حکومەتا هەرێما کوردستانێ - عیراق
وەزارەتا پەروەردێ
ڕێڤەبەریا گشتی یـا پرۆگرام و چاپەمەنییا

برێڤەبرنا کەسان

بۆ پۆلا سێیێ بازرگانی

دانـــان

عصام عبدالوهاب دەباغ　　أحمد علي صالح
سعاد قاسم هاشم

هاتییە کرمانجیکرن ژ لایێ

کوردستان نقیب صدیق　　بفرین فریق سعید

پێداچوونا زمانی　　**پێداچوونا زانستی**

طه یـاسین طه　　کوردستان نقیب صدیق

چاپا ئێکێ　　٢٧١٤ کوردی　　٢٠١٤ زایینی　　١٤٣٥ مشەختی

سەرپەرشتێ زانستی یێ چاپێ: بفرين فريق سعيد

سەرپەرشتێ هونەری یێ چاپێ:

تایپکرن: شازري خليل صالح

دیزاین: عدنان أحمد خـالـد

بـــەرگ: ئـاری محسن أحمد

پێشەکی

ئارمانجا ڤێ پەرتووکێ ئەوە خاندەڤان وبجهێنەر کۆمەکا هەلبژاردن و شارەزاییان لدور کارێ برێڤەبرنا کەسان بزانن. کو ددانانا وێدا هندەك ئارمانج یێن ل بەرچاڤ هاتینە وەرگرتن، ژ هەمیان گرنگتر ئەوە ئەڤ پەرتووکە تەمامکەرە بۆ بابەتێن قوتابی خواندین ل هەمان قۆناغ یان ل قۆناغێن پێشتردا، وهەروەسا بابەتێ پەرتووکێ یێ گونجایە دگەل شیانێن قوتابی د ڤێ قۆناغێدا، وزێدەباری هویراتی و روونی ونویاتیا بابەتێ زانستی، وپەیداکرنا هزر وبیروباوەرێن ب مفا دبوارێ برێڤەبرنا کەسان د ژیانا زانستیدا.

خاندەڤان ئەگەر مامۆستا بیت یان قوتابی یان بجهێنەر دێ هەستکەت کو پویتەیەکێ مەزن هاتیە دان ب نەخشەیێن روونکرنێ و نموونەیێن زانستی. ئەڤ پویتەدانە بشێوەیێ دانانا پسیارانە ل دوماهیا هەر ژ پشکێن پەرتووکێ داکو ببیتە بەلگە ل سەر گرنگیا رێژەیێ بابەتان وهزران لدویڤ شێوەیێن نوی یێن تاقیکرنێ ب مەرجەکی ئاسویێ تێگەهشتنا قوتابیان وراهێنانێن وی ل سەر شلوڤەکرنێ ل سەر بنەمایێ تێگەهشتنا بەرفرەهتربیت، ل شوینا ژبەرکرنا کورە.

ل دوماهیێ، ئەرکێ پەرتووکا برێڤەبرنا کەسان دەولەمەندکرنا قوتابیە ب زانستێن سەرەکی لدەمێ دەرچوونێ، نەك بۆ دەرچوویێن

خواندنا پیشەیی بازرگانی بەلکو بۆ دەرچوویێن خواندنا پیشەسازی و چاندنێ ژی داکو بشێن وەك پێدڤی سەرەدەریێ دگەل تیمێن کاری بکەن و کاروبارێن کارمەندا بڕێڤەببەن. و ژ لایەکێ دیتر ئەڤ پەرتووکە یا هاتیە دانان، داکو ببیتە ژێدەرەکێ سەرەکی بۆ قوتابی د قۆناغێن خواندنێ یێن داهاتیدا ئەگەر بڤێت بەردەوام بیت ل سەر خواندنا بالآ.

ئەڤ پەرتووکە ژ نەهـ پشکان پێکدهێت، ڕامانا برێڤەبرنا کەسان و گرنگییا وێ و ڕێکخستن و شلوڤەکرنا ئەرکا وڕامانا هەلبژارتن و دامەزراندنێ وراهێنانێ ومووچان وهەلسەنگاندنا بجهئینانێ و ڕەوشا رێکخستنێ وماف وبەرپرساتییێن ریکخراوێ بەرامبەر ژینگەها ناڤخۆیی و دەرڤە بخۆڤە دگریت.

داخازا سەرکەفتنێ بۆ هەوە دکەین

دانەرێن پەرتووکێ

پشكا ئێكێ

برێڤەبرنا كەسان و گەشەكرنا وێ
(رامانا برێڤەبرنا كەسان و گرنگیا وێ)

یەكە: رامانا برێڤەبرنا كەسان و پێناسەیا وێ (مفهوم إدارة الأفراد و تعریفها):-

١- رامانا برێڤەبرنا كەسان:

(برێڤەبرنا كەسان) دەربرینەكە ژ زاراڤەكێ لێكدای، كو برێڤەبرن ب گشتی رامانا وێ چەوانیا كاركرنێیە د ژینگەهەكا تایبەتدا دگەل هندەك كەسێن دی و ژبەر وان، برێكا بكارئینانا هندەك ژێدەرێن بەردەست دپێخەمەت بجهئینانا ئارمانجێن هەر رێكخراوەكێ دماوەكێ دیاركریدا. و هەر چەندە پەیڤا برێڤەبرن پەیڤەكا سادەیە ژلایێ دارێژتنێڤە بەلێ رامانا وێ گەلەك كویرترە ژوێ چەندێ. پلاندانان و رێكخستن و بەرهەڤكرن وئاراستەكرنا بزاڤێن كارمەندان وژێدەرێن دیتر و چاڤدێریكرنا وان، ئەڤە هەمی بنەمایێن سەرەكینە یێن پروسەیا برێڤەبرنا كەسان، كو پشتی ب دەهان سالا ژتاقیكرنێ ودەولەمەندكرنێ ب هزر و دیتنا یێن هاتینە گوهۆرین بۆ ڤی زانستێ نوكە. لەورا خواندنا بنەمایێن برێڤەبرنێ دڤێت بۆ بزاڤ ومسوگەركرنا سەركەفتنێ بیت و بۆ

بدەستڤەئینانا ئارمانجێن هەر جڤاکەکێ مرۆڤایەتی یێ خودان ئارمانج.

یا هاتیە سەلماندن ئەگەر بنەمایێن برێڤەبرنێ بهێنە بجهئینان بشێوەکێ دروست و د ژینگەهەکا گونجایدا – ئەگەرێ سەرەکینە بۆ پێشڤەبرن وگەشەپێدانا کارێن رێکخراوا وپێشکەفتنا گەل وملەتان. وهەروەسا یا هاتیە سەلماندن سستی و لاوازیا برێڤەبرنێ ژئەنجامێ پاشکەفتنا هونەرێ بجهئینانا برێڤەبرنێ هۆکارەکێ گرنگە و دبیتە ئەگەرێ سستیا بەرهەمئینانێ وسەرنەکەفتنێ دگەهشتنا ئارمانجاندا وئەڤە ژی دبیتە ئەگەرێ پاشکەفتنا وی ولاتێ رێکخراو پشکەکە ژێ.

(کەسان) کو تامکەرێ زاراڤێ (برێڤەبرنا کەسان) ە دراستی دا ناڤەروکێ کارێ برێڤەبرنێیە. ژلایەکی کەس (کارمەند) ئەو ئارمانجن یێن رێکخراو بزاڤێ بۆ دکەن، پێخەمەت بەرهەمئینانا کەل وپەل وخزمەتا و دابینکرنا پێدڤیێن خەلکی، وژلایەکێ دیتر ژی ب هاریکاریا کەسێن کارمەند رێکخراو دشێت بکارئینانا کەل وپەلێن پێدڤی مسوگەر بکەن بۆ بجهئینانا ئارمانجێن خۆ. ئانکو بڤی شێوەی کەس دبنە ئارمانج ومەبەستا کارێ برێڤەبرنێ لهەمی رێکخراوا ب جیاوازیا چالاکیێن وان.

ژ ئەڤێن سەری چەندێ بۆمە خویا دبیت کو (برێڤەبرنا کەسان) چارچوڤەیا گشتی یا کارێن خۆ دیاردکەت، کو ئێك ژبرێڤەبرنێن سەرەکی د رێکخراوێدا. و لەورا دڤێت بشێوەکی بەرفرەهتر بهێتە پێناسەکرن و تایبەتمەندیێن کارێ وێ پتر بهێنە روونکرن و بەرچاڤکرن.

٢- پێناسەیا برێڤەبرنا کەسان:

بزاڤێن پێناسەکرنا برێڤەبرنا کەسان گەلەکن وئەو لایەنێن روناهیێ دێ ئێخینە سەر ژی دجیاوازن ژپێناسەکێ بۆ پێناسەکا دی. و د ڕاستیدا دەمێ ئەم (برێڤەبرنا کەسان) پێناسەدکەین، ئەم نەشێین جودا بکەینەڤە ژ پێنگاڤێن پێشڤەبرنا جڤاکێ مرۆڤایەتی وداب ونەریت وبیروباوەرێن وی یێن گشتی وچاڤدێریکرنا ڤان پێشڤەبرنا بکەت، وئەم دبینین گەلەك ناڤێن بۆ هاتینە دانان د ئەدەبیاتێن کارگێری دا ژ دەسپێکا سەرهلدانا شۆڕەشا پیشەسازی ل دوماهیا چەرخێ هەژدێ و ب تایبەتی پشتی ڤەدیتنا ووزەیا هەلمێ ل سالا (١٧٩٤) و هەتا ئەڤرۆکە، بۆ نموونە هندەك ناڤێن پەیدابووین کو ڕەنگڤەدانا پێدڤییەکا ناڤەڕۆکی یا ڤێ برێڤەبرنێ دکەن وەکی (برێڤەبرنا کەسان دپیشەسازیێدا، برێڤەبرنا کارمەندان، برێڤەبرنا کەسان و پەیوەندییێن پیشەسازی، برێڤەبرنا هێزێن کارکەر، برێڤەبرنا توخمێن مرۆڤی، برێڤەبرنا کاروبارێن فەرمانبەرا،برێڤەبرنا خویەتی، برێڤەبرنا ژێدەرێن مرۆڤی.... هتد).

ئەڤ جوداهییێن د ناڤاندا سەبارەت برێڤەبرنا کەسان ئەگەرێ وێ یێ سەرەکی دزڤڕیتەڤە بۆ نەبوونا پێناسەکا گشتی تر و تایبەت ب برێڤەبرنا کەسان. و ئەڤ جوداهییە ژی ژ ئەنجامێ هزر و بیروڕا ژ پێنگاڤێن بەروەختێن ئێك ل دویڤ ئێك ل وەلاتێن جیاواز وجهێن جوگرافی وڕژێما ژینگەهی پەیدابوویە، یان ژئەگەرێ وەرگێرانا زاراڤ و پەیڤان ژ زمانەکێ بیانی یێ جیاواز بۆ بەرامبەری وی ژ زمانێ عەرەبی دروست بوویە.

و هەروەسا ئەم دشێین ئەگەرەكێ دی ژی یێ جیاوازیێ زێدەكەینە سەر پێناسەكرنێن برێڤەبرنا كەسان ئەوژی دووپاتكرنا هندەك نقیسەر و شارەزاپایە پویتە پێدەرانە ژ پێناسەكرنا وان ل سەر ئارمانج وسیاسەت و چالاكی وئەركێن برێڤەبرنا كەسان تنێ ئەڤ برێڤەبرنە نەوەكی ئەوێن دییە ئانكو پشكا دەروازەی وەردگرت بڤێ رێكێ هەر ئێكی ژڤانا مافێ وی بدەنێ. لەورا ئەم دشێین برێڤەبرنا كەسان پێناسەبكەین بڤی شێوەی ((برێڤەبرن یان كارگێریەكا تایبەتە د رێكخراوێدا دا ب هندەك چالاكی وكریارێن وەرگرتن وراسپاردنا كەسێن خودان شیان بۆ بجهئینانا كارێن جیاواز ئەنجام بدەن،برێكا دەستنیشانكرن وراهێنانا وان ودانا مووچەكێ گونجای بۆ وان، ودیاركرنا ماف وبەرپرساتییێن وان، و تێگەهشتنا هاندەرێن وان و رێزگرتن ل مەرەمێن وان یێن خۆیەتی وچاڤدێریكرنا وان داكو لایەنگریا وان زێدە ببیت بۆ رێكخراوێ و بەردەوام پاداشتكرنا وان داكو هەمی شیانێن خۆ بكاربینن پێخەمەت بجهئینانا ئارمانجێن رێكخراوێ وجڤاكی ب باشترین و كاریگەرترین شێوە، ئەڤە هەمی دڤێت بهێتە ئەنجامدان لژێر فەلسەفا بلندا برێڤەبرنێ و پێدڤیێن ژینگەها دەوروبەر)).

د ڤێ پێناسەیا هەلبژارتیدا پێدڤییە ئەڤ خالێن خوارێ بۆمە روون ببنەڤە:

أ- برێڤەبرنا كەسان ئێك ژ برێڤەبرنێن سەرەكی یە د رێكخراوێدا، لەورا ئەوێن ب كارێ (یەكەیا كەسان) رادبن دڤێت كارێن وان د چارچوڤێ فەلسەفا بلندا برێڤەبرنا رێكخراوێ و ئەركێن پلاندانانێ

و رێكخستنێ و بەرهەڤكرنێ و ئاراستەكرنێ وچاڤدێريكرنا ڤێ يەكێ دابن. هەروەسا دڤێت هژمارەكا چالاكيێن بسپۆر ئـەنجام بـدەن وەكـی (وەرگـرتن، هەلبـژارتن، دامەزرانـدن، راهێنـان، هانـدان، پاداشـتكرن (خەلاتكرن)، دسپلينا كارمەندان ل هەمی پشك ويەكەيێن رێكخراوێ.

ب- پێدڤييە ل سـەر برێڤـەبرنا كەسـان مـاف وبەرپرسـاتييێن كارمەنـدان دەستنيشان بكـەت ودڤێـت هەڤسـەنگيێ پەيدابكـەت دناڤبـەرا مـاف و ئەركێن وان، چنكو تێگەهشتن ورێزگرتنـا ئارمـانجێن خويـەتی يـێن كارمەنـدان دڤێـت نەهێنـە ژێكجـوداكرن ژ بزاڤـا بدەسـتڤەئينانا ئارمانجێن فەرمی يێن رێكخراوێ بشێوەكێ كاريگەر و سەركەفتی.

ج- ئـەركێن برێڤـەبرنا كەسـان ناهێنـە دەستنيشـانكرن ژ كاروبـاێن نـاڤخۆيی يـێن كارمەنـدان، بـەلكو رێكخـراو لـدويڤ ديتنـا هەڤچـەرخ سيستەمەكا ڤەكری يە ل سەر ژينگەها دەوروبـەر و وی جڤـاكێ تێـدا كاردكەت و كارڤەدانێ دگەل دكەت.

دوو: گرنگييا برێڤەبرنا كەسان (أهمية ادارة الافراد):

گرنگييا برێڤەبرنا كەسان ل سەر سێ ئاستا دياردبيت:

أ- گرنگييـا برێڤـەبرنا كەسـان بـۆ كارمەنـدا (أهميـة إدارة الأفـراد بالنسبة للعاملين).

ب- گرنگييـا برێڤـەبرنا كەسـان بـۆ رێكخـراوێ (أهميـة إدارة الأفـراد بالنسبة للمنظمة).

ج- گرنگییا برێڤەبرنا کەسان بۆ جڤاکی (أهمية إدارة الأفراد بالنسبة للمجتمع).

أ- گرنگییا برێڤەبرنا کەسان بۆ کارمەندا :

گرنگییا برێڤەبرنا کەسان ل سەر ئاستێ کارمەندان دهێتە دەستنیشانکرن کو بەرپرسە ژ برێڤەبرنا کاروباران هەر ژ دەسپێکا قۆناغا پلاندانانێ بۆ وەرگرتنا کارمەندان ودەستبکاربوونا وان وچوونا وان بۆ ناڤ رێکخراوێ دهەمی ئاستێن کارگێرییێدا (کارگێریا بجهئینانێ وکارگێریا ناڤنجی وبلند) وهەلبژاردنا وان بشێوەیەکێ دروست ودانانا وان ل جهێن پێدڤی لدەمێ دامەزراندنێ بشێوەکێ گونجای دگەل شیان و بسپۆرییێن وان و رێکخستنا مووچەێن وان و هەڵسەنگاندنا ئەنجامدانا وان بۆ کاری و پاداشتکرنا وان وهاندانا وان و رێکخستنا ماوێ خزمەتا وان وسەرمووچێن وان هەتا دگەهنە ژییێ خانەنشینییێ، یان ژی ئەگەر ڤیان رێکخراوێ بجه بهێلین. دڤێت ئەڤ کارە هەمی بهێنە ئەنجامدان دچارچوڤێ تێگەهشتن و رێزگرتنا هەستێن کارمەندان و سەندیکاییێن نوینەراتیا وان دکەن. داکو کارمەند ژی ژدل کاربکەن د کەش وهەوایەکێ گونجایدا وتۆشی چ ئاریشان نەبن و شیانێن وان لبەرچاڤ بهێنە وەرگرتن. لەورا برێڤەبرنا کەسان ب دیتنەکا هەڤچەرخ گەلەکا گرنگە بۆ کارمەندان و ئەگەر نەبیت کارگێریا رێکخراوێ دێ تۆشی گەلەك ئاریشا و ئالوزییان بیت و دێ کارتێکرنەکا خراپ هەبیت ل سەر بەرهەمئینانێ ب گشتی.

ب- گرنگییا برێڤەبرنا کەسان بۆ رێکخراوێ:

هـەروەکی برێڤـەبرنا کەسـان گرنگییـا خـۆ هەیـە ل سـەر ئاسـتێ کارمەندان وکاروبارێن وان، هەروەسا کارگێریا بلندا رێکخراوێ چاڤەرێ دکەت برێڤەبرنا کەسان برێکا کارمەندان بەرهەمئینانێ مسوگەر بکەت داکو ئارمانجێن رێکخراوێ بهێنە بجهئینان، لەورا گرنگییا برێڤەبرنا کەسان بۆ رێکخراوێ د دەستکەفتیادا دیاردبیت ودئەنجامێن رێکخراو بدەستخوڤە دئینیت بەرامبەر مووچەیێ ددەتە کارمەندان وبەرامبەر پویتەدانێ ب کاروبارێن وان، وئەنجام ژی ئەو بەرهەم وخزمەتن یێن کارمەند بەرهەم دئینن، بڤی شێوەی رێکخراو دێ بەردەواميا خۆ ومانا خۆ وگەشەکرنا خۆ مسوگەر کەت.

ج- گرنگییا برێڤەبرنا کەسان بۆ جڤاکی:

گرنگییا برێڤەبرنا کەسان دبیاڤێ بدەستڤەئینانا هەڤسەنگیێ دناڤبەرا سەرپەرشتیکرنا کاروبارێن کارمەندا وبەرهەمئینانێ وبجهئینانا ئارمانجێن رێکخراوێ راناوەستیت، بەلکو گرنگییا برێڤەبرنا کەسان ژڤانە دەربازدبیت وگرنگییا خۆ یا هەی بۆ جڤاکی ژی. رێکخراو سیستەمەکا ڤەکری یە کارڤەدانێ دگەل ژینگەها دەوروبەر دکەت، ژبەرکو رول و بەرپرساتییێن جڤاکی یێن هەین. لڤێرە گرنگییا برێڤەبرنا کەسان دیاردبیت ل سەر ئاستێ جڤاکێ تێدا کاردکەت، ژبەرکو برێڤەبرنا کەسان دڤێت کارتێکرنەکا باش هەبیت و دڤێت دەربڕینێ ژ رێکخراوێ دناڤ جڤاکیدا بکەت و رولێ خۆ بشێوەکێ باش بگێریت داکو جڤاك ژی رێکخراوێ

قەبیلبکەت. و ئەركێ رێكخراوێ نەبتنێ تێركرنا پێدڤیێن جڤاكی یە بەلكو هەروەسا دڤێت دەلیڤێن كاری بۆ جڤاكی پەیدابكەت، و سەرپەرشتیكرنا وان كارمەندان بكەت یێن خزمەتا وان تمام دبیت و رێكخراوێ بجە دهێلن. بشێوەكێ گشتی دڤێت رێكخراو بەشدارییێ د ئاڤاكرن و پاراستنا بنیاتەكێ هەڤچەرخدا بكەت وپێشكەفتی دناڤ جڤاكیدا و گرنگییا برێڤەبرنا كەسان ل سەر ئاستێ جڤاكی ئەوە كو (وژدانا جڤاكی) یە یا رێكخراوێ، و ئەڤەژی گرنگیەكا گەلەكا هویر و هەستیارە.

پەیدابوونا برێڤەبرنا كەسان و گەشەكرنا وێ

(نشأة ادارة الافراد وتطورها):

ئەم دشییێن بێژین برێڤەبرنا كەسان دیروكەكا كەڤنا هەی، ئانكو هونەر و بجهئینانە هەر ژكەڤندا، بەلێ بڤی شێوازێ نڤیسی و تومارکری یێ نوكە چێدبیت تشتەكێ نوی بیت، لەورا دێ بەحسی پەیدابوون و گەشەكرنا برێڤەبرنا كەسان كەین دسێ تەوەرادا.

