران در رابطه به امور محوله، نگارش مکاتیب و انجام سایر امور مشابه که ارتباطی به وظایف رهبری ندارد. اما زمانی که این مدیران کارکنان خویش را به اجرای امور هدایت می دهند موضوع رهبری مطرح می گردد. پس از نقطه نظر مدیریت رهبری زیر سایه مدیریت قرار میگیرد.

47. نقش یک رهبر و مدیر را شرح دهید؟

جواب:

- یک رهبر نقش های ذیل را ایفا می نماید:
- ✓ هدایت دادن
- ✓ ایجاد تحرک
- ✓ دورنما یا دیدگاه دادن
- ✓ تصمیم گیری

- ✓ حل مشکلات
- ✓ انگیزش و حمایت
- ✓ تنظیم و اداره افراد
- ✓ تنظیم خود
- ✓ تنظیم گروه

نقش یک مدیر قرار ذیل میباشد:

- ✓ تنظیم امور مانند اسناد و مدارک، آمار و ارقام، منابع
- ✓ پلانگذاری و بودجه ریزی
- ✓ به کار گماشتن افراد
- ✓ سازماندهی، هماهنگی و تفویض صلاحیت
- ✓ توسعه و انکشاف
- ✓ تمرکز بالای امور و حل مشکلات
- ✓ کنترل نمودن، اطلاع دادن و گزارش دهی

48. عناصر رهبری را شرح دهید؟

جواب:

- 1- قدرت (قدرت عبارت از توانایی اعمال نفوذ بر دیگران را گویند) اعمال نفوذ که مستقیم و یا غیر مستقیم باعث تغییر در رفتار و یا نظرات دیگران می گردد. و نفوذ از قدرت سرچشمه میگیرد.
- 2- دریافت و شناخت بنیادی از انسان ها است مانند: آگاهی از نظریه های انگیزش و بکارگرفتن آن در موقعیت های گوناگون.
- 3- توانایی نادر است که با الهام بخشیدن به کارکنان آنها را وا می دارند تا همه توان خود را در اجرای پلان ها بکار گیرند و وفاداری و دلبستگی کارکنان را به خودشان جلب کنند و موجب شود که آرزوی بسیار زیادی آنها برآورده گردد، در این جا موضوع برآورده کردن نیاز در میان نیست، بلکه موضوع پشتیبانی همراه با فداکاری است که کارکنان را قهرمان برگزیده به عمل می آورند.
- 4- شیوه رهبری و محیطی است که رهبر پدید می آورد.

49. انواع رهبری را شرح مختصر دهید؟

جواب:

- 1- رهبری رسمی (رهبری در ادارات و نهاد های مختلف و این در چوکات اداره مطرح میشود و افراد زیردست را مادون یاد میکنند)
 - 2- رهبری غیررسمی (رهبری خارج از اداره، افراد زیردست را بنام پیرو یاد میکنند)
- 50. ارزش های مشترک رهبری موفق را بنویسید؟**

جواب:

- ✓ با دیگران با حقیقت کامل رفتار کنید: به هر کسی در همه زمان ها حرف راست گفته شود.
- ✓ به همکاران تان اعتماد فراوانی داشته باشید
- ✓ بدون خود خواهی مربیگری کنید
- ✓ نسبت به نظرات جدید، صرفنظر از منبع آن، پذیرا باشید
- ✓ به خاطر اداره ریسک های فردی را بپذیرید: بدون مقداری ریسک هیچ دستاوردی ممکن نخواهد بود.
- ✓ هر جا که لازم است اعتبار و ارزش دهید: افراد نیاز دارند بدانند که مورد تحسین و تقدیر قرار میگیرند.
- ✓ مطالعات نشان می دهند که اکثریت کارکنان معتقدند که مدیران آنها تا حدی متقلب هستند اینگونه نباشید.
- ✓ منافع دیگران را مقدم بر خود بشمارید.

51. خصوصیات یا ویژه گی های فرد رهبر موفق را بنویسید؟

جواب: دو مکتب، مکتب اسلام و مکتب مدرنسیم خصوصیات یک رهبر موفق را بیان داشته است:
الف: از دیدگاه اسلام:

1. ایمان (عقیده کامل به ارزش های والای دینی)
2. علم و آگاهی
3. سعه صدر (توانگری، قدرت تاب و توان)
4. لیاقت و شایستگی
5. سعی و کوشش (جدیت و تلاش در کار ها)
6. شجاعت (دوری از ترس و اضطراب)
7. شهرت خوب
8. سخنوری (قدرت بیان)
9. ابتکار (نوآوری و خلاقیت)

ب: خصوصیات رهبر از دیدگاه مکاتب غربی

- ✓ خصوصیات ظاهری (قد، سیما، حرکات دست و دیگر خصوصیات)
- ✓ تحصیلات و تجربیات (دارای تحصیلات عالی و تجربه کافی)
- ✓ هوش (درک و هوش باعث اثر بخشی شده و مورد توجه و احترام گروه ها قرار میگیرد)
- ✓ شخصیت (دارای شخصیت تأثیرگذار و جذاب باشد تا به مجرد روبرو شدن پیروان مجنوب و تحت الشعاع او قرار گرفته و ظاهراً اثرگذاری و قدرت شخصی او را بپذیرند.)
- ✓ خصوصیات وظیفوی (دارای پشتکار و سعی و تلاش برای ابداع و ابتکار است)
- ✓ خصوصیات اجتماعی (مراتب اجتماعی و سیاسی وی در اجتماع)

52. سبک ها و یا شیوه های رهبری به چند نوع است؟

جواب: در یکی از تیوری های رفتار رهبری شیوه های رهبری به دو نوع است:

1. **کارمند گرا** (رهبرانی اند که در اداره حداکثر توجه خود را به کارمندان اداره یا اعضای اداره معطوف می دارند و به کارکنان اعتماد داشته برای آنان حرمت و ارزش زیاد قایل اند. تحقیقاتی که صورت گرفته کارکنان به رهبران کارمندگرا متمایل هستند. در تحقیقاتی که صورت گرفته کارکنان بیشتر به رهبران کارمندگرا متمایل هستند و رهبرانی که به اداره گرایی تأکید می ورزیدند با عدم علاقمندی و کارشکنی کارکنان خویش مواجه بوده اند.)
2. **اداره گرا** (رهبرانی اند اهداف و مأموریت های اداره را مقدم بر افراد می دانند و بیشتر به قوانین و مقررات اتکا نموده و کارکنان را تحت کنترل شدید خود قرار می دهند تا از اجرای دقیق مقررات اطمینان حاصل نمایند)

در یکی از تیوری های دیگر شیوه های رهبری را به چهار نوع تقسیم کرده اند که عبارتند از:

1. **شیوه/ سبک رهبری آمرانه** (همه تصمیمات اداره در رأس هرم تشکیلاتی اتخاذ می گردد که کاملاً اداره گرا و آمرانه است و تصمیمات از طریق سلسله مراتب از بالا به پائین منتقل می شود. رهبر به زیر دستان خود کمتر اعتماد داشته و روابط رهبر و زیر دستان مبتنی بر ترس، تهدید و تنبیه و پاداش است و ارتباط از بالا به پائین، عمودی و یک طرفه است)

✓ مزایای شیوه رهبری آمرانه:

- 1- تصمیم به زودی اتخاذ گردیده،
- 2- کارمندان تحت اثر بوجه احسن امور به پیش برده،
- 3- در حالات اضطراب بیشتر کار گرفته، و
- 4- حاکمیت تام بالای زیردستان حکم فرما است.

✓ محدودیت های شیوه رهبری آمرانه:

- 1- بین آمر و مادونان روابط به خصومت می گراید،
- 2- زیردستان از کار شانه خالی کرده و مسؤولیت نمی پذیرند،

- 3- از اینکه زیردستان در تصمیم‌گیری شرکت نکرده لذا انکشاف منابع انسانی بطی میسازد، و
4- در کوتاه مدت ممکن است ولی برای دراز مدت پیامد های ناگواری در قبال دارد.

2. **شیوه/ سبک رهبری مشارکتی:** اطمینان و اعتماد به زیردستان در حد کمال است رابطه صمیمانه و نزاکت جویانه است و تصمیم‌گیری کاملاً مشارکتی است. ارتباطات عمودی، افقی و مؤرب وجود دارد و در پروسه کنترل کلیه سطوح اداره مشارکت دارند.

✓ مزایای شیوه رهبری مشارکتی:

رهبر مآدونان را به داشتن تعهد دعوت کرده و ازینکه آنها در تصمیم‌گیری اشتراک می‌کنند، بیشتر علاقه داشته میباشند که تصمیمات شان به صحنه اجرا گذاشته شود.
از استعداد و توانائی زیردستان بخاطر اشتراک شان در تصمیم‌گیری کار گرفته میشود.
زیردستان تشویق می‌شوند، روحیه شان بلند می‌رود و علاقمندی شان به وظایف بیشتر می‌گردد.

✓ محدودیت های شیوه رهبری مشارکتی:

اکثریت زیردستان در تصمیم‌گیری اشتراک می‌ورزند لذا پروسه تصمیم‌گیری به کندی پیش می‌رود.
مشوره های رهبر با زیردستان درمورد اتخاذ تصمیم ممکن به عنوان عدم شایستگی و لیاقت رهبر تلقی گردد.
اگر به درازا بکشد پروسه کنترل زیردستان ضعیف و ممکن به عدم کنترل بیانجامد.
اگر تصمیمات نادرست اتخاذ شده باشد در این صورت رهبر و زیردستان یکدیگر را مسؤول می‌دانند بخاطریکه که هر دو جانب در تصمیم‌گیری دخیل بوده اند.
هنگام تصمیمات روی مسایل عمده و استراتژیک این شیوه مناسب نمی‌باشد.

3. **شیوه/ سبک رهبری پدرانیه:** رهبر در برابر با زیردستان نقش پدر را ایفا کرده و به مشکلات شان زیادتیر توجه می‌نماید. رهبر و زیردستان همدیگر را احترام می‌نمایند اما رابطه آمرانه بین رهبر و پیروان برقرار است که توأم با مدارا میباشد. مانند رابطه ارباب و خدمتگاران. در این شیوه رهبری پدرانیه تصمیم‌گیری برعهده رهبر بوده و پیروان مجریان بی‌چون و چرای اوامر اند از پاداش و تنبیه واقعی برای اتخاذ انگیزه در برابر کارکنان و زیردستان استفاده میشود.

✓ مزیت های شیوه رهبری پدرانیه:

زیردستان در برابر رهبر و اداره صادق و وفادار می‌باشند.
روابط خوب انسانی در اداره برقرار است.
فعالیت زیردستان بهتر است زیرا مسأله ترحم و ترس در بین دو موازنه قرار دارد.

✓ محدودیت های شیوه رهبری پدرانیه:

در صورتی که اعتماد موجود نباشد، این شیوه رهبری نامناسب است.
در اوقات اضطراری اگر رهبر از رویه سخت‌کارگیری ممکن به مقاومت زیردستان مواجه گردد.
توجه رهبر نسبت به مسایل اداره به مسایل شخصی بیشتر میباشد.
امکان دارد از رویه نیک رهبر سوء استفاده صورت گیرد.

4. **شیوه/ سبک رهبری آزاد:** رهبر در فعالیت ها و کار های زیردستان مداخله نمی‌کند و زیردستان بدون کنترل رهبر وظایف خویش را آزادانه انجام می‌دهند.

از این شیوه رهبری زمانی استفاده می‌شود که زیردستان اشخاص تحصیل کرده و با تجربه بوده، دارای مهارت های باشند و بتوانند کار ها را بدون مشوره و هدایت رهبر بوجه احسن انجام دهند و معمولاً در مؤسسات تعلیمی و تحصیلی از این شیوه کار گرفته می‌شود مثلاً پوهنتون ها و غیره
مزایای شیوه رهبری آزاد:

زیردستان می‌توانند به شکل آزاد و بصورت دوامدار از استعداد های خویش استفاده نمایند.
احساس عالی اطمینان به وظیفه موجود است.
از توانائی و تجارب زیردستان کاملاً کار گرفته میشود.
زیردستان فرصت دارند تا حداعظم استعداد خویش را در اجرای فعالیت های شان تبارز دهند.

✓ محدودیت های شیوه رهبری آزاد:

نقش رهبر را کم رنگ جلوه داده و قدر و منزلت وی در بین زیردستان کم میگردد.
فعالیت زیردستان ضعیف می‌باشد بخاطر که رهبر بر اوضاع کنترل کامل ندارد.
برای زیردستانی که مهارت و یا تحصیل برخوردار نیستند، مناسب نمی‌باشد.

در فعالیت های زیردستان خودسری به مشاهد می رسد. در نتیجه شیوه های رهبری نظر به وضعیت، شرایط و افراد فرق داشته و تغییر پذیر می باشد. تجربه نشان داده است که بهترین روش رهبری روشی است که قابلیت انعطاف داشته باشد و رهبر سعی کند رفتار خود را با موقعیت یا محیط خاصی که با آن روبرو است، مطابقت دهد.

53. مشابهت و تفاوت میان مدیریت و رهبری را بنویسید؟

جواب: این دو اصطلاح با هم ارتباط نزدیک دارند اما معمولاً مدیریت به مفهوم تنظیم امور و رهبری به مفهوم تنظیم افراد به کار می رود. رهبری می تواند خارج از سلسله مراتب تشکیل اداره نیز ملاحظه شود اما مدیریت معمولاً در چهارچوب اداره مطرح می گردد.

کنترل یا Controlling

54. کنترل را شرح دهید؟

جواب: سازمان ها برای هدایت فعالیت های خود در مسیر رسیدن به اهداف تعیین شده به پلانگذاری می پردازند در این مسیر ممکن است موانع و محدودیت های ایجاد شود، پس به خاطر حفظ عملکرد سازمان و برطرف ساختن موانع و محدودیت ها از ابزار کنترل استفاده صورت می گیرد.

کنترل یکی از وظایف مهم مدیران است که با سایر وظایف مدیران در ارتباط بوده و یکی از عوامل مؤثر به خاطر رسیدن به اهداف و برنامه های سازمان تلقی می شود. در پروسه کنترل ضمن مقایسه اهداف حاصل شده با اهداف تعیین شده اطلاعاتی به دست می آید که به موجب آن یا برای تکمیل مراحل رسیدن به اهداف قبلی، برنامه های اصلاحی تنظیم میکنند و یا برای دستیابی با اهداف جدید برنامه های جدید را تدوین و ارایه می کنند.

55. کنترل چیست و بر چند نوع است؟ (در بخش مالی)

جواب: کنترل عملیه ای است که به موجب آن از صحت اجراءات و فعالیت های که در عرصه های مختلف امور مالی و حسابی اطمینان حاصل میگردد. و به دو نوع است:

1- کنترل قبلی: از طرف نماینده وزارت مالیه طور دوامدار صورت میگیرد

2- کنترل بعدی: از طرف اداره کنترل و تفنیش مطابق پلان در ختم هر سال مالی صورت میگیرد.

56. کنترل را تعریف نموده و مراحل اصلی پروسه کنترل را بنویسید؟ (ساده)

جواب: کنترل پروسه است که از طریق آن عملیات انجام شده با فعالیت های پلانگذاری شده مطابقت داده میشود. و یا هم کنترل عبارت از فعالیتی است که در آن عملیات برنامه ریزی شده با عملیات انجام شده مقایسه می شوند و در صورت وجود اختلاف و انحراف بین آنچه هست و آنچه باید باشد، به رفع و اصلاح آنها اقدام می شود. و یا هم کنترل عبارت از مراقبت انجام هر عمل تا مطابق برنامه ای باشد که برای اجرای آن طرح گردیده است.

✓ پروسه اصلی کنترل دارای چهار مرحله می باشد:

1. **تعیین معیارات یا ضوابط کنترل** (در جریان کنترل باید معیاراتی وجود داشته باشد تا به وسیله آنها بتوان میزان نیل به نتایج موردنظر را مورد سنجش قرار داد. این معیار ها در واقع مقیاس های برای سنجش عملکرد ها به شمار میرود). معیارات کنترل عبارت اند از: **معیارات کیفی، معیارات کمی** (برحسب میزان تولید، هزینه و فروش تعیین میشوند) و **معیارات مختلط** (معیارات کمی و کیفی بوده که برحسب مطلوبیت و کمیت خدمات و تولیدات تعیین میشوند).
2. **مقایسه و سنجش عملکرد ها با اهداف و معیار های از قبل تعیین شده** (بعضی روش های مورد استفاده برای مقایسه و ارزیابی عبارتند از: 1. روش نمونه گیری، 2. روش مشاهده و مذاکره غیررسمی، 3. روش پیش بینی، 4. روش ارایه گزارش)

3. **تشخیص میزان انحرافات و تحلیل علل بروز به وجود آمدن آنها** (انحراف ها از طریق مقایسه نتایج عملیات با اهداف و معیارات از پیش تعیین شده شناسایی می شوند. برای تشخیص انحراف ها باید نقاط مهم و استراتژیک را مدنظر قرار داد و پس از تشخیص انحراف ها باید برای تعیین علل آنها اقدام شود. این بررسی به صورت همه جانبه درمورد مسائلی نظیر نوع محصول، نوع خدمات، شرایط نگهداری آن و میزان فروش انجام میشود تا بر مبنای آن بتوان اقدامات اصلاحی را به نحو مؤثری انتخاب و اجرا کرد.)

4. **تنظیم و اجرای برنامه ها و عملیات و اقدامات اصلاحی** (اگر نتیجه عملیات از معیارات پائین تر باشد، برای تنظیم و اجرای برنامه های اصلاحی ضرورت احساس می شود. البته ممکن است اقدامات اصلاحی را به همراه (عملیات اجرایی مرحله بعد) انجام دهند. اقدامات اصلاحی ممکن است شامل مواردی نظیر تعویض وسایل، ارائه خدمات به گونه دیگر، تلاش برای عرضه بهتر محصولات، افزایش کیفیت کالا و ارائه خدمات مطلوب تر گردد. گاهی در جریان انجام اقدامات اصلاحی فقط تغییری جزئی در یک قسمت از عملیات ایجاد می شود، ولی گاهی نیز ایجاد تغییرات بنیادی در کل عملیات ضرورت پنداشته می شود. مدیر باید پس از تشخیص و شناسایی (انواع، مقدار و علل انحراف ها) برای رفع آنها از طریق اجرای برنامه های اصلاحی اقدام کند.)

کنترول (Control) در لغت به معنای تفتیش، ممیزی، بازدید و نظارت (Supervision) در لغت به معنای مراقبت در اجرای امری میباشد.

57. انواع کنترول را مختصراً تشریح بدارید؟

جواب: کنترول سازمان را میتوان از لحاظ زمان به سه نوع دسته بندی کرد:

1) **کنترول قبل از عملیات (آینده نگر)** (برای جلوگیری از اشتباهات و انحرافات احتمالی، قبل از وقوع آنها انجام می گیرد. این نوع کنترول زمانی مؤثر و قابل استفاده است که امکان دسترسی سریع به اطلاعات دقیق وجود داشته باشد. در این نوع کنترول اطلاعات دقیق در خصوص تغییرات محیطی و میزان پیشرفت در جهت حصول اهداف را بدست می آورند. در این نوع کنترول، آموزش پیش از شروع کار ضروری است تا در زمان کار از مصارف منابع مالی و مادی صرفه جویی شود.)