ئێك: رابردوویێ برێڤەبرنا كەسان (ماضي إدارة الأفراد).

دوو: برێڤەبرنا كەسان وگەشەكرنا وێ یا دیروكی وەك پیشە (إدارة الأفراد وتطورها التاريخي كمهنة).

سێ: گەشەكرنا برێڤەبرنا كەسان دڤوتابخانێن كارگێری یێن جیاوازدا (تطور ادارة الافراد عبر المدارس الادارية المختلفة).

ئێك: ڕابوردوویێ بڕێڤەبرنا کەسان:- هەمی دەستنڤیس وەسا دیاردکەن کو بڕێڤەبرن بشێوەکێ گشتی وبڕێڤەبرنا کەسان بتایبەتی ژلایێ بجهئینانێ ڤە گەلەکا کەڤنە ب کەڤناتیا مرۆڤی، وئەم دشێین بێژین ب کەڤناتیا جڤاکێ مرۆڤایەتی. و بۆ پتر ڕوونکرنێ دێ ڕابوردوویێ بڕێڤەبرنا کەسان بەحسکەین د دوو قۆناغێن دیروکیدا یێن گرنگ:

أ- بڕێڤەبرنا کەسان د شارستانییێن کەڤندا.

ب- بڕێڤەبرنا کەسان د شارستانیا عەرەبی و ئیسلامیدا.

أ- بڕێڤەبرنا کەسان د شارستانییێن کەڤندا (إدارة الأفراد في الحضارات القديمة):-

ئێك ژ کەڤنترین بەلگەنامەو دەستنڤیسین هاتینە ڤەدیتن ژ کەلەپوورێ شارستانیەتا سۆمەریان کو مێژوویەکە دڤەگەڕیتەڤە بۆ نێزیکی (٥٠٠٠) سالان ئاماژە ب وێ چەندێ دکەت کو سومەرییێن کەڤنێن ڤیزووپۆتامیا (عێراقا نهو) هونەرێ بڕێڤەبرنێ بکاردئینا.

دووپات دکەتەڤە کو ڕێسا و بنەمایێ سیستەمێ کارگێری دناڤ فەرمانڕەواییێن بابلیان و د شارستانیا کەڤنا چینێدا دهاتنە بکارئینان، ئێك ژکەڤنترین سیستەمێن دامەزراندنێ ل سەر بنەمایێ (تاقیکرنا بەریکانێ) هاتیە پێناسەکرن، ئەوژی نیزیکی چەرخێ سێیێ بەری زایینی بوو، و لدویڤ ڤی سیستەمی ئەو کەسێن ڤیابانە بدامەزرێن، دهاتنە تاقیکرن و باشترین کەس ژ وان دهاتە هەلبژارتن.

ئانکو بڕێڤەبرن وڕێکخستن ب گشتی، و گرنگیدان ب کارمەندان بتایبەتی هەر ژ کەڤندا هەبوویە و چێدیت مرۆڤێن کەڤن یێن بووینە

ژێدەرەکێ ئیلهامێ بۆ گەلەك زانایێن نوی یێن کو تێگەهـ وبنەمایێن زانستێ برێڤەبرنا کەسان دانایین.

ب- برێڤەبرنا کەسان دشارستانیا عەرەبی و ئیسلامیدا :

پەیاما ئاینێ ئیسلامێ هەر ژ دەسپێکێ ڤە پویتەدایە دانانا رێنمایی و رەوشت و کاروبارێن کارمەندان و پەیوەندییێن وان د ئایەتێن قورئانا پیروزدا هاتییە (ان خیر من استأجرت القوي الأمین). (ئانکو باشترین کەسە تە بکرێ گرتی یێ بهێز و ب ئەمانەت) وەك ئێك ژ رێکێن رێکخستنا کاری دناڤ خەلکیدا.

و د قورئانا پیروزدا و سیرەتا پێغەمبەری (س.خ) و خەلیفێن راشدی (خودێ ژ هەمیان رازی بیت) رێنماییێن کارگێری یێن سەرەکی د چالاکییێن جودادا یێن هاتینە دیارکرن. بۆ نموونە:

١- د بوارێ دامەزراندنا کەسێن بسپۆر و خودان شیان (في توظیف ذوي الکفاءة و الجدارة):- دهێتە ڤەگێران ژ پێغەمبەری ((س.خ) کو فەرموودەکێدا دبێژیت: ((من ولى امر المسلمین شیئا فولى رجلا و هو یجد من هو اصلح للمسلمین فیة فقد خان الله و رسوله)). ئانکو (هەر بەرپرسەك کەسەکی بدامەزرینیت د کارەکیدا وکەسەکێ ژ وی باشتر هەبیت بۆ موسلمانان، وی خیانەتا خودێ و پێغەمبەری کر).

و هەروەسا ل سەردەمێ خەلیفە ئەبۆ بەکر (خودێ ژێ رازی) بریار هاتە دان بۆ هەر کەسەکی ماوەیەك بهێتە دەستنیشانکرن داکو شیانێن خۆ بسەلمینیت دبەردەوامبوونێ دکارێ ویدا. و دنڤیسارەکا

خەلیفە عەلی کوریٚ ئەبی تالب دا (خودیٚ ژیٚ رازی) بوٚ (ئەشتەر ئەلنەخعی) حاکمیٚ مصریٚ لوی سەردەمی دبیٚژتیٚ (سەحکە کاروباریٚن کارمەندیٚن خوٚ وب تاقیکرن کارا بدەڤیٚ وژبەر حەژیٚکرنا خوٚ بوٚ وان کارا نەدەڤیٚ، وکەسیٚن خودان ئەزمون ورەوشت بهەلبژیٚرە چنکو خودان ڕەوشت بدیتنەکا دویر کاروباریٚن خوٚ ئەنجام ددەن).

٢- د بواریٚ رەوشتیٚن کاریٚ گشتیدا (في اخلاقيات الوظيفة العامة):-

ب دیتنا ئاینیٚ ئیسلامیٚ کار پیٚشکیٚشکرنا خزمەتەکیٚ یە بوٚ هاوەلاتیان. لەورا پیٚغەمبەر (س.خ) دبیٚژیت: (من ولاة الله من امر المسلمين شيئا فاحتجب عن حاجاتهم احتجب الله عن حاجتة يوم القيامة) ئانکو (هەر کەسەك ب کارەکیٚ موسلمانا رابیت وپیٚدڤییٚن وان بجهـ نەئینیت خودایٚ مەزن ژی پیٚدڤییٚن وی بجهنائینیت لروژا قیامەتیٚ). و خەلیفە عومەریٚ کوریٚ خەتابی (خودیٚ ژیٚ رازی) هەر جارەکیٚ والیەك یان کارگیٚرەك دامەزراندبا، پەیمانەك پیٚددا، هەمی دەستهەلات و بەرپرساتی تیٚدابوون وداخاز ژیٚ دکر بخوینیتەڤە و ل مزگەفتیٚ بەلاڤەبکەت، داکو هەمی هاوەلاتی بزانن دەستهەلات و بەرپرساتییٚن ڤی والیەی یان ڤی کارگیٚری چەندن.

٣- د بواریٚ دەستنیشانکرنا کریا و مووچەیا (في تخصيص الاجور والرواتب):- وەکی دنڤیسارا خەلیفە عەلی کوریٚ ئەبی تالب (خودیٚ ژیٚ رازی) بوٚ (ئەشتەر ئەلنەخعی) دا هاتی (وپشتی هنگی ئازوقەی بدەیٚ ئانکو مووچەکی بدیٚ داکو ژیارا خوٚ پیٚ ببەنە سەر وچاڤیٚ وان لبەردەستیٚ کەسیٚ نەبیت ونەبیتە بەهانە بوٚ وان سەرپیٚچیا فەرمانیٚن تە بکەن و ژ باوەریا تە دایە وان دەرکەڤن).

٤- د بوارێ دابەشکرنا کاری وپسپۆریا ئەرك و کاریدا **(في تقسيم العمل والتخصص الوظيفي)**:- ڕوژەکێ خەلیفە عومەرێ کورێ خەتابی (خودێ ژێ رازی) گوتە موسلمانا: (گەلی خەلکی، ئەگەر ئێکی بڤێت پسیارا قورئانێ بکەت بلا بهێتە دەڤ (کورێ کەعب) ی وئەگەر ئێکێ بڤێت پسیارا فەرزا بکەت بلا بهێتە دەڤ (زەیدێ کورێ سابت) ی و ئەگەر ئێکی بڤێت پسیارا فقهێ بکەت بلا بهێتە دەڤ (مەعازێ کورێ جەبەل) ی وئەگەر ئێکی بڤێت پسیارا پارەی وسەروەت و سامانی بکەت خودێ ئەزێ کریمە کومکەر ودابەشکەر).

دوو: برێڤەبرنا کەسان وگەشەکرنا وێ یا دیروکی وەك پیشە (إدارة الأفراد و تطورها التاريخي كمهنة):-

مە دیت کاچەوا کارگێری وبرێڤەبرنا کەسان دهاتە بکارئینان دشارستانییێن جیاوازدا وب تایبەت دشارستانیەتا عەرەبی وئیسلامیدا. وئەو بنەماییێن دیروکی دگونجێن ببنە گرنگترین ژێدەر بۆ بنەماییێن نوکە بەلێ جهێ داخێیە پویتەدانەکا پێدڤی پێ نەهاتیە دان ژلایێ نڤیسەر و ڤەکۆلەرێن عەرەب ڤە. بەلکو دبینین لوەلاتێن ئەوروپی وئەمریکا پویتەیا هاتیە دان ب ڤان بنەماییێن دیروکی ولوێرێ گەشە کرینە.

د ڕاستیدا شۆڕەشا پیشەسازی لدەولەتێن کێشوەری ئەوروپی ل نیڤا دووێ ژچەرخێ هەژدێ گوهۆڕینەکا زۆر گرنگ بوو د دیروکا گەشەکرنا برێڤەبرنا کەساندا. سەرهلدانا شۆڕەشا پیشەسازی گەلەك ژیانا وی سەردەمی گوهۆڕی وسەلماند کو پیشەسازیێ گرنگییا خۆ یا هەی بۆ

پێشكەفتنا گەل ومللەتان و ئاڤاكرنا شارستانییێ، لەورا دبینین پیشەسازیێ و ئاستێ پێشكەفتنێ رێكا گەشەكرنێ دەستنیشانكر، كو هەڤدەم بوو دگەل پەیدابوونا پیشەیا برێڤەبرنا كەسان و ئەركێن وێ یێن هەمەجۆر. و ئەم دشێین ڤێ چەندێ ب سێ قۆناغان بەحسبكەین:

أ- گەشەپێدانا هزرا برێڤەبرنا كەسان بەری شۆرەشا پیشەسازی.

ب- گەشەپێدانا هزرا برێڤەبرنا كەسان پشتی شۆرەشا پیشەسازی.

ج- گەشەپێدانا هزرا برێڤەبرنا كەسان دچەرخێ بیستێدا.

أ- برێڤەبرنا كەسان بەری شۆرەشا پیشەسازی (إدارة الأفراد قبل الثورة الصناعية):-

ئاستێ گەشەكرنا پەیوەندیێن دناڤبەرا مروڤاندا كارتێكرنێ دكەتە سەر پەیدابوون وگەشەكرنا برێڤەبرنێ بشێوەكێ گشتی. د سیستەمێ بەندایەتییێدا (العبودية) پەیوەندی دناڤبەرا ئاغا و كرێكارێن بەندەی وەكی پەیوەندیا دناڤبەرا كەسەكی وكەل وپەلەكی بوو دەمێ دفرۆشیت، ئانكو ئاغا بەندەی دكریت و دفرۆشیت وبكاردئینیت هەتا ژناف دچیت. وهەروەسا هزرا كرێ یان مووچە یان ماف بۆ كارگێران هەر نەبوو. بەلكو بتنێ ئاغای نان وجهێ نڤستنێ ددا كرێكاری. ڕامان ژێ ئەوە بئێك گوهۆڕینە دگەل وی كارێ ئەو جێ بەجێ دكەت. چ ژ چاندنێ یان بازرگانییێ.وپشتی هنگی دقۆناغەكا پێشكەفتیتردا پشتی هزرێن داخازكرنا ئازادیێ و سەربەستیێ بەلاڤەبووین، و هندەك پیشەسازیێن دەسپێكی یێن

دناڤ مالاندا پەیدابووین، د ئەنجامدا ئەركێ برێڤەبرنێ پتر گەشەكر تایبەت دبوارێ سەرەدەریكرنێ دگەل كرێكارا ولەورا كرێ بەرامبەر كارێ كرێكارا پەیدابوو.

و پشتی شێوەیێن بەرهەمئینانا پیشەسازی وەكو پێدڤی گەشەكرن، بۆ جارا ئێكێ هزرا تایبەتمەندیێ دكاریدا پەیدابوو ولەورا پتر پێدڤی بوون ب دامەزراندنا كەسێن خودان پیشە (چینێن پیشەیی) وەكی (ئاسنگەرا، دارتاشا، هوستاییێن ئاڤاكرنێ.... هتد). و بڤی شێوەی پێدڤی هەبوو كاروبارێن كەسێن خودان پیشە بهێنە رێكخستن وبرێڤەبرن. و هەروەسا هزرا ڕاهێنانا قوتابیێن پیشەسازی دەركەت وگەشەكر وهەروەسا بۆ جارا ئێكێ هزرا (پۆلینكرنا ئانكو دابەشكرنا قۆناغێن پێشكەفتنا كارمەندان) دەركەت كو دەسپێدكر ژئاستێ (ساڤا) وهەتا ئاستێ (بەرهوستا (صانع)). وهەروەكی ل عیراقێ ژی ئەڤ تشتە یێ بەربەلاڤ بوو كو صانعی (بەرهوستا) ی پارە نەوەردگرت بەلكو كاردكر بەرامبەر فێربوونا پیشەی (صنعەتێ) هەتا دبوو (خەلفە) ولوی دەمی كریەك وەردگرت لدویڤ شارەزایی وژیێ خۆ. وپشتی (خەلفە) ی شارەزایەكا باش پەیداكەت دكاریدا، دهاتە تاقیكرن داكو شارەزایا خۆ بسەلمینیت وپلەكا مەزنتر وەرگریت وببیتە (هوستا). وبڤی شێوەی ئەركەكێ دی یێ برێڤەبرنا كەسان پەیدابوو ئەوژی ئەركێ تاقیكرنێ یە وبریاردانا بلندكرنا پلەیا كارمەندی و پێشخستنا وی د پیشەسازیێدا.

ب- گەشەکرنا ئـەرکێن برێڤـەبرنا کەسـان پشـتی شۆڕەشـا پیشەسـازی ل ئەوروپا:

شۆڕەشا پیشەسازی گوهۆڕینێن مەزن دگەل خۆ ئینان پشتی ڤـەدیتنا ووزەیـا هـەلمێ ل سـالا ١٧٩٤ وەکـی مـە بەحسـکری. ودئەنجامـدا مەکینـە وئامیرێن مەزن دەرکەتن کو دشیان وان کارا بکەن یێن کەس بتنێ نەشێت بکەت. لەورا کارگەهێن مەزن پەیدابوون وهـژمارەکا زۆرا کارمەنـدان تێـدا کاردکر. وئەڤ گوهۆڕینێن شوۆەشا پیشەسازی دگەل خۆ ئینـان کـارتێکرن ل سەر هەمی لایێن ژیانێ کرن، و لەوڕا سیستـەمێ ئـابوری کـو تێـدا کـەل وپـەل وکەرسـتێن سـەرەتایی و بەرهـەمێن چـاندنێ دهاتنـە پێکگوهـۆڕین وگەشەکر وهاتە گوهۆڕین. وهەروەسا گوهـۆڕینێن جڤاکی ژی پەیـدابوون وڕەوشـتێن نـوی یـێن کـاری دەرکـەتن و پێلـێن کوچـبەرا پەیـدابوون یـێن ژگوندا مشەخت دبوون بەرەف باژێرا و بنگـەهێن پیشەسـازی و گوهـۆڕین ل سەر ئاستێ ژیانا سیاسی ژی پەیدابوون.

شۆڕەشا پیشەسازی ب هەمی کارتێکرنێن خۆڤە ڕێخوشکەرەك بوو بۆ گەشەکرنا ئەرکێن برێڤەبرنێ وبتایبەتی برێڤەبرنا کاروبارێن کارمەندان ژبـەر هـژمارا زۆرا کارمەنـدان کـو پێـدڤی ب ڕێکخسـتن و ڕاهێنـانێ و چاڤدێریێ بوون پێخەمـەت بدەسـتڤەئینانا ئارمـانجێن دەستنیشـانکری و دارشتی.

کێمیا کرێ ومووچەیا وسەرەدەریا خراب وکارپێکرنا ژن وزارۆکان (یێن دبن ژیێ یاسایی) دا، ژڤان هۆکاران بوون کو کرێکار پاڵداین کو سەندیکاییێن کرێکاران بهێتە دامەزراندن داکو رەوشا ئابوری ورەوشا کاری یا کارمەندا باشتر لێبکەن وتایبەت دپیشەسازییێن مەترسیداردا وەکی کارێ دەرئێخستنا کانزایان (التعدين) و دەرئێخستنا رەژیێ. ولەورا کارمەندان چەکێ مانگرتنێ بکارئینان وکارگەهـ داگیرکرن داکو گڤاشتنێ بێخنە سەر خودانێن کاری داخازییێن وان بجهـ بینن.

ڤان تشتا هەمیان وەل خودانێن کاری کر (وەبەرهێنەرا) پتر پویتەی بدەنە گەشەپێدانا شێوازێن برێڤەبرنێ وهەمەجۆرکرنا ئەرکێن برێڤەبرنا کارمەندان وەك بزاڤەك بۆ پەیداکرنا هەڤسەنگیێ وکێمکرنا ئاریشێن وان، داکو بەرهەمئینان یا بەردەوام بیت وکارگەهـ ژکارکرنێ رانەوەستن وب ل دەمێ داخوازییەکا زۆر هەبیت ل سەر بەرهەمێن پیشەسازی د سویکێ دا.

ج- گەشەپێدانا برێڤەبرنا کەسان ل چەرخێ بیستێدا:

ئەڤ قۆناغە ژدەسپێکا چەرخێ بیستێ دەسپێدکەت وکارتێکرنەکا مەزن هەبوو ل سەر گەشەپێدانا ئەرك و کارێن برێڤەبرنا کەسان. ژ دەسپێکێ وهەتا ئەڤرۆ گەلەك دستکەفتییێن مەزنێن بدەستڤەهاتین بەلێ ئەم د ڤێ قۆناغێدا دێ بەحسێ وان کەین دناڤ قوتابخانێن کارگێر یێن هزری یێن کارگێری دگەل پەیدابوونا وان ئێك لدویف ئێك.

سێ: گەشەکرنا برێڤەبرنا کەسان دناڤ قوتابخانێن هزری یێن کارگێری یێن جیاوازدا (تطور إدارة الأفراد عبر المدارس الفكرية في الإدارة):-

قوتابخانێن هزری دبوارێ برێڤەبرنێدا هژمارەکا بنەما وریبازێن پیکڤەگرێدای بخوڤە دگرن دەسپێدکەن ژهزرێن کەسێن شارەوزا وبسپۆر، کو ئەم دبینین هندەك ژوان بجه دئینن ورولێ خۆ دبینن دپێشڤەبرنا زانستێ برێڤەبرنێدا برێکا تاقیکرنا. وگەلەك جاران بزاڤێن ڤان قوتابخانان بووینە ئەگەرێ دارشتنا کومەکا بنەمایێن نوی هاتینە زێدەکرن ل سەر بنەمایێن کەڤن لدەمێ تاقیکرنێدا وبجهئینانا رێکخراوا برێکا وان باشترا لێهاتی.

و ئەم دشێین ڤان قوتابخانێن هزری دابەشبکەین بۆ دوو کومێن سەرەکی:

أ- قوتابخانێن کلاسیکی د برێڤەبرنێدا.(المدارس التقليدية في الإدارة).

ب- قوتابخانێن هەڤچەرخ د برێڤەبرنێدا.(المدارس المعاصرة في الإدارة).

أ- قوتابخانێن کلاسیکی د برێڤەبرنێدا (المدارس التقليدية في الإدارة):-

هاریکاریا قوتابخانێن کلاسیکی د گەشەکرنا برێڤەبرنا کەسان د ڤان سێ رێبازێن سەرەکی دا دیار دبیت:

ڕێبازا ئێکێ:

ڤوتابخانا بڕێڤەبرنا زانستی (مدرسة الإدارة العلمية):-

ڕابەرێ ڤێ ڤوتابخانێ (فریدریك تایلور (١٨٥٦ — ١٩١٥)) بوو یێ شیای بنەماییێن کارپێکری دبڕێڤەبرنێدا بگوهۆڕیت بۆ هندەك ڕێنماییێن زانستی بۆ کارگێڕیێ ئیعتیماد دکرنە سەر کریارێن کارمەند بجە دئینن.تایلور شیا بسەرکەڤیت دبزاڤێن خودا ولەورا ئەڤ ناڤە هاتە دانان ل سەر ڤێ ڤوتابخانێ. ژبەر باگراوندەکا ئەندازیاری یا تایلوری وبهاریکاریا هەڤالێن وی پویتەدانە لایەنێن تەکنیکی وگەشەکرنا بەرهەمێ کارمەندا برێکا شلوڤەکرنەکا زانستی بۆ کاری وڤەدیتنا باشترین ڕێك بۆ بکارئینانا پالدەرێن مادی و مووچەیا داکو کارمەندان پالدەن بۆ بەرهەمئینانێ. بەلێ سەرەرای زێدەکرنا مووچەیان، هەر بهایێ کارێ ئێك یەکە کێم دبیت (لدویف ڤێ ڕێبازێ) ژبەر زێدەبوونا قەبارێ بەرهەمی گشتی وهەبوونا داخوازییەکا گەلەك ل سەر بەرهەمێن پیشەسازی.

ڕێبازا دووێ:

ڤوتابخانا دابەشکرنێن کارگێڕی (مدرسة التقسيمات الإدارية):-

هنری فایول (١٨٤١ — ١٩٢٥) دهێتە هژمارتن دامەزرێنەرێ ڤێ ڤوتابخانێ، وهەروەسا هەڤدەمێن وی وەکی (کلویك) و (مونی) و (ڕایلی) و (ئوریك)، وبۆچوونێن فایولی ژ کارگێڕیا بلند دەستپێدکەن، فایولی ئەرکێن بڕێڤەبرنێ دابەشکرن بۆ ڤان ئەرکێن سەرەکی: (پلاندانان، ڕێکخستن، ئاراستەکرن، چاڤدێری) پێخەمەت دەستنیشانکرنەکا ڕوون بۆ ئەرکێن ڕێکخراوێ (بەرهەمئینان، پارەدان، بازارگەریا کەسان).

و د ئەنجامدا گەهشتە دارشتنا چواردە بنەماییێن رێکخستنێ کو هەتا نوکە ژی ژێدەرەکێ گرنگن بۆ هەمی ڤەکولەر وزانایێن دبیاڤێ برێڤەبرنێدا. و ژ ناڤ ڤان چواردە بنەمایا هندەك بنەما بوونە ئەگەرێ گەشەکرنا برێڤەبرنا کەسان بتایبەتی ودەستنیشانکرنا ئەرکێن وێ بشێوەکێ رِوون. هندەك ژ ڤان بنەمایا دووپاتییێ ل سەر دادپەروەرییێ دکەن، کو دڤێت سوز هەبیت دناڤبەرا کارگێریا بلند و ئاستێن نزمێن کارگێرییێ. و هەروەسا دناڤ ڤان چاردە بنەمایا دا یا هاتی کو دڤێت بزاڤ بهێنە کرن کارمەند بشێوەکێ دروست بهێنە هەلبژارتن و بشێوەکێ دروست بهێنە دابەشکرن ل سەر جهێن کاری* برێکا پلاندانانەکا پێشوەخت و هەروەسا گرنگی ب هاندان و دەستخوشیکرنێ و داهێنان و دەسپێشخەرییێدا دایە.

ئەم دشێین بێژین ئەڤ بنەمایە دەسپێکا راستەقینە بوون بۆ سەرهلدانا هزرا پەیوەندییێن مرۆڤایەتی دبرێڤەبرنێدا.

رِێبازا سێیێ:

ڤوتابخانا بیروقراتی د برێڤەبرنێدا (المدرسة البیروقراطیة في الادارة):-

ئەڤ ڤوتابخانە ژ بەرهەمێ زانایێ ئەلمانی ماکس ڤیبر بوو، یێ دناڤبەرا سالێن (١٨٦٤ - ١٩٢٠) ژیای، کو پویتە ب خواندنا دەستهەلاتێ ل دەڤەرێ دا. و ژ شرۆڤەکرنا وی تێگەهێ (بیروقراتیەت) هاتیە وەك (حوکمێ

---

* رێژا زڤرینا کاری پیڤەرەك بۆ هەژماردنا کەسان بکاردهێت ئەوێن دهێنە ناڤ رێکخراوێدا یان بجە دهێلن، و پیڤەرەکە بۆ دەستنیشانکرنا بارێ سەقامگیری ل هەر رێکخراوەکێدا بکاردئینیت و بلندبوونا بەلگەی لاوازیا سەقامگیری دگەهینیت.

نڤیسـینگەهێ)، و دووپـات دکـەت ل سـەر گرنگییـا هـەبوونا سیسـتەمەکێ توندوتیـژ و مەرکەزیـەتا دەسـتهەلاتێ (ڕێکخـراوا هوشـیار) کـو مـەرەم ژێ ئەو رێکخراوە یا ئەرکێن خۆ ب کارامەیی و برێك وپێکی ئـەنجام ددەت ب باشترین کاریگەری.وهەروەسا ئـەڤ قوتابخانـە پویتـەی ددەتـە هەلبـژارتنا کارمەنـدان ل سـەر بنـەمایێ راهێنانـا تـەکنیکی و پلەبـەرزکرنێ ل سـەر بنەمایێ کـەڤناتییێ وهەروەسـا چاڤدێریکرنا کارمەنـدان لـدەمێ بجهئینانـا ئەرکێن خو. ولڤێرە دیاردبیت کـو (فیبـەر) یـێ داخبـاربوو ب سیسـتەمێن لەشـکەری هەرچـەندە زانایـەکێ جڤـاکی ونڤیسـەر وراویـژکارێ دەولـەتێ بوویە.

ب- قوتابخانا هەڤچەرخ دبرێڤەبرنێدا (المدرسة الحديثة في الإدارة):-

بشـێوەکێ گشـتی قوتابخانـا کلاسـیکی دبرێڤەبرنێـدا وەکـی مـە بەحسکری هەرچەندە گەلـەك بەشـداریکر دگەشـەکرنا برێڤـەبرنا کەسان بەلێ نێزیکی هەستێن مرۆڤایـەتی یـێن کارمەنـدان نەبوویـە. وچێدبیت ئەگەرەکێ سەرەکی یێ ڤێ نێزیکبوونێ ئەو بیت کو قوتابخانا کلاسیکی ب رێبازێن خوڤە یێن جیاواز دبێژیت هزرا مادی (بدەستڤەئینانا پـارەی) یـا زالە ل سەر کارمەنـدان ئـانکو ئـەڤ قوتابخانـە بەرسڤا هـەمی داخـوازیێن برێڤەبرنا بلندا رێکخـراوێ بـدەت مـادەم رێکخـراو کـرێ وپاداشـتێن مـادی یێن کارمەندا دابین دکەت، ئەڤەژی بـەروڤاژی وێ راسـتییێ یـە کـو مـرۆڤ ژکۆمــەکا هەسـت وهەلچـوونا پێکـدهێت وچـێنابیت وەکـی ئـامێرەکی سـەرەدەری دگـەل بهێتـە کـرن). و ئـەڤ ڕاسـتی یـە ژی دەرکـەت هـەر ژ

دەسپێکا ڕێبازێن قوتابخانێن هزری کو بەحسی گرنگترین بەشداریا دکرن دگەشەپێدانا برێڤەبرنا کەسان دسێ ڕێبازێن سەرەکیدا:

ڕێبازا ئێکێ:

قوتابخانا مرۆڤایەتی و قوتابخانا ڕەوشتی (المدرسة الانسانية والمدرسة السلوكية):-

چێدبیت گرنگترین ڕویدان بوویە ئەگەرێ سەرهلدان ودەرکەتنا قوتابخانا مرۆڤایەتی دبوارێ ڤێ ڕێبازێدا، ئەو تاقیکرن بوون یێن هاتینە ئەنجامدان ل کارگەهێن (هوتورن) یێن بسەر کومپانیا (ویسترن ئەلکتریك) ل شیکاغو ل سالا ١٩٢٤ وچەند سالەکا بەردەوام بوون. (ئالتون مایو) سەرکێشێ تیوریا پەیوەندێن مرۆڤایەتی یە و وی ئەڤ تیوریا خۆ یا دانای برێکا شارەزایی وخواندنێن کارگێری لکومپانیا (ویسترن ئەلکتریك) ل ئەمریکا ودگەل هەڤالێن خۆ زنجیرەکا ڤەکولینا ئەنجامدان لکارگەهێن (هوتورن) پشتی کارگێریا (کارگەهێن هوتورن) گرێبەستەك گرێدای دگەل ئالتون مایو و هەڤالێن وی بۆ ڤەکولینا ئاریشا کێمبوونا ئاستێ بەرهەمئینان ل کارگەهێ.

و دیارکرن کو دوو جورێن ڕێکخستنێ یێن دناڤ ڕێکخراوێدا هەین، هەیکەلێ ڕێکخستنا فەرمی: کو زنجیرەکا پەیوەندیێن فەرمی نە ودابەشکرنا دەستهەلاتێ یە. وهەیکەلێ ڕێکخستنا نەفەرمی: کو ئەوژی پەیوەندیێن جڤاکی نە دناڤبەرا کارمەنداندا کو چێدبیت ئێکلاکەر بن بۆ دیارکرنا ئاستێ بەرهەمئینانێ لەورا دڤێت ڤەکولین لدور بهێنە کرن و

بهێنــه تێگەهشــتن وئەڤــەژی بــوو ئەركــەكێ دی هاتــه زیــدەكرن ل ســەر ئەركێن برێڤەبرنا كەسان.

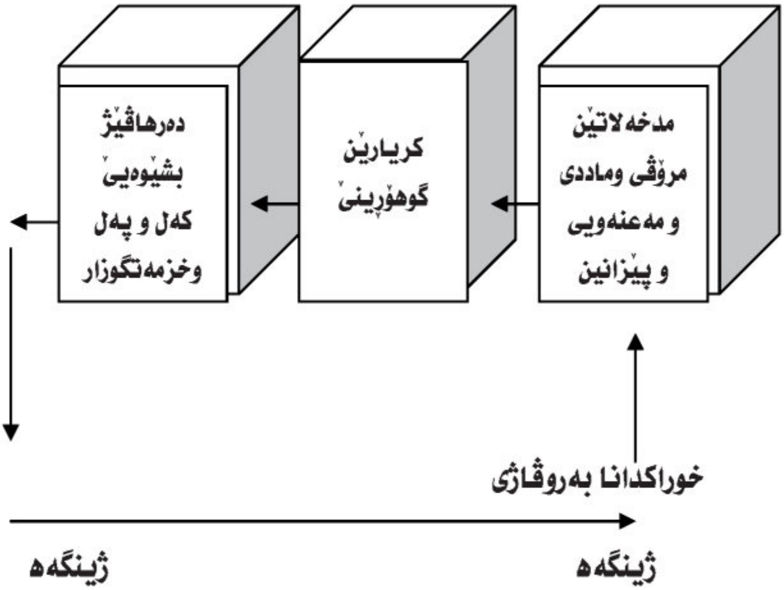
ئەڤ رێبــازە بــەردەوام بــوو هــەتا دەركــەتنا هنــدەك داهێنــانێن دی ل سەر دەستێن هندەك زانــایێن دی وەكــی (فولیــت، بارنــارد، مــاكریجر، هــەتا ئــوجی) لدەســپێكا ســالێن هەشــتێیا ژچــەرخێ بیســتێ. و ئەوانــژی گەلــەك تشت زێدەكرن ل سەر قوتابخانا پەیوەندییێن مرۆڤایــەتی ل ســەر بنــەمایێ وێ راستییێ كو شیان ورەفتارێن كارمەندی بەرهەمێ كارڤەدانا (كەسایەتی وجڤاكی نە ورێكێن بەرهەڤكرنا جڤاكی، و ژ ئەنجامێ كارتێكرنا ژینگەهێ نــە ل ســەر كارمەنــدی. دگــەل ب بەرچــاڤ وەرگرتنــا تایبەتمەنــدییێن ژینگــەهێ ورێكخــراوێ... هتــد). و ئــەم پاشــی دێ بشــێوەكێ بــەرفرەهتر بەحسی رەوشتێن كارمەندان د رێكخراوێدا كەین.

رێبازا دووێ:

قوتــابخــانــا سیستەمێ ڤەكری دهزرا كــارگێری یــا هەڤچــەرخدا (مدرسة النظام المفتوح في الفكر الاداري المعاصر):-

رێكخراو دهێته هژمارتن سیستەمەكێ جڤاكی كو ژچەند تــایێن بچویكتر پێكــدهێت. و سیســتەم (یــان سیســتەمێ جڤــاكی) كومــەكا پشــكێن پێكڤەگرێدایە بزاڤێ دكەن ئارمانجەكا دیــاركری بجهـ بیــنن وهەڤسەنگییێ پەیدا بكەن دگەل ژینگەهێ. هــزرا سیســتەمێ ڤــەكری گوهۆڕینــەكا نــوی زێــدەكر ل ســەر كــارێ برێڤــەبرنێ، ئــەوژی ئــەوە كــو برێڤــەبرن نەشــێت ئاریشــێن خــۆ چارەســەربكەت ئەگــەر هزربكــەت رێكخــراوا سیســتەمەكێ

گرتییه و بتنێ بەسە سەرەدەریێ دگەل کاروبارێن نافخۆیی بکەت داکو چارەسەریا ببینیت بۆ ئاریشێن خۆ، بەلکو د ڕاستی دا رێکخراو سیستەمەکێ فەکری ل سەر ژینگەها کاری وکارگێری کارڤەدانێ دگەل دکەت چنکو پێشوازیا ژێدەرێن مرۆڤی تێدا دکەت دگەل ژێدەرێن دی (کەرستێن خام، پێزانین.... هتد) و چەند گوهۆڕینەکا ل سەر ئەنجام ددەت داکو جارەکا دی بزڤرینەتەڤە ژینگەها خۆ بشێوەیێ کەل وپەل و خزمەتا. **(سەحکە نەخشەییێ ژمارە (١))**.



نەخشەییێ ژمارە (١)

(رێکخراو وەك سیستەمێ فەکری ل سەر ژینگەهێ لدویف رێبازێن تیوریا سیستەما فەکری ل قوتابخانێن نوی یێن برێڤەبرنێ).

ل سەر ڤی بنەمای کارڤەدانا ژینگەهێ ژلایێ قەبیلکرنا یان رەتکرنا کەل و پەلا و خزمەت گوزارییان، دەرهاڤێژێن رێکخراوێ دەستنیشان دکەت وتێدا شیانێن رێکخراوێ بۆ مانەڤێ و بەردەوامیێ وگەشەکرنێ دیاردبن. ئەو ژی کانێ چەند دەرهاڤێژێن رێکخراوێ ژ کەل و پەل و خزمەتگوزاریا ب مفانە بۆ جڤاکێ دەوروبەر. لڤێرە هەمئاهەنگیا قوتابخانا سیستەمێ ڤەکری د بوارێ رێبازا نوی دا ئاشکرا دبیت ئەوژی ئەوە کو ئەرکێن جڤاکی یێن رێکخراوێ دکەڤنە سەر ملێن برێڤەبرنا کەسان.

رێبازا سێیێ:

قوتابخانا هەلویستی (کاودانا) (المدرسة الموقفية (الظرفية)):-

قوتابخانا هەلویستی بۆچوونەکا کارگێری یا سەردەمیانەیە رادبیت ل سەر دیتنەکا سەرەکی کو چ رێکێن ژهەمیا باشتر نینە بۆ کارگێرییێ، کو هەرگاڤ بشێین بکاربینین دهەمی هەلویستادا. ئانکو ئێك رێکا نموونەیی نینە بگونجێت بۆ هەمی کاودانا، ئانکو نینە پلانداناو وبریار وەرگرتن، رێکخستن، سەرکردایەتی وهاندان، وچاڤدێری بگونجێن وبکێربهێن بۆ هەمی هەلویستێن دکەڤنە درێکا کارگێرییێدا. ورێڤەبەر دڤێت رێکێن هەمەجور ببینن یێن بگونجێن دگەل سروشتێ هەلویستێن هەمەجور. چنکو هندەك کریارێن کارگێری بکێردهێن بۆ هندەك هەلویستا بەلێ بۆ هندەك هەلویستێن دیتر بکێرناهێن، لەورا لدویف ڤێ رێبازێ دڤێت مفا بهێتە وەرگرتن ژ بەرهەمێ قوتابخانێن هزری د کارگێرییێدا بۆ چارەسەرکرنا ئاریشێن دکەڤنە درێکا برێڤەبرنێدا. لەورا قوتابخانا هەلویستێ کەش وهەوایەکی پەیدادکەت بۆ رێزگرتنا تایبەتمەندیێن ژینگەهێ وجیاوازیێ دناڤبەرا جڤاکێن مرۆڤیدا.

ئارمانج و ئەركێن بڕێڤەبرنا كەسان (أهداف و وظائف إدارة الأفراد):

ئێك: ئارمانجێن بڕێڤەبرنا كەسان:-

ئارمانج بشێوەكێ گشتی كۆمەكا مەرەمانە رێكخراوێ دڤێت بگەهیتێ دماوەكێ دیاركریدا، وئاخفتن لدور ئارمانجێن بڕێڤەبرنا كەسان ناهێتە ژێكجوداكرن ژ ئارمانج ومەرەمێن بڕێڤەبرنا بلندا رێكخراوێ دڤێت بگەهیتێ، بەلكو دەستنیشانكرنا ئارمانجێن بنەڕەتی یێن ژ(بڕێڤەبرنا بلند) هاتینە وەرگرتن. وئەم دشێین ئارمانجێن سەرەكی یێن بڕێڤەبرنا كەسان بڤی شێوەی دەستنیشان بكەین:

أ- دابینكرن وپەیداكرنا كارمەندێن پێدڤی ولدویڤ مەرجێن پێدڤی بۆ ئەنجامدانا كار وئەركێن جیاواز درێكخراوێدا بۆ بدەستڤەئینانا ئارمانج وپلانێن رێكخراوێ. لبەر روناهیا ستراتیجیا بلندا رێكخراوێ وفەلسەفا وێ و گوهۆڕینێن ژینگەهێ و ب هەما هەنگی دگەل كارگێرییێن دی درێكخراوێدا وەكی كارگێریا (بەرهەمئینانێ، بازارگەریێ، پارەدانێ، ڤەكولین وپویتەپێدانێ).

ب- مسوگەركرنا بەردەوامیا گەشەپێدانا شیانێن كارمەندان برێكا ڕاهێنانێ داكو بگونجێن دگەل ئاستێ گەشەپێدان وگوهۆڕینێن رویددەن دبوارێ كاریدا وداكو ئاستێ بەرهەمئینانێ بلندتر لێبهێت، ورێژەیا ژ دەستدانێ و بەرزەبوونێ وتێكشكاندنێ بهێتە كێمكرن.

ج- مسوگەرکرنا قەرەبوکرنا کارمەندان بەرامبەر کارێ وان (دانا مووچەیا بۆ کارمەندان) ب مەرجەکی دادپەروەری تێدا هەبیت، ئانکو مووچە ب یەکسانی بهێنە دان بۆ کارێن هەڤشێوە. داکو کارمەند ژی بشێن پێدڤیێن خۆ یێن سەرەکی دابینبکەن وئاستەکێ ژیانێ یێ باش و گونجای هەبیت وبسەربلندی بژین.

د- بجهئینانا چوونا ل دەڤ ئێکا کارمەندان دبوارێ کارێ رێکخراوێدا و زێدەکرنا لایەنگریا کارمەندان برێکا تێگەهشتنا هەلویست وئارمانجێن وان یێن خویەتی ورێزگرتنا وان ودابینکرنا رەوشەکا کاری یێ گونجای بۆ کارمەندان وهاندانانا وان برێکا پاداشتا وخەلاتا وپویتەدان ب بەشداریا وان د دانانا پلان وبریارا وپەیداکرنا باشترین پەیوەندییێن مرۆڤایەتی دناڤ ژینگەها کاریدا ورێکخستنا سیستەمێ پاداشتا (هاندەریێ).

ه- پاراستنا کارمەندان چنکو ژێدەرەکێ گرنگێ رێکخراوێ نە، برێکا دابینکرنا مەرجێن سەلامەتیێ د کاریدا وپاراستنا وان ژ نەساخیێن گرێدای بکاری ڤە و رویدانێن کاری، و بەلاڤەکرنا رۆشەنبیریێ دناڤ واندا داکو ماف وئەرکێن خۆ بزانن هندی د رێکخراوێ دا کاربکەن وداکو دکەش و هەوایەکێ ئارامدا وبشێوەکێ شارستانی کاربکەن ل سەر بنەمایێ رێزگرتنا کاری.

و- دڤێت ڕێکخراو یا ڤەکری بیت ل سەر ژینگەها دەرڤە وپێدڤیێن ژینگەهێ دیڤچوونێ بۆ بکەت داکو وێنەیێ ڕێکخراوێ یێ گەش بپارێزیت د ژینگەها کاری تێدا دکەت وداکو جڤاك ڕولێ ڕێکخراوێ دبوارێ گەشەپێدانا جڤاکی و ئابوریدا بزانیت و وێنەیێ گەشێ ڕێکخراوێ بهێتە پاراستن د بوارێ گەشەپێدانا جڤاکی و ئابوری دناڤ ولاتێ چالاکیێن خۆ تێدا ئەنجام ددەت.