2) **کنترول همگام با عملیات (حال نگر)** (عملیات هر مرحله از برنامه، در زمان اجرای آن تحت کنترول قرار میگیرد و کوشش می شود تا در هنگام اجرای عملیات، عملکرد های انحرافی اصلاح گردد و از وقوع خطا های بیشتر جلوگیری میشود به عنوان مثال هنگام بررسی کیفیت رعایت صحت در تولید مواد خوراکه یا کنترول امنیت هواپیما در هنگام پرواز از کنترول همگام با عملیات استفاده میشود. کنترول همگام با عملیات وسیله اصلی کنترول از فعالیت، مسوولیت پذیری زیردستان و هدایت آنان است. مدیران با مشاهده مستقیم کار زیردستان پی می برند که آیا جریان کار و عملیات، طبق خط مشی های پیش بینی شده صورت می گیرد یا خیر؟ مسوولیت مدیران است که ضمن نظارت کار زیردستان، روش های انجام دادن کار را به آنها آموخته و اطمینان حاصل کنند که از دستورالعمل ها پیروی می کنند. در کنترول همگام با عملیات مدیران هنگام انجام عملیات با مقایسه عملکرد ها (اجراآت) واقعی با عملکردی که طبق برنامه پیش بینی شده است (معیارات) اشتباهات و انحرافات احتمالی را شناسایی کرده به رفع آنها اقدام می نمایند.)

3) **کنترول بعد از عملیات (گذشته نگر)** (در این حالت پس از پایان یافتن عملیات با بررسی نتایج آن میزان نواقص و انحرافات از برنامه ها مشخص میشود. معمولاً نتایج حاصل از این گونه کنترول ها برای اقدامات یا برنامه ریزی های بعدی مورد استفاده قرار میگیرد. برای مثال ارزیابی عملکرد کارکنان برای تشویق یا تنبیه آنان نوعی کنترول گذشته نگر محسوب می شود. هرچه اطلاعات سریعتر باشد سیستم از اقدامات اصلاحی سریعتر و دقیق تری برخوردار خواهد شد. به هر حال هر سه نوع کنترول برای اداره مطلوب سیستم کنترول حایز اهمیت هستند در این خصوص کنترول قبل از عملیات را به عنوان بهترین نوع کنترول می شناسند. حال آنکه کنترول بعد از عملیات طبیعتاً به دلیل مسایل متعددی که جلوگیری می نماید نامطلوب ترین نوع کنترول به شمار می رود. باز هم یادآوری میشود که سازمان های باید مطابق نیاز خود از همه انواع روش های کنترول استفاده کنند.)

58. شیوه های کنترول را شرح دهید؟

جواب: برای اینکه مدیر بتواند بصورت درست وظیفه کنترل را انجام دهد و اقدامات اصلاحی را بوجود آورد، باید از برخی شیوه های کنترل مانند:

- 1) **کنترل عملیاتی:** روش های است که در امور تدارکات، بازاریابی، مالی و نظایر آن به کار میرود و عملیات مرتبط با تولید و ارائه خدمات را در دوره های عملیاتی کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت بررسی می کند.
- 2) **کنترل بودجوی:** یعنی ارایه برنامه های سازمان در قالب اعداد و ارقام مالی، مدیران با تنظیم بودجه مشخص می کنند که در چه محدوده ای از زمان چه میزان از منابع مالی باید برای انجام یک طرح، برنامه یا عملیات به کار رود. به این ترتیب چهارچوب اقدامات و عملیات سازمان را مشخص می کنند و در واقع بر همه فعالیت های سازمان نظارت می کنند.
- 3) **کنترل گزارش های آماری (ارقامی):** عبارت از تهیه گزارش های مستمر دوره ای (هفته گی، ماهانه و ...) که مدیر می تواند خواستار آن شود. مدیر ضمن مقایسه، تجزیه و تحلیل آنها با اطلاعات مشابه دوره قبل می تواند از آنها استفاده کند و با ملاحظات تغییرات در گزارشات قبلی اقدامات لازم اصلاحی را در گزارش های بعدی عملی نماید. برای مثال: مقایسه ارقام ناراضی های از یک اداره و یا ادارات مختلف که اگر ناراضی ها زیاد باشد بدین ترتیب میشود که برنامه های اصلاحی برای بهبود وضع موجود اتخاذ کند.
- کنترل خاص:** این گزارش ها صرفاً برای بررسی یک برنامه یا یک عملیات خاص تهیه می شوند در واقع این گزارش ها را به طور غیر مستمر و در موارد استثنائی طبق درخواست مدیران تنظیم می کنند. تهیه این نوع گزارش ها به طور غیرمستمر و در حالات استثنائی انجام میشود.
- باید یادآور شد که تدابیر و شیوه های زیادی جهت کنترل می باشد که به اعتبار تفاوت در نوعیت فعالیت های سازمان ها از هم فرق می کند.
- 4) **کنترل مستمر:** عبارت از تدابیری است که مدیران برای نظارت دایمی بر بعضی از برنامه ها اتخاذ می کنند. در کنترل مستمر از اولین مرحله اجرای یک برنامه تا آخرین مرحله آن، کلیه فعالیت های اجرایی تحت نظر قرار می گیرند و به محض اینکه انحرافی مشاهده شود، قبل از اینکه تأثیر زیادی بر سایر مراحل اجرای عملیات داشته باشد، برای اصلاح آن اقدام می گردد.

59. اهمیت و ضرورت کنترل را بنویسید؟

جواب: از آن جای که هر سازمان جهت تحقق اهدافی ابراز موجودیت می نمایند و رفتار افراد در آن تابع موازین و مقرراتی است که عملاً کنترل در جهت تنظیم این رفتار ها حتمی می سازد. کنترل یکی از وظایف مهم مدیریت است زیرا مشخص می کند که فعالیت های سازمان تا چه اندازه در جهت اهداف آن است و تا چه اندازه اهداف با برنامه های از پیش تعیین شده انطباق دارد. کنترل مقدار پیشرفت عملیات را می سنجد، مواردی را که باید اصلاح شود مشخص می سازد و در زمان صرفه جویی می کند و حداکثر استفاده را از حداقل منابع و امکانات به عمل می آورد. کنترل یکی از اساسی ترین وظایف مدیران در عرصه های مختلف اداره برای ارزیابی از عملکردها و بازاریابی نقاط قوت و ضعف آنان می باشد.

بنابراین اگر کنترل به طور اصولی و دقیق انجام شود اثرات مثبت آن در سازمان، جامعه و زندگی افراد ظهور خواهد کرد و دیگر نمی تواند برخلاف نظام و قانون عمل نموده و با کار نادرست خویش نظام و یا سازمان را در رسیدن به اهداف تعیین شده اش با مشکل مواجه سازد.

✓ اهمیت کنترل را می توان در چند مورد ذکر کرد:

1. هر فعالیت جمعی دارای هدف، مستلزم کنترل است.
 2. سازمان ها در معرض تغییرات مداوم قرار دارند و فعالیت آنها روز بروز پیچیده تر می شود.
 3. کارکنان سازمان منابع بشری هستند که رفتار آنها عاری از خطا نیست.
 4. سازمان بدون کنترل نمی تواند از منابع خود به درستی استفاده کند.
 5. برای حصول اطمینان از کمیت و کیفیت محصولات (کالا ها و خدمات) کنترل ضروری است.
 6. خطا و اشتباه در کار کم می شود و از تکرار آن جلوگیری به عمل می آورد.
 7. کمبودی ها در کار تشخیص و کار ها مطابق برنامه اجرا می شود.
- سیستم کنترل زمانی مؤثر است که مورد قبول اعضای سازمان و قابل اندازه گیری درست و متناسب باشد. آن دسته از فعالیت ها، که بیش از سایر فعالیت ها، عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می دهد، اولویت بیشتر دارد و باید به طور جدی تحت کنترل قرار گیرد. همچنان استفاده از انواع کنترل می تواند سازمان ها و ادارات را در کاهش هزینه ها، انرژی و اصلاح و رسیدن به وضعیت مطلوب و تغییرات به موقع در سازمان ها یاری رساند.

60. تفاوت کنترل و نظارت را تشریح نمایید؟

جواب: در این مورد نظریات گوناگونی ابراز گردیده است که بعضی از صاحبان نظران کنترل و نظارت را یکی می دانند و بعضی ها میان آنها تفاوت قایل میشوند. کنترل (Control) در لغت تقبیش ممیزی بازدید و نظارت (Supervision) در لغت به معنای مراقبت در اجرای امری می باشد. معمولاً اصطلاحات نظارت و کنترل با هم یکسان مورد استفاده قرار می گیرد. عده از صاحب نظران نیز معتقد به جدایی مفهوم آنها هستند گاهی اوقات کلمه نظارت معنی کنترل و از مفهوم کنترل معنی نظارت برداشت می شود. بعضی نویسندگان نظارت و کنترل را مترادف می دانند و آنها را به جای هم به کار می برند اما این دو واژه تا حدودی تفاوت دارند. یکی از لحاظ لغوی و دیگر اینکه نظارت مهمتر و مقدم تر بر کنترل می باشد. زیرا نظارت یک امر مشاهده بی برای یافتن انحرافات است و چنانچه مشاهده نشود، شاید به کنترل نیازی نباشد.

61. رابطه کنترل را با سایر وظایف مدیریت را بنویسید؟

جواب:

سازمان ها برای کسب اهداف تعیین شده به برنامه ریزی، سازماندهی و استخدام می پردازند و اقدام به رهبری و هدایت می نمایند. در نتیجه ساختار سازمان شکل می گیرد و برنامه ها، خط مشی ها و روش های مناسب برای بدست آوردن اهداف تنظیم می گردد و سازمان با استفاده از آنها به تلاش و فعالیت برای تحقق مقاصد خویش می پردازد در پروسه کنترل علاوه بر مقایسه اهداف بدست آمده با اهداف تعیین شده اطلاعاتی به دست می آید که به موجب آن یا برای تکمیل مراحل تحقق اهداف قبلی برنامه های اصلاحی تنظیم می کنند و یا برای دستیابی به اهداف جدید برنامه های جدیدی را تدوین و ارایه می کنند. به هر حال یاد آوری می شود که از طریق کنترل است

62. خصوصیات مشترک میان سیستم های کنترل مؤثر را بنویسید؟

جواب:

- 1) ارایه اطلاعات دقیق، صحیح و قابل فهم
- 2) ارایه اطلاعات به موقع
- 3) هدفمند بودن و برنامه داشتن
- 4) معقول بودن و مقبولیت
- 5) حداقل مصرف برداشتن کنترل
- 6) تأکید بر نقاط حساس و استراتژیک
- 7) عینی بودن (کنترل عینی و دقیق بنابر کیفیت، کمیت، زمان و هزینه عملیات استفاده شود)
- 8) انعطاف پذیر بودن
- 9) قابل انطباق با تفاوت های فردی
- 10) خطایابی و اصلاح کننده گی
- 11) تناسب داشتن با جایگاه سازمانی
- 12) قابل تجدید نظر بودن (هر چند یک بار بتوان در آن تجدیدنظر کرد تا از حیث ویژگی های نظیر به موقع بودن، به صرفه بودن، عینی بود و انعطاف پذیر بودن، بهبود یابد و برصحت عملکرد آن افزوده شود).

63. نکات قابل توجه در طراحی سیستم کنترل را بنویسید؟

جواب:

- 1) تغییرات محیطی
- 2) تغییرات پیچیدگی (با افزایش وسعت سازمان ها و توسعه سطوح عمودی، افقی و پراکندگی جغرافیایی آنها، اعمال کنترل دشوارتر میشود.)
- 3) قابلیت سیستم کنترل در آگاه ساختن مدیران از اشتباهات
- 4) ضرورت تفویض اختیار در زمینه کنترل (با تفویض اختیار، مسوولیت تفویض کننده در مقابل مافوق، کاهش نمی یابد ولی با تفویض اختیار مدیران فرصت پیدا می کنند تا وقت بیشتری برای انجام سایر وظایف خود پیدا کنند.

64. فواید کنترل را در مدیریت بنویسید؟

جواب:

- 1) تقویت روحیه اعتماد و وفاداری در سازمان
- 2) گسترش نوآوری و ابتکار عمل

- 3) ایجاد انگیزه مثبت و رضایت شغلی در کارکنان
- 4) افزایش مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها
- 5) ایجاد رابطه منطقی بین میزان کار و پاداش

65. چالش‌های فرا راه کنترل مؤثر را نام ببرید؟

جواب:

- 1) مقاومت کارکنان در برابر کنترل
- 2) تأخیر در ارایه نتایج کنترل
- 3) استفاده از معیارهای غیر واقعی و غیر منصفانه در کنترل

66. ماهیت و هدف خودکنترولی چیست؟

جواب: هدف که در خودکنترولی دنبال می‌شود ارایه یک شخصیت سالم است که به بلوغ فکری رسیده باشد و در برابر انواع مشکلات از خود مقاومت نشان می‌دهد و خود با تفکر و بینش، عامل آن را انتخاب می‌کند و علاوه بر محیط کار در زندگی شغلی خویش نیز خودکنترول می‌شود.

- 1) ایمان به خدا و اعتقادات دینی
- 2) توجه به شخصیت و حرمت کارکنان
- 3) رضایت شغلی و ارضای نیازهای کارکنان
- 4) دادن انگیزه و تشویق افراد به خودکنترولی
- 5) حس تعلق و وفاداری به سازمان

67. فرق بین نظارت و کنترل را بیان کنید؟

جواب:

- ✓ نظارت بازدید و مراقبت از جریان کاری مراقبت در اجرای امری به شکل دوام دار میباشد.
 - ✓ کنترل تفتیش ممیزی و ارسی و بازدید و مقایسه اجراءات انجام شده با پلان.
- (نظارت بازدید از جریان کار و کنترل مقایسه اجراءات انجام شده با پلان‌های مطروحه میباشد).

68. فرق بین نظارت و ارزیابی چیست؟

جواب:

- ✓ نظارت در جریان فعالیت‌ها طور دوامدار و مسلسل صورت می‌گیرد.
- ✓ ارزیابی در ختم فعالیت‌ها و یا در معیاد معین پروژه صورت می‌گیرد.

69. فرق بین مدیر و رهبر را بیان کنید؟

جواب: گرچه این دو اصطلاح باهم ارتباط نزدیک دارد اما معمولاً مدیریت به مفهوم تنظیم امور و رهبری به مفهوم تنظیم افراد به کار میرود و همچنان رهبری میتواند خارج از سلسله‌ی مراتب تشکیل اداره نیز باشد اما مدیریت معمولاً در داخل اداره مطرح میگردد.

70. کنترول و تفتیش از هم چه فرق دارد؟

جواب:

71. فرق بین پروژه و پروگرام چیست؟

جواب:

72. فرق بین پروژه و پروسه چیست؟

جواب:

- ✓ پروژه عبارت از فعالیت‌های منظم و هدفمندانه دارای بودجه تشکیل معیاد مشخص و نتایج معین بوده که با ختم اهداف اداره پروژه نیز ختم میگردد.
- ✓ پروسه یک عمل دوامدار و جریان یک وظیفه با فعالیت را نشان میدهد.

73. فرق بین قانون و مقررہ چیست؟

جواب:

- ✓ قانون عام است در سطح کشور تطبیق میشود که از طرف رئیس جمهور توشیح و در جریده رسمی نشر و نافذ میگردد.
- ✓ مقررہ خاص است که یک اداره برای پیشبرد امور خویش آنرا وضع میکند.

74. فرق بین پالیسی و طرز العمل چیست؟

جواب:

- ✓ پالیسی راهنمای کلی فکر و عمل کسانی است که در سطح بالای سازمان کار میکنند و طرز العمل رهنمود عملی است و معمولاً برای کسانی است که در سطح پایینتر کار میکنند.
- ✓ پالیسی‌ها در بر آوردن اهداف سازمان کمک میکنند و طرز العمل بیان میکند که چگونه پالیسی را اجرا کنیم.

75. تصمیم‌گیری را تعریف نموده و مراحل آن را نام ببرید؟

جواب: تصمیم‌گیری عبارت از انتخاب یک راه از میان راه‌های مختلف است.

ویا پیش بینی و ارزیابی نتایج از راه های حل موجود و انتخاب قطعی یک راه حل برای رسیدن به هدف را تصمیم گیری می گویند.

و یا هم مدیریت تصمیم گیری عبارت از جریان تشخیص و انتخاب شیوه عمل خاصی برای حل یک مسأله یا مشکل خاص می باشد.

✓ مراحل تصمیم گیری:

- (1) تشخیص و تعیین مشکل
- (2) یافتن راه حل های ممکن
- (3) انتخاب معیار ها
- (4) تعیین نتایج
- (5) ارزیابی راه حل ها
- (6) انتخاب یک راه از میان راه های مختلف

1. سطوح تصمیم گیری اداره و یا سازمان به چند نوع است؟

جواب: 1. سطوح مدیریت عالی 2. سطوح مدیریت میانی 3. سطوح مدیریت اجرایی

2. مهارت های تصمیم گیری را بنویسید؟

جواب:

- 1- قدرت تجزیه و تحلیل
- 2- قدرت یادگیری از طریق تجربه
- 3- قدرت طراحی مدل های ذهنی
- 4- قدرت تمرکز بر موضوع
- 5- به کارگیری اصول منطقی

3. انواع تصمیم گیری را نام بگرد؟

جواب:

1. تصمیم گیری های سازمانی
2. تصمیم گیری فردی
3. تصمیم گیری اجرایی
4. تصمیم منطقی
5. تصمیم حل مسأله
6. تصمیم فرصت طلبانه
7. تصمیم برنامه ریزی شده
8. تصمیم برنامه ریزی نشده
9. تصمیم گیری آگاهانه
10. تصمیم گیری استراتژیک
11. تصمیم گیری گروهی

76. تفویض صلاحیت را تعریف نموده و فواید و موانع آنرا تشریح کنید و همچنان کدام وظایف را نمیتوان تفویض صلاحیت کرد؟

جواب: تفویض صلاحیت (واگذاری اختیار) عبارت است از انتقال اختیار و مسؤولیت رسمی از مافوق به زیردست برای انجام دادن وظایف خاص.

تفویض صلاحیت و مسؤولیت موجب می شود که سازمان به صورت مؤثرتری فعالیت کند. زیرا هیچ مافوقی نمی تواند شخصاً همه وظایف سازمان را به طور کامل انجام دهد.

✓ **فواید تفویض صلاحیت:**

- 1) صرفه جوی در وقت با ارزش رهبران.
- 2) ارتقا ظرفیت زیر دستان.
- 3) استفاده مؤثر از منابع و مهارت های خاص.
- 4) تمرکز زیر دستان به مسایل استراتژیک.
- 5) احساس مالکیت برای زیر دستان
- 6) خلق انگیزه.

✓ **موانع تفویض صلاحیت:**

- 1) احساس غرور و دانای بیشتر
- 2) نداشتن اعتماد نسبت به زیر دستان
- 3) ترس از دست رفتن موقف
- 4) ملاحظات سیاسی و امثال ان
- 5) اعتقاد بر تمرکز صلاحیت

✓ تمام صلاحیت ها و مسؤولیت ها را میتوان در صورت نیاز و حالات اضطرار به زیر دستان تفویض نمود اما کنترل که ماهیت رهبری است تفویض کرده نمیشود.

77. سلسله مراتب را تعریف نموده و فواید و نواقص انرا شرح دهید؟

جواب: سلسله مراتب عبارت از تسلسل تشکیلاتی میباشد که از رده های بالا به پائین هدایت و اوامر و از پائین به بالا اطاعت و گزارش میباشد.

فواید آن سبب نظم در اداره و کار ها به وجه احسن پیش میرود میباشد و نواقص آن بی نظمی و سبب کندی در کار ها میگردد.

78. هدف نهایی تطبیق اصلاحات در ادارات عامه را واضح سازید؟

جواب:

- 1- الغای تشکیلات کهنه و غیر مؤثر.
- 2- از بین بردن بیکاری های مخفی.
- 3- انکشاف سیستم اداره عامه معاصر.
- 4- توسعه انواع کاریابی جدید و شغل سازی.
- 5- بالابردن ظرفیت های کاری منابع بشری.
- 6- استخدام به شیوه رقابت آزاد به هدف مندی انکشاف ظرفیت ها.
- 7- از بین بردن فساد اداری.
- 8- ایجاد اداره بدون تبعیض.

79. مکلفیت های یک کارمند خدمات ملکی را بیان کنید؟

جواب:

1. رعایت اصل بی طرفی در اجرای امور محوله
2. رعایت سلسله مراتب اداری
3. حفظ اسرار اداره مطابق احکام قانون
4. حفظ وقار و حیثیت اداره
5. برخورد نیک با همکاران و مراجعین
6. حفظ و نگهداری دارائی عامه در اداره مربوط
7. استفاده معقول از وسایل و تجهیزات کار در امور مربوط اداره
8. عدم اشتراک در مناقصات، مزایدات و لیلامیکه به اجرای آن مؤظف است، به نفع خود یا شخص دیگر
9. اجتناب از هر عملی که موجب ایجاد وقفه در امور اداره گردد
10. عدم سوء استفاده به نفع خود یا دیگران
11. اجتناب از غفلت و سهل انگاری در اجرای وظیفه محوله
12. تعقیب پروگرام های تربیوی به منظور رشد و انکشاف مهارت های مسلکی
13. عدم استفاده از صلاحیت های وظیفوی در امور شخصی
14. عدم استفاده از ساعات رسمی در امور شخصی
15. اجتناب از ارتکاب جرایم رشوت اختلاس و سایر انواع فساد
16. اجتناب از سایر اعمالیکه اداره را متضرر نماید.

80. گزارش را تعریف نموده و مشخصات انرا بیان نماید؟

جواب: عبارت از نتیجه کار و یا فعالیت یک مامور در یک اداره در یک مقطع زمانی معین میباشد.

یک گزارش درست دارای نکات ذیل میباشد:

1. تاریخ و امضاء داشته باشد.
2. بر مبنای واقعیت استوار باشد.
3. پیشنهاد به منظور رفع نواقص.
4. قلم خوردگی نداشته باشد.
5. خلا و نواقص بر ملا گردد.

گزارش به معنی به جای آوردن، انجام دادن، اظهار نظر کردن، شرح و تفسیر کردن است. در اصطلاح کلمه گزارش به مطلبی گفته میشود که از شرح، تفسیر، بیان، تحلیل مطالب نیز علت های مسابلی خاص گفتگو کند. در انگلیسی (Report) گویند.

گزارش نویسی عبارت است از به تحریر در آوردن اخبار، اطلاعات، حقایق، علل مسایل و رویداد ها و تجزیه و تحلیل منطقی و متوالی آنها برای رسیدن به راه حل های صحیح، که همراه با اختصار و روشنی تدوین شده و بر دو اصل "ساده نویسی" و "سالم نویسی" استوار باشد.

4. گزارش به چند قسم است؟

جواب: گزارش به دو قسم است:

1. گزارش تحریری
2. گزارش شفاهی

5. ساختار و یا موضوعات فورمه های گزارش دهی در ادارات خدمات ملکی را بنویسید؟

جواب:

1. تاریخ
2. عنوان گزارش
3. گزارش دهنده
4. گزارش گیرنده
5. موضوع گزارش
6. استراتیژی
7. اهداف

8. فعالیت ها
9. دست‌آورد ها
10. نواقص
11. مشکلات
12. پیشنهادات و راه حل ها
13. تجارب حاصله از جریان فعالیت های انجام شده
14. توقعات برآورده شده
15. ترتیب کننده گزارش
16. تصدیق کننده گزارش
17. ضمایم

6. ویژگی های یک گزارش مؤثر را بنویسید؟

جواب:

1. از اشکال هندسی و نمودار ها، تصاویر برای بیان اشیاء، اعداد، مفاهیم و کلمات استفاده شده باشد.
2. جزئیات و موارد واقعی در آن ذکر شده باشد.
3. از منابع و مأخذ مهم مانند: کتاب ها، مقالات، بروشور، مصاحبه با افراد متخصص و کارشناس استفاده شده باشد.
4. معلومات اقتباس شده ذکر شده باشد.
5. برای یک گروه واقعی از خواننده گان تهیه گردیده باشد.

81. پنج طرح غرض اصلاح اداره عامه بنویسید؟

جواب:

- 1) اصلاح ساختار تشکیلاتی مطابق نیازمندی اداره و عرضه ی خدمات.
- 2) استخدام افراد آگاه و خبره بر اساس لیاقت و مهارت های مسلکی.
- 3) تویه سیستم ارتباطات درون سازمانی و بیرونی.
- 4) تطبیق یکسان قوانین توام با موییدات تادیبی.
- 5) تقویه سیستم پلانگذاری دقیق و گزارش دهی به موقع.

82. مشکل را تعریف نموده و پروسه حل مشکل را بیان کنید؟

جواب: مشکل عبارت است از اختلاف بین آنچه باید اتفاق می افتاد و آنچه که اتفاق افتاده است. ویا فاصله بین وضعیت موجود و مطلوب را مشکل گویند.

✓ پروسه حل مشکل عبارت اند از:

1. تشخیص مشکل
2. جمع آور و تنظیم حقایق و معلومات ابتدایی در مورد مشکل
3. یافتن راه حل برای مشکل
4. صحبت نمودن با دیگران در مورد مشکل
5. بازدید از مؤسسات دیگر
6. مطالعات لازم در مورد مشکل
7. بررسی همه جانبه راه حل های ممکن

8. انتخاب بهترین راه حل از بین تمام راه حل ها
9. اجرای راه حل
10. ارزیابی سودمندی یا عدم سودمندی راه حل اجرا شده

83. طرح عمده اصلاحی تان را برای بهبود عرضه ی خدمات بیان کنید؟

جواب:

- 1) تطبیق یکسان قوانین توام با مویدات تادیبی.
- 2) اصلاح ساختار تشکیلاتی مطابق نیازمندی اداره و عرضه ی خدمات.
- 3) تطبیق فرایند مکافات و مجازات.
- 4) از بین بردن فساد اداری.
- 5) سپردن کار به اهل آن.(استخدام کارکنان بر اساس مهارت لیاقت و رشته تحصیلی.
- 6) ایجاد میکانیزم سریع دریافت گزارش کاری و جلوگیری از بیکاری های مخفی.
- 7) بلند بردن ظرفیت کاری کارکنان غرض بهبود عرضه ی خدمات.
- 8) تقویه سیستم هماهنگی بیرون و درون سازمانی.
- 9) از بین بردن بروکراسی (کاغذ پرانی).

هماهنگی یا Coordination

84. هماهنگی را تعریف نمائید؟

جواب:

- ✓ هماهنگی عبارت از مجموعه از میکانیزم های ساختاری و انسانی است که برای مرتبط ساختن اجزای هر سازمان با یکدیگر، برای تسهیل کسب اهداف طراحی میشود. (کلید)
- ✓ هماهنگی، مجموع های از ساز و کار های ساختاری و انسانی است که برای مرتبط کردن مؤثر اجزای هر نظام (سازمان، جامعه) برای تسهیل در کسب اهداف طراحی می شود. (کلید)

85. هدف و یا مقاصد از هماهنگی چیست؟

جواب:

- 1) بازداشتن، پیش بینی مسایل و مشکلات آتی و ایجاد هماهنگی برای مقابله با آن ها،
- 2) اصلاح کردن، تشخیص وضعیت غیرعادی و تعیین نقایص سیستم و ایجاد هماهنگی برای رفع آنها،
- 3) تنظیم کردن، شناسایی مختصات نظم موجود و ایجاد هماهنگی برای حفظ آن ها،
- 4) بهبود دادن، بررسی عملیات خرده سیستم های موجود و ایجاد هماهنگی برای بهبود آنها.

86. ماهیت هماهنگی را شرح دهید؟

جواب: ماهیت هماهنگی را در سه مورد خلاصه کرده میتوانیم:

- 1) **هماهنگی مهمتر از سایر وظایف مدیریت محسوب می شود: بناءً به نظر دانشمندان هماهنگی به عنوان نخستین اصل سازماندهی شناخته و سایر اصول سازماندهی زیر شاخه سازماندهی تلقی می نمایند.**
- 2) **هماهنگی و مشارکت: سازمان ها برای نایل شدن به اهداف شان نیاز به مشارکت و همکاری دارند. بدون همکاری و مشارکت اعضای گروه هماهنگی مطلوب به سختی ایجاد میشود. برای جلب مشارکت افراد و هماهنگ کردن مطلوب عملیات نیاز به طرح و تصمیمات هوشیارانه و مشاوره با کارکنان است.**
- 3) **هماهنگی داوطلبانه: بیشترین هماهنگی در مورد فعالیت های سازمان یافته از طریق کوشش های داوطلبانه انجام میشود.**

87. راه های ایجاد هماهنگی را بنویسید؟

جواب:

- 1) **هماهنگی از طریق سلسله مراتب فرماندهی**
- 2) **هماهنگی از طریق استاندارد کردن فعالیت های سازمانی**
- 3) **هماهنگی از طریق واحد های سازمانی هماهنگ کننده**
- 4) **هماهنگی از طریق خود هماهنگی**
- 5) **هماهنگی از طریق افراد**
- 6) **هماهنگی از طریق گروه ها**

و یا هم اصول ایجاد هماهنگی عبارتند از:

1. **اصل وحدت فرماندهی (هر کارمند فقط در برابر یک مدیر پاسخگو میباشد)**
2. **اصل خط فرمان (مسیر صدور دستور از مقامات عالی سازمان شروع میشود. وحدت مدیریت فقط هنگامی امکانپذیر است که همه ارتباطات رسمی از طریق خط فرمان برقرار گردند)**
3. **اصل حیطة نظارت (به اساس تحقیقات انجام شده، افراد تحت نظارت مدیران عالی نباید بیش از هفت نفر باشند تا مدیران مذکور بتوانند کار های آنان را هماهنگ سازند)**

88. انواع هماهنگی را شرح دهید؟

جواب:

- 1) **هماهنگی عمودی (فعالیت های مدیر و زیردستانش براساس قوانین، پالیسی ها و لوايح)**
- 2) **هماهنگی افقی (میان همردیفان عملیاتی که در یک سطح باشند)**
- 3) **هماهنگی مؤرب (در سازمان های می باشد که دارای سیستم متمرکز هستند)**

89. سبک های مهم و کلی سازماندهی و ایجاد هماهنگی را شرح دهید؟

جواب: سه سبک کلی وجود دارد:

- 1) **سبک بوروکراتیک محافظه کار (مورد حمایت مکتب کلاسیک. با سلسله مراتب و حیطة نظارت محدود...)**
- 2) **سبک مشارکتی لیبرال ماب (حیطة نظارت گسترده، تصمیم گیری غیر متمرکز)**
- 3) **سبک میانه رو (مکس دو سبک قبلی)**

90. نتایج هماهنگی مؤثر را بنویسید؟

جواب:

- 1) **هدف با حداقل هزینه تحقق پیدا می کند.**
- 2) **تأثیرات اولیه و ثانویه امور مانند امور فنی و تجاری بررسی و نتایج آن ها در نظر گرفته میشود.**
- 3) **مخارج با منابع مالی در دسترس مطابق پیدا می کند.**
- 4) **تجهیزات با نیاز ها سازگار می شود.**
- 5) **خرید مواد اولیه با مقدار مصرف تناسب پیدا می کند.**
- 6) **مقدار تولید و فروش با یکدیگر تناسب می یابد.**
- 7) **مؤسسه دارای اندازه های متناسب یعنی نه زیاد بزرگ و نه زیاد کوچک می گردد.**
- 8) **ابزار و وسایل تولیدی در جای خود مورد استفاده می گیرد.**
- 9) **وسایل حمل و نقل دارای راه مخصوص است و برای مخاطرات احتمالی، ایتر و وسایل ایمنی در نظر گرفته میشود.**
- 10) **متفرعات تابع اصول است و ابزار کار با هدف تناسب می یابد.**

91. مفیدیت های هماهنگی را بیان دارید؟

جواب:

1. کار با کیفیت و بهتر اجرا می‌گردد.
2. معلومات دقیق و مؤثر بدست می‌آید.
3. اجراءت به صورت منظم صورت می‌گیرد.
4. قوانین و مقررات و پروسیجرهای نافذ رعایت می‌گردد.
5. معلومات و انکشافات یکسان بدسترس ادارات قرار می‌گیرد.

92. نقش هماهنگی را در مدیریت بنویسید؟

جواب: هماهنگی برای مرتبط کردن مؤثر اجزای هر نظام (جامعه) برای تسهیل در کسب اهداف طراحی می‌شود. آدمی موجودی اجتماعی است که در جامعه و سازمان‌ها، تعداد بی شماری از انسان‌ها زندگی می‌کنند که برای تحقق اهداف خود نیازمند برقراری ارتباط با یکدیگرند تا بتوانند با انجام دادن بهتر کارها باید بین افکار، فعالیت‌ها و عملیات گروه، هماهنگی وجود داشته باشد تا به هدف پلانگذاری شده قبلی نایل آمده شود.

93. میتودهای هماهنگی کدام‌ها اند؟

جواب: عبارتند از تدویر جلسات، کنفرانس، ورکشاپ، سیمینار و ایجاد واحد گروپ‌های کاری.

ارتباطات/ مفاهیم و فیدبک Feedback

94. مفاهیم را تعریف نمایند؟

جواب: عبارت از ایجاد یک رابطه درک و برداشت درست از یکدیگر بین دو یا چند نفر. و یا به عبارت دیگر مفاهیم از مفهوم گرفته شده که به معنای افهام و تفهیم می‌باشد که در بین دو شخص و یا چندین شخص صورت می‌گیرد. البته بالای یک موضوع یا زیادتر از آن.

95. ارتباطات را تعریف نموده و به چند نوع بوده است؟

جواب: هر عملی که توسط آن افراد بتوانند در رابطه به نیازمندی‌ها، خواست‌ها، ادراکات، نظریات و آگاهی خود با یکدیگر تبادل معلومات کنند بنام مفاهیم و یا ارتباطات یاد می‌گردد. و یا هم مفاهیم/ ارتباطات عبارت از تبادل افکار، پیام‌ها یا معلومات از طریق گفتار، رفتار، نوشتار، اشاره‌ها و نشانه‌ها می‌باشد. مفاهیم عبارت از انتقال یا تبادل معلومات، پیام‌ها، افکار، هدایات، ادراک و احساسات با استفاده از طریق‌ها و وسایل مختلف بین طرفین می‌باشد.

به دو نوع است: ارتباطات شفاهی (کلامی) (تلفون، ارتباط جمعی) ((گفتار، کیفیت آواز، پستی و بلندی آواز، وقفه‌ها در جریان صحبت، سرعت تکلم، جملات بی معنی))
ارتباطات غیرشفاهی (کتبی و اشاره ای) ((مکاتیب، اخبار، مجلات، علایم، اشاره‌ها، نشانه‌ها و غیره)) ((اشارات و حرکات بدنی، سیما/چهره، ایستادن، ارتباط چشمی، نمای ظاهری، فاصله طرف مقابل))
اهمیت ارتباطات در قدرت رهبری و تصمیم‌گیری علنی و یا غیر علنی به پروسه ارتباط بستگی دارد چون که بدون موجودیت اطلاعات این پروسه‌ها ارزشی نخواهند داشت.
Keep it short and simple (افهام و تفهیم فشرده و مختصر باشد)

96. ارتباطات عامه را تعریف و انواع آنرا نام گیرید؟

جواب: ارتباطات عامه عبارت از علم و فن ایجاد ارتباط بین سازمان و گروپ موردنظر آن می‌باشد. این مسأله تنها به خاطر بهبود محصول خدمت نیست بلکه جهت ارتقای خود سازمان ضروری است.
1) ارتباطات عامه جهت بازاریابی (برای آگاهی مشتریان در راه محصول یا خدمات)
2) ارتباطات عامه در امور سیاسی (برای جلب آراء)
3) ارتباطات عامه در سطح سازمان‌های دولتی و غیردولتی (دولتی مثلاً پوهنتون‌ها و غیره جهت جلب کاندیدان و غیر دولتی مدیریت شهرت و اعتبار، ارتباطات سرمایه‌گذاران و غیره)

97. شیوه های مختلف مورد استفاده متخصصان ارتباط عامه را بنویسید؟

جواب:

- 1) در نظر گرفتن گروه مورد نظر (گروه مورد نظر مشخص و پیام طوری باشد که تقاضای آنها برآورده شود).
- 2) کنفرانس مطبوعاتی (واقعه است که یک شخص در محل و وقت معین با رسانه ها صحبت میکند)
- 3) گروه های فشار (گروه های که بالای دولت و پالیسی آن اعمال نفوذ کنند)
- 4) بزرگ جلوه دادن
- 5) سایر شیوه های ارتباط عامه (با شبکه های مختلف رادیویی و تلویزیونی)

98. ارتباط مؤثر چیست، توضیح دهید؟

جواب: ارتباطات مؤثر آن است که فرستنده بتواند منظور خود را به گیرنده پیام برساند. عموماً ارتباطات زمانی مؤثر است که فرستنده پیام را زمانی که ارسال می نماید گیرنده آن را از تمام جوانب (جنبه هدف، جنبه اظهار خودی، جنبه تقاضا و جنبه روابط درک نموده و آن را چنانچه منظور فرستنده است تفسیر نماید. یعنی هدف فرستنده را از ارسال پیام درک نماید.

99. چگونه ارتباطات به شکل سودمند و دوجانبه برقرار کرده می توانیم؟

جواب: جوانب ذیل در برقراری ارتباطات به شکل سودمند و دوجانبه را باید مدنظر گرفت:

- انتخاب آغاز خوب
- ایجاد فضای اعتماد و صمیمیت
- گوش دادن فعال و بادقت
- مطرح نمودن سوالات
- تفسیر موضوعات به منظور درک درست
- انتخاب تشبیهات درست و استفاده از مباحث های درست در وقت درست و مناسب
- قبل از این که کسی بالای شما اعتراض کند، باید مراقب وی باشید.
- استفاده از کلمات تأکیدی به عوض کلمات که نظریه شما را ضعیف می سازد.
- دریافت جملات مناسب برای اختتام
- طرح سوالات و بازخورد (Feedback)

100. مزایا و معایب ارتباطات شفاهی و کتبی را بنویسید؟

جواب:

✓ مزایای ارتباطات شفاهی:

- 1) ساده و مستقیم، وقت کمتری، هزینه ارزان تر تمام میشود.
- 2) از تأخیر و کاغذ بازی جلوگیری می کند.
- 3) محبت و رفاقت در سازمان به وجود می آورد.
- 4) هرگونه سوء تفاهم و برداشت نادرست برطرف می شود.