ئەڤ ئارمانجێن کو دڤێت برێڤەبرنا کەسان بزاڤا بدەستڤەئینانا وان بکەت وبگەهیتێ ئارمانجێن (لڤینەرن) ئانکو ڕامانا وێ ئەو نینە ئارمانج بتنێ بۆ جارەکێ دهێنە بجهئینان، بەلکو چەند ڕێکخراو یا بەردەوام بیت ل سەر کارێ خۆ دڤێت بەردەوام بیت ل سەر بجهئینانا ڤان ئارمانجان ب ئاستەکێ باشتر.

دوو: ئەرکێن برێڤەبرنا کەسان:-

بنەمایێ سەرەکیێ کارێ برێڤەبرنێ ئەوە، کار ئەو ئەرکن یێن پەیدا دبن ژ وان ئارمانجێن مە دڤێت بگەهینێ، ول سەر ڤی بنەمای ئەو ئەرکێن برێڤەبرنا کەسان پێ ڕادبیت ئەم دشێین دابەش بکەین بۆ سێ کۆمان بڤی شێوەیێ ل خوارێ:

أ- **کۆما ئەرکێن کارگێری:-** ئانکو برێڤەبرنا کەسان ژی وەکی برێڤەبرنا بەرهەمئینانێ وبازارگەریێ و پارەدانێ کارمەندێن خۆ یێن هەین، کو ب ئەرکێن خۆ یێن تایبەت ڕادبن وەك یەکەیەکا ڕێکخستنێ د ڕێکخراوێدا.وڤان ئەرکان سروشتەکێ گشتی یێ هەی و هەمی برێڤەبرن پێ ڕادبن وەکی (پلاندانان، ڕێکخستن، ئاراستەکرن، چاڤدێری).

ب- كۆما ئەركێن بسپۆر (ئەركێن تەكنيكى):- كۆمەكا ئەركانە، بتنێ ل برێڤەبرنا كەسان يێن هەين و ل برێڤەبرنێن ديتر درێكخراوێدا نينن، ئەوژى كو برێڤەبرنا كەسان كاروبارێن هەمى كارمەندان ل گشت يەكەيێن سەر ب رێكخراوێڤە برێڤەدبەت. وگرنگترين ئەركێن برێڤەبرنا كەسان ئەڤەنە:

١- دەستنيشانكرن وشلوڤەكرنا ئەرك و كاران.

٢- دەستنيشانكرنا هژمارا پێدڤى ژكارمەندان وەك دەسپێكەك بۆ دانانا پلانا هێزێن كارى ل سەر ئاستێ رێكخراوێ ب گشتى.

٣- هەلبژاردن ودامەزراندنا كارمەندان.

٤- بەرهەڤكرن وراهێنان وگەشەپێدانا كارمەندان.

٥- دانانا سيستەمێن كرێ يا وپاداشتا وهاندەريێ وبەردەوامكرنێ.

٦- هەلسەنگاندنا شيانێن كارمەندان.

٧- بەردەوامكرنا پەيوەنديێن مرۆڤايەتى وبەرهەڤكرنا رەوشەكا رێكخستنێ يا گونجاى بۆ زێدەكرنا بەرهەمى.

٨- پاراستنا كارمەندێن كارگێر.

٩- دەستنيشانكرنا ئەركێن رێكخراوێ وئەركێن كارمەندان ومافێن هەر كەسەكى دچارچوڤێ ئەركان ورێكوپێكيێدا (دسپلينێ) دا.

١٠- ڤەكۆلين و پێشخستن دبوارێ هەر تشتەكيدا كو ببيتە ئەگەرێ باشتركرنا ژيانا كارمەندان وزێدەكرنا بەرهەمى وپێشكێشكرنا باشترين كەل وپەل وخزمەتگوزارى بۆ جڤاكێ دەوروبەر.

ئـەڤ كومـا ئـەركێن بسـپۆرییێن برێڤـەبرنا كەسـان دێ بشـێوەكێ بـەرفرەهتر خـوینین وپشـتی هنگـی دێ بەحسـی بنـەماییێن بجهئینانـا وان كەین.

ج- **كۆما ئەركێن راوێژكاری:-** ئانكو ئـەركێن تایبـەت ب پێشكێشكرنا شیرەت و ئاموژگاریـا وئەنجامـدانا ڤـەكولینان داكـو هاریكـاری و پشـتەڤانیا برێڤەبرنێن دی یێن رێكخراوێ بكەن یێن پەیوەندی ب برێڤەبرنا كەسان ڤە هەین.

ل بابـەتێن داهـاتی دێ بەحسـێ وان كـەین لـدەمێ دەستنیشـانكرنا سروشـتێ پەیوەنـدیا برێڤـەبرنا كەسـان دگـەل برێڤـەبرنێن دی دنـاڤ رێكخراوێدا.

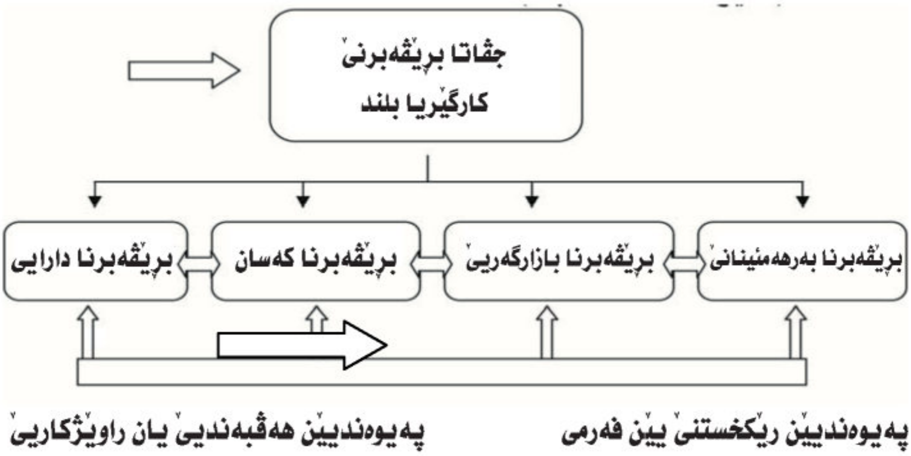
(پەیوەندیا برێڤەبرنا كەسان دگەل برێڤەبرنێن دی ل دەڤەرێ)

(علاقة إدارة الأفراد بالإدارات الأخرى في المنطقة)

ئێك: پەیوەندیا برێڤەبرنا كەسان دگەل كارگێریا بلند د رێكخراوێدا:-

پێخەمـەت ئێكبوونـا رێبـازێ دنـاڤ رێكخراوێـدا، دڤێـت پەیوەنـدیێن برێڤەبرنا كەسان دگەل كارگێریا بلند گەلەك دروون وئاشكرا بـن. چـنكو گـرنگترین ئەگـەرێن سـەركەفتنا كـارێ برێڤـەبرنێ روونیـا پەیوەندیانـە دگەل ناڤەندا بریارێ كو ئەوژی كارگێریا بلنـدە. ولڤێـرە دڤێـت چالاكییێن پلاندانانێ وریكخستنێ وئاراستەكرنێ وچاڤدێریێ یێن برێڤـەبرنا كەسـان د سیاسەتا گشتی و فەلسەفا كارگێریا بلند دەركەڤن. چنكو بتنێ كارگێریا

بلند دیتنا گشتی یا لڤینا رێکخراوێ دژینگەهێدا بخوڤە دگریت، وئەڤەژی پێدڤی ب هەڤکاریێ وهەماهەنگیێ دکەت دناڤبەرا پشکێن جیاوازێن رێکخراوێ. وهەروەسا کارگێریا بلند پتر شیانێن هەین بۆ زانین و قەدارەکرنا کاروبارێن گرنگ بۆ پاشەرۆژا رێکخراوێ. لەورا برێڤەبرنا کەسان ئازادیا لڤینێ یا هەی بتنێ دپرسێن تایبەت بکاروبارێن کارمەندان ڤە، وچێنابیت ئازادیا برێڤەبرنا کەسان ئێکەتیا رێبازا رێکخراوێ بەرزە بکەت، بەلکو دڤێت مەرەم ژێ بدەستڤەئینانا ئارمانجێن گشتی یێن رێکخراوێ بیت بشێوەکێ کاریگەر و سەرکەفتی برێکا هەڤکاریێ و هەمئاهەنگیێ دناڤبەرا پشکێن جیاواز د رێکخراوێدا. (**سەحکە نەخشەیێ ژمارە (٢)**).



نەخشەیێ ژمارە (٢)

پەیوەندیا برێڤەبرنا کەسان دگەل کارگێریا بلند وبرێڤەبرنێن دیێ د رێکخراوێ دا.

دوو: پەیوەندیا برێڤەبرنا کەسان دگەل برێڤەبرنێن دی یێن بسپور د رێکخراوێدا:

سەبارەت پەیوەندیێن برێڤەبرنا کەسان دگەل برێڤەبرنێن دی یێن بسپور درێکخراوێدا (برێڤەبرنا بەرهەمئینانێ، بازارگەریێ، دارایی) کو ناڤەرۆکا وان راوێژکاریە یە وهەمئاهەنگی یە.

و ژبەرکو هەمی برێڤەبرن ویەکەیێن دی یێن هەمئاهەنگیێ یێن هاریکار، هژمارەکا کارمەندان بکاردئینن بۆ برێڤەبرنا کارێن خۆ، لەورا پەیوەندیا ڤان کارمەندان هەرئێك ب یەکەیا خۆ یا رێکخستنێ وەل وان دکەت ژ لایێ تەکنیکیڤە سەر ب یەکەیێن خۆ ڤەبن (ژلایێ دەستهەلات و فەرمان و ئەنجامدانا کاری)، بەلێ ژ لایێ کاروبارێن وەزیفەیڤە ومرۆڤایەتی ڤە ب گشتی یێن لژێر بەرپرساتیا برێڤەبرنا کەسان. و لڤێرە چەوانیا پەیوەندیێ دناڤبەرا برێڤەبرنا کەسان و برێڤەبرنێن دی دیاردبیت. بۆ نموونە هەڤکاری و هەمئاهەنگی د ڤان بابەتاندا:

أ- وەرگرتنا ڤەدیتنەکێ لدور کارمەندێن پێدڤی (هژمارا وان وجورێ وان) ژ برێڤەبرنێن دی داکو برێڤەبرنا کەسان بزاڤا پەیداکرنا وان بکەت وپشتی هنگی چاڤپێکەفتنێ دگەل وان کەسان بکەت یێن داخازا دامەزراندنێ دکەن داکو باشترین کەسان بهەلبژێرن وبدامەزرینن لدویڤ پێدڤیێن هەر برێڤەبرنەکێ.

ب- برێڤەبرنا کەسان ب ئەرکێن پلاندانان وبجهئینانێ وبەرنامێن ڕاهێنانێ رادبیت بۆ پێشڤەبرنا شیانێن کارمەندان ل گشت برێڤەبرنێن ڕێکخراوێ.

ج- دەستنیشانکرنا کرێ وموچەیێن کارمەندان ودابەشکرنا وان ل سەر گشت کارمەندێن برێڤەبرنێن ڕێکخراوێ.

د- چاڤدێریکرن ل سەر ڕێکخستنا بەربەرلاڤ ل هەمی برێڤەبرنێن ڕێکخراوێ وبزاڤکرن بۆ باشترکرن وچەسپاندنا کارمەندێن خودان شیان ژ بۆ بجهئینانا ئارمانجێن ڕێکخراوێ.

ه- هەلسەنگاندنا شیانێن کارمەندان ب هەڤکاری دگەل برێڤەبرنێن دی، و دەرئێخستنا فەرمانێن ڤەگوهاستنێ و پلەبەرزکرنێ وهەروەسا ڕێکخستنا سزایێن دسپلینێ ودانا مووڵەتا....هتد.

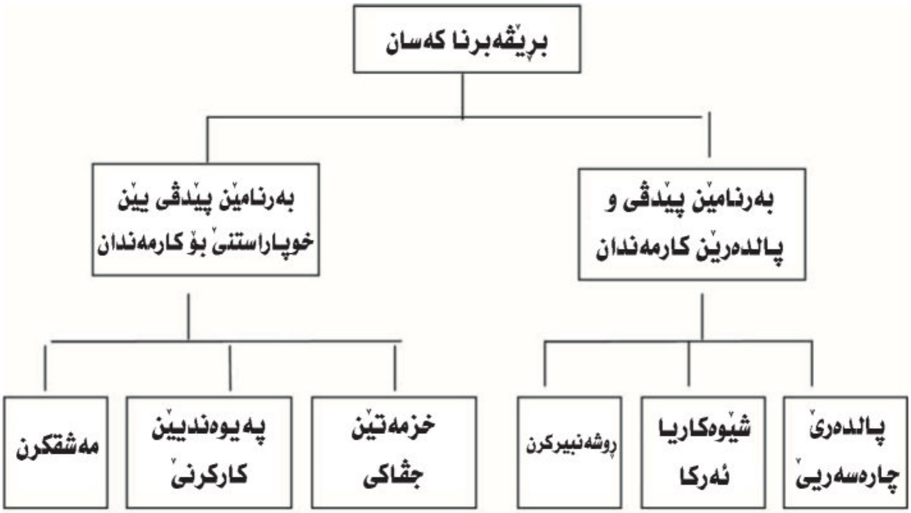
و- ڕێکخستنا بادەکێن کارمەندان و پێزانینێن لدور کاروبارێن برێڤەبرنێن ڕێکخراوێ ب شێوازێ دەستی وبرێکا بکارئینانا کۆمپیوتەرێ ژی.

سێ: پەیوەندیا برێڤەبرنا کەسان دگەل ڕێکخستنا ناڤخۆیی:

پشتی مە گرنگترین ئارمانجێن برێڤەبرنا کەسان زانین و پەیوەندیا برێڤەبرنا کەسان دگەل کارگێریا بلند بشێوەکێ ئەستونی، و دگەل برێڤەبرنێن دی یێن بسپۆر درێکخراوێدا بشێوەکێ ئاسویی. دڤێت شارەزا ببین لدور پەیوەندییێن ناڤخۆیی دناڤبەرا برێڤەبرنا کەسان و کارمەندان،

کو هندەك جارا دبێژنێ شێوەکارێ تایبەت، و ئەڤ شێوەکارێ تایبەت جورێن پەیوەندییێن دناڤبەرا پشکێن برێڤەبرنا کەسان وەك یەکەکا رێکخستنێ و کارمەندان وکەسێن سەرەدەریێ دگەل دکەت دەستنیشان دکەت. و لڤێرە سێ جۆرێن پەیوەندییێن رێکخستنا ناڤخۆیی یێن هەین دناڤبەرا یەکەییێن سەر ب برێڤەبرنا کەسان ڤە، و ئەو جۆرێن پەیوەندیا ئەڤێن ل خوارێ نە:

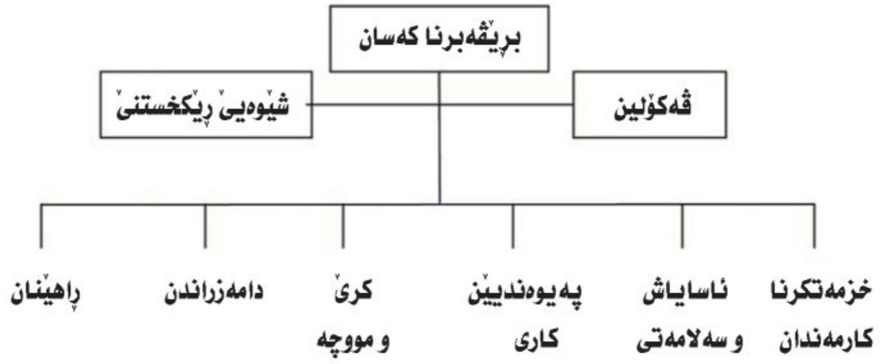
أ- ئەو پەیوەندیا ژچەوانیا پێشکێشکرنا خزمەتا ژ لایێ برێڤەبرنا کەسان ڤە پەیدابوویە. **(سەحکە نەخشەییێ ژمارە (٣))**.



نەخشەییێ ژمارە (٣)

جۆرێ پەیوەندییێن رێکخستنێ کو دهێنە دەستنیشانکرن ب خزمەتێن برێڤەبرنا کەسان پێشکێشی کارمەندان دکەت.

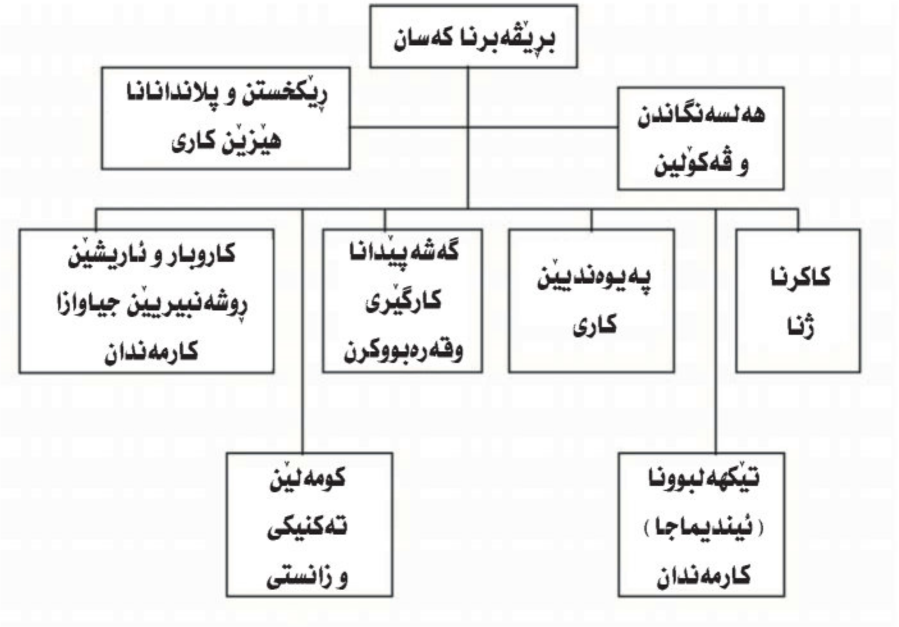
ب- لـدويف وێ پەيوەنـديا ژبنـەمايێ كاريڤـە دەسـپێدكەت، شـێوەيێ هەيكەلێ ڕێكخستنا يەكەيەكا كارمەندان دهێتە دانان لـدويف ئـەو ئـەركێ بجە دئينيت. **(سەحكە نەخشەيێ ژمارە (٤)).**



نەخشەيێ ژمارە (٤)

جۆرێ پەيوەنديا ڕێكخستنێ كو دەسپێكا وێ ژسروشتێ ئەركێن بڕێڤەبرنا كەسان دهێتە دەستنيشانكرن.

ج- پەیوەندییێن رێكخستنێ كو دهێنە دەستنیشانكرن ب دەسپێكرنا جۆرێ مەعمیلا دگەل برێڤەبرنا كەسان. هەروەكی دیار د **نەخشەیێ ژمارە (٥)** دا.



نەخشەیێ ژمارە (٥)

روونكرنا پەیوەندیا رێكخستنێ كو دهێتە دەستنیشانكرن ژ سروشتێ مەعمیلێن برێڤەبرنا كەسان.

دەمێ دهێتە گوتن شێوەكێ رێكخستنێ باشترە ژیێن دی د ڤان هەرسێ جۆرادا، یێن مە بەحسكرین، ئەڤە نابیتە بریارەك بۆ كاودانێن كاری یێن هەر رێكخراوەكێ وسروشتێ ئارمانجێن وان وجۆرێ كارمەندێن وان. لەورا تێكهەلبوونا گەلەك ژ ئەگەرێن بریاردانا رێكخستنا ناڤخۆیی یا برێڤەبرنا

کەسان و بڤی شێوەیێ مە دیارکری، بتنێ بۆ زانینا قوتابیایە د ڤێ قۆناغا خواندنێ دا.

سالوخەتێن کارێ برێڤەبرنا کەسان د ژینگەها عیراقیدا
(الخصائص المميزة لعمل إدارة الأفراد في البيئة العراقية)

ڕاستە برێڤەبرن وەك زانست کومەکا بنەمایێن گشتی نە. بەلێ هندەك کارتێکرنێن تایبەتێن هەین ژ ژینگەهێ بۆ ژینگەهەکا دی دجیاوازن لدەمێ راهاتنێ. لەورا کارتێکرنێن ژینگەهێن جیاواز، سالوخەتێن تایبەت پەیداکەن کو دجیاوازن ژوەلاتەکی بۆ وەلاتەکێ دی وژجڤاکەکی بۆ جڤاکەکێ دی. وئەم دێ بزاڤێ کەین دڤی تەوەریدا گرنگترین سالوخەتێن کارێ برێڤەبرنا کەسان دژینگەها عیراقیدا بکەینە دوو ڕێباز:

ئێك: گرنگترین سالوخەتێن کارێ برێڤەبرنا کەسان د ڕێکخراوێن برێڤەبرنا حکومی دا و کەرتێ هەڤپشك (ئیشتراکی):-

أ- لاوازیا هەستکرنێ ب ڕولێ برێڤەبرنێ ب گشتی و ڕولێ برێڤەبرنا کەسان ب تایبەتی. بەلکو ڕولێ برێڤەبرنێ دهێتە سەحکرن وەك هندەك ئەرکێن نەسەرەکی کو هەتا نوکە دەلیڤە بۆ نەهاتیە دان هەبوون و گرنگییا خۆ بسەلمینن د کارێ ڕێکخراوێدا بەلکو بتنێ کارێ وان ئەرشیفکرن وپاراستنا بادەك و خویەتیا کارمەندایە.

ب- زالبوونا رێبازا یاسایی ویاسادانانێ: برێڤەبرنا کەسان یا گرێدای بوو ب ڕاڤەکرنا یاسایێن تایبەت ب کارمەند وفەرمانبەراڤە ورێنمایێن میلاك وخزمەتکرنێ. لەورا دویرکەت ژ رێبازا خۆ یا تایبەت ب دابینکرنا ژێدەرێن مرۆڤی یێن پێدڤی بۆ رێکخراوێ وبرێڤەبرنا کاروبارێن وان وباشترکرنا شیانێن وان و هاندانا وان و ڤەکۆلینا تشتێن کارتێکرنێ ل سەر رەفتارێن وان دکەن. ولدویف ڤەکۆلینەکا مەیدانی هاتیە سەلماند کو ژسەرجەمێ (٤٤) کەسان کو پلەیا رێڤەبەرێ کەسان هەبوون درێکخراوێن عیراقیدا (٣٤) ژ وان خودان باوەرناما یاسایێ بوون، ئانکو رێژەیا وان ٧٧٪ بوو. وئەڤەژی ئاماژە دکەت بۆ چەوانیا کارکرنا کەسێن باگراوندەکا یاسایی هەین و کاریگەریا ڤێ باگراوەندێ ل سەر رێبازا وان دناڤ ڤان رێکخراوادا.

ج- بەرزەبوونا یەکەیا ناڤلێنانێ: ئەو ناڤ لێنانێن کو بڤێ ناڤ لێنانێڤە گرێدای دزۆرن، و ئەم دشێین دوانزدە ناڤا بینین هەمی ئاماژە دکەن بۆ برێڤەبرنا کەسان دنموونەکا داهاتی دا د(٦٣) رێکخراوێن عیراقێدا وەکی (برێڤەبرنا کەسان، دەزگەهێ کاروبارێن کارگێری، خۆیەتی، میلاك، کارگێری و خۆیەتی، برێڤەبرنا کەسان و کاروبارێن کارگێری... هتد).

و چێدبیت ئەگەرێ سەرەکی یێ جیاوازیا ناڤ لێنانێ بزڤڕیتەڤە بۆ نەبوونا دەستنیشانکرنا بسپۆری وئارمانجێن هاتینە داخوازکرن پێدڤییە بهێنە دیارکرن.

د- پەرت وبەلاڤبوونا ئەرکان: ئەوە یا ل دویڤ چالاکی وئەرکێن برێڤەبرنا کەسان وکارێن واندا دچیت، دێ بینیت کو رێکخراوێن عیراقی دپەرت وبەلاڤن وچێدبیت ئەو پشکێن جودا یێن پەیوەندی ب برێڤەبرنا کەسانڤە نەی ب جێ بەجێکرنا ئەرکان ڕابیت، زێدەباری وێ چەندێ کو ژ پسپۆری وکارێن وێئەوە، هەلبژاردن ودامەزراندن پرسەکە گەلەگ جارا یا گرێدایە ب کارگێریا بلندڤە یان ب دەستەکێ یان ب لیژنەکێ ڤە کو بڤی رولی رادبن. وهاندەر وبەرنامێن سەلامەتیا پیشەیی د گرێداینە ب بەرهەمئینانێ ڤە وهەروەسا مەسەلا پلانداناا ژێدەرێن مرۆڤی بودابینکرنا کارمەندێن پاشەرۆژێ ل سەر ئاستێ رێکخراوێ یا بەرزەیە.

هـ- لاوازیا شیانێن کادرێ کارکردنێ دبرێڤەبرنا کەساندا: وئەڤەژی دزڤڕیتەڤە بۆ پتر ژ ئەگەرەکی، ژهەمیا گرنگتر ئەوە کو پڕانیا کارمەندێن برێڤەبرنا کەسان نەدبسپۆرن وراهێنان پێ نەهاتینە کرن بۆ ئەنجامدانا ڤی کاری. ولەورا لاوازیا کادرێ برێڤەبرنا کەسان دبیتە ئەگەرێ کێمبوونا دەلیڤا گەشەکرنا چالاکیێن برێڤەبرنێ.

دوو: سالوخەتێن جوداکەر یێن کـارێ برێڤـەبرنا کەسـان درێکخـراوێن چالاکیێن تـایبەت ل عیراقێ (کەرتێ تـایبەت):

سروشتێ عیراق دهێتـە نیاسـین ب جڤاکـەکێ چانـدنێ، لـەورا چـوونا نـاڤ مەیـدانا پیشەسـازی ب شـێوەیەکی ب هێـز، تنێـب کاریگـەری و هاریکاریکرنا دەولەتێ بوویە، و چ جارا پشتا خۆ ب دەستپێشخەرییێن خـۆ چـالاکیێن کـەرتێ تایبەتڤـە گـەرم نەکریـە. وچـێدبیت ئـەڤ راسـتیە گـرنگترین ئەگـەر بیـت بـۆ گەشـەنەکرنا بـوارێ پیشەسازی ژلایـێ کـەرتێ تایبـەت ڤـە، چـنکو کـەرتێ تایبـەت لـدویف وان پـروژێن پیشەسـازی یـێن قازانجێ وان زوی وکێم مەترسی دگەرییێن، وئەڤێ چەندێ پەیوەندیا هەی بوان کەسێن بڤان چالاکیا رادبـن و ب رەوشـتێن وان ڤـە. ولهـەمان دەم ژی کـەرتێ تایبـەت دویرکـەت ژ پـرۆژێن پیشەسـازی یـێن سـەرەکی وپـرۆژێن پیشەسازی یێن گـران بـۆ نموونـە یـێن دامەزرانـدنا وان پێـدڤی ب پـارەکێ گەلەك هـەی و هـژمارەکا زورا کارمەنـدان. وئەگـەر لاوازیـا هەسـتکرنێ ب گرنگییـا برێڤـەبرنا کەسـان زێدەکـەین ل سـەر ڤـێ چـەندێ، ئەڤـە هـەمی دبنە ئەگەرێ پەیدابوونا سالوخەتێن جوداکەرێن کارێ برێڤـەبرنا کەسـان درێکخراوێن چالاکیێن تایبەتدا ل عیراقـێ ومانـا پشکەکا گـرنگ ژئـەرکێن برێڤەبرنا کەسان لدەڤ کارگێریا بلند یان لـدەڤ رێڤەبـەری (خـودانی) د رێکخـراوێن بچـویکدا. بـەلێ هنـدەك چاکسـازی هاتنـە ئەنجامـدان ل سـەر

برێڤـەبرنا کەسـان ل رێکخـراوێن چـالاکیێن تایبـەت ل عیراقـێ ل ڤـێ دومـاهیێ هاتـەکرن، ئـەوژی ژئـەنجامێ دانانـا هنـدەك یاسـا وسیسـتەمێن هنـدەك گوهـۆرین ل سـەر شـێوازێ ئاسـایدا کـرین بـەلێ هنـدەك شـێوەیێن (چاڤلێکرنێ) بخوڤە گرتبوون کو هێژ ددویرن ژ تێگەهێن زانستی. و ژبلی هندەك بنەماییێن گشتی چ تشتێ دی نەهاتیە دەستنیشانکرن کو بەرهـەم هـەبیت بـۆ برێڤـەبرنا کەسـان ژبلـی چارچـوڤەکێ زانسـتی برێڤـەبرنێن هشیار وراهێنـان پـێ هاتینـە کـرن ل سـەر برێڤەبچـن ل سـەر شەنگستێ هونـەرێ زانینـێ دبـوارێ برێڤـەبرنا کەسـان وهـەتا نوکـە ژی پرانیـا برێڤەبرنێن مە ددویرن ژبرێڤەبرنا زانستی.

بـەلێ ب هاریکاریـا سیسـتەمێن فێرکرنـا پیشـەیی ل سـەر ئاسـتێ ئامـادەیی و زانکـۆیێ و پەیمانگـەهێن تـەکنیکی ل عیراقـێ برێکـا خـولێن فێرکرنێ وراهێنانێ یێن بەردەوام وب هاریکاریـا سـەنتەرێ نەتـەوەیی یـێ پلاندانان و گەشەپێدانا کارگێری وسەنتەرێن راهێنانێ وپێشڤەبرنێ یـێن حکـومی، وسـەنتەرێن راهێنـانێ یـێن تایبـەت. ئەڤـە هـەمی مزگینیـا پاشـەرۆژەکا باشـتر ددەنـە مـە، وچـێدبیت سـالوخەتێن کـارێ برێڤـەبرنا کەسان و رێکخراوێن چالاکیێن تایبەت ل عیراقێ پێشبێخن و بەرەڤ پێش ببەن.

پرسیارێن پشکا ئێکێ

پ١/ نیشانا (√) بەرامبەر دەستەواژەیا دروست و نیشانا (×) بەرامبەر دەستەواژەیا نەدروست (خەلەت) و ل جهێ دیارکری دابنە:-

١- ژ ناڤێن دیێن برێڤەبرنا کەسان ئەڤەنە: برێڤەبرنا ژێدەرێن مرۆڤی و برێڤەبرنا هێزێن کارمەند وبرێڤەبرنا کاروبارێن فەرمانبەران.

ڕاستە ( )   خەلەتە ( )

٢- ئەم دشێین گرنگیا برێڤەبرنا کەسان ل سەر دوو ئاستا دابنێین، ل سەر ئاستێ کارمەندان ول سەر ئاستێ ڕێکخراوێ.

ڕاستە ( )   خەلەتە ( )

٣- ئاینێ ئیسلامێ دووپاتی ل سەر دامەزراندنا کەسێن خودان شیان کرییە و هەروەسا مەسەلا کرێیان وموچەیان ژی یا چارەسەرکری.

ڕاستە ( )   خەلەتە ( )

٤- قوتابخانا پەیوەندیێن مرۆڤایەتی باوەریا بوێ چەندێ هەی کو کارمەندان دبنەڕەتدا هزرا دەستکەفتیێن ئابوری (و تایبەت یێن مادی) یا ل سەر وان زالە.

ڕاستە ( )   خەلەتە ( )

٥- ئارمانجێن برێڤەبرنا کەسان دهێنە هژمارتن ژئارمانجێن نەگوهۆڕ و بتنێ ئێك جار دهێنە بجهئینان.

ڕاستە ( )   خەلەتە ( )

پ٢/ ئەڤان بۆشاییێن ل خوارێ ب زاراڤێن گونجای پڕبکە:-

١- ژبلی برێڤەبرنا کەسان هندەك برێڤەبرنێن دی ژی یێن بسپۆر یێن هەین د رێکخراوێدا وەکی:

١- ________ ٢- ________ ٣- ________

٢- پیشەیێ برێڤەبرنا کەسان و گەشەکرنا وێ یا دیروکی ب سێ قۆناغێن سەرەکی دا یا بوری. ئەوژی ئەڤەنە:

١- ________ ٢- ________ ٣- ________

٣- قوتابخانا نوی یا برێڤەبرنێ پشکداریکر دگەشەکرنا برێڤەبرنا کەسان برێکا سێ رێبازێن سەرەکی کو ئەوژی ئەڤەنە:

١- ________ ٢- ________ ٣- ________

٤- ئەرکێن برێڤەبرنا کەسان دهێنە دابەشکرن بۆ سێ کومان، ئەوژی ئەڤێن ل خوارێ نە:

١- ________ ٢- ________ ٣- ________

٥- سێ جورێن پەیوەندییێن بەربەلاڤێن هەین دناڤبەرا یەکەیێن رێکخستنێ یێن بسەر برێڤەبرنا کەسان ڤە، ئەوژی ئەڤەنە:

١- ________ ٢- ________ ٣- ________

پ٣/ تێگەهێ برێڤەبرنا کەسان دەستنیشان بکە وپشتی هنگی پێناسەبکە و ناڤەروکا پێناسەیا وێ ب هویری شلوڤە بکە.

پ٤/ ب درێژی ئارمانجێن برێڤەبرنا کەسان روون بکەڤە.

پ٥/ دان وستاندنێ ل سەر ڤان دەستەواژەیێن خوارێ بکە:

(سالوخەتێن جوداکەرێن هەین دکارێ برێڤەبرنا کەساندا د ژینگەهەکا عیراقی دا)؟ داخوازکری: دوو ژگرنگترین ڤان سالوخەتا ڕوونبکەڤە.

پشکا دووێ

ڕاڤەکرن و شرۆڤەکرنا ئەرك و کاران

(توصیف و تحلیل الوظائف والاعمال)

خواندنا ئەرك وکارێن بسپۆر یێن برێڤەبرنا کەسان باشترین رێکە بۆ نیاسینا ناڤەرۆکا ڤێ برێڤەبرنێ، لەورا ئەڤ پشکە وپشکێن دیتر، بوڤێ مەرەمێ یێن هاتینە تەرخانکرن.

ڕاڤەکرن [1] و شرۆڤەکرنا ئەرك وکاران جهەکێ باشتر دئەرکێن دیتردا بخۆڤە دگریت، نەژبەر گرنگییێ، بەلێ ژبەرکو زنجیرەکا لوجیکی (مەنتقی) بخوڤە دگرن، کو هاریکارن بۆ تێگەهشتنا ڤان ئەرکان وهەروەسا تمامکەرن بۆ وان.

بجهئینانا تەڤایی و هەمئاهەنگیا بزاڤێن کارمەندان د یەکەیێن جیاوازدا ب راڤەکرن وشرۆڤەکرنا هویر بۆ هەر ئەرکەکی – ب مەرجەکی ئەنجامێن وان بهێنە ڤەکولین داکو دووبارەبوون وتێکهەلبوون وجووتکرن تێدا ڕووینەدەت – ئەگەر نەبیت ناهێتە بجهئینان.

لەورا ئەڤ بابەتە ب چوار تەوەراڤە دێ هێتە بەحسکرن:

تەوەرێ ئێکێ: گرنگترین زاراڤێن دهێنە بکارئینان د ڕاڤەکرن و شرۆڤەکرنا ئەرکاندا.

---

(١) ڕاڤەکرن: شەرح کرن، وەسفکرن، لەورا یا گونجایە بهێتە بکارئینان ل شوینا پەیڤا (توصیف).

تەوەرێ دووێ: ئارمانجێن سەرەکی یێن راڤەکرن وشرۆڤەکرنا ئەرك و کاران.

تەوەرێ سێیێ: پێنگاڤ و هەلویستێن راڤەکرنا ئەرك وکاران.

تەوەرێ چوارێ: ئاستەنگێن ڕاڤەکرن و شرۆڤەکرنا ئەرکان و چەوانیا بساناهیکرنا وان.

تێگەهێ پروسەیا راڤەکرن وشرۆڤەکرنا ئەرکان (مفهوم عملية توصيف و تحليل الوظائف):-

هندەك شاشی یێن هەین دبیاڤێ بکارئینانا زاراڤا ژلایێ ڤەکولەرانڤە دەمێ سەرەدەریێ دگەل راڤەکرن وشرۆڤەکرنا ئەرك وکاران دکەن. لەورا گرنگە بەحسی گرنگترین زاراڤ وتێگەهێن دهێنە بکارئینان دڤی بابەتیدا ئەوژی ئەڤەنە:

ئێك: کار: هەر چالاکیەکە مرۆڤ بزاڤێ تێدا دکەت بگەهیتە مەرەمەکا تایبەت، وچێدبیت بۆ نموونە ئەرکەکێ جەستەیی بیت وەکی (بلندکرنا گرانیەکێ) یان ئەرکەکێ هزری بیت وەکی (دانانا بەرنامەکێ یان پلانەکێ). لەوڕا چێدبیت ئێك ئەرك کۆمەکا کاران بخۆڤە بگریت.

دوو: ئەرك: کۆمەکا کار و چالاکیێن وەکی ئێکن دهێنە کو دگەل ئاستی کاری وداخوازکری دگونجێن ل جهەکی ژ جهێن ئەرکێن ڕێکخراوێ (وەکی تێبینەر، هویربین، ڕاوێژکار).

سێ: پیشە: کۆمەکا کارێن وەکی ئێکن ژ لایێ جوری ڤە و ل چەند پیشەیادا یێن هەین یانژی ل سەر ئاستێ ولاتی ب گشتی یێن هەین.

ئانکو پیشە ئەو کارە، یێ کەسەك باش تێدا شارەزا ببیت ودبیتە ژێدەرێ ژیانا وی. وگەلەك جارا ل سەر ئاستێ وەلاتەکی دهێتە پولینکرن د رێبەرەکێ ئێکگرتی دا دبێژنێ (رێبەرێ پولینکرنا پیشەیان) بۆ نموونە پیشەیێن وەکی (ئاسنگەر، بەرراد، نوژدار، کاسبکار، پارێزەر،...هتد). ودەمێ خودانێ هەر پیشەکێ ژڤان پیشەیا دکارەکێ تایبەتدا کاردکەت، کارێ وی نەیێ گرێدایە ب برێڤەبرنا پیشەیا خۆ بتنێ، بەلکو کارێ وی یێ گرێدایە ب هندەك کار وتشتێن دیڤە، یێن پلەیا ئەرکێ درێکخراوێ پێدڤی پێ هەیە. بۆ نموونە ئەو نوژدارێ خەستەخانەکێ برێڤەدبەت و ئەو ئەندازیارێ کارگەهەکێ برێڤەدبەت و ئەو پارێزەرێ کاردکەت وەك راوێژکار ل رێکخراوەکێ. لەورا هندەك کەس ئەرکێ بتنێ ب (کار) دهژمێرن بەلێ ب (پیشە) ناهژمێرن، ب تایبەتی دەمێ ئەو کەس کارەکی دابیت هەڤشێوەیێ وێ نەبیت د رێکخراوێدا (وەکی سەرۆکێ جڤاتا برێڤەبرنا کۆمپانییێ، رێڤەبەرێ کەسان، رێڤەبەرێ بەرهەمئینانێ، رێڤەبەرێ بازارگەریێ). و چێدبیت ناڤێ هەمیان بکەنە (کارگێر) وەك ئاماژەکرن بۆ ئەرکێن وان.

چوار: تەخ (الفئة): ((کۆمەکا ئەرکێن وەکی ئێکن د پلە وئاستێ زەحمەتیا ئەرکان و بەرپرساتیاندا تاڕادەیەکی کو ئەم دشێین ئێك ناڤ بۆ بکاربینین وەك ئاماژەکرن بۆ ڤێ کوما ئەرکان)). بۆ نموونە تەخا (مامۆستایێ زانکویێ)، مامۆستایێ کارگێری، مامۆستایێ ئابوری، مامۆستایێ کیمیایێ، مامۆستایێ ئەدەبێ عەرەبی.... هتد بخۆڤە دگریت.

پێنج: پلەیا ئەرکی: ئاستەکێ دیارکری یە ژ زەحمەتیێ، کو ئەرکێن هەمەجور دشێوەیێ کار دگەهینە ئێك یێن پلەیا زەحمەتیا وان و بەرپرساتیا وان وپێدڤیێن وان و مووچەیێن وان وەکی ئێك. ئانکو پلەیا ئەرکی کومەکا کارانە شێوەیێ کارێ وان (یان جورێ پیشەیێن وان) یێ جیاوازە، وەکی ژمێریار، پزیشك، ئەندازیار، بەلێ (هەمی ئەڤ ئەرکە یێن دئێك پلەدا)، چەوا ئێکن دپلەیا زەحمەتیێ وئاستێ بەرپرساتییێدا، بۆ نموونە هەمی ئەڤێن مە بەحسکرین د پلەیا (ڕێڤەبەرێ پشکا) دانە، ئانکو دئێك ئاستێ ڕێکخستنێ دانە د ڕێکخراوێن جیاوازدا، ژمێریار سەرۆکێ پشکا ژمێریاریێ یە، پزیشك سەروکێ پشکا زاڕۆکانە، ئەندازیار سەرۆکێ پشکا سەخبیرییێیە.... هتد. ئەڤە هەمی هەمان مووچە وەردگرن ژبلی جیاوازیێ دهندەك دەرمالاندا کو ژئەرکەکی بۆ ئەرکەکێ دی دجیاوازن.

شەش: ڕاڤەکرنا ئەرکان: ((دەستنیشانکرنا کار وبەرپرساتیێن ئەرکییە، کو ناڤەڕۆکا وێ بەرسڤا ڤان پسیاران ددەت: چ کار دڤی ئەرکیدا

دهێته بجهئینان؟ و چەوا دهێته بجهئینان؟ و مەرەم وئارمانجێن بجهئینانا ڤێ ئەرکی چنه؟ وئەڤ ئەرکه دکەڤیته کیژ ئاستێ ڕێکخستنێدا؟)). و جهێ ئاماژێیه کو راڤەکرنا ئەرکێ پەیوەندیا هەی ب لایەنێن تەکنیکی ڤە بەلێ بەحسی لایەنێن مرۆڤایەتی تێدا ناکەت.