✓ معایب ارتباطات شفاهی:

الف: هیچگونه سابقه ای برجا نمی ماند.
ب: ارتباطات شفاهی در جریان عبور از سلسله مراتب سازمانی تحریف می شود.
ج: وقتی که فاصله جغرافیایی زیاد باشد ارتباطات شفاهی مؤثر انتقال شده نمی تواند.
د: گیرنده پیام ممکن است پیام را بر مبنای برداشت خودش تفسیر کند و نه بر اساس قصد پیام دهنده.
ه: درباره پاسخ های فوری نمی تواند به دقت اندیشید و تأمل کرد.
ن: شیوه سخن گفتن، تن صدا و حرکات صورت ممکن است و بعضاً معنای نیز به گیرنده پیام میرساند.

✓ مزایای ارتباطات کتبی:

1. شواهدی از رویداد ها، اقدامات و جریان عملیات به دست می دهد.
2. سوابق مدون و مکتوبی برای مراجعات بعدی به وجود می آید.
3. امکان سوء تفاهم و تفسیر و تعبیر غلط را کاهش می دهد.

✓ معایب ارتباطات کتبی:

الف: وقت زیادی صرف می شود.

ب: برای اطمینان از این که گیرنده، پیام را درست درک کرده است، باز خورد وجود ندارد.

ج: مطالب مکتوب قبل از فرا رسیدن مناسب برای ابراز شان ممکن است افشا شوند و در نتیجه کارآمدی خود را از دست بدهند.

د: به واسطه ارتباطات کتبی روابط افراد بیشتر جنبه رسمی پیدا می کند.

101. نقش ارتباطات را در یک گروه و یا سازمان چطور ارزیابی نموده، شرح دهید؟

جواب: ارتباطات در یک گروه و یا سازمان چهار نقش را ایفا کرده میتوانند:

1) ارتباطات به چندین روش، رفتار را کنترل می کند. سازمان ها، سلسله مراتب اختیارات و دستورالعمل های رسمی دارند که کارکنان و اعضا باید آن ها را رعایت کنند. و این چنین گروه میتواند از این طریق (رعایت معیار ها) اعمال کنترل نماید.

2) ارتباطات از طریق روشن ساختن مطالبی مانند شیوه انجام کار ها و طریق بهبود اجراات در کارکنان و اعضای سازمان انگیزه ایجاد کند.

3) برای بسیاری از کارکنان و اعضای سازمان، گروه مهمترین منبع ارتباطات اجتماعی (روابط متقابل یا تعامل) است. ارتباطات که در درون گروه صورت میگیرد نمایانگر ابراز نفرت، درجه رضایت فرد و نوع احساسات او می باشد.

4) آخرین نقش ارتباطات فراهم آوری اطلاعات است که در زمینه تصمیم گیری به کار میرود. ارتباطات می تواند اطلاعاتی را ارایه کند که افراد و گروه ها برای تصمیم گیری به آنها نیاز دارند و می توانند از طریق رد و بدل کردن اطلاعات، شیوه های مختلف اجرایی را ارزیابی و بهترین شیوه یا راه حل را انتخاب نمایند.

102. ماهیت ارتباطات را شرح دهید؟

جواب: "کس نمی تواند بدون ارتباط باشد." کارمندان داخل اداره و یا سازمان باهمدیگر ارتباط می گیرند حتی اگر آنها به نظر برسند که گویا ارتباط ندارند، باز هم با یکدیگر در ارتباط هستند. سکوت هم معنای چیزی را میدهد. بادر نظر داشت اندازه سازمان، پیچیده شدن تکنالوژی، پیچیدگی و رسمی بودن امور ساختار سازمان طرح ریزی می شود و به این اساس اطلاعاتی به وجود می آید. قدرت، رهبری و تصمیم گیری علنی و غیر علنی به پروسه ارتباطات بستگی دارد چون که بدون موجودیت اطلاعات این پروسه ها ارزشی نخواهند داشت. بعضی از تحلیل گران سازمانی ارتباطات را منحیث خون یک سازمان تشبیه ساخته است.

ارتباطات برای مدیریت نظر به دلایل ذیل مهم است:

1) برقراری رابطه مؤثر

2) کاهش تنش ها در محیط کاری

103. انواع و سطوح ارتباطات را بنویسید؟

جواب:

1. درون فردی

2. میان فردی

3. گروه کوچک

4. میان فرهنگی

5. ارتباطات جمعی

104. اجزای مهم ارتباط یا Communication چیست؟

جواب: فرستنده، گیرنده، محیط، ماحول، مطلب یا معلومات

105. عناصر ارتباطات را بنویسید؟

جواب:

1. پیام

2. فرستنده پیام

3. گیرنده پیام

4. وسیله پیام

106. جریان ارتباطات در سازمان و یا اداره به چند نوع است؟

جواب: جریان ارتباطات در سازمان و یا اداره سه نوع است: ارتباط عمودی، ارتباط افقی و ارتباط مؤرب

107. دلایل که در مدیریت ضرورت به برقراری ارتباطات میگردد، بنویسید؟

جواب:

1. برقراری رابطه مؤثر
2. کاهش تنش ها در محیط کاری

108. ویژگی های ارتباطات مؤثر را بنویسید؟

جواب:

1. ارتباطات مؤثر در جستجوی افهام و تفهیم می باشد.
2. ارتباطات مؤثر تهدید آمیز نمی باشند.
3. ارتباطات مؤثر هدف مشخصی دارد.
4. ارتباطات مؤثر از رسانه مناسب برای انتقال پیام استفاده می کند.
5. ارتباطات مؤثر بموقع و به جا می باشد.
6. ارتباطات مؤثر خوب برنامه ریزی شده است.

109. موانع موجود بر سر راه ارتباطات اثربخش را بنویسید؟

جواب:

1. فلتر شدن (تحریف شدن اطلاعات توسط شخص دیگر و انتقال آن)
2. ویژه گی های شخصی (هر شخص دارای دیدگاه بخصوصی به خود است)
3. جنسیت (مرد ها درباره مقام سازمانی و استقلال در کار صحبت کرده و زنان درباره روابط و صمیمیت صحبت میکنند.)
4. عواطف (نوع احساس گیرنده پیام هنگام گرفتن پیام بر تفسیری که او از محتوای پیام میکند.)
5. ارتباطات غیرگفتاری
6. ادراک

110. ارتباطات از نگاه عکس العمل محیط کاری به چند نوع بوده و شرح دهید؟

جواب: ارتباطات از نگاه عکس العمل محیط کاری به دو نوع است:

1. ارتباطات یک جانبه: هرگاه عکس العمل گیرنده نسبت به پیام ابراز نشود آن ارتباط را یک جانبه گویند و این نوع ارتباطات فاقد باز خورد می باشد. در جریان یک طرفه هرگاه فرستنده پیام مطلب دشوار، کسل کننده یا بیش از حد تخصصی ارایه کند آن گاه تا زمانی که شنوندگان قادر به درک و دریافت مفاهیم هستند بازدهی مثبت است ولی هرگاه توان و انرژی شنوندگان برای دریافت تحلیلی ذهنی مفاهیم کاهش یابد با حرکتی چون خمیازه و حالات دیگر این عدم دریافت پیام را مطرح می کند در صورتی که فرستنده ادامه بحث را برای زمانی دیگر بگذارد ارتباط دوطرفه باقی می ماند.

2. ارتباطات دوجانبه: چنانچه محیط استقرار به گونه ای باشد که گیرنده عکس العمل ها و نظر های خود را درباره محتوای پیام به اطلاع فرستنده برساند و عملاً این چنین کند، به این نوع ارتباط دوجانبه گویند.

111. جریان ارتباطات در سازمان چند نوع بوده هر یک آنرا مختصراً تشریح نمایید؟

جواب: جریان ارتباطات در سازمان سه نوع است:

1. ارتباط در سطح عمودی (از بالا به پایین)
2. ارتباطات در سطح افقی (بین اعضاء یک گروه یا بین ادارات، اداره و یا سازمان)
3. ارتباطات در سطح مؤرب (افراد در سطوح مختلف که رابطه گزارش دهی مستقیم ندارند با یکدیگر ارتباط برقرار کنند.)

112. شبکه های ارتباطات را شرح دهید؟

جواب: پروسه ارتباطات به خاطر معلومات از یک شخص (فرستنده) به شخص دیگر (گیرنده) از طریق شبکه های مختلف صورت می گیرد. شبکه های که افراد هنگام مفاهیم بیشتر به خاطر می آورند عبارت اند از صحبت نمودن، گوش دادن، خواندن مکتوب، کتاب، سند، تماشای یک فلم و اخبار و غیره... میباشد.

113. بحث و گفتگو را تعریف نمایید؟

جواب: گفتگو یا بحث عبارت از جریان مداوم رفت و برگشت اطلاعات به منظور رسیدن به یک توافق مشترک. اگر بحث و گفتگو به شیوه مثبت، سالم و غیر شخصی انجام شود در کشف حقیقت یافتن راه حل های خردمندانه و آشکار ساختن حدود توانائی افراد مؤثر است.

114. فرضیه های درمورد وضعیت خود و دیگران را شرح دهید؟

جواب:

الف: من خوب هستم – تو خوب نیستی
ب: من خوب نیستم – تو خوب هستی

ج: من خوب نیستم - تو خوب نیستی (وضعیت بسیار آسیب پذیر برای هر دو جناح)
د: من خوب هستم - تو خوب هستی (مناسبتین و بهترین وضعیت در مورد هر دو جناح)

115. روش های مختلف مقابله با اختلافات و کشمکش ها را بنویسید؟

جواب:

- 1) روش برد - باخت
- 2) روش باخت - برد
- 3) روش باخت - باخت
- 4) روش برد - برد

116. دلایل که انسان ها را وا میگذارند تا بحث و گفتگو بکنند کدام ها اند؟

جواب: سه دلیل عمده برای تمایل به بحث و گفتگو وجود دارند:

- 1) آنهای که صادقانه در جستجوی تغییر اوضاع هستند (اصلاح طلبان)
- 2) آنهای که میخواهند جلب توجه کنند (توجه طلبان)
- 3) آنهای که آزرده و خشمگین هستند و دنبال دردسر و مشاجره می گردند (نزاع طلبان)

117. اهمیت گوش دادن فعال را شرح و همچنان راه های مختلف گوش دادن فعال را بنویسید؟

جواب: شخص گیرنده به عین مقصد سوالاتی را مطرح می کند که پیام را دوباره بیان کرده و عین مفهوم و محتوای را ارزیابی می کند.

گوش دادن فعال شما را قادر میسازد تا چهار جنبه یک پیام را درک نموده و همچنان چطور به شخص جانب مقابل خاطر نشان می سازید که آنچه وی میگوید درک می کنید. گوش دادن دقیق شما را کمک می نماید تا فضای اعتماد و فهم را ایجاد کنید که این خود یک شرط لازم دیگر به خاطر مفاهمه یا ارتباطات، خوب و اثربخش می باشد.

✓ راه های مختلف گوش دادن فعال:

1. گوش دادن با دقت (طرف مقابل احساس میکند که شما به وی توجه دارید و مشغول چیزی دیگری نمی گردد.)
2. گوش دادن توصیفی با شرح و تفسیر عبارات (شخص طرف مقابل تمام جوانب پیام فرستنده را به عین شکل درک کرده است)
3. گوش دادن فعال و نتیجه گیری (شخص گیرنده به عین مقصد سوالاتی را مطرح می کند که پیام را دوباره بیان کرده و عین مفهوم و محتوای را ارزیابی می کند)

118. مزایای گوش دادن فعال را بنویسید؟

جواب:

- 1) افراد را ناگزیر می سازد تا به صورت دقیق و با توجه به دیگران گوش فرا دهند.
- 2) از سوء تفاهم بین افراد جلوگیری نموده و شنونده خود تصدیق می کند.
- 3) افراد را جرأت می بخشد تا در این زمینه، بیشتر صحبت کنند.

119. علایم گوش دادن فعال (دقیق) را بنویسید؟

جواب:

- طرح سوالات ذریبط
- تعبیر/تفسیر نمودن
- توضیحات/اظهار نظر
- احترام گذاشتن به نظریات گویند
- خلاصه نمودن

120. عوامل مؤثر برگوش دادن فعال را بنویسید؟

جواب:

- 1) نقش گوینده پیام (برخی از شنونده گان آنقدر تحت تأثیر مقام گوینده خاص قرار میگیرند که اصل پیام را فراموش میکنند.)
- 2) نقش پیام (نحوه ارایه پیام مناسب نباشد، شنونده نتواند به خوبی به پیام توجه کرده و روی آن تمرکز نماید.)
- 3) نقش کانال ارتباطی (گفتگو رو در رو، ویدیو کنفرانس ها و غیره)

121. انواع سوالات که در پروسه ارتباطات از آن استفاده میشود، بنویسید؟

جواب: سوالات باز، بسته، معلوماتی، ماهرانه، بلی و نخیر

122. بازخورد یا (Feedback) را با انواع آن بنویسید؟
جواب: بازخورد عبارت از عکس العمل گیرنده پیام در برابر فرستنده پیام میباشد که فرستنده را در رابطه به چگونگی دریافت پیام باخبر میسازد.

✓ **بازخورد دارای دو نوع است:**

1. **بازخورد غیررسمی:** مانند صحبت های شفاهی کارکن با کارکن در سازمان (فرستنده یا گیرنده).
2. **بازخورد رسمی:** بیشتر میتواند بصورت کتبی صورت بگیرد مانند: طرز العمل ها، رهنمود ها و پیشنهادات.

123. اهمیت بازخورد را خلاصه شرح دهید؟

جواب: مدیر برای نظارت خویش نیازمند دریافت معلومات و آگاهی از چگونگی انجام کار در هر گام است. وی با دریافت نشانه ها، علائم، معلومات، تحلیل و مقایسه آنها با اهداف، درستی انجام کار را در این مرحله بررسی می کند. اگر فعالیت های انجام شده با اهداف تعیین شده قبلی در مغایرت پیشبرد قرار داشت در اینصورت مدیر میتواند علت و نتیجه کار تصمیم لازم را در راهنمایی افراد سازمان و یا اداره در امورات شان بگیرد و باعث پیشرفت شود.

124. ویژه گی های بازخورد موثر را بنویسید؟

جواب:

- الف: ساده و قابل فهم باشد.
- ب: سودمند باشد.
- ج: جزئی از پروسه هدایت و کنترل باشد.
- د: پیوسته و به موقع باشد.
- ه: به وضوح نقاط ضعف را مشخص کند.

125. اصول بازخورد (Feedback) را نام ببرید؟

جواب:

1. **کاربر کلماتی مانند به نظر من**
2. **مثبت گرایی برخلاف منفی گرایی**
3. **بازخورد فوری**
4. **بازخورد دادن دو جانبه (از بالا به پائین و از پایی به بالا)**

مدیریت حل منازعه (Conflict Management)

126. منازعه چیست تعریف نموده و پروسه حل منازعه را بیان داشته و همچنان اهمیت منازعه را بنویسید؟

جواب: منازعه از لحاظ لغوی نزع و کشمکش را گویند. در اصطلاح عبارت از تقابل دو یا چند طرز دید متفاوت بوده که اهداف اجزات، طرز تفکر و ارزش های متفاوت را دربر میگیرد.

و یا هم منازعه عبارت است از هر رفتاری که از اعضای یک اداره به منظور مخالف با سایر اعضاء سر بزند.

و یا هم منازعه عبارت از پروسه ای است که در آن افراد یا گروه های به هم وابسته، احساس کنند که گروه یا افراد دیگری علائق، منافع، ارزش ها و یا ادراک آنها را درمورد واقعیت مورد حمله قرار داده است. و یا هم عبارت از تصادم منافع بن جوانب با هم بسته است.

1. **تشخیص مشکل** 2. **جمع آوری معلومات** 3. **راه حل**

اهمیت منازعه یک فرصت است، فرصت در جهت انکشاف به سطح اهداف و انکشاف به سطح روابط.

127. عوامل ایجاد منازعه را بنویسید؟

جواب:

1. **ادراک**
2. **ارزش ها**

3. اعتقادات
4. طرز فکر یا ذهنیت

128. روش های مختلف حل منازعات یا قدم های مختلف حل منازعات را بنویسید؟
جواب:

1. توقعات
2. پلان / برنامه
3. بهترین بدیل برای یک توافق که از مذاکره حاصل شده باشد.
4. تنظیم وقت
5. حاضر باشید
6. مجزا ساختن مشکل
7. اجتناب از فرضیات
8. استفاده از کلمه من
9. گوش دادن فعال
10. وقفه

129. پروسه حل مشکل را بیان دارد؟
جواب:

11. تشخیص مشکل
12. جمع آور و تنظیم حقایق و معلومات ابتدایی در مورد مشکل
13. یافتن راه حل برای مشکل
14. صحبت نمودن با دیگران در مورد مشکل
15. بازدید از مؤسسات دیگر
16. مطالعات لازم در مورد مشکل
17. بررسی همه جانبه راه حل های ممکن
18. انتخاب بهترین راه حل از بین تمام راه حل ها
19. اجرای راه حل
20. ارزیابی سودمندی یا عدم سودمندی راه حل اجرا شده

130. روش های حل منازعات را نام بگیرد؟
جواب:

1. روش برد - باخت
2. روش باخت - باخت
3. روش برد - برد

مدیریت منابع بشری (HRM)

131. منابع بشری چیست توضیح دهید؟

جواب: عبارت از جذب، پرورش، توسعه و حفظ نیروی های لایق و شایسته کار جهت رسیدن به هدف اداره میباشد.

132. پلانگذاری منابع بشری را توضیح دهید؟

جواب: پلانگذاری نیروی انسانی با تعیین تعداد افراد مورد نیاز اداره برای سال های آینده، به خاطر انتخاب، آموزش، ترفیع و یا تقاعد کارمندان پلانگذاری می نماید و میزان ورود و خروج نیروی انسانی برآورد می گردد تا بتوان بر مبنای این برآورد، تسهیلات و وسایل مورد نیاز اداره را پیش بینی کرد. پلانگذاری منابع انسانی با تهیه تشکیل اداره آغاز می شود و مواردی نظیر ترفیع، تدوین مقررات استخدامی و تنظیم برنامه های آموزشی داخل خدمت را دربر میگیرد.

133. مراحل پلانگذاری منابع بشری (برنامه ریزی منابع بشری) را شرح دهید؟
جواب:

1. تعیین موجودی نیروی انسانی در سازمان.

2. مطالعه و بررسی اهداف آتی سازمان.
3. برآورد نیاز سازمان به نیروی انسانی (تقاضا برای نیرو با توجه به اهداف آتی)
4. بر آورد عرضه نیروی انسانی (از منابع داخلی و خارجی)
5. مقایسه عرضه و تقاضای نیروی انسانی و تعیین سیاستهای پرسنلی سازمان بر آن اساس.

134. نقش ستراتیژیک منابع بشری در تحول سازمانی/اداره را شرح دهید؟
جواب: روش های مدیریت منابع بشری می تواند موجب بهبود شرکت گردد به ویژه روشهای اعمال مشارکت و یا در واقع نقش مدیریت منابع انسانی شامل موارد ذیل است.