حەفت: سالوخەتێن (مواصەفاتێن) ئەرکی: دەستنیشانکرنا کێمترین ئاستێ پێدڤی یە ژ شیانێن مرۆڤی بۆ ئەنجامدانا ئەرکەکێ دیارکری لبەر ڕوناهیا ئەنجامێن بۆ هاتینە دانان. لڤێرە ئەڤ پرسە دمینتە ل سەر شارەزایا مرۆڤی یا پێدڤی بۆ تژیکرنا ئەرکی. ئەڤ مەرج ورەوشتە وئەڤ لایەنێن مرۆڤی پێدڤێ ب بجهئینانێ نە بشێوەکێ باش.

هەشت: پولینکرنا ئەرکی: پێکهاتییە ژ دانانا ئەرکان دکومێن وەکی ئێکدا لدویڤ بنەماییێن تایبەت یان ب پشت بەستن ب شێوەیێ کاری یان ئاستێ کریا یان مووچەیان. ئانکو دانانا کار وئەرکێن وەکی ئێك ژلایێ ڕەوشا کاری ومووچەیانڤە دئێك کومدا. وئەڤە ناڤەڕۆکا کارێ پولینکرنا ئەرکییە.

نەھ: شرۆڤەکرنا ئەرکان: برێکا ڤێ چالاکیێ ڕاستییێن تایبەتێن هەر کارەکی دهێنە ئاشکراکرن. هندەك جاران دبێژنێ خواندنا کاری. وئەم دشێین بشێوەکێ هویرتر پێناسەبکەین: کریارەکە خواندنا ئەرکێن داخازکری و ڤەکولینا پێکهاتێن وان وسەرپەرشتیکرنا هەر ئەرکەکی و چەوانیا بجهئینانا وی ومەرجێن پێدڤی کو دڤێت هەبن لدەڤ تژیکەرێ

ئـەركێ بخۆڤـە دگريـت، وهەروەسـا سـنور و بەرپرسـاتيێن دەسـتهەلاتێ بشێوەكی ئـەڤ كريـارە ببيتـە ئەگـەرێ تمامكرنـا پێـزانينێن پێـدڤی بـۆ دەركرنا بڕيارێن گرێدای ب مەرەمێن شـرۆڤەكرنـێ وئارمـانجێن وێ لـدەڤ بڕێڤـەبرنا كەسـان د ڕێكخراوێـدا. ئـانكو شـرۆڤەكرنا ئـەركان رامانـا وێ بكارئينانا ناڤەڕۆكا وان زاراڤانە يێن مـە بەحسكرين بشێوەكێ ڕێكخستی بـۆ بدەسـتڤەئينانا ئـەنجامێن بەرهـەڤكری وەك ژێـدەرەك بـۆ برێڤـەبرنا كاری پێ بكەت لدويڤ ئارمـانج ومەرەمێن خۆ بۆ بساناهيكرنا ئەركێن خۆ د بوارێ برێڤەبرنا كاروبارێن كەسان.

داكو ئەڤ هزرە بوتە پتر بهێتە روونكـرن سـەحكە خشـتەيێ ژمـارە (١)، كـو پولينكرنـا پلـەيێن ئـەركی يـێن كارمەنـدێن عيراقـێ دياردكـەت لدەزگەهێن دەولەتێ، و تێدا يازدە پلـەيێن هـەين دگـەل دياركرنـا مـاوەيێ پلەبەرزكرنـێ ژپلەكێ بۆ پلەكا دی يا فەرمانبەری. وهەروەسـا دبيـنين كـو دامەزراندن دهندەك ئەركێن حكوميدا يـا گرێدايـە ب ئاسـتێ زانستی يـێ كارمەندان (ئاستێ خواندنێ). و هەروەسا هندەك مەرجێن دی يێن هـەين كو دخشتەيدا نەهاتينە ديـاركرن، يـێن بريـارا دومـاهيێ لـدور پێشكەفتنا ئەركێ (تەرقيێ) ددەن لعيراقێ. بۆ نموونە دبێژن فلان كارمەنـد گەهشـتە سـەرێ پێسـتركا فەرمانبـەری. و ئەڤـە ئامـاژە بـۆ وێ چـەندێ كـو ئـەڤ كارمەندە ژپلەبەرزكرنێ راوەستيا، وبتنێ سەرمووچە (عەلاوە) بۆ دهێن.

خشتەیێ ژمارە (١)

پلەیێن فەرمانبەری ل عیراقێ و ماوەیێن پلەبەرزکرنێ ژپلەکێ بۆ پلەکا دی.

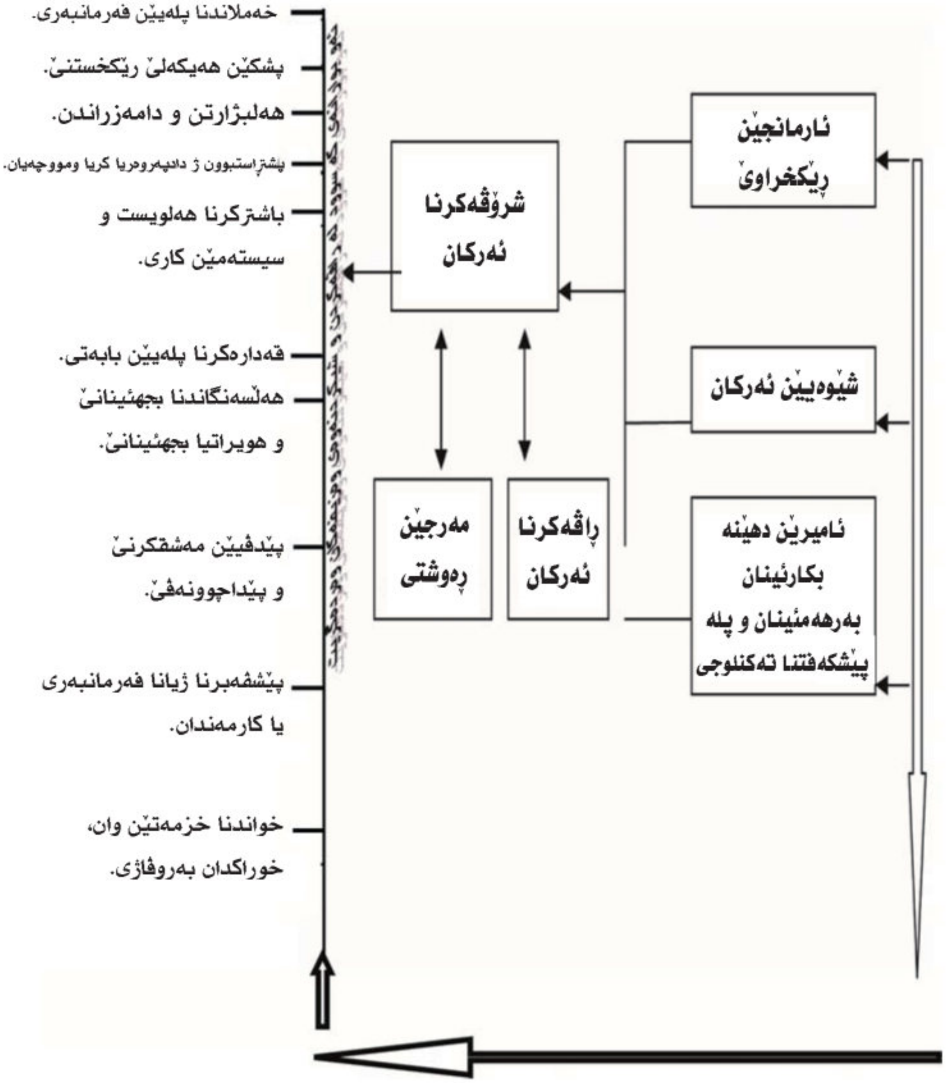
پلە	ماوەیێ پلەبەرزکرنێ ب سالا	تێبینی
ئێك/ أ	——	
ئێك/ ب	٥ سال	
دوو	٥ سال	
سێ	٥ سال	
چار	٤ سال	هەلگرێ باوەرناما دکتورایێ تێدا دهێتە دامەزراندن
پێنج	٥ سال	هەلگرێ باوەرناما ماستەرێ تێدا دهێتە دامەزراندن
شەش	٣ سال	دەرچوویێ خواندنا سەرەکی یا زانکویێ تێدا دهێتە دامەزراندن
حەفت	٤ سال	دەرچوویێ ئامادەیێ تێدا دهێتە دامەزراندن
هەشت	٣ سال	دەرچوویێ خواندنا ناڤنجی تێدا دهێتە دامەزراندن
نەهـ	٢ سال	دەرچوویێ خواندنا سەرەتایی تێدا دهێتە دامەزراندن
دەهـ	٣ سال	

ئارمانجێن سەرەکی وگرنگترین بکارئینانێن ئەنجامێن ڕاڤەکرن و شرۆڤەکرنا ئەرکان:

ڕاڤەکرن وشرۆڤەکرنا ئەرکان پێدڤیەکە دەست ژێ ناهێتە بەردان، و ئەنجامێن وێ دهێنە بکارئینان بۆ هاریکرنا ڕێکخراوێ بۆ وەرگرتنا بریارێن گرێدای ب کاروبارێن کارمەندانڤە، یێن کو دێ ئارمانجێن ڕێکخراوێ بجە ئینن. شارەزابوون ب جور وپێکهاتێن هەر فەرمانبەرییەکێ ژفەرمانبەرییان، وژهەمیا گرنگتر ئەرك وبەرپرساتییێن تایبەتێن فەرمانبەری، وە ل کارگێریێ دکەت پلاندانان ورێکخستنێ و ئاراستەکرنێ وچاڤدێریا کریارێن بەرهەمئینانێ وبازارگەریێ و پارەدانێ.... هتد. بشێوەکێ باش ئەنجام بدەت وکونترولێ ل سەر بکەت. وهەروەسا کەش وهەوایەکێ گونجای پەیدا بکەت بۆ گەشەکرنا ڕێکخراوێ بشێوەکێ گشتی.

ئەڤێن ل خوارێ گرنگترین ئارمانج وبکارئینانێن ئەنجامێن راڤەکرن و شرۆڤەکرنا کار و کار فەرمانبەرییانە: (**سەحکە نەخشەیێ ژمارە (٦)** بکە).

★ ئەو بوارێن مفای وەرگرن ژ ڕاڤەكرن وشرۆڤەكرنا ئەركان ئەڤەنە:



نەخشەیێ ژمارە (٦)

گرنگییا ڕاڤەكرن و شرۆڤەكرنا ئەرك و كاران دیاردكەت.

ئێــك: پاراســتنا پلــەكا گونجــاى د هەماهــەنگیا پشــكێن هەیكــەلێ ڕێكخســتنێدا (المحافظـة علـى درجـة مقبولـة فـي تناسـق اجـزاء الهيكـل التنظيمي):-

ئەنجامێن ڕاڤـەكرن وشـرۆڤەكرنا ئـەركێ دڤێـت بهێتـە بكارئینـان بـۆ ڕوونكرنا پلەیا هەماهەنگیا هەیكەلێ ڕێكخستنێ د ڕێكخراوێـدا. وئەڤـەژی هاریكــارە بــۆ دابەشــكرنا بەرپرســاتیا ودەســتهەلاتان، ئــەرێ بشــێوەكێ سەركەفتی بـوون یـان نـە؟ ئـەڤ جـۆرە هەماهەنگیـە وگونجاندنـە دهێتـە بجهئینـان هندی كارێ شرۆڤەكرنا فەرمانبەریان یێ بەردەوام بیت.

دوو: بەرهـەڤكرنا ئـەنجامێن راڤـەكرن و شـرۆڤەكرنا ئـەرك و كـاران و پێزانینێن پێدڤی بۆ دەستنیشانكرنا كەسێن پێـدڤی بـۆ ئاسـتێن جیـاواز د هەیكەلێ ڕێكخستنێدا (تهيئة نتائج توصيف وتحليـل الوظـائف والاعمـال والمعلومات الضرورية لتحديد الحاجة من الافراد لمختلـف المسـتويات فـي الهيكل التنظيمي):-

و برێكا ڤێ چەندێ ڕامانا (ئەنجامێن شرۆڤەكرنێ) ئـەركێن هـەین و شیانێن پێدڤی بۆ تژیكرنا وان دهێنە ڕوونكرن.

سێ: هەلبــژارتنا کەسێن گونجـای ژلایــێ چـەندی وجۆریڤـە (أختيـار الأفراد المناسبين كما ونوعا):-

ئــــەنجامێن راڤـــەکرنا کـــار و ئـــەرکێ پیڤـــەرێ تایبـــەت بهـــەر فەرمانبەریەکێڤە ڤە دیاردکەت،ومەرەم ژهەلبژاردنا کەسێن گونجای ئـەوە باشترین کەسێن پێشکێشی کاری دکەن بهێنە هەلبـژاردن برێکا بکارئینانـا پیڤـەرێن هەلبـژاردنێ ودامەزرانـدنێ یـێن ڕاڤـەکرن وشـرۆڤەکرنا کـاری دانایـن، ودامەزراندنا کارمەندان لدویڤ سالوخەتێن پێدڤی ولدویڤ هژمار و شیانێن پێدڤی بۆ دامەزراندنێ ل رێکخراوێ. ئـەڤ پیڤـەرە بنەمایـەکێ هەمبەرکرنا (بەراوردکرنا) بابـەتی دکـەت دناڤبـەرا سـالوخەتێن ب کریـار یــێن هــەر پێشکێشـکەرەکی و سـالوخەتێن پێـدڤی یـێن هــەر پلەیــەکا فەرمانبەری یا ڤالا.

چوار: شەنگشتێ بجهئینانا مەرجێ دادپەروەریێ د مووچەیاندا (الأساس في تحقيق شرط العدالة في الأجور):-

ئـەنجامێن شـرۆڤەکرن وراڤـەکرنا کـار وئـەرکان کـەش وهەوایـەکی پەیدادکـەن بـۆ (هەڵسـەنگاندنا ئـەرکی) کـو پاشـی دێ خـوینین، ومـەرەم ژهەلسەنگاندنا ئەرکان ئەڤەیە: (ئەو کریارە یا برێکا وێ گرنگییا رێـژەیی یـا ئـــەرکی درێکخراوێـــدا دهێتـــە دیـــارکرن دگـــەل ئـــەو داب ونـــەریتێن بەرامبـەری وان دپێخەمـەت دانانـا هەیکەلـەکێ گونجـای یـێ مووچـەیان). بڤی شێوەی ئەم دشێێن مەرجێن دادپەروەریێ دمووچـەیاندا بجه بیـنین، چـنکو فەرمانبـەرێن وەکـی ئێـك مووچـەیێن وان ژی دێ دیەکسـان بـن. ومووچە دێ هێنە زێدەکرن ب زێدەبوونا گرنگی و بهایێ ئەرکی.

بـۆ نموونـه كارمەنـدێ شـارەزا وكارامـه(مـاهر) مووچـەيێ وی پـترە ژ كارمەندێ (نيڤ شارەزا وكارامه) وكرێيا كارمەندێ (نـيڤ شـارەزا كارامـه) پترە ژ (كارمەندێ نەشـارەزا كارامـه). وكرێيـا هەرسـێكان كـێمترە ژ كرێيـا (سەروكێ ئەندازياران) دهەمان رێكخراو دا.

پێنج: هەماهەنگيا بزاڤا :-

يەكەيێن رێكخستنێ بزاڤـێ دكـەن ئارمـانجێن خـۆ يـێن هەڤپشك كـو ئارمـانجێن سـەرەكی يـێن رێكخراوێنـه بجـه بيـنن. لـەورا كـارێن ئێـك فەرمانبەری دناڤ ڤان يەكەياندا دڤێت تەواكەرێن هەڤدوو بن. ئـەوژی ب هەبوونا هويراتيا ئەنجامێن شرۆڤەكرن وراڤـەكرنا وانايـه، وئـەڤ چـەندە پێزانينا دابيندكەت لدور پلـەيا هەماهـەنگيا بـزاڤێن دهێنـه كـرن ودبيتـه ئەگەرێ دەستنيشانكرنەكا ڕوون بـۆ بسپۆريا وبەرپرسـاتيا ودەسـتهەلاتان. وبڤـی شـێوەی ئەگـەرێن تێكهـەلبووی وب رێككەفتيـه دوو جەمسـەرێن دناڤبـەرا پلـەيێن فەرمانبەريـدا دهێنـه دويرئێخسـتن بـلا چـەند قـەبارێ رێكخراوێ ژی یێ مەزن بيت.

شەش: باشـتركرنا سيسـتەم وپێرابـوونێن كـاری (تحسين نظم العمـل وإجراءاته):-

شرۆڤەكرنا ئەركان پێناسـەكا تمـام ددەتـه رێكخـراوێ لـدور ئـەركی و پێنگـاڤێن بجهئينـانێ ودەسـتكەفتيێن بجهئينـانێ ومـاوەيێ بجهئينـانێ و چەوانيا بجهئينانێ. كو بڤی شێوەی بساناهی پێرابـوون دهێنـه باشـتركرن برێكا ژێبرنا پێنگاڤێن بێ ئەنجام يـێن بەشـداريێ نەكـەن دبدەسـتڤەئينانا ئارمانجێن كاری يانژی ب دووبارەكرن و ڕێك وئێخسـتن هنـدەك پێنگاڤـان

وبساناهیکرنا وان، کو ئەڤ چەندە ژی دبیتە ئەگەرێ کێمکرنا بهایێ وان و بلەزکرنا پروسەیا بجهئینانێ.

حەفت: بەشداریکرن د بەرهەڤکرنا پلان و بەرنامێن مەشقکرنێ (ڕاهێنانێ) و هەڵسەنگاندنا ئەنجامدانێ و سەلامەتیا پیشەیی (المساهمة في اعداد خطط وبرامج التدريب وتقويم الاداء والسلامة المهنية):-

بەشداریکرنا ئەنجامێن شرۆڤەکرنا فەرمانبەرییان د بەرهەڤکرنا پلان و بەرنامەیێن مەشقکرنێ بشێوەکێ جوان دیاردبیت، دەمێ پێزانینا ددەتە بڕیڤەبرنا کەسان بۆ دەستنیشانکرنا پلەیێن زانستی وشارەزایا کارمەندان، کو برێکا راهێنانێ دهێنە بدەستڤەئینان داکو کارمەند هەژیتر بن بۆ تژیکرنا فەرمانبەریێ.

هەروەسا ئەنجامێن شرۆڤەکرنا فەرمانبەرییان هاریکاریا هەلسەنگاندنێ دکەن. چنکو کریارا هەلسەنگاندنێ پێدڤی ب هەبوونا هژمارەکا پیڤەرێن گونجای هەیە، و سالوخەتێن فەرمانبەریێ دهێتە هژمارتن ب ژێدەرەکێ سەرەکی بۆ کومکرنا پێزانینێن گرێدای ب کارانڤە کو دبنەرەتدا پشتا خۆ ب دەستنیشانکرنا پیڤەرێن بجهئینانێڤە گرێددەن.

هەشت: بەشداریکرنا کاریگەر د خواندن و پێداچوونا سەرهاتیا (ژیاننامە) فەرمانبەریێ (المساهمة الفعالة في دراسة السيرة الوظيفية):-

ئەنجامێن شرۆڤەکرنا ئەرك وکاران بەشداریەکا کاریگەر دکەن دبەرهەڤکرنا کۆمەکا بەیاناتێن گرنگ کو ئەوژی بەشداریێ د کۆمەکا بڕیارێن برێڤەبرنێدا دکەن یێن تایبەت ب دۆسەیێن فەرمانبەریا یێن کارمەندان وەکی پلەبەرزکرنێ و ڤەگوهاستنێ. چنکو وێنەکێ ڕوون

ددەنــە مــە لــدور هــەر فەرمانبەرییــەكێ وپێــدڤیێن وێ ولــدور بریــارێن پلەبــەرزكرنــێ ل ســەر بنیــاتێ خزمــەتێ یــان شــیانێن كارمەنــدان بیــت. هەروەسا دبیتە ئەگەرێ زێدەبوونا هویراتیا بڕیارێ ب تایبەتی بڕیارێن ڤەگوهاســتنا كارمەنــدان لــدویف پێــزانینێن بریــاردەر بڕێكــا وان دشــێت بــوارێ گونجــایێ ســالوخەتێن ئــەركی دگــەل ســالوخەتێن كەســێن دهێنــە ڤەگوهاســتن بخــەملینیت چــنكو دڤێــت پێــزانین هــەبن لــدور ئــەركێ كارمەندێ بۆ دهێتە ڤەگوهاستن. وهەروەسا زانینا ئــەنجامێن شــرۆڤەكرنا فەرمانبــەرییان وراڤــەكرنا وان، وەرگرتنــا بڕیــارێن دســپلینێ ژی دژی كارمەندێن سەرپێچیا دكەن بساناهی لێدكەت لبەر رووناهیا ئــەنجامێن شرۆڤەكرنێ بۆ بڕێڤەبرنا ئەرك ودەستهەلات وبەرپرساتیێن هەر پلەیەكا فەرمانبــەری د ڕێكخراوێــدا. و هەروەســا زانینــا ئــەنجامێن شــرۆڤەكرنا فەرمانبەرییان وپێزانینێن پێدڤی ددەتە مە لدور پلەیێن فەرمانبــەری ب گشتی. لەورا بڕیارێن خانەنشینكرنێ بساناهیتر وهویرتر لێدهێن چنكو پێــزانین پشــت بەســتنێ ب دەستنیشــانكرنا خزمــەتێ دكــەن دهــەر فەرمانبەرییەكێدا و بۆ هەر كارمەندەكی د ڕێكخراوێدا.

پێنگاڤ و پێڕابوونێن راڤەكرنا فەرمانبەرییان و شرۆڤەكرنا وان (خطوات وإجراءات توصيف الوظائف وتحليلها):-

مەرەم ژ كریارا ڕاڤەكرن وشرۆڤەكرنا فەرمانبەرییان دەستنیشانكرنا سالوخەتێن هەر فەرمانبەرییەكێیە یە وجوداكرنا وێ یە ژ فەرمانبەرییێن دیــتر. وبــۆ بجهئینانــا ڤــێ مــەرەمێ كرێــارا ڕاڤــەكرن و شــرۆڤەكرنێ بڤــان پێنگاڤێن ل خوارێ ڕادبیت:

ئێك: کۆمکرنا ڕوونکرنان (بەیانات) و پیزانینان:-

کۆمکرنا ڕوونکرنــان وپێزانینــان لــدور فەرمانبــەریێ ژ لایــێ جۆرێ ئــەرکی وسروشــتێ وئاســتێ کــارکرنێ ومــەرجێن پێــدڤی کــو دڤێــت لــدەڤ تژیکەرێ فەرمانبەریێ هەبن، دهێتە هژمارتن پێنگاڤا ئێکێ یــا پروســەیا شــرۆڤەکرن وراڤــەکرنا فەرمانبــەری پشــتی دەستنیشــانکرنا ئارمــانج و مەرەمان.

شــرۆڤەکرنا فەرمانبــەرییان رامانــا وێ بتنــێ کۆمکرنــا ڕوونکرنــا و پێزانینــان نینــە لــدور پلــەیا فەرمانبــەری، بــەلکو کومکرنــا راســتیانە و پەیوەنــدیا ڤــێ وەزیفــێ دگــەل وەزیفــێن دیــتر درێکخــراوێ دا وهەروەسـا ئارمــانجێن رێکخــراوێ وتایبەتمەنــدیێن یەکــەیێن رێکخســتنێ یــێن وی فەرمانبەرییا تێدا هەی.

ژ ڤێ چەندێ بۆ مە دەردکەڤیت کو کومکرنا ڕوونکرنان وپێـزانینێن پێـدڤی لـدور مـەرەما شـرۆڤەکرن وراڤـەکرنێ، دهێنـە دابەشـکرن بـۆ دوو پشکا:

أ- ڕوونکرن و پێزانینێن لدور رێکخراوێ:

ئەوژی ڤانە بخوڤە دگرن:

١- ئارمانجێن رێکخراوێ.

٢- بســپۆری و فەرمانبــەرییێن وێ یەکــەیا ڕێکخســتنێ کــو فەرمانبــەری پشکەك ژێ.

٣- شێوازێ کارکرنێ دناڤ یەکەیا ڕێکخستنێدا.

ب- ڕوونكرنان وپێزانينێن لدور فەرمانبەريێ:

ئەوژى ڤانە بخوڤە دگرن:

١- جۆرێ كارى.

٢- بەرپرساتييێن گرێداى ب وى كارى ڤە.

٣- مەرجێن پێدڤى بۆ بجهئينانا وى كارى.

و بۆ كۆمكرنا ڕوونكرنان و پێزانينان، دوو شێوازێن هەين:

١- شێوازێ ئێكسەر (راستەوخۆ).

٢- شێوازێ نەئێكسەر (نەراستەوخۆ).

١- شێوازێ ئێكسەر (ڕاستەوخۆ):

ئانكو دەمێ بەرپرسێن پروسەيا شرۆڤەكرن و ڕاڤەكرنێ ڕادبن ب كۆمكرنا پێزانينێن پەيوەندى هەين بهەر فەرمانبەرييەكێ. و شێوازێ ئێكسەر ژى دوو ڕێكێن هەين بۆ كۆمكرنا پێزانينان:

١- ڕێكا تێبينيكرنا مەيدانى بۆ كارى (طريقة الملاحظة الميدانية في العمل):-

د ڤێ ڕێكێ دا بەرپرسێن پروسەيا شرۆڤەكرنێ ئەو بخۆ دچنە جهێ كارى فەرمانبەرى تێدا هەى داكو پێزانينا كومكەن لدور ئەركێن فەرمانبەريێ وپێرابوون وپێنگاڤێن كاركرنێ، زێدەبارى ئاميرێن دهێنە بكارئينان د كاريدا وهۆكارێن دورماندورى كارى.

٢- ڕێكا چاڤپێكەفتنێن كەسايەتى (المقابلات الشخصية):-

لدويف ڤێ ڕێكێ بەرپرسێن كريارا شرۆڤەكرنێ ب چاڤپێكەفتناوى كەسى ڕادبن يێن كو پلەيا فەرمانبەرى تژيكەرن وهەروەسا دگەل سەروكێ

وی یێ راستەوخۆ پێکڤە یانژی جودا ب مەرەما بدەستڤەئینانا پێزانینێن دەسپێکی یێن تایبەت ب پلەیا فەرمانبەرییێڤە. هندەك جارا شرۆڤەکەر دێ تێبینیا کارمەندی کەت دەمێ کارێ خۆ دکەت داکو پشتراستبیت ژ پێزانینێن بدەستڤەئینان برێکا چاڤپێکەفتنێ. وپشتی نڤیسین و تومارکرنا هەمی پێزانینا شرۆڤەکەر دێ دۆیڤچوونێ کەت داکو بزانیت چ ڤالاتی یان کێماسی دپێزانینێن کومکرین لدور فەرمانبەرییێ هەنە یان نە.

باشییێن (مزایا) شێوازێ ئێکسەر ئەڤەنە:

- ڤی شێوەی کاریگەریەکا دەرونی یا هەی ل سەر کارمەندان، چنکو کارمەند هەست ب بەشدارییێ دکەن دپروسەیا شرۆڤەکرنێ وراڤەکرنێدا و ئەڤەژی وەل وان دکەت هەڤکاریا بەرپرسێن شرۆڤەکرنێ بکەن ب رێکەکا دروست.

- ئەڤ شێوەیە هاریکاریا بەرپرسێن شرۆڤەکرنێ دکەت پێزانینێن هویر وتمام بدەستخۆڤەبینن کو چ هەڤدژی وتێکهەلبوون تێدا نەبیت دگەل چ فەرمانبەرییێن دی.

کێماسییێن (عیوب) شێوازێ ئێکسەر ئەڤەنە:

- ئەڤ شێوە بزەحمەتە بۆ رێکخراوێن مەزن، یێن هژمارەکا زۆرا کارمەندان هەبن، بەلکو بتنێ بۆ رێکخراوێن بچویك یێ باشە.

- پێدڤی ب ماوەکێ درێژە بۆ ئەنجامدانا وێ و پێدڤی ب تێچوونێن گەلەکە، چنکو تێبینێن مەیدانی یان چاڤپێکەفتن پێدڤی ب دەمەکێ گەلەکن، و ژبلی دەمێ کارمەند دبەت دچاڤپێکەفتنێدا و تێدا دهێتە برین ژ کاری و بەرهەمئینانێ.

٢- شێوازێ نەئێکسەر (نەڕاستەوخۆ):

مەرەم ژێ کۆمکرنا پێزانین وبەیاناتایە برێکا (فورمێن راپرسینێ)، و لڤێرە کارمەند ڕاپرسینەکا پێشوەختا بەرهەڤکری تژی دکەت لدور ئەرکی و پشتی هنگی بەرسڤێن وی دهێنە سەحکرن ب ئاگەهداریا شرۆڤەکەرێ فەرمانبەریێ وپشتی رازیبوونا سەروکێ کارمەندی یێ ڕاستەوخۆ ل سەر. درێژیا راپرسینێ وجورێ پێزانینێن پێدڤی دجیاوازن لدویڤ سروشتێ فەرمانبەریێ، کانێ وەزیفەکا کارگێری یە یان تەکنیکی، و دڤێت کارمەند باش دراپرسینێ بگەهیت داکو بەرسڤێن وی ددروست و ڕوون و ئاشکرا بن و بۆ مسوگەرکرنا بدەستڤەئینانا راستی وپێزانینێن دروست وبابەتی لدور فەرمانبەریێ.

و بۆ بەرهەڤکرنا فورما ڕاپرسینێ دڤێت ئەڤ خالە ل بەرچاڤ بهێنە وەرگرتن:

أ- دڤێت پسیار بشێوەکێ لوجیکی (مەنتقی) ئێك لدویڤ ئێك بهێنە دانان، چنکو نە تشتەکێ سروشتییە پسیارا گرێدای ب ئەرکێن فەرمانبەرییێڤە لبەری پسیارا گرێدای ب ناڤێ فەرمانبەریێ بخۆ بهێتە دانان.

ب- پرسیار دڤێت بهێنە دانان لدویڤ پلەیا ساناهیێ، ئانکو پسیارێن بساناهی لدەسپێکێ بهێنە دانان وپشتی هنگی پسیارێن بزەحمەتر... هتد.

ج- ل بەرچاڤ وەرگرتنا پەیوەندیا دناڤبەرا پسیارا، بشێوەکی پسیارێن پەیوەندیدار بهەر پشکەکێ ڤە دبڕگەکێ یان دبڕگێن لدویڤ ئێکدا بن.

د- هویری و ڕوونیا دارشتنا پسیارا داکو بەرسڤێن دروست ل سەر بهێنە دان.

باشیا ڤی شێوازی ئەوە بکێر ڕێکخراوێن مەزن دهێت یێن نەشێن پشت بەستنێ ب شێوازێ تێبینیکرنا مەیدانی بکەن یان شێوازێ چاڤپێکەفتنێ. و کێماسیا ڤی شێوازی ئەوە ئەگەر ئاستێ خواندنێ یێ کارمەندان یێ کێم بیت یان هندەك خواندنێ نەزان، ل ڤی حالەتی چێدبیت مفا ژراپرسینێ بجە نەهێت یان ژی چێدبیت خەلەت دپسیارا بگەهن وهەروەسا پێدڤی ب زەحمەتەکا مەزن هەیە بۆ بەرهەڤکرنا ودارشتنا پسیارا وپشتی هنگی ڤالاکرنا بەرسڤا وشرۆڤەکرنا وان.

دوو: بکارئینانا هۆکارێن شرۆڤەکرنێ (استخدام عوامل التحليل):-

پێزانین وڕوونکرنێن دهێنە کۆمکرن لدور ئەرکان چ مفا نینە ئەگەر نەهێنە شرۆڤەکرن بۆ وان هۆکارێن دهێنە پیڤان وهەلسەنگاندن، ئەوژی برێکا بکارئینانا هۆکارێن شرۆڤەکرنێ کو پێنگاڤا دووێ یە دکریارا ڕاڤەکرن وشرۆڤەکرنا ئەرکاندا.

هۆکارێن شرۆڤەکرنێ (عوامل التحليل) دهێنە پێناسەکرن **(ئەو پێکهاتێن لبەر روناهیا وان پێزانین وڕوونکرنێن تایبەت ب** فەرمانبەرییانڤە **دهێنە کۆمکرن وشرۆڤەکرن داکو لدوماهیێ بشێێن ئاست وپلەیا زەحمەتیێ و بەرپرساتیا هەر** فەرمانبەرییەکێ **بهێتە زانین).**

هۆکارێن شرۆڤەکرنێ ڤان تشتا بخوڤە دگرن:

أ- سروشتێ کارکرنێ (طبيعة العمل):- ئەڤ هۆکارە سروشت وجۆرێ کاری نیشاددەت یێ کارمەند پێ رادبیت دگەل بسپۆری وپیشەیێن بسەر وی کاریڤە.

ب- چاڤدێریا سەرپەرشتیکرنێ (الرقابة الاشرافية):- ئەڤ هۆکارە سنورێ سەرپەرشتی و چاڤدێریا دکەڤیتە سەر فەرمانبەریێ دیاردکەت وەکی، داخازکەرێ فەرمانبەریێ ژ لایێ خوڤە رێنمایێن بۆ دهێن وەردگریت، وهەروەسا جور وچەوانیا چاڤدێریا دهێتە سەپاندن ل سەر کارێ کارمەندی.

ج- سەرپەرشتیا فەرمانبەریێ **ل سەر کارێن کەسێن دی (اشراف الوظيفة على اعمال الغير):-** ئەڤ هۆکارە سروشت وبیاڤێ سەرپەرشتیکرنا داخازکەرێ فەرمانبەریێ ل سەر کارێن کارمەندێن دی دیاردکەت وجۆرێن بەرپرساتیێن سەرپەرشتیکرنێ وسنورێ هەر ئێکی ژوان دەستنیشان دکەت.

د- دەسپێشخەری ورەفتار وداهێنان (المبادرة والتصرف والابتكار):- ئەڤ هۆکارە بیاڤێ پابەندبوونا کارمەندی ب رێنمایا وشیرەتا دەستنیشان دکەت و ب ئەو بنەما وسیستەمێن کارێن فەرمانبەریێ پێدڤی پێ هەین.

هـ- سروشت وبوارێ بڕیارا (طبيعة ونطاق القرارات):- ئەڤ هۆکارە سروشت وبوارێ بڕیاران دەستنیشان دکەت یێن کارتێکرنێ ل سەر کریارا یان پلانا یان بەرنامێن سیاسی دکەن وپلەیا دوماهیێ یا ڤان بڕیارا و بەرپرساتیێ ژ نەدروستیا وان.

و- مەرجێن تژیکرنا پلەیا فەرمانبەری:- ئەڤ هۆکارە جۆر ورێژەیا شیان وشارەزایی وپێزانین وفێرکرنێ ومەرجێن دیێن پێدڤی بۆ تژیکرنا فەرمانبەریێ دیاردکەت.

سێ: بەرهەڤکرنا کارتا راڤەکرنێ (اعداد بطاقة التوصيف):-

پشتی کو بەرپرسێن پروسەیا شرۆڤەکرنێ وڕاڤەکرنا ئەرکان پێزانین و ڕوونکرنـان کومدکەن وپشتی پێداچوونا شـرۆڤەکرنێ ودویرئێخستنا تشتێن نە گرنگ دکەن، دێ رابن ب رێکخستنا وان پێزانینان بشێوەکی کو ڕامان وتێگەهەکێ روون بدەن وبگونجێن دگەل ئاستێ فەرمانبەریێ. و پشتی هنگی دێ ڤان ڕوونکرنـان وپێزانینێن نوی تومارکەن دکارتەکا نموونەییدا دبێژنێ (کارتا ڕاڤەکرنا ئەرکان).

کارتا ڕاڤەکرنا ئەرکان دهێتە پێناسەکرن:**(وێنەکێ تمام و رێك و نموونەیی یە لدور دویراتییێن ئەرکی و پێکهاتێن وێ یێن سەرەکی و هۆکارێن دەوروبەر ومەرجێن تژیکرنا وی).**

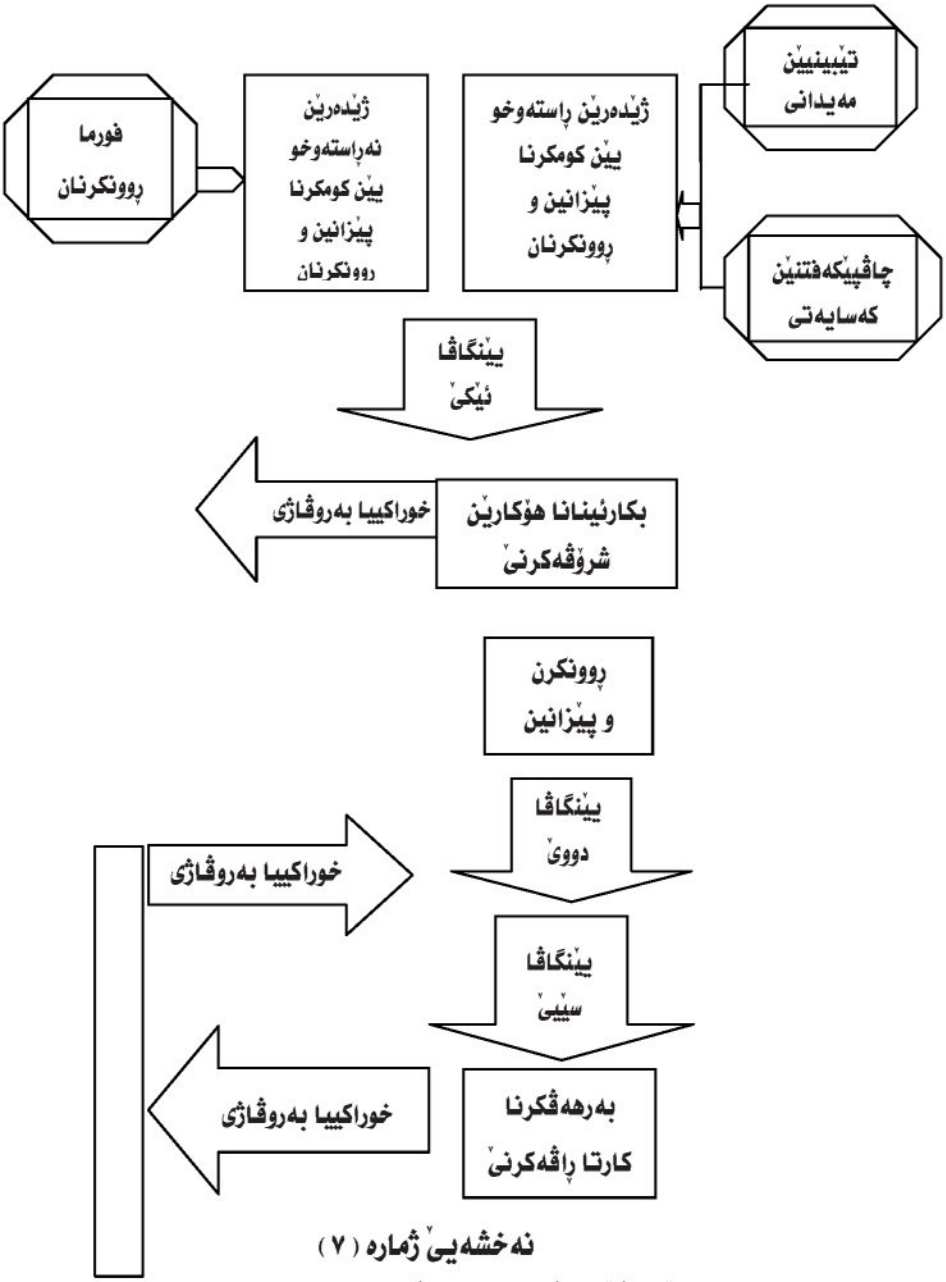
کارتا ڕاڤەکرنا فەرمانبەرییان ڤان پێزانینان بخۆڤە دگریت:

١- ناڤێ فەرمانبەریێ.

٢- سالوخەتێن گشتی لدور فەرمانبەریێ.

٣- ئەرکێن فەرمانبەریێ.

٤- مەرجێن پێدڤی بۆ پلەکرنا فەرمانبەریێ.



نەخشەیێ ژمارە (٧)

(پێنگاڤێن ڕاڤەکرن و شرۆڤەکرنا فەرمانبەرییان)

ئاستەنگێن دهێنە د رێکا پروسەیا راڤەکرن و شرۆڤەکرنا فەرمانبەرییان (الصعوبات التي تعترض عملية توصيف و تحليل الوظائف):

ئێك: ئاستەنگێن پراکتیکی یێن بجهئینانێ:-

چێدبیت پروسەیا راڤەکرن و شرۆڤەکرنا فەرمانبەرییان، توشی گەلەك ئاستەنگا ببیت، بەلێ رامانا وێ چەندێ ئەوە نینە کێماسیێن هەین دبنەمایادا، بەلکو ئەڤ ئاستەنگە دگرێدای نە ب لایەنێ بجهئینانێ ڤە، و ئەم دشێین بکورتی بەحسی ئاستەنگێن ژهەمیا گرنگتر بکەین بڤی شێوەی:

١- ل هندەك دەولەتان، تایبەت ل دەولەتێن (نوی پێگەهشتی)، بەلگەیێن تایبەت ب ناڤکرن وناڤەرۆکێن گشتی یێن فەرمانبەریان دیار نینن، (ل سەر ئاستێ کەرتان یان وەلاتان). ئەڤ ئاستەنگە دبنە ئەگەرێ نەمانا پیڤەرێن گشتی یێن راڤەکرن و شرۆڤەکرنێ کو چێدبیت د بجهئینانێدا هندەك وەزیفە دەردکەڤن ناڤونیشانێن وان وەکی ئێك بن و ناڤەرۆکێن وان دجیاواز بن و بەروڤاژی. هەروەسا نەبوونا ناڤێن ئێکگرتی و بەلگەیێن پراکتیکی دبیتە ئەگەرێ هندەك رویدانێن دی وەکی دووپاتکرن ل سەر راڤەکرنا تژیکەرێن فەرمانبەرییان ل شوینا راڤەکرنا فەرمانبەریان بخۆ.