1. ایجاد یک تفاهم روانشناسی مثبت.
2. افزایش انگیزش و تعهد کارکنان .
3. افزایش مهارت های کارکنان و توسعه پایه مهارت های آنها.
4. واگذاری مسولیت های گسترده به کارکنان به طوریکه بتوانند از تمام مهارتها و توانهایی های شان استفاده کنند.
5. شفاف شدن فرصت های ارتقای شغلی و تعریف الزامات شایستگی.
6. ایجاد فرایندهای مدیریت عملکرد و توسعه مستمر .
7. بهره گیری از سیستم های مدیریت به منظور انتقال پیام های مربوط به مسایل مهم از نظر سازمان و روش یازمان در پرداخت پادشهای نقدی و غیر نقدی به تمام کارکنان.
8. طراحی ستراتیژی های روابط کارکنان که امکان مشارکت گسترده تر آنها را میسر سازد.

135. منابع قابل استفاده جهت معیاری ساختن تشکیل اداره و مراحل مکمل آنرا شرح دهید؟

بخش الف: معرفی منابع قابل دسترس جهت استفاده عبارت از:
 قانون کارکنان خدمات ملکی خاصاً ماده دوم، چهارم، ششم، هشتم، سی و چهارم، مقررده تنظیم بست های خدمات ملکی، طرزالعمل محاسبه تغییر در لایحه وظایف، روش تطبیقی، فرمان شماره (32) انفاذ قانون کارکنان، مصوبات کابینه و نیاز های تشخیص شده توسط اداره مربوط.

1. تعدیلات وارده در قوانین و مقررده ها و سایر اسناد مربوط.
2. اسناد قبلی موجود به ارتباط تشکیل تحت کار در اداره.
3. دیدگاه و ماموریت اداره با استفاده از اسناد تقنینی سکتور مربوط.
4. تجارب قبول شده بین المللی، میثاقها، معاهدات و کنوانسیونهای که دولت افغانستان به آنها پیوست شده است.
5. تحلیل نتایج مصاحبه ها با منتقدات بست مربوط و مقامات ذیصلاح اداره.

بخش ب: مراحل مکمل معیاری سازی تشکیل عبارت اند از:

- بررسی پیشنهاد اداره جهت معیاری سازی لایحه وظایف.
- بازنگری تشکیل و لایحه وظایف قبلی.
- مصاحبه با متصدی بست و مقامات ذیصلاح مربوط.
- تحلیل و بررسی مطابقت معلومات با منابع قابل استفاده
- طرح لایحه وظایف معیاری،
- نظر خواهی مراجع ذیربط در آن.
- نهایی سازی لایحه وظایف معیاری بر مبنی مقررده تنظیم بستها و توافق مقامات ذیربط در لایحه وظایف تحت کار.
- شامل ساختن لایحه وظایف نهایی شده در پریپوزل و حصول منظوری مقامات ذیربط در زمینه.

136. در تقسیم وظایف مربوط به تشکیل کدام موضوعات در نظر گرفته میشود؟

جواب:

1. تقسیم وظایف در واحد های مربوطه یک اداره باید به هدف و کارهای عمومی اداره سازگار و هم آهنگی داشته و هم باید برای هر واحد اداره کوچک و افراد مربوطه مقدار کار و موعد تکمیل آن طبق مشخصات تعیین و تثبیت گردیده باشد.
2. تقسیم کار باید بین افراد اداری باید طبق معیارها و موازین مطلوب صورت گرفته باشد .
3. تقسیم کار به اساس وظایف اصلی اداره: که به اساس وظایف اصلی تشکیل میشود تمام فعالیت ها و کار هایکه از نقطه نظر فعالیت باهم ارتباط میداشته باشد باید تحت یک واحد اداری متمرکز گردد تحت نظر یک امر اجرای وظیفه نماید.
4. تقسیم کار به اساس نوع تولید: بعضی اوقات ایجاب مینماید که اداره به استناد نوع محصول تفکیک و تقسیم وظایف نماید.
5. تقسیم وظایف به اساس منطقه و ساحه: مقصد آن عبارت از تقسیم وظایف کلی برای واحد های دومی است که نظر به ساحه و منطقه ایجاد میشود.

137. رابطه بین لایحه وظایف و تشکیل را توضیح دهید؟

جواب:

- طبق حکم ماده سوم قانون کارکنان بست بخشی از تشکیل است.
- رابطه بست و تشکیل را رعایت اصل سلسله مراتب اداری تنظیم مینماید که باید در هدف بست و شرح وظایف آن تنظیم میگردد.

138. اهداف منابع بشری را شرح دهید؟

جواب: اهداف اساسی مدیریت منابع بشری عبارت از حصول نتایج مطلوب از تلاش های جمعی کارکنان و سازمان است. و یا هم عبارت از افزایش کارایی نیروی بشری در سازمان است. بصورت کلی منابع بشری دارای چهار هدف است:

1. **هدف اجتماعی:** عبارت است از احساس مسؤولیت در مقابل نیاز های جامعه و ایجاد اعتبار برای سازمان و کارکنان در جامعه.
2. **هدف سازمانی:** عبارت است از احساس مسؤولیت در مقابل اهداف سازمانی.
3. **هدف وظیفوی:** عبارت است از احساس مسؤولیت در مقابل وظایفی که بر عهده واحد امور اداری سازمان گذاشته میشود.
4. **هدف اختصاصی:** منظور از آن احساس مسؤولیت در قابل اهداف شخصی کارکنان شامل در سازمان است زیرا افراد با امید و آرزو های که بتوانند نیازمندی های خویش را رفع نمایند و به اهداف شخصی خود دست یابند، وارد سازمان میشوند و فعالیت میکنند و باید حداکثر منابع بشری تلاش ورزد تا حداکثر آن نیازمندی های کارمندان را در سازمان و یا اداره برآورده سازند.

139. وظیفه یک مامور بر اساس کدام معیار ها تعیین میگردد؟

جواب: وظیفه یک مامور نظر پست که مامور در آن تعیین گردیده، داده میشود ولی لازم است حین تعیین مامور در بست باید اسناد تحصیلی، تجربه کاری، اهلیت کاری، صداقت و پشتکار و سایر خصوصیات شخص در نظر گرفته میشود.

140. تحلیل وظیفه چیست؟

جواب: تحلیل وظیفه پروسه تشریح نمودن توقعات از وظیفه و استعداد های لازمه برای اجرای وظیفه می باشد.

141. اهداف تحلیل وظیفه را بنویسید؟

جواب:

1. پروسه انتخاب
2. موارد قانونی و حقوقی
3. ارزیابی کارکرد ها
4. برای ارتقا و پیشرفت دوره ای خدمت و تربیه و تربینگ

142. اضافه کاری چیست؟

جواب: کاری که خارج از وقت عادی کار صورت میگیرد، اضافه کاری محسوب می شود. مزد اضافه کاری مامور و کارکن قراردادی به اساس مزد ماهوار بست وی محاسبه می گردد.

143. قرار داد کار چیست؟

جواب: قرار داد کار عبارت از توافق کتبی کارکن و اداره یا کارفرما میباشد که به موجب آن کارکن طبق لایحه وظایف در مقابل دریافت مزد و سایر حقوق و امتیازات دوره کار برای مدت معین یا غیر معین انجام خدمت مینماید.

144. قرار داد کار چه وقت در حالت تعلیق قرار میگیرد؟

جواب:

1. انجام خدمت عسکری
2. اشتغال در وظایف انتخاباتی
3. توقف موقت کار
4. اتهام به جرم و تحت توقیف و تحقیق قرار گرفتن
5. حوادث غیر مترقبه
6. تعلیم و تحصیل

145. قرار داد کار در کدام حالت فسخ میگردد؟

جواب:

1. به توافق طرفین
2. ختم قرار داد معین کار
3. تقاعد
4. وفات
5. معلولیت که مانع انجام کار شود
6. توقف کار بیشتر از شش ماه
7. محکومیت نهائی به جزا که مانع کار شود
8. تخطی مکرر بعد از تطبیق مویده تادیبی
9. امتناع کارکن بعد از تعیین مجدد وی به کار قبلی
10. عدم قناعت بخش بودن دوره آزمایشی

146. تعلیق چیست و مامور در کدام حالت به موقف تعلیق قرار میگیرد؟

جواب: تعلیق عبارت از انفصال موقت مامور از وظیفه میباشد و در حالات ذیل به حالت تعلیق قرار میگیرد:

1. در حالت که مامور تحت اتهام قرار گیرد و توقیف شود.
2. در حالتیکه به مقصد اجرای تحقیق و محاکمه دست مامور از کار گرفته شود.

147. هرگاه کارکن به ارتباط وظیفه تحت نظارت قرار گیرد و در نتیجه تحقیق بری الذمه شناخته میشود آیا ایام تحقیق را مستحق معاش میگردد؟

جواب: بلی زمانیکه در نتیجه تحقیق کارکن بری الذمه شناخته شود ایام تعلیق را مستحق معاش با ضمایم آن میگردد.

148. یک کارکن جدیدالشمول در نخستین سال کار خود چند روز مستحق رخصتی تفریح میگردد؟

جواب: کارکن زمانیکه یازده ماه مسلسل در اداره مربوطه خود کار نموده باشد برای مدت بیست و یک روز از رخصتی تفریحی خود استفاده کرده میتواند.

149. کارکن در کدام حالات مستحق سفریه شده میتواند؟

جواب: کارکن در سفر های خدمتی، تبدیلی، احضار و اعزام به محل دیگر مطابق معیار های که توسط سند تقنینی تنظیم میگردد مستحق کرایه و سفریه میگردد.

150. مساعدت مالی (اگرامیه) به خانواده کارکن متوفی به منظور تدفین و تکفین آن و تقاعد به چه مقدار است؟

جواب: هرگاه کارکن در جریان وظیفه فوت/ تقاعد نماید مستحق ده ماهه مزد با ضمایم آن به عنوان آخرین رتبه یا بست آن میباشد.

151. کارکن بعد از اكمال چند سالگی به تقاعد سوق میگردد و تا چند سال دیگر میتواند آنرا تمدید نماید؟

جواب: کارکن بعد از تکمیل سن شصت و پنج سالگی به تقاعد سوق میگردد و در صورت ضرورت میرم اداره به موافقه کارکن که توان کار را داشته باشد دوره کار کارکن الی مدت 10 سال تمدید شده میتواند.

152. کدام مامور میتواند تقاضای استعفاء نماید و در کدام حالت استعفاء مامور جواز ندارد؟

جواب: مامور که حداقل مدت 10 سال سابقه کار داشته باشد میتواند درخواست استعفا ارایه نماید و در حالت اضطرار نمیتواند استعفاء خود را مطالبه کند.

153. آیا مامور تارک وظیفه مستعفی شناخته میشود یا خیر؟

جواب: بلی مامور تارک وظیفه نیز مستعفی شناخته شده و تمام مواد مستعفی بالای آن قابل تطبیق است.

154. حقوق آفاقی را تعریف نماید؟

جواب: عبارت از مجموعه قواعد است که ساحات مختلف زندگی اجتماعی انسان ها را در سطح ملی و بین المللی تنظیم میکند.

و یا هم عبارت از قدرت، اقتدار، سلطه و صلاحیتی است که شخص در مقابل اشیاء و اشخاص دارد. مثلاً حق حیات، حق ملکیت و غیره.

آموزش و انکشاف (TOT)

155. اصطلاح کمیسیون یا کمیته را توضیح نمائید؟

جواب: کمیسیون (کمیته) گروهی از افراد است و معمولاً از طرف اشخاص باتجربه اداره تشکیل میگردد که از طرف آمر مربوطه تعیین میگردد تا به ارتباط اداره بعضی امور را اجرا و تحت بررسی قرار دهد.

156. کنوانسیون چیست توضیح نمائید؟

جواب: به جلسه های گفته میشود که در طی زمان های مختلف و اوقات معین دایر میگردد. در کنوانسیون ها غالباً موضوعات گوناگون مانند: تجدید نظر بر قانون اساسی کشور و یا رای دهنده گان یک حزب یا کاندید های یک حزب مورد بحث قرار میدهند.

157. ورکشاپ چیست توضیح نمائید؟

جواب: به یک دوره مباحثه علمی و عملی بریک موضوع مخصوص دریک نشست گفته میشود که در یک گروهی از اشخاص تجربه های شانرا میان هم مطرح مینمایند و این مباحثه ها چندین روز طول میکشد و هر یک از شرکت کننده گان مواد و نوشته های قبلاً آماده شده به خوانش گرفته و آنرا در مجلس ارایه میدارند.

158. سیمینار چیست توضیح دهید؟

جواب: به گروه کوچکی از شاگردان یا استادانی گفته میشود که دریک صنف و یا پوهنتون، یک موضوع مشخص و نتایج تحقیق های قبلاً آماده شده شانرا ارایه میدارند.

159. کنفرانس چیست توضیح نمائید؟

جواب: به جمعیت بزرگی از شخص های رسمی و افرادی اطلاق میگردد که به هدف مذاکره در زیر یک سقف جمع میشوند و جلسه چندین روز دوام میکند. در جلسه شخصیت های دارای عین تجارب و علایق کاری باهم جمع میشوند تا مقاله ها و نقاط نظر شانرا دریک موضوع معین مورد بحث و گفتگو قرار دهند. کنفرانس ها معمولاً جنبه تعلیمی و انتقال تجارب از یک موسسه به موسسه دیگر داشته و در بسا موارد برای ایجاد روابط اجتماعی، تجارتی، فرهنگی، دیپلوماتیک و سیاسی برگزار میگردد.

160. تریننگ چیست توضیح دهید؟

جواب: دسترسی به کسب معلومات و مهارت های تیوریکی و میتودیکی است که بشکل عملی و نظری جهت ارتقای ظرفیت در کوتاه مدت تدویر میگردد.

161. ارتقاء ظرفیت چیست؟

جواب: عبارت از بلند بردن سویه کاری کارمندان از طریق راه اندازی تریننگ ها، ورکشاپ ها، کورس ها، سیمینار ها و همکاری های روزمره و تشخیص نقاط قوی و ضعف کارمندان جهت ارتقاء و بلند بردن آن میباشد.

162. تعلیمات رسمی و غیر رسمی را تعریف نمائید؟

جواب: تعلیمات رسمی تمام مکاتب ابتدائی لیسسه های مسلکی و غیر مسلکی و پوهنتون ها را دربر میگیرد. و غیر رسمی عبارت از تعلیم و تربیه ترویجی و رهنمائی مردم در بسا امور حیاتی شان بیرون از مکتب بوده که منظورشان بلند بردن قدرت کار انسانها و حاصل دهی زمین با استعمال است سرمایه میباشد.

163. آموزش را تعریف نمائید؟

جواب: آموزش در واقع فراگیری تجربه ای است که به دنبال یک تغییر نسبتاً پایدار در افرادی که میخواهد توانایی خودش را در جهت اجرای وظایف یک شغل بهبود بخشد به وجود می آید. آموزش میتواند شامل تغییر در مهارت ها، دانش، نگرش ها یا رفتار اجتماعی فرد شود. (کلید)

و یا هم به عبارت دیگر تغییر نسبی مگردابمی درسلوک از طریق قابلیت های کسب شده از تجارب ساختاری را آموزش میگویند.

164. فرق بین آموزش و انکشاف را بیان نمائید؟

جواب: آموزش کوتاه مدت بوده و مقصد آن بلند رفتن دانش، مهارت های تخنیکی و آموختن قابلیت های خاص میباشد. برعکس انکشاف یک پروسهء طویل المدت بوده که در آن یک فرد مصروف کسب تعلیم و آموزش رسمی ویاغیر رسمی ویا هم رشد فردی یا شخصی اش میباشد.

165. بطور کلی آموزش های در سازمان ها و یا ادارات به چند نوع است هر یک آنرا شرح دهید؟

جواب:

1. آموزش قبل از خدمت (Pre-Service Education)

آموزش داخل خدمت: عبارت است از آن نوع آموزشی که قبل از ورود یا استخدام فرد در سازمان به وی ارائه میشود. هدف اصلی این نوع آموزش افزایش یا ایجاد توانمندی ها و شایستگی های لازم در پرسنل می باشد. و هدف اصلی دوره مذکور با شغلی که به او محول خواهد شد و محلی که در آن کار خواهد کرد به طوری که پس از پایان آن دوره به خوبی بتواند از عهده انجام وظایف خود برآید. این نوع آموزش ها براساس مسایل و مشکلات سازمانی طراحی و اجرا نمی شود بلکه مقصود از ارائه آنها تربیت نیروی انسانی مورد نیاز مشاغل مختلف سازمان میباشد و در بسیار موارد شرط استخدام افراد، طی موفقیت آمیز این دوره ها است.

2. آموزش داخل خدمت (In-Service Education)

آموزش داخل خدمت عبارت است از بهبود نظامدار و مداوم مستخدمین از نظر دانش، مهارت ها و رفتار هایی که به رفاه آنان و سازمان محل خدمت شان کمک نماید. یا به عبارت دیگر آموزش داخل خدمت عبارت است از فرایند اکتساب نظامدار مهارت ها، مفاهیم یا نگرش های می داند که منجر به بهبود عملکرد افراد در محیط کار میشود. و یا هم عبارت از بهبود بخشیدن فعالیت ها و وظایف افراد در رابطه به شغل و حرفه تخصصی آنان.

آموزش داخل خدمت (آموزش های کوتاه مدت) (حداکثر یک هفته و یا تا سه ماه) و آموزش های بلند مدت (از 6 ماه بیشتر و تا چند سال) که احتمالاً منجر به اعطای درجات علمی مانند لیسانس، فوق لیسانس و غیره میشود.

166. اهداف کلی آموزش شغلی را بیان نمایند؟

جواب:

1. سطح فردی خود آگاهی را بهبود می بخشد.
 2. مهارت فردی را در یک یا چند ساحه تخصصی افزایش میدهد.
 3. انگیزش فرد را برای انجام شایسته وظایف شغلی افزایش میدهد.
- و یا هم اهداف ذیل نیز مربوط به آموزش شغلی میباشد:

(کلید) هدف از آموزش عبارت از تضمین ارتقای (حفظ و انکشاف) اداره از طریق روش های ذیل میباشد:

1. بهبود و ارتقای سطح اجراات و مهارت های یک کارکن و بهبود اجراات در سطح کل اداره
2. آشنا ساختن کارکنان با اهداف اداره
3. کاهش ضایعات کاری
4. افزایش قابلیت انعطاف پذیری کارکنان
5. افزایش رضایت شغلی
6. فراهم آوردن زمینه ترفیع شغلی
7. تغییر در رفتار و نگرش یادگیرنده گان

167. اهداف آموزش داخل خدمت را بنویسید؟

جواب:

1. بهبود مهارت های شغلی و حرفه ای کارکنان
2. متناسب ساختن توانایی و دانش کارکنان با وظایف و ماموریت های جدید
3. ارتقای سطح دانش و بهبود بینش کارکنان
4. افزایش انگیزه در کارکنان

168. پروسه مکمل دوران آموزش دارای چند مرحله میباشد؟

جواب: پروسه مکمل دوران آموزش دارای شش مرحله میباشد که عبارتند از:

1. تشخیص ضرورت های آموزشی
2. تعیین اهداف و مقاصد برای آموزش
3. دیزاین محتویات کورس
4. پلان نمودن ابعاد عملی کورس آموزشی
5. تطبیق آموزش
6. ارزیابی آموزش

و یا هم پروسه مکمل دوران آموزش به اساس منول (HR) قرار ذیل است:

1. تعیین نیاز های آموزشی

2. تعیین هدف های آموزشی و توسعه منابع بشری
3. تعیین محتوای دوره ها
4. اجرای دوره ها و بکارگیری اصول یادگیری
5. ارزشیابی از نتایج آموزش
- 6.

169. نیازسنجی چیست و به چه شکل صورت میگیرد؟

جواب:

1. نیازسنجی عبارت از جمع آوری معلومات از توانائی ها و عدم توانائی های یک کارمند در یک اداره بوده که از طریق مصاحبه و ارزیابی کار کارمند صورت میگیرد و بعداً بلند بردن عدم توانائی های مربوطه از طریق راه اندازی ورکشاپ ها و آموزش میباشد.
2. نیازسنجی آموزشی عبارت از تشخیص استعداد های مضمولین و بعداً درس دادن طبق سوبه آنها و انتخاب میتود برای دلچسپی و تشویق مضمولین میباشد.
3. تعیین فاصله بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب و اولویت بندی نیاز های بدست آمده.
4. عبارت از تعیین فاصله (کمبود دانش یا مهارت)، بین وضعیت موجود (آن دانش ها یا مهارت هایی که جهت انجام بهتر شغل، شاغل باید داشته باشد، اما ندارد) و وضعیت مطلوب (آن دانش ها یا مهارت های که جهت رسیدن به وضعیت مطلوب ضروری پنداشته می شوند). جهت انجام بهتر نقش شغلی کارکن و اولویت بندی این نیاز های آموزشی می باشد.

170. دوران (Cycle) نیازسنجی آموزشی را شرح دهید؟

جواب:

- 1) تعیین افراد موردنظر
- 2) تعیین اهداف (نقطه آرمانی)
- 3) جمع آوری اطلاعات و ثبت آنها
- 4) تجزیه و تحلیل اطلاعات
- 5) تهیه گزارش نیازسنجی
- 6) استفاده از نتایج و ارزیابی

171. نیاز های آموزشی کارمندان که توسط نیازسنجی بدست میآیند، کدام ها اند؟

جواب:

- 1) نیاز های اصلی (قانونی)
- 2) نیاز های احساس شده (نیازی که کمبود آن را در انجام وظایف درک کرده ایم).
- 3) نیاز های پیش بینی شده (نیازی که برای دست یابی به یک سلسله اهداف از قبل تعیین شده پیش بینی شده است).
- 4) نیاز های مقایسه‌سوی (نیاز های که در مقایسه یک شغل با شغل دیگر به دست می آید).
- 5) نیاز های آشکار و پنهان
- 6) نیاز های فوری و عادی (نیاز های که برای برآورده ساختن آن نیاز به اجراءات و آموزش عاجل می باشد. و نیاز های عادی نیاز های هستند که برآورده شدن آنها عاجل و ضروری نبوده و به مرور و زمان خودشان برآورده خواهند شد).
- 7) نیاز های داخلی و خارجی (نیاز های داخلی با امکانات داخلی میتوان آنها را مرفوع کرد و اما نیاز های خارجی نیاز های هستند که برآوردن شان نیاز به منابع خارجی دارند).

172. اهداف و مقاصد نیازسنجی آموزشی را واضح سازید؟

جواب: منظور از اهداف نیازسنجی آموزشی دو نوع هدف است:

- 1) اهداف که از پروسه نیازسنجی آموزشی می خواهیم.
- 172.1.1. تأمین اطلاعات جهت برنامه ریزی آموزشی
- 172.1.2. ارزیابی برنامه های آموزشی (اطلاعات بدست آمده و برنامه طراحی شده خود شاخصی برای ارزیابی برنامه های اجرا شده می باشند).
- 172.1.3. شناسایی مسایل و وضعیت مربوط به اداره/سازمان

172.1.4. رشد و توسعه کارکنان اداره/سازمان

172.1.5. استفاده بهتر از منابع در دست داشته

مقاصد نیازسنجی آموزشی نیز عبارت از دستیابی به اطلاعات درباره وظایف اصلی و عملی لازم جهت ایفای نقش شغلی و افزایش دانش، نگرش و مهارت ها بخاطر انجام وظیفه بهتر از این روز نیازسنجی را میتوان پروسه جمع آوری اطلاعات نیز نامید.

(2) اهداف که با نیازسنجی آموزشی برای برنامه های آموزشی و کارکنان تعیین میکنیم.

173. اصول نیازسنجی آموزشی را مختصراً شرح دهید؟

جواب:

- (1) اصل تداوم (نیاز های جامعه در حال متغییر هستند پس بصورت دوامدار نیازسنجی صورت گیرد)
- (2) اصل جامعیت (نیازسنجی باید تمام ابعاد کمبود ها را شناسائی کرده که توسط آموزش قابل حل باشد)
- (3) اصل عینیت و اعتبار (نیازسنجی آموزشی از موارد واقعی و عینی صورت گرفته و دارای اعتبار باشد)
- (4) اصل مشارکت (از آنجای که در پروسه نیازسنجی ذی نفعان زیادی دخیل اند باید نیازسنجی ما از اصل مشارکت که تمام ذی نفعان را دربر داشته باشد، برخوردار باشد)

174. قبل از نیازسنجی آموزشی باید کدام نکات عمده را توجه داشت؟

جواب:

- (1) اهداف سازمان
- (2) شغل
- (3) فرد (کارمند)

JA: Job Analysis

DACUM: Development A Curriculum

PAQ: Position Analysis Questionnaire –Post Analysis Qaulity

PS: Problem Solving

SWOT: Strength, Weaknesses, Opportunitites, Treats

KSA: Knowledge, Skill, Attitude

175. میتود های نیازسنجی آموزشی را بنویسید؟

جواب:

- (1) روش پرسشنامه
- (2) روش مصاحبه (با کارمندان موردنظر و مدیران بخش های مربوطه)
- (3) مشاهده (نحوه انجام دادن امور شان)
- (4) مقایسه (مقایسه شرایط احراز شغل با سوابق آموزشی و حرفه ای کارکنان)

176. روش های آموزشی به چند نوع است و بهترین روش برنامه آموزشی کدام است؟

جواب:

1. حل مساله
2. لکچر
3. ورکشاپ
4. بازی ها
5. فلم ایفای نقش
6. یادگیری گروهی
7. مباحثه

8. تحرک ذهنی دیالوگ

9. دید از ساحه بهترین روش آموزش کار عملی میباشد.

177. نکات که در انتخاب موضوعات و سطح که در آن موضوعات باید تدریس می شود کدام ها اند؟

جواب:

- دانش و تجربه عملی گذشته
- علایق و ضرورت های شخصی
- سابقه تعلیمی
- تشویق اشتراک کنندگان
- عوامل اجتماعی و اقتصادی

178. ویژه گی های محیط آموزشی را نام ببرید؟

جواب:

- بر مبنای اصول آموزش کلان سالان استوار میباشد.
- انسان ها را قادر به تشخیص و تحلیل مشکلات و دریافت راه های حل به آن میسازد.
- نشان میدهد که کلان سالان از قبل نیز تجربه، دانش و مهارت ها را دارند.
- به دانش تجربه و مهارت های کلان سالان میفزاید.

179. اصول آموزشی برای برنامه های آموزشی کلان سالان را بنویسید؟

جواب:

- فعال بودن یادگیرنده
- احترام به یادگیرنده
- اصل تناسب
- اصل مسئله
- اصل استقلال
- اصل یادگیری متقابل
- یادگیری پروسه
- نظریات و رهنمائی مشمولین
- مواد مناسب باید تهیه شود
- روش های آموزشی باید متنوع باشد
- مشمولین باید تشویق شوند
- فرصت لازم برای تمرین

180. اصول آموزشی کلان سالان را بیان دارید؟

جواب:

- آموزش مناسب حال شان بوده و به زندگی روزانه شان ارتباط داشته باشد ، زیرا اگر آموزش در مورد زندگی آنها باشد به آموزش تحریک می شوند .
- آنها بتوانند تجارب شان را از طریق مباحثه شریک سازند .
- آنها به آموزش داوطلبانه حاضر شوند (نه بوسیله فشار)
- آن ها تشویق شوند تا مشکلات شان را آزادانه اظهار نمایند .
- آموزش با فرهنگ مقتضی باشد .
- مری از مواد سمعی و بصری استفاده نماید (تصاویر- مدل ها - فلم ها -سلاید ها و غیره)
- از روش ها و میتود هاییکه سهمگیری را تشویق نماید ، استفاده شود .
- از مباحثه استفاده شود .
- توسط دیدن و مشاهده نمودن
- توسط انجام دادن کار های عملی
- توسط استعمال تصاویر
- توسط نمایشات
- آنها مقاصد آموزش را بدانند.
- وقتی که محیط آموزش صلح آمیز و آرام باشد .

181. ضرورت های اساسی آموزشی که مربیان در جریان کورس سعی به تأمین آنها مینمایند کدام ها اند؟
جواب: سه ضرورت های اساسی آموزشی وجود دارد: مهارت ها، دانش، سلوک و روش ها

182. مربی در جریان پیشکش موضوعات ملزم به رعایت کدام نکات میباشد؟

- تخنیک های مختلف آموزش اشتراکی را بکاربرد.
- تخنیک ها و مهارت ها را به شکل مناسب به نمایش بگذارد .
- موضوعات درسی را بطور واضح پیشکش نماید.
- از تخنیک ها به شکل خوب، مؤثر و دلپذیر استفاده کند.
- تخنیک های درست سوال نمودن را بکاربرد.
- از افهام و تفهیم سالم کارگیرد و زمینه را برای آموزش فراهم سازد .
- به اشتراک کنندگان تقسیم وظایف کند .
- از وظایف عملی نظارت کند .

183. ضرورت های اساسی آموزشی که مربیان در جریان کورس سعی به تأمین آنها مینمایند کدام ها اند؟
جواب: سه ضرورت های اساسی آموزشی وجود دارد: مهارت ها، دانش، سلوک و روش ها.

184. مراحل برنامه های آموزشی را توضیح نمائید؟

جواب:

1. فعالیت های قبل از تدریس: آماده گی و تنظیم طرح درس
2. فعالیت های ضمن درس: ارایه موفق و مدیریت صنف
3. فعالیت های بعد از تدریس: ارزیابی

185. مراحل پلان درسی را نام بگیرید؟

جواب: هر پلان درسی شامل چهار مرحله میباشد:

1. اهداف و مقاصد دوره درسی
2. معرفی دور درسی
3. انکشاف دور درسی
4. خلاصه دور درسی

186. عوامل مؤثر بر فعالیت های برنامه های آموزشی سازمان و یا اداره را نام ببرید؟

جواب:

1. حمایت مدیریت کل
2. پیشرفت تکنولوژی
3. پیچیدگی سازمانی
4. به کارگیری اصول یادگیری (عدم توجه به اصول یادگیری و یا عدم کاربرد صحیح آن ها منجر به شکست برنامه ها و یا عدم دستیابی به نتایج مطلوب میگردد).

187. اجزای اساسی پلان درسی را نام ببرید؟

جواب: (عنوان، اهداف، مقاصد، میتود ها، وقت، مواد درسی، محتویات)

188. عوامل مؤثر در انتخاب روش های برنامه های آموزشی را کدام ها اند؟

جواب:

1. فکتورهای انسانی (اوصاف آموزگار، اوصاف مشترکین)
2. اهداف تربیتی
3. عرصه های موضوع (مانند موضوعات مالی، پرسونل، اداره و غیره)
4. فکتور های وخت و زمان

189. موانع در تأمین ارتباط کدام ها اند؟

جواب: موانع تخنیکی، موانع لسانی (کلامی)، موانع روانی.

190. برای تدویر کورس ها چه چیز نیاز است؟
جواب: هدف، پلان، اجندا، تعداد اشتراك کننده گان، محل تدویر کورس، مواد و وسایل، مدت تدویر کورس.

191. انواع مواد آموزشی که در آموزش بکار برده میشود کدام ها اند؟
جواب:

- تصاویر، سلايد ها، عكس ها
- حيوانات، نباتات
- ترانسپرنسی، پراجكتور
- مودل

192. عوامل و موارد مهم جهت تنظيم و اجرای برنامه های آموزشی را بنویسید؟
جواب:

1. هدف آموزشی
2. تعیین افرادی که لازم است تحت آموزش واقع شوند.
3. نوع آموزش و محتوای آموزش (محتوای دوره آموزشی براساس هدف یا هدف هایی برنامه ریزی می شود که در پایان دوره هدف یا هدف های مزبور متحقق شود).
4. تعیین اداره آموزش دهنده یا صنف های داخلی که در اداره باید تشکیل شود. (پیش بینی فضای آموزشی)
5. شیوه آموزش
6. مدت آموزش
7. نوع مدرسین و راهنمایی های که لازم دارند.
8. ارزشیابی نهایی اشخاص که تحت آموزش قرار گرفته اند.

193. در ارایه نمودن پرینتیشن کدام نکات مدنظر گرفته میشود؟
جواب:

1. فضای صنف
2. مواد درسی
3. مواد ممد درسی انتخاب تکنیک های و روش های آموزش
4. میتود درس
5. شناخت مشمولین
6. طریقه درس طبق سوبه آنها
7. سلايد های تقریحي برای رفع کردن خستگی مشمولین

پنج جنبه بسیار مهم زبان اشاره هنگام پیشکش موضوعات:

- (1) چشم ها (تأمین چشم با افراد دیگر)
- (2) دهن (طرز تلفظ و تقلید ها)
- (3) دست ها (اشاره ها و حرکت ها در جریان صحبت)
- (4) ایستادن (بدن و پاها)
- (5) تمرکز شخصی (روحیه و جرأت شما)

194. فنون تدریس را نام ببرید؟

جواب:

1. فن تمرین
2. فن پرسش
3. فن تکلیف
4. فن ارزشیابی

195. مراحل ارزیابی برنامه های آموزشی را نام ببرید؟

جواب:

1. ارزیابی قبل از برنامه آموزشی
2. ارزیابی در جریان برنامه آموزشی
3. ارزیابی در انجام برنامه آموزشی
4. ارزیابی در تعقیب کردن تریننگ

و یا هم:

1. ابتداء در آغاز برنامه یا ورکشاپ (ابتداء)
2. در جریان برنامه آموزشی (جریان)
3. در ختم برنامه آموزشی (ختم)
4. در جریان کار مامور در اداره مربوطه (جریان کار مامور)
5. در ختم سال در ارزیابی کار عمومی ریاست. (ختم سال ارزیابی کار عمومی ریاست)

196. اقسام پرسشنامه های برنامه های آموزشی به چند نوع است نام ببرید؟

جواب: به دو نوع میباشد عبارت اند از:

1. پرسشنامه باز
2. پرسشنامه بسته

197. برنامه های آموزشی به چند طریق میتوان ارزیابی نمود؟

جواب: 1. ارزیابی تحریری 2. ارزیابی تقریری 3. ارزیابی عملی

198. عوامل مؤثر در انتخاب روش های برنامه های آموزشی چیست بنویسید؟

جواب:

1. اهداف آموزش
2. محتوای آموزش
3. مربیان
4. خصوصیات مشمولین
5. شرایط عملی

199. مباحثه را تعریف نمائید؟

جواب: مباحثه یک فعالیت دسته جمعی بوده که در آن به تمام اعضا فرصت داده میشود تا نظریات شانرا آزادانه ارائه بدارند، بدین وسیله تمام اعضا به نظریات همدیگر گوش فرا داده و تبادل افکار و معلومات می کنند.

200. مباحثه شامل کدام اجزا میباشد؟

جواب: مباحثه شامل سه جز میباشد:

1. استفهام 2. گوش فرا گرفتن 3. جواب دادن

201. تحلیل (SWOT) را تشریح نماید؟

جواب: روش (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) از این روش به منظور شناسایی و تشخیص مسأله، استفاده میشود. با استفاده از این روش نقاط قوت (S)، نقاط ضعف (W)، فرصت ها (O) و تهدید های (T) یک سازمان و یا شرکت تعیین میگردد که یکی از مراحل تحلیل مطالعه موارد (Case Study) سازمان ها میباشد.

مدیریت زمان (Time Management)

202. مدیریت زمان را تعریف نمائید؟

جواب: مدیریت زمان عبارت است از استفاده مؤثر از زمان برای رسیدن به اهداف. به عبارت دیگر مدیریت زمان یعنی استفاده از ابزار یا تکنیک های که به منظور برنامه ریزی و تقسیم بندی زمان صورت میگیرد.

203. اهمیت مدیریت زمان را مختصراً تشریح دهید؟

جواب: برای اینکه عقربه ساعت همواره به پیش در حرکت است، ساعت به عقب بر نمی گردد. بنابراین مسأله اداره وقت نیست بلکه اداره خود ما، مطابق به تقسیم اوقات لازمه مطرح است. تقسیم اوقات یعنی برنامه کاری لایحه و وظایف هدایات و دستور العمل های مقامات اداره که کارمند باید مطابق پلان کار و لایحه و وظایف روزمره خویش را تقسیم بندی نموده و با استفاده درست از وقت رسمی آن را با کمیت و کیفیت قابل قبول انجام دهد.

204. مزایای استفاده از مدیریت زمان را بنویسید؟

جواب:

1. مهار و کنترل زمان

2. تشخیص اولویت در کار ها
3. موفقیت و تسریع در کسب هدف ها
4. ایجاد انگیزه و دستیابی به خلاقیت
5. نظم در کار ها
6. کاهش اضطراب و فشار های روانی
7. ایجاد تعادل میان فعالیت های وظیفه ای و زندگی خصوصی
8. رفع نگرانی و کمک به حافظه

205. ضایعات زمان چند دسته است؟

جواب:

- ضایعات شخصی
- ضایعات اداری
- ضایعات سازماندهی (تنظیم امور)
- ضایعات محیطی

206. راه های ایجاد کننده وقت را شرح دهید؟

جواب:

- ✓ زنده کردن وقت مرده (مثل زمان های که در انتظار هستیم، زمانی که در موتر میگذرد)
- ✓ انجام کار ها به طور همزمان
- ✓ تنظیم کردن وقت کار
- ✓ نه گفتن به درخواست های غیر مهم
- ✓ عقب انداختن کار های غیر مهم

207. موضوعات که مدیریت زمان در کار مدنظر گرفته شود کدام ها اند؟

جواب:

- کار درست را در زمان درست انجام دهید.
 - قیل از ترک دفتر فهرست کار های فردا را مرور کنید.
 - ساعات اوج کاری خود را پیدا کنید.
 - از جلسات حداکثر استفاده را ببرید.
 - به صورت مؤثر تفویض کنید.
- میزکار خود را مرتب کنید.

انگیزش (Motivation)

208. انگیزش را تعریف نمایید؟

جواب:

انگیزش عبارت از مجموعه نیرو های است که موجب می شود اشخاص به اشکال مختلف رفتار نه نمایند. انگیزش با یک نیاز آغاز می شود.

انگیزش عبارت از تلاش و کوشش افراد را جهت تحقق اهداف سازمانی/ اداری به نحوی که اهداف فرد هم تأمین شود، تعریف نموده اند.

انگیزش عبارت از محرک درونی که انسان را به انجام کار برمی انگیزاند.

انگیزش عبارت از حالت یا شرایطی است که انسان را به انجام کار یا قبول عقیده ای ترغیب می کند.

انگیزش حالتی است که افراد به انجام رفتار و عمل خاص متمایل می سازد.

انگیزش یک پروسه زنجیری است که با احساس نیاز ها شروع می شود، سپس خواص را به دنبال می آورد و موجب تعارض و عمل می شود و در پیآمد آن اقدام برای رسیدن به هدف صورت می گیرد و سرانجام خواست ارضا می شود.

یکی از راه های مؤثر ایجاد انگیزه برای کارمندان، تنظیم و تعیین اهداف مشخص و قابل دسترس برای آنان است. برخی کارکنان با رسیدن به سه امتیازات مهم پول، ترفیع و امنیت شغلی ارضا می شوند. در حالیکه

برای برخی از کارکنان اصالت های دیگر انسانی رضایت وجود دارد از قبیل: تحسین، قدردانی، آزادی، صداقت و ...

209. انگیزش چند نوع است:

جواب:

- انگیزه های اولی و ثانوی،
- انگیزه های درونی و بیرونی،
- انگیزیه های اجتماعی.

210. عوامل مؤثر در ایجاد انگیزه را شرح دهید؟

جواب:

- الف: موفقیت کاری
ب: شناخت و قدردانی از افراد و کار آنها
ج: پیشرفت و توسعه شغلی
د: رشد فردی و ماهیت کار و وظایف محوله

211. رضایت شغلی چیست؟

جواب: طرز تلقی و برداشت کارکنان، شیوه اداره امور، پالیسی ها سازمان، ماهیت و میزان مدیریت، مسئولیت کاری، شرایط کاری، مقام و منزلت، سطح معاش، استقرار روابط متقابل با آمرین، مدیران، همدیگان و زیردستان و زندگی شخصی کارکنان.

212. عوامل مؤثر بر رضایت شغلی را شرح دهید؟

جواب: رضایت شغلی در فرد، بستگی به عوامل متعدد دارد که از جمله میتوان یاد کرد:

- ارتقای شغلی (تحقیقات ثابت کرده که هرچه سطح شغل بالاتر باشد رضایت شغلی بیشتر است)
- میزان درآمد
- مسئولیت شغلی
- شرایط فیزیکی کار

چهاربعد انسان کامل: جسم، ذهن، دل و روان.

213. عوامل مهم ایجاد انگیزه برای انجام کار و امورات را بنویسید؟

جواب:

- ✓ احساس موفقیت (آفرین! کار شایسته کردی! و غیره...)
- ✓ احساس برابری (هر انسان می خواهد که به صورت عادلانه مورد قضاوت قرار بگیرد)
- ✓ احساس هویت (دو جمله: آقای! بود و نبود شما در این اداره فرقی نمی کند! // آقای....! با موجودیت شما کار ها به خوبی پیش می رود، اگر شما نباشید این طور نخواهد بود. من همیشه بالای شما حساب می کنم!)

✓ احساس رشد (هر انسان می خواهد رشد کند)

مدیریت پروژه (Project Management)

214. مدیریت پروژه چه است؟

جواب: عبارت از پلان گذاری سازماندهی، رهبری و کنترل و تطبیق خود پروژه میباشد.

215. فرق بین پروژه و برنامه چیست؟

جواب: (برنامه تعیین روش ها - هدف و دست یابی به آنها.

پروژه عبارت از یک سلسله فعالیت های موقتی است که قبلاً پلان و پیش بینی شده باشد و مقید به زمان و مکان و بودجه معین غرض رسیدن به هدف می باشد و همزمان با تکمیل شدن آن تشکیل آن از بین برود. و یا هم پروژه عبارت از فعالیت های منظم و هدف مندانه که دارا بودجه، تشکیل، معیاد مشخص و تاریخ معین بوده که به ختم اهداف اداره پروژه نیز ختم میگردد.

216. پروژه چیست و کدام نکات اساسی در آن گنجانیده شده است؟

جواب: یک پروژه عبارت از یک سلسله فعالیت های موقتی است که قبلاً پلان و پیش بینی شده باشد و مقید به زمان و مکان و بودجه معین غرض رسیدن به هدف می باشد و همزمان با تکمیل شدن آن تشکیل آن از بین برود. (شروع، ختم، هدف، اسم، بودجه، موفقیت)

217. فرق بین برنامه و پروژه چیست؟

جواب: برنامه از چند پروژه یکجا شده یک برنامه را تشکیل میدهد که دارای آغاز و انجام معین بوده و در چارپوب زمان دارای هزینه و کیفیت مشخص باشد.

218. مراحل یا دوران پروژه را بیان کنید؟

جواب: تشخیص ضرورت ها، طرح پلان پروژه، تطبیق پلان پروژه، ارزیابی مراحل پروژه میباشند.

پالیسی، پالیسی عامه و اداره عامه

219. پالیسی را تعریف نمائید؟

جواب:

1. پالیسی عبارت از یک رهنمود جامع برای تصمیم گیری است، پالیسی دایره تصمیم گیری را مشخص می کند و تعیین میکند که چه تصمیمی میتواند گرفته شود و چه تصمیمی نباید گرفته شود.
2. عبارت از تعهد درباره کارکردن است، بخاطر بدست آوردن مقاصد خاص بطور مثال: منابع انسانی، تنظیم نمودن اهداف و حق، تقدم و متیقن ساختن کار از نگاه تدارک.
3. پالیسی عبارت از رهنمود کلی اجرایی طور شفاهی یا تحریری بوده که تعیین کننده محدوده کاری و جهت کار مدیران است.
4. پالیسی عبارت از رهنمای کلی شفاهی، نوشته شده یا اجرا شده است که تعیین کننده محدودیت و جهت کار مدیران است.
5. پالیسی ها عبارت از راهنمایی های در امتداد خطوط استراتژی اند که برگرفته از نظریات همگانی میباشند و در شناسایی رفتار و کردار بافت های روزانه سازمان کمک می کنند. پالیسی ها وقتی مؤثر و مفید اند که کارمندان آن را در عمل ببینند، یعنی در کار های روزمره تطبیق کنند.

220. استراتژی و پالیسی عامه از هم چه تفاوت وجود دارند؟

جواب: استراتژی یک طرح جامع، سازگار و دراز مدت است که نقاط اصلی قوت و ضعف سازمان را با فرصت ها و تهدیدات محیطی، سازگار نموده و دستیابی به اهداف اصلی سازمان را میسر می سازد. پالیسی ها رهنمود ها و قواعدی هستند که محدوده های انجام دادن یک کار را معین می کند. استراتژی ها باید دراز مدت، جامع و کلی باشند و تمام برنامه های سازمان را به شکل کلی و جامع دربر میگیرند و یا اینکه استراتژی ها را می توان مجموعه برنامه های کلی و جامعی دانست که با توجه به منابع و امکانات سازمان طریق نیل به آرمان ها و اهداف عالی سازمان را معین می سازد. به این ترتیب با توجه به تعریف مذکور در می یابیم که استراتژی مشابهت بسیاری با پالیسی عامه دارد ولی باید متذکر شد که قلمرو استراتژی سازمان است در حالی که پالیسی عامه جامعه را دربر میگیرد و روابط حکومت و علت را شامل می شود.

✓ تعریف پالیسی عامه:

موارد را که حکومت انجام دادن یا ندادن آن را به خاطر منافع جامعه انتخاب می کند و با یک سلسله اقدامات (تصامیم حکومت) که توسط ارگان های حکومتی درموارد مشخص اتخاذ می گردد، پالیسی عامه گفته میشود و اگر گاهی از پالیسی به عنوان روش عملی ساختن استراتژی نام برده شده نباید آن را با پالیسی عامه که جامع و کلی می باشد، یکی دانست. استراتژی در واقع مسیر هدف را تعیین می کند و پالیسی راه های دستیابی برهدف را مشخص می کند.

221. دوران پالیسی را بنویسید؟

جواب: دوران پالیسی ابزاری است که برای تحلیل و انکشاف یک پالیسی ها به کار میروند و شامل مراحل ذیل میگردد:



222. شکل و محتوای سند پالیسی را بنویسید؟

جواب:

1. سوابق
2. بیان هدف
3. بیان شرح پالیسی
4. بخش مسوولیت ها
5. بیان قابلیت تطبيق و ساحه تطبيق پالیسی
6. انتخاب بهترین گزینه
7. تطبيق
9. نظارت و ارزیابی

223. ویژه گی های پالیسی بطور کلی را بنویسید؟

جواب:

1. صراحت و وضوح
2. قابلیت اجرا
3. انعطاف پذیری
4. جامعیت
5. هماهنگی
6. مستدل بودن
7. کتبی بودن

224. پالیسی عامه را تعریف نمایند؟

جواب: پالیسی عامه عبارت است از اصولی که به تصمیم ها جهت می دهد و موجب ارتباط و تداوم اقدامات مراجع تصمیم گیرنده می گردد. پالیسی عامه مشخص کننده باید ها و نباید ها در جامعه و سازمان هاست و معین می کند که چه فعالیت ها و اقداماتی در بخش عمومی باید انجام پذیرد و چه اقداماتی نباید انجام گیرد. پالیسی های عامه عبارت اند از اصولی که به وسیله مراجع ذیصلاح کشور وضع شده اند و به عنوان یک الگو و راهنما، اقدامات و فعالیت های لازم در جامعه را رهبری می کنند.

225. نقش های پالیسی عامه که در جامعه بازی میکند، کدام ها اند؟

جواب:

1. راهنمای عمل (ادارات به کدام امور بپردازند و یا از کدام امور بپرهیزند)
2. هماهنگی (هماهنگی میان ادارات را بوجود آورده و از تکرار عمل و اتلاف منابع جلوگیری میکند)
3. فعالیت های مرتبط (سازمان های مختلف عهده دار انجام دادن بخشی از آنها هستند)
4. فعالیت های مشابه (فعالیت های مشابه را مدغم ساخته و از تکرار فعالیت های مشابه جلوگیری میکند)
5. تأمین و تضمین کننده منافع عمومی (مصلحت عامه مردم و بیانگر منافع کلی میباشد)
6. ارزیابی و کنترل اقدامات پلان های بخش عمومی (مدد ارزیابی و کنترل پلان ها و اقدامات بخش عمومی است)
7. روشن ساختن روح قوانین و مقررات (پالیسی های عامه معیار خوبی برای درک صحیح و تعبیر و تفسیر درست مقررات و ضوابط هستند)

226. مشخصات پالیسی عامه درست را بنویسید؟

جواب:

1. پایداری
2. آینده نگرى برمبنای واقعیت ها
3. هدفدار
4. عمومیت
5. گسترگی
6. نمایانگری

227. انواع پالیسی های عامه را بنویسید؟

جواب: پالیسی های عامه را به انواع مختلفی طبقه بندی کرده اند. از متداول ترین طبقه بندی پالیسی به قوای سه گانه هیأت حاکمه مربوط می شود که متناسب با ساحه فعالیت، صلاحیت و عملکرد پالیسی های سه گانه را تهیه و تدوین می نمایند.

- الف: پالیسی های قضایی
 ب: پالیسی های اجرایی
 ج: پالیسی های تقنینی
- پالیسی های عامه در یک طبقه بندی دیگر به چهار دسته تقسیم شده اند:
- الف: پالیسی های عامه قانونی – سیاسی
 ب: پالیسی های عامه انضباطی و بازدارنده
 ج: پالیسی های عامه توزیعی
 د: پالیسی های عامه توزیع مجدد

در یک تقسیم بندی دیگر دانشمندان پالیسی های عامه یا عمومی را به دو دسته کلی تقسیم نموده اند:

الف: پالیسی های سیاسی و تقنینی
 ب: پالیسی های اداری و اجرایی

صاحب نظران علوم سیاسی پالیسی های عامه یا عمومی را به سه دسته تقسیم کرده اند:

1. پالیسی های فراگیر
2. پالیسی های عادی
3. پالیسی های عمومی

228. موارد یا موضوعات مهم که در پالیسی سازی درست مدنظر گرفته میشوند کدام ها اند؟

جواب:

1. دانستن پروسه پالیسی
2. توانائی دریافت منابع
3. توانائی مطالعه و تحلیل جوانب ذیدخل
4. شناسایی و تحلیل عوامل محیطی
5. نظارت و ارزیابی

229. اداره عامه چیست؟

جواب: اداره عامه از دو کلمه اداره و عامه ترتیب شده است. اداره عبارت از سازمان اجتماعی است که برای رسیدن به یک سلسله اهداف گردهم می آیند.

عامه عبارت از تمام وزارت ها و ادارات مستقل که در داخل و خارج کشور مصروف خدمت می باشد به شمول سه قوه ای مقننه، قضائیه، اجرائیه (اداره عامه) می باشد.

دوسیه بندی (Filling)

230. دوسیه بندی را تعریف نموده و مشخصات دوسیه بندی درست را بنویسید؟

جواب: سیستم دوسیه بندی عبارت از جمع آوری اسناد یک پروسه کاری به اساس کد نمبر می باشد. و یا به عبارت دیگر دوسیه عبارت از مغز و حافظه اداره می باشد. و یا هم دوسیه بندی عبارت از تجمع تمام اسناد یک پروسه اداری است که دارای یک کد و رمز مشخص میباشد.

✓ مشخصات دوسیه:

- 1) مکمل باشد (Complete)، از آغاز الی ختم پروسه کار یادداشت ها شامل دوسیه باشد)
- 2) مستند باشد (Documented)، اسناد درست و واضح، مؤثق و دارای اسناد قانونی باشد)
- 3) ثبت شده باشد (Reiterate)، اناد ثبت گردیده و دارای کد نمبر باشد)
- 4) قابل دسترس باشد (Accessible)، هرکس در موقع ضرورت از آن استفاده کند)

231. هدف از ایجاد دوسیه بندی چیست؟

جواب:

- 1) هم عصر بودن (هر زمان و هر موقع که مقامات دوسیه خواسته باشد، قابل استفاده باشد)
- 2) غیرشخصی بودن دوسیه (دوسیه باید در انحصار اشخاص نباشد باید به دسترس همه اعضای دفتر قرار باشد)
- 3) شفافیت دوسیه (اسناد داخل دوسیه باید شفاف، واضح، صریح، دقیق و مؤثق باشد)
- 4) منطقی بودن دوسیه (دوسیه علمی و قانونی ترتیب گردیده باشد.)
- 5) دقیق بودن و مؤثق بودن (اسناد داخل دوسیه باید به دقت کامل ترتیب گردیده باشد)
- 6) کنترل نمودن (به دو طریق صورت میگیرد: کنترل داخلی و کنترل خارجی)
- 7) مصونیت قانونی

232. پیش شرط های برای سیستم دوسیه بندی کدام ها اند؟

جواب:

- 1) دقت
- 2) به موقع
- 3) همکاری بین مرتب کننده و استفاده کننده
- 4) برنامه کد گذاری دوسیه
- 5) حفظ و نگهداشت
- 6) سیستم انتقالات

233. فواید سیستم تنظیم دوسیه بندی را شرح دهید؟

جواب:

- 1- اسناد کمترین جای را اشغال کرده،
- 2- قیمت تجهیزات برای ذخیره اسناد تقلیل می یابد،
- 3- صرفه جوی در وقت هنگام دسترسی به معلومات،
- 4- یک پروگرام منظم و یکسان برای نگهداری و در اختیار گذاشتن اسناد فراهم می شود،
- 5- اسناد به شکل درست آن نگهداری می شوند،
- 6- اسناد غیرضروری به صورت سریع از بین برده می شوند،
- 7- فهرست و نمبرگذاری دوسیه ها دسترسی مناسب، سریع و زود فهم به منابع تمام اسناد را فراهم می کند.

234. چک لست چیست و انواع آن را نام بگیرید؟

جواب:

چک لست ها جهت انتقال اسناد و مراسلات یک دفتر به دفتر دیگر مورد استفاده می گیرند. در چک لست تمام مکتوب ها با مشخصات آن و مراسلات با مشخصات آن در دو کاپی ترتیب گردیده و بعد از رجستر در کتاب ثبت چک لست ها نمبرگذاری مسلسل اصل آن به دفتر مربوطه ارسال می گردد و کاپی آن در فایل چک لست حفظ میگردد.

انواع چک لست ها (لست های بررسی) قرار ذیل اند:

(1) چک لست وارده

(2) چک لست صادره

235. اجزای دوسیه را نام ببرید؟

جواب:

- اوراق
- شعبه
- ترتیب کننده دوسیه
- نام اسناد
- تاریخ
- کد اوراق
- نمبر صفحه
- پوش دوسیه
- شفر یا کد دوسیه
- ملاحظات ثبت

236. سیستم منظم فایلنگ را به کدام اساس میتوان ترتیب نمود؟

جواب:

- (1) به اساس الفبا
- (2) کودنمبر یا رمز
- (3) به اساس رنگها
- (4) به اساس تاریخ وار
- (5) به اساس شعبه یا دفتر

237. یک سیستم منظم فایلنگ را چگونه تنظیم نمود؟

جواب: نکات ذیل را باید در نظر داشت:

- (1) جهت نگهداری اسناد نظر به ضرورت ریگال و یا الماری داشته باشیم.
- (2) اسناد هر بخش بداخل کارتن مربوط بشکل منظم تاریخ وار و مرتب تنظیم گردیده باشد.
- (3) نام کارتن فایل ها با در نظر داشت محتوی اسناد براساس عنوان اداره، موقعیت (کابل)، حروف، اعداد، وغیره نوشته شده باشد.
- (4) فهرست اسناد کارتن ها ترتیب شده باشد.
- (5) اسناد بشکل محفوظ با در نظر داشت محرمیت نگهداری گردد. از خطرات محفوظ باشد.
- (6) به همین ترتیب سافت کاپی اسناد در یکی از درایو های کمپیوتر مطابق رهنمود فوق تنظیم و حفظ شده باشد و هر فولدر نام مشخص داده شود. در صورتیکه اسناد نهایت مهم باشد در (CD)، (DVD)، فلش ها و هاردسک کاپی و محفوظ نگهداشته میشود.

بخش مالی:

✓ بخشی از اصطلاحات مدیریت منابع مالی

حسابداری یا محاسبه :- یک سیستم معلوماتی است که برای تشخیص ثبت و خلاصه کردن معاملات اقتصادی یک اداره استفاده می شود. حسابهای که ثبت می شود عبارت از دارایی- قرضه جات- مصارف- عایدات- سرمایه .

1- معامله (Transaction):- دادوستد بین دوویابیشتر از دونفرچه به جنس باشدویابه پول بنام معامله یاد میشود.

2- سرمایه (Capital):- پول که به آن تجارت (کاربار) یا یک ارگان تجارتي خدماتی وسایرین شروع کندبنام سرمایه یاد می شود.

3- دارایی ها (Assets):- دارایی ها عبارت است از امتعه اموال واجناس با ارزش اند که مربوط یک ارگان اداره وملکیت ایشان می باشدکه به دودسته تقسیم شده است .

1- دارایی های ثابت

2- دارایی های سیار

4- دارای های ثابت :- (Fixed Assets) :- عبارت از دارایی است که در طویل المدت مورد استفاده قرارگرفته وبه تدریج ارزش خودرابه دارایی جاری بدل می نمایندانند زمین عمارت تاسیسات ماشینی وسایل نقلیه وغیره .ویا دارایی که برای بیشتر از یک مدت مالی استفاده می شود.

5- دارایی های جاری :- (Current Assets) :- عبارت از دارایی های است که بسادگی می توان آنرا به پول نقد تبدیل نمود مانند موجودی بول نقدسپرده های بانکی اوراق بهادار اسناد تجارتي نقدي (چک سهام)وغیره .ویا دارایی که برای یک مدت محاسبه در کارمی شود.

نوت :- یک مدت محاسبه یک سال می باشدبه این اساس ما می توان گفت که دارایی که برای یک سال استفاده می شوددارایی جاری گفته می شود.

6- قروض (Loans):- قروض عبارت از واگذار کردن اختیار پول ویا امتعه برای یک ویاجندشخص می باشدقروض می تواندتضمین شده ویاتضمین ناشده باشدمی تواندبا بهره ویا بدونبهره باشدازنگاه زمانی قروض به دوبخش تقسیم می شود.

7- قروض جاری یا کوتاه المدت (Short term loans) :- عبارت از قروض است که در یک مدت یا دوره مالی (یکسال)باید پرداخته شودمانند مزدقابل پرداخت وغیره .

8- قروض طویل المدت (Long term loans) :- عبارت از واگذار کردن اختیارپول ویاامتعه برای چندین دوره مالی ویاجندین سال می باشدکه بعد از آن بایدپرداخته شودمانند(قروض بانکی)وغیره .

9- تزئید (Debit):- مبلغ پول یا نوع دیگردارایی که فرد سازمان ویا کشوری به فرد سازمان ویا کشوری دیگر مدیون باشد این قرض از طریق شسب اعتبار واستقراض ایجاد می شوددر اصطلاحات محاسبوی دبیبت به معنی افزایش افزود وتزئید می باشد یعنی وقتی مانام از دبیبت میبریم در حقیقت افزایش یا تزئید است البته در حسابات دارایی ها اما در حسابات بدهی ها برعکس آن می باشد.

10- کاهش (Credit) :- عبارت است از اعطای حق استفاده ویا مالکیت کالاها وخدمات بدون پرداخت فوری برای انها در اصطلاح محاسبه کریدت می بریم در حقیقت هدف از تنقیض ویا کم شدن است البته تشریح فوق در بخش حسابات اکتیفی صدق می کنداما دربخش حسابات پسینی برعکس آنها می باشد.

11- دبیاتور (Debtor) :- در اقلام اکتیفی بمعنی افزایش شونده می باشد اما در اقلام پسیفی (بدهی ها) دبیاتور به معنی کاهش شونده می باشد فرد سازمان و نا کشوریکه به فرد سازمان و یا کشور دیگر مدیون است .

12- کریداتور (Creditor) :- کسیکه یک مبلغ پول از وی مدیون باشیم (داین) در اقلام اکتیفی بمعنی تنقیض شونده اما در اقلام پسیفی بمعنی تزئید شونده آمده است .

13- تجارت یا دادستد (Business) :- در برگیرنده فعالیت های است که به مقصد کمایی مفاد می باشد مانند (بانکهای تجاری شرکت های تولیدی و غیره که اگر مفاد مطرح نباشد نمی توانم آنرا تجارت بگویم.

14- مصارف (Expenses) :- عبارت از تنقض ارزش دارای و بکار انداختن خدمات است که در یک تصدی جهت بوجود آوردن تولید و فعالیت اقتصادی نشان داده می شود.

15- عواید (Revenue) عبارت از مقدار پولی است که با اخذ آن در مقدار پول متصدی افزایش به وجود آید مانند حاصلات فروش - اخذ کرایه و غیره .

16- مخارج (Expenditure) :- عبارت از کاهشات در ارزش دارای یک موسسه است که در یک مدت معین نشان داده میشود و تفاوت عمده آن با مصارف اینست که مخارج به منظور مفاد استفاده نمی شود.

بل (Voucher) :- عبارت از سندی نوشته شدگی است که از طرف فروشنده به خریداری داده می شود و نماینگر تمام خصوصیات اجناس از قبیل نوعیت مقدار ساخت قیمت و غیره مشخصات را نشان میدهد.

بودجه

238. بودجه چیست و چگونه طی مراحل میشود و همچنان بگویند که چند نوع است؟

جواب: بودجه عبارت از سند رسمی که در آن مجموع عواید و مصارف سالانه یک اداره در آن تنظیم میگردد.

طی مراحل بودجه: در اداره ترتیب میشود بعداً به وزارت مالیه میرود، بعداً به شورای وزیران ارایه میشود، بعداً به پارلمان جهت تصویب ارایه میشود و بالاخره توسط رئیس جمهور توشیح میگردد.

✓ طرح و ترتیب بودجه،

✓ تصویب بودجه،

✓ دفاع بودجه و

✓ منظوری آن از طرف رئیس جمهور.

بودجه به دو نوع است:

1. بودجه عادی: عبارت از بودجه است جهت یک زمان ترتیب شده باشد و مخارج و منابع عواید را بخود دارد.

2. بودجه انکشافی: عبارت از بودجه است که جهت مخارج تمویل پلان فعالیت های توسعه ای را نشان میدهد.

239. فرق بین بودجه عادی و انکشافی را بیان کنید؟

جواب: بودجه عادی برای فعالیت های روزمره استفاده میشود مانند معاشات مامورین، خریداری های لوازم تعمیرات... و بودجه انکشافی برای تطبیق پلان های انکشافی بکار میرود مانند ساختن بند ها، اعمار مکاتب، کلنیک ها و دیگر تعمیرات... و غیره.

240. بودجه کدام مراحل را طی میکند و مراحل آنرا به کدام نام یاد میکند و نیز بگویند که بعد از تصویب بودجه، بودجه حیثیت چه را دارد؟

جواب: بودجه چهار مرحله ذیل را طی میکند:

1. ترتیب بودجه
2. تصویب بودجه
3. کنترل بودجه
4. اجرای بودجه

مراحل بودجه را بنام دوران بودجه یاد میکند. بعد از تصویب بودجه، بودجه حیثیت سند قانونی را دارد.

241. کدام اهداف شامل بودجه میباشد؟

جواب: شامل اهداف سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و غیره میباشد.

242. عامل مهم و اساسی در اجرای بودجه چیست؟

جواب: عامل مهم و اساسی در اجرای بودجه عبارت از کنترل و نظارت است که به سه شکل ذیل صورت میگیرد:

1. کنترل اداری: یک کنترل مقدماتی بوده و در اثنای اجرای بودجه صورت میگیرد که این نوع کنترل بیشتر تصمیمات محصولین امر و در اجرای مصارف نظارت مینماید و کنترل اداری از بخش های ذیل نظارت مینماید.
1. کنترل کیسه 2. کنترل حسابی 3. کنترل قانونی 4. پرداخت مصارف
2. کنترل پارلمانی: این نوع کنترل در اخیر سال مالی صورت میگیرد. که قوه مقننه از طریق استیضاح قوه اجراییه را مورد بررسی قرار میدهد.
3. کنترل قضائی: مهمترین وسیله برای بلند بردن موثریت بودجه را تشکیل میدهد.

243. عواید دولت از کدام طریق بدست میآید و تابع کدام شرایط است؟

جواب: از طریق مالیات مستقیم و غیر مستقیم بدست می آید و تابع شرایط اقتصادی و مالی آینده میباشد.

244. تخصیص چیست؟

جواب: وجوهی را که از جانب ریاست بودجه وزارت مالیه از اصل منظوری بودجه ادارات ذریعه فورم ب 27 تصدیق و اجرا میگردد، تخصیص نامیده شده و صلاحیت مصرف آن به ادارات داده میشود. وزارت مالیه بودجه منظور شده اداره را در چهار ربع سال اجرا و صادر می نماید که هر ربع سه ماه را دربر میگیرد.

245. حساب قطعی دولت چه است؟

جواب: نتیجه اخر مصار سال مالی و مصارف دولت به مقایسه بودجه را قطعی گویند.

246. اولین بار نظام بودجه در کدام سال و به کدام مفهوم بوجود آمد؟

جواب: برای اولین بار بودجه به مفهوم امروزی بنام پیشینی عواید و مصارف در سال 1299 بوجود آمد.

247. بودجه دولت در یک مملکت تابع چیست؟

جواب: بودجه دولت در یک مملکت تابع عواید ملی، به نوبه خود تابع حجم تقاضای مجموعی تغییرات اوضاع اقتصادی میباشد.

248. طرح و ترتیب بودجه از طرف کدام مقامات صورت میگیرد؟

جواب: از طرف مقامات پائین به مقامات بالائی صورت میگیرد.

✓ فورمه جات نقدی جنسی و بودجوی

سیستم محاسبه از سالهای ماضی به اینطرف جریان دارد جهت سهولت درسیستم محاسبه دولتی از (92) فورم استفاده میشود.

در دوائر دولتی دنوع محاسبه وجود دارد یک محاسبه جنسی و دیگری محاسبه نقدی که هر دو محاسبه اساس بوده و محاسبه جنسی نسبت به محاسبه نقدی سهولت دارد. و در محاسبه دولتی چهار نوع فورمجات داریم .

1- فورمجات که بنام (ف-س) یاد میشود در مسائل جنسی از آن استفاده به عمل می آید.

2- فورمجات که بنام (م) یاد می شود در محاسبه نقدی از آن استفاده می شود.

3- از جمله این فورمجات یک نوع فورمه که بنام (ب) یاد می شود درمسائل بودجوی وجوه مالی از آن استفاده می شود.

شماره	نوع فورم	تشریحات
1	فورمه م - 1	اطلاعیه حواله تخصیصات
2	فورمه م - 2	امر خریدای وجه سردستی
3	فورمه م - 3	امر خریداری
4	فورمه م - 4	بارنامه
5	فورمه م - 7	راپور رسید
6	فورمه م - 8	امر ترانسپورت کارکنان
7	فورمه م - 9	درخواست و منظوری مسافرت
8	فورمه م - 10	درخواست وثبت پیشکی
9	فورمه م - 11	سند تعهدات متفرقه
10	فورمه م - 12	محسوبی
11	فورمه م - 13	درخواست و امر تادیه مصارف سفر
12	فورمه م - 15	سند اصلاح سهویات در تخصیصات
13	فورمه م - 16	جدول تادیات نا امر تادیه پول
14	فورمه م - 17	دفتر (کیبیر مرکزی - کیبیر محلی - کیبیر عواید و فرعی)
15	فورمه م - 20	دفتر مصرف از حواله تخصیصات
16	فورمه م - 22	راپور ماهانه وضعیت حواله تخصیصات
17	فورمه م - 23	الف بیلائس امتحانی دفتر کیبیر
18	فورمه م - 28	ژورنال تحصیلدار
19	فورمه م - 33	توحیدات روزنامه عواید
20	فورمه م - 35	توحید روز نامه معاملات
21	فورمه م - 36	ورک شیت ترتیب - م - یعنی توحید روز نامه معاملات
22	فورمه م - 38	دفتر کنترول حواله تخصیصات نمایندگی
23	فورمه م - 39	اطلاعیه حواله تخصیصات نمایندگی
24	فورمه م - 40	دفتر معاش و کسرات انفرادی
25	فورمه م - 41	استحقاق معاش
26	فورمه م - 61	راپور ماهانه وضعیت اصل منظوری سالانه و حواله تخصیصات
27	فورمه م - 62	دفتر لیتراف کریدت
28	فورمه م - 63	دفتر وضعیت قرضه
29	فورمه م - 64	دفتر قرضه و تکت پولی
30	فورمه م - 65	توحید قرضه و تکت پولی
31	فورمه م - 66	لست ارسال اسناد
32	فورمه م - 67	انتقال عواید
33	فورمه م - 68	وضیعت مقروضی دولت
34	فورمه م - 70	درخواست و منظوری قرضه مامورین
35	فورمه م - 71	سند انتقال پیشکی معاش مامور
36	فورمه م - 75	درخواست تاسیس مدرک وجه سردستی و معرفی خزانه دار
37	فورمه م - 76	دفتر کنترول وجه سردستی

بیان نامه پرداخت و وضعیت مدرک وجه سردستی	فرمه م - 77	38
دفتر ثبت اسناد	فرمه م - 79	39
دفتر کنترل حواله تخصیصات فرعی مستوفیت	فرمه م - 80	40
دفتر پیشکیهای محسوب نشده سالهای گذشته	فرمه م - 90	41
راپور قطعی	فرمه م - 91	42
صلاحیت واگذاری اجناس داغمه شده	فرمه (ف س) - 1	43
لیلام اموال انتقال جنس	فرمه (ف س) - 2	44
لیلام وسایط	فرمه (ف س) - 3	45
موجودی تحویلخانه	فرمه (ف س) - 4	46
تکت توزیع جنس از تحویلخانه می باشد که به رویت فرمه (ف س) 9 صورت میگیرد.	فرمه (ف س) - 5	47
اعاده جنس داغمه جات به رویت این فرمه اشیای اضافی دوباره به تحویلدار تسلیم داده می شود.	فرمه (ف س) - 8	48
درخواست جنس از تحویلخانه	فرمه (ف س) - 9	49
چارت صرفیه قرطاسیه به رویت این فرمه اشیای اجناس که به مصرف رسیده است مجراداده می شود.	فرمه (ف س) - 10	50
صلاحیت نامه اسناد درخواست جنس از تحویلخانه	فرمه (ف س) - 11	51
درخواست و انتقال جنس از یک اداره به اداره دیگر	فرمه (ف س) - 13	52
ثبت اجناس مصرفی در داخل اداره	فرمه (ف س) - 14	53
کارت ثبت ذخیره متعمدین در داخل اداره	فرمه (ف س) - 15	54
کارت ثبت ملکیت اشخاص	فرمه (ف س) - 16	55
کتابچه سیر سفر مجرائی تیل دریوران	فرمه (ف س) - 17	56
چارت صرفیه خوراکه باب	فرمه (ف س) - 18	57
سند موجودی تحویلخانه	فرمه (ف س) - 20	58
طرز العمل واگذاری	فرمه (ف س) - 21	59
توحیدی تخصیصات ولایتی	فرمه ب - 20	60
امور تشکیلاتی بودجه	فرمه ب - 4	61
تعدیلات از یک باب به باب دیگر	فرمه ب - 23	62
درخواست تخصیص فوق العاده از کودهای 91-92-93 توسط وزارت مالیه و منظوری رئیس جمهور	فرمه ب - 24	63
درخواست تخصیص	فرمه ب - 27	64
عواید و مصارف است برای راپوردهی	فرمه ت - 8	65

درباره کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی

249. وظایف کمیسیون مستقل اصلاحات اداری چیست؟

جواب:

- 1- طرح و تطبیق پالیسی اداری دولت جهت ایجاد اداره سالم غیر جانب دار، فارغ از دخالت سیاسی و سپردن کار به اهل کار.
- 2- تشخیص، پیشنهاد و نصب نمودن مامورین عالی رتبه ملکی به ریاست دولت متکی به معیار های لیاقت و کفایت.
- 3- نظارت از تعیینات مامورین ملکی پائین رتبه براساس لیاقت و شایستگی.
- 4- نظارت از تطبیق پروگرام اصلاحات اداری در وزارت خانه ها و ادارات دولتی.
- 5- همکاری با تمام وزارت خانه ها و ادارات دولتی جهت ایجاد اداره سالم.

250. PRR چیست؟

جواب: پروگرام اصلاحات و بازسازی ابتدائی ادارات دولتی است به دو مرحله انجام میشود اول تشکیل دوم تشکیل کار.

251. وظایف و صلاحیت بورد تعیینات خدمات ملکی را واضح سازید؟

جواب:

- 1- تشخیص و پیشنهاد، استخدام، ترفیع، تبدیلی، تقاعد، رفع تقاعد و سایر امور ذاتی مامورین عالی رتبه خدمات ملکی جهت منظوری به رئیس جمهور.
- 2- مطالبه معلومات در مورد پست های خالی از وزارت ها و ادارات دولتی.
- 3- تصویب معیار های انتخاب و ترتیب فهرست مختصر و انتخاب نهائی کاندیدان.
- 4- رهبری کار کمیته های انتخاب ترتیب فهرست مختصر و انتخاب نهائی.
- 5- پیشنهاد کاندیدان منتخب جهت اخذ منظوری به رئیس جمهور.

252. بورد تعیینات متشکل از چند عضو بوده و رئیس بورد چگونه انتخاب میگردد؟

جواب: بورد تعیینات مطابق قانون متشکل از پنج نفر عضو میباشد که اعضای بورد از میان خویش یک نفر را به حیث رئیس بورد برای مدت یک سال انتخاب مینماید.

253. وظایف و صلاحیت بورد رسیدگی به شکایات را واضح سازید؟

جواب:

1. رسیدگی به شکایات مامورین درمورد تجویز مؤیدات تأدیبی غیرموجه.
2. رسیدگی به هدایات و اوامر غیر قانونی.
3. رسیدگی به تخطی از احکام مندرج مقرر طرز سلوک مامورین خدمات ملکی.
4. رسیدگی به شکایات مامورین خدمات ملکی ناشی از امتناع از پذیرش درخواستی ها بدون دلایل معقول.
5. رسیدگی به شکایات عدم دسترسی به دفتر سوانح.
6. رسیدگی به شکایات ناشی از برخورد تبعیض آمیز و غیر عادلانه در مرحله استخدام از طرف بورد تعیینات یا کمیته استخدام وزارت خانه ها.
7. اتخاذ تصمیم درمورد تعیینات تبعیض آمیز و غیر عادلانه.
8. رسیدگی به سایر شکایات که از طرف بورد رسیدگی به شکایات قابل ارزیابی دانسته شود.
9. ارائه گزارش اجراءات ربعوار و سالانه به مقام ریاست جمهوری از طریق رئیس کمیسیون.

254. بورد رسیدگی به شکایات متشکل از چند عضو بوده و رئیس بورد چگونه انتخاب میگردد؟

جواب: بورد رسیدگی به شکایات مطابق قانون متشکل از سه نفر عضو میباشد که اعضای بورد از میان خویش یک نفر را به حیث رئیس بورد برای مدت یک سال انتخاب مینماید.

255. خدمات ملکی شامل کدام فعالیت های میباشد؟

جواب:

1. اداره، تنظیم و عرضه خدمات ملکی
2. طرح پالیسی خدمات ملکی تهیه و ارایه مشوره های مسلکی
3. طرح و ترتیب قوانین، فرامین و مقررره مربوط و تثبیت آن

256. وظایف ریاست دارالانشاء را واضح سازید؟

جواب:

- ریاست دارالانشاء اصلاحات اداری در امور اجرائیوی مالی و اداری کمیسیون طبق لایحه وظایف مربوط تحت اثر رئیس کمیسیون فعالیت مینماید.
- دارالانشاء جریان تطبیق برنامه ها، پروژه ها فعالیت های اصلاحات اداری را ارزیابی و نظارت نموده و گزارش آنرا به رئیس کمیسیون ارایه مینماید.

257. اعضای کمیسیون مستقل اصلاحات اداری دارای کدام اوصاف اند؟

جواب:

1. تابعیت افغانستان را داشته باشد.
2. حد اقل سن 30 سالگی را تکمیل کرده باشند.
3. دارای تحصیلات عالی و تجربه کافی باشند.
4. دارای شهرت نیک و حسن سلوک باشند.
5. به جنایات و جرایم ضد بشری محکوم نگردیده باشند.

258. اعضای کمیسیون در کدام حالات از طرف رئیس جمهور عزل شده میتوانند؟

جواب:

1. عدم موفقیت در اجرای وظایف محوله.
2. سوء استفاده از صلاحیت های وظیفوی.
3. محکومیت به جرایم جنایت، جنحه یا جرایم ضد بشری حین تصدی وظیفه.

259. کمیسیون مستقل اصلاحات اداری از چند بخش تشکیل شده است، نام بگیرید؟

جواب: از چهار بخش:

1. بورد تعیینات خدمات ملکی
2. اداره خدمات ملکی
3. بورد رسیدگی به شکایات خدمات ملکی (سمع شکایات)
4. دارالانشاء اصلاحات اداری