٢- لایەنگرییا کەیی بخۆ ژلایێ کەسێن ب ئەرکێ شرۆڤەکرن وراڤەکرنێ رادبن یان زالبوونا بەرژەوەندیان کەسایەتی ل سەر بەرژەوەندیا بابەتی.چێدبیت ببیتە ئەگەر ناڤەرۆکێ هندەك فەرمانبەرییان بهێتە مەزنکرن یان ئەرکێن زێدە (سەربار) بۆ چێبکەن

یان ئەرکێن هزری (وەهمی) بۆ هندەك فەرمانبەرییێن تایبەت دانێن دپیخەمەت بدەستڤەئینانا هندەك بەرژەوەندییێن کەسایەتی.

٣- چێدبیت هندەك رێکخراو هۆکارێن پێزانین وبەیاناتا ژ ژێدەرێن سنوردار ولاواز کومکەن یانژی ژ ژێدەرێن نەبابەتی بشێوەکێ گونجای ژبەرکو پێدڤی ب تێچوونێن زورن یان پێدڤی ب بزاڤ وشارەزاییێن تەکنیکی نە کو ژ شیانێن وان رێکخراوا مەزنترن.

٤- لاوازیا هشیاریێ لدەڤ هندەك کارگێرییێن رێکخراوا ب تایبەتی ل دەولەتێن (نوی پێگەهشتی) سەبارەت گرنگییا پروسەیا شرۆڤەکرن و راڤەکرنا فەرمانبەریان ولاوازیا باوەریا وان ب هەبوون و بکارئینانا ئەنجامان.

دوو: شێوازێن نەهێلانا ئاستەنگێن پروسەیا شرۆڤەکرنێ و راڤەکرنێ:
(اساليب تذليل صعوبات عملية التوصيف والتحليل)

١- بدەستڤەئینانا پێزانین وبەیاناتا هویر ودروست وباوەرپێکری داکو ئەنجام ژی دهویر ودروست بن وبکاربینن بۆ بجهئینانا ئارمانجێن پێدڤی ژ پروسەیا شرۆڤەکرن و راڤەکرنا ئەرکان و هەروەسا دڤێت بەرپرسێن شرۆڤەکرن وراڤەکرنێ خۆ دویربێخن ژ زێدە روویێ (مبالەغێ) دبەرهەڤکرنا راڤەکرنێدا.

٢- باشتر زاراڤێن روون وئاشکرا بهێنە بکارئینان دپروسەیا راڤەکرنێدا، داکو هەر کەسەکێ هزرەکا گشتی هەبیت لدور چالاکی و

ڕێکێن بجهئینانێ یێن پراکتیکی ولایەنێن تەکنیکی ل وان زاراڤا بگەهیت و دڤێت خۆ دویر بێخین ژ زاراڤێن نەدیار و ئالوز و نە ڕوون.

٣- پێداچوونەکا بەردەوام بۆ پروسەیا راڤەکرنا فەرمانبەرییان، چنکو ڕێکخراو د ژینگەهەکا گوهۆڕدا دژیت و ئارمانجێن وێ بەردەوام دهێنە گوهۆڕین و گەشەدکەن. پێداچوونەڤە نیاسینا بەرپرساتیا و زەحمەتییێن فەرمانبەری و شیانێن وێ دگەل بڕیارێن گونجای لدور فەرمانبەریێ مسوگەر دکەت.

٤- ب پشت بەستن ب بنەما وشێوەیێن زانستی یێن کۆمکرنا پێزانین وروونکرنان وریێکێن شرۆڤەکرنێ، چنکو سەرکەفتنا گەلەك ژسیاسەت وئارمانجێن ڕێکخراوێ دگرێداینە ب هویریا ئەنجامان.

٥- دڤێت پروسەیا شرۆڤەکرنێ وراڤەکرنێ گشتیتر بیت بۆ هەمی بەندێن فەرمانبەریێ وهەلویست وکاودانێن دەوروبەر، وئامیرێن دهێنە بکارئینان بۆ بجهئینانێ ومەرجێن تژیکرنا فەرمانبەریێ وشیانێن زانستی و پراکتیکی.

٦- دڤێت پروسەیا شرۆڤەکرن وراڤەکرنا فەرمانبەرییان هندەك کەسێن بسپۆر پێ ڕابن یێن خودان شیان وراهێنان کرین ل سەر وێ چەندێ، بۆ مسوگەرکرنا ناڤەڕۆکێ زانستی و هویریا ئەنجامان.

پرسیارێن پشکا دووێ

پ١/ ڤان زاراڤان پێناسەبکە:

١- ئەرك.　　٢- پیشە.　　٣- فەرمانبەری (وەزیفە).　　٤- توێژ.

٥- پلەیا فەرمانبەری.

پ٢/ نیشانا (√) بەرامبەر دەستەواژەیا دروست و نیشانا (×)بەرامبەر دەستەواژەیا نەدروست (خەلەت) و ل جهێ دیارکری دابنە:

١- پولینکرنا فەرمانبەری پێکهاتیە ژ دانانا فەرمانبەریان د کۆمێن گونجایدا ب پشت بەستن ب جۆرێ کاری یان ل سەر ئاستێ گرێیاندا.

ڕاستە (　)　　خەلەتە (　)

٢- چاڤپێکەفتنێن کەسایەتی پابەندن ب کۆمکرنا پێزانین و ڕوونکرنان ب ڕێکا فورمێن روونکرنان.

ڕاستە (　)　　خەلەتە (　)

٣- ژ ئاستەنگێن سەرەکی یێن پرۆسەیا شرۆڤەکرن و ڕاڤەکرنا فەرمانبەرییان و نەبوونا کادرێ بسپۆرە.

ڕاستە (　)　　خەلەتە (　)

٤- ئەنجامێن ڕاڤەکرنا فەرمانبەرییان، پیڤەرێن تایبەتێن هەر فەرمانبەرییەکێنە نە و دگەل پێدڤی و سالوخەت و شیانێن کەسێن دهێنە هەلبژاردن بۆ تژیکرنا فەرمانبەرییان.

ڕاستە (　)　　خەلەتە (　)

٥- مــەرجێن رەوشــتی یــێن فەرمانبــەریێ تەئکیــدێ دکەنــە ســەر دەستنیشــانکرنا ســنورێن شــیانێن کەســێن پێــدڤی بــۆ بجهئینانــا فەرمانبەرییەکا دیارکری لبەر روناهیا ئەنجامێن راڤەکرنێ.

ڕاستە ( )   خەلەتە ( )

پ٣/ ئەڤ ڤالاهیێن ل خوارێ ب زاراڤێن گونجای تژی بکە:

١- پێزانین وروونکرن لدور فەرمانبەرییا ڤان تشتا بخوڤە دگریت:

١- __________ ٢- __________ ٣- __________

٢- کارتا راڤەکرنا فەرمانبەرییا ڤان پێزانینا بخوڤە دگریت:

١- __________ ٢- __________ ٣- __________

٣- پلەیێن فەرمانبەری یێن عیراقێ یێن هاتینە دابەشکرن بۆ __________ پلە و پلەیا ئێك ژی یا هاتیە دابەشکرن بۆ __________ و __________.

٤- ڕاڤەکرن وشرۆڤەکرنا فەرمانبەرییا __________ بخوڤە دگریت دەمێ ئەنجامێن وان دهێنە بکارئینان بۆ هاریکرنا ڕێکخراوێ د __________ گرێدای ب کاروبارێن کارمەنداڤە لدەمێ بجهئینانا __________ پلان بۆ هاتینە دانان.

٥- ژ گـرنگترین ئاسـتەنگێن بجهئینانـا پروسـەیا شـرۆڤەکرن و ڕاڤـەکرنا فەرمانبەرییایە، ئەڤێن ل خوارێ نە:

١- __________ ٢- __________ ٣- __________

پ٤/ مەرەم ژ پروسەیا شرۆڤەکرن و ڕاڤەکرنا فەرمانبەرییایە، بجهئینانا ئارمـانجێن سـەرەکییە، ئـەڤ ئارمـانجێن سـەرەکی چـنە؟ بهـژمێرە و بەحسی ئێك ژ وان بکە؟

پ٥/ کۆمەکا شێوازان یێن هەین، کو دبنە ئەگەرێ نـەهێلانا ئاسـتەنگێن گرێـــدای ب پرۆســـەیا شـــرۆڤەکرن و ڕاڤـــەکرنا فەرمانبـــەرییان. داخوازکری: ڤان شێوازا روونبکەڤە؟

پشکا سێیێ

دەستنیشانکرنا کارمەندێن پێدڤی ل سەر ئاستێ ڕێکخراوێ

(تحديد الاحتياجات من العاملين بمستوى المنظمة)

ئەم دشێین بێژین گرنگترین ئەرکێن برێڤەبرنا کەسان، ئەرکێ پلاندانانا هێزێن کارییە بۆ دابینکرنا هژمارا پێدڤی ژ کارمەندان بۆ پاشەڕۆژا ڕێکخراوێ و بەردەوامیا کارێن وێ وژبۆ بدەستڤەئینانا ئارمانجێن ڕێکخراوێ. ناڤەڕۆکا پلاندانانا هێزێن کاری (دەستنیشانکرنا هژمارا پێدڤی یە ژکارمەندان ب جۆر وچەنداتی ودەمێ گونجای). لەورا ئەڤ پشکە یا تایبەتە ب دەستنیشانکرنا کارمەندێن پێدڤی ل سەر ئاستێ ڕێکخراوێ. بێ کو بچینە دناڤ پرسەیا پلاندانانێدا بشێوەکێ گشتی داکو بگونجێت دگەل ئاستێ قوتابیێن ڤێ قۆناغێ ودێ بزاڤا پێزانیێن سەرەکی پێشکێشی وان کەت.

ئەڤ پشکە بەحسی دەستنیشانکرنا کارمەندێن پێدڤی دکەت د چوار تەوەراندا:

تەوەرێ ئێکێ: تێگەهێ دەستنیشانکرنا کارمەندێن پێدڤی ل سەر ئاستێ ڕێکخراوێ و گرنگیا وێ. (مفهوم تحديد الاحتياجات من الافراد بمستوى المنظمة واهميته).

تەوەرێ دووێ: پێدڤیێن دەستنیشانکرنا کارمەندێن پێدڤی. (متطلبات تحديد الاحتياجات من الافراد).

تەوەرێ سێیێ: پێڕابوون وشێوازێن دەستنیشانکرنا کارمەندێن پێدڤی. (إجراءات وأساليب تحديد الاحتياجات من الافراد).

تـــەوەرێ چـــوارێ: چـــەوانیا ســـەرەدەریکرنێ دگـــەل ئـــەنجامێن دەستنیشـانکرنا کارمەنـدێن پێـدڤی. (کیفیـة التعامـل مـع نتـائج تحدیـد الاحتیاجات من الافراد).

تـــەوەرێ ئێکـــێ: تێگـــەهێ دەستنیشـــانکرنا کەســێن پێـــدڤی ل ســـەر ئاستێ ڕێکخراوێ:

ئەڤ تەوەرە چوار بابەتێن سەرەکی بخۆڤە دگریت:

ئێك: تێگەهێ دەستنیشانکرنا کەسێن پێدڤی.

دوو: گرنگییـــا دەستنیشـــانکرنا کەســـێن پێـــدڤی ل ســـەر ئاســـتێ ڕێکخراوێ.

سێ: ژێدەرێن بدەستڤەئینانا کەسێن پێدڤی.

چـــوار: سیاســـەتا ڕێکخـــراوێ دپەســـەندکرنا ژێـــدەرێن دابینکرنـــا کەسێن پێدڤی.

ئێك: تێگەهێ دەستنیشانکرنا کارمەندێن پێدڤی:-

پروســـەیا دەستنیشـــانکرنا کارمەنـــدێن پێـــدڤی: ئـــەو پروســـەیە یـــا ڤەکۆلین و شرۆڤەکرنا پێدڤییێن پاشەڕۆژێ یێن ڕێکخراوێ ب کارمەندان و بسپۆرییێن وان ودەمێ گونجای بۆ بجهئینانا ئارمانجێن ڕێکخراوێ ب ستوینێ خوڤە دگریت.

پڕکرنا فەرمانبەرییان ب کارمەندان، دهەر ڕێکخراوەکێدا، پروسـەکا بەردەوامە، ڕاوەستانا وێ نینە. وئەڤ چەندە ڕەنگڤەدانا بزاڤا ڕێکخـراوێ دکەت و شیانێن وێ بۆ وەرگرتنا گوهۆڕینێن ژینگەها ناڤخۆیی و ژینگـەها دەرڤە کو ژ ئەنجامێ وان گەلەك هۆکار ڕویددەن، ژ هەمیا گرنگتر ئەڤەنە:

١- پلەبەرزكرن وڤەگوهاستن دناڤ رێكخراوێدا.

٢- بەرفرەهبوونا كار وچالاكیان.

٣- موولەتێن درێژخایەن (الاجازات الطویلة).

٤- خانەنشینی (یان مرن).

٥- بكارئینانا تەكنلوجیا پێشكەفتی وشێواز وهۆكارێن كاری.

٦- كار وچالاكیێن وەرزی یێن زێدە كو بەرهەمئینان پێدڤی دبیتێ.

٧- هێلانا كاری (هێلان، دەرئێخستن، دەركرن).

دوو: گرنگییا دەستنیشانكرنا كەسێن پێدڤی ل سەر ئاستێ رێكخراوێ:-

ژ تێگەهێ دەستنیشانكرنا پێدڤیێن رێكخراوێ ژ كەسان بۆ مە دیار دبیت، كو بنەمایەكە بۆ بەرهەڤكرنا پلانا رێكخراوێ بۆ بدەستڤەئینانا كارمەندان، وژبەركو پلاندانان دیاردەكا شارستانییە وئەم نەشێین دەست ژێ بەردەین، تایبەت دوان رێكخراوێن بزاڤا گەشەكرنێ و پێشڤەچوونێ دكەن دڤێ جیهانێدا، لەورا هویریا ئەنجامێن دهێنە بدەستڤەئینان ژ دەستنیشانكرنا پێدڤیێن رێكخراوێ ژكارمەندان، ئەو بخۆ برِیارێ ددەن كانێ پلان یا سەركەفتی بوویە یانژی سەركەفتن نەئینایە، و بڤێ چەندێ كارتێكرنێ ل سەر هەلویستێ پاشەرۆژێ یێ رێكخراوێ دكەن. گرنگییا دەستنیشانكرنا پێدڤیێن رێكخراوێ ژ كارمەندان و دەمێ گونجای بۆ

پەیداكرنا وان، بتنێ ل سەر ئاست وپاشەرۆژا رێكخراوێ ناراوەستیت، بەلكو ژێ دەربازدبیت وپلاندانانا ئابوری ب گشتی بخوڤە دگریتەڤە. چونكە ئەنجامێن ڤێ پروسێ ل سەر ئاستێ رێكخراوێ كارتێكرنێ دكەنە سەر هەڤسەنگیێ دناڤبەرا داخازیێ (گلب) ژهێزێن كاری (كارمەندان) ژلایەكی ونیشادانێ (عرچ)، كو مخرەجاتێن سیستەمێن فێركرنێ وبنگەهێن راهێنانێ نە بۆ كارمەندان ژلایەكێ دیتر. بڤی شێوەی كارێ رێكخراوێ د دەستنیشانكرنا هویر بۆ پێدڤیێن كارمەندان بەشداریێ دكەت د بساناهیكرنا بدەستڤەئینانا ڤێ هەڤسەنگیێ ل سەر ئاستێ دەولەتێ. لەورا، دهێتە داخازكرن ژرێكخراوێن عیراقی، پویتەكێ مەزن وبێسنور بدەنە هویریا دەستنیشانكرنا كارمەندێن پێدڤی داكو بەشداریێ دسەركەفتنا گەشەپێدانا جڤاكی وئابوری نشتیمانی دا بكەن.

سێ: ژێدەرێن بدەستڤەئینانا كەسێن پێدڤی:-

ئەركێ دەستنیشانكرنا ژێدەران یا بساناهی یە ئەگەر رێكخراو یا بچویك بیت. بەلێ ئەگەر رێكخراو دمەزن بن، ئەڤە دێ بزەحمەتر بیت چنكو ژێدەرێن بدەستڤەئینانا كارمەندان دێ پتر لێهێن ودێ پێدڤی ڤەكولینێ وهەلسەنگاندنێ بن بشێوەكێ گشتی. ژێدەرێن بدەستڤەئینانا كەسێن پێدڤی ژ دوو ژێدەران پێكدهێن كو هەرئێك ژ وان تایبەتمەندیا خۆ یا هەی. وئەڤ ژێدەرە ئەڤێن ل خوارێ نە:

١- ژێدەرێن ناڤخۆیی.

٢- ژێدەرێن دەرەکی.

پشتی دەستنیشانکرنا پێدڤیێن رێکخراوێ ژ کارمەندان ب جۆر و هژمار، سروشتێ ڤان پێدڤیا ژکارمەندان پرانیا برپیارا کارگێریێ دیاردکەت د بەراوردکرنێ دناڤبەرا ژێدەرێن ناڤخۆیی و دەرڤە.

١- ژێدەرێن ناڤخۆیی:

ژ گرنگترین ژێدەرێن ناڤخۆیی یێن بەردەست بۆ بدەستڤەئینانا کارمەندان ئەڤ دوو ژێدەرێن ل خوارێنە:

أ- **پلەبەرزکرن:-** ئەوژی پلەبەرزکرنا کارمەندایە بۆ هندەك فەرمانبەرییێن دی یێن ڤالا یێن ئاستێ کار وئەرکێن وان بلندتر. یان پتر بەرپرساتی تێدا هەبن دناڤ هەمان یەکەیا پیشەیی دگەل زێدەکرنا مووچەی. وەکی پلەبەرزکرنا کارمەندەکێ پلە دوو بۆ کارمەندەکێ پلە ئێك. وکارمەند دهێتە پلەبەرزکرن ب پشت بەستن ب دوو پیڤەرا. **ئێك: ئەقدەمیە (کەڤناتی):** ئانکو درێژاهیا ماوێ کارمەند تێدا دمینتە دکاریدا، ئانکو شارەزایا کارمەندان درێکخراوێدا دمینتە ل سەر ئەقدەمیێ د کاریدا وئەڤ پیڤەرە دهێتە بکارئینان ل فەرمانگەهێن حکومی باراپتر. **و دوو شیان و شارەزایی (کەفائەت):** بنەمایەکە بۆ پلەبەرزکرنا کارمەندی داکو مرۆڤێ گونجای و خودان شیان ل جهێ گونجای بیت.

ب- **ڤەگوهاستن:** ڤەگوهاستنا کارمەندان ئانکو لڤینا کارمەندی ژ کارەکی بۆ کارەکێ دی بهەمان ئاستێ پیشەیی و ب هەمان مووچە، و

نابيتـه ئەگـەرێ زێـدەبوونـێ يـان كێمبـوونـێ د بەرپرسـاتيانـدا هەرچـەنـدە سروشـتـێ كـارى يـان كـاودانێن كـارى دهێنـە گوهـۆڕين. و ئەڤـە ژێـدەرەێ دووێ يە كو برێكا وى كارمەند دهێنە پەيداكرن بۆ تژيكرنا فەرمانبەريێ يان جهەكى. و گەلەك جاران رەزامەنديا كارمەندى دهێتە وەرگرتن دەمێ دهێتە ڤەگوهاستن بۆ جهەكێ دى.

٢- ژێدەرێن دەرەكى:

ئەگـەر رێكخـراو دمـەزن بـن، ژێـدەرێن نـاڤخۆيى نەشـێن كارمەنـدێن پێدڤى بۆ دابينبكەن (چ ب پلەبلندكرنێ بيت يان ب ڤەگوهاستنێ) لـەوڕا رێكخراو بەرەڤ ژێدەرێن دەرڤە دچيت بـۆ بدەسـتڤەئينانا كارمەنـدان. و گرنگترين ژێدەرێن دەرڤە ئەڤێن ل خوارێنە:

أ- **دەركـردەيێن سيسـتەمێ فێركرنـێ**:- وەك ژێـدەرەك بـۆ دابينكرنـا پێـدڤيێن رێكخـراوێ ژكارمەنـدان. وئەڤـە بـەرفرەهترين ژێـدەرە ئەگـەر بزانين شيانێن سيستەمێ فێركرنـێ بـۆ بەرهـەڤكرنا بسپۆرێن هەمـەجور پترن ژ بنگەهێن راهێنانێ.

بـەلێ ڤـى ژێـدەرى ژى كێماسـييێن ژلايـێ بەرهـەڤكرنا دەركردەيانـدا هەين، وەكى پويتەدانێ ب لايەنێ تيورى (نەزەرى) يـێ زانست وپێزانينـا. ولڤێرە رێكخراو نەچاردبيت پشت بەسـتنێ ب راهێنـانێ بكـەت داكو ئـەو كەسـێن ژسيسـتەمێ فێركرنـێ هـاتين شـارەزايێ وەربگـرن وپێـزانين و فێربوونا وان بهێتە تمامكرن.

ب- ئڤیسـینگەه و ڕێکخـراوێن تایبەتمەنـد د بـواریٚ بکارخسـتنیٚ و بکارئینانێدا (مكاتب ومنظمات متخصصة في التشغيل والاستخدام):-

ئەوژی یان حکومی نە یان ژی کـەرتیٚ تایبـەت پـیٚ رادبیـت وئـەرکێن وان برێڤـەبرن و ڕێکخستنا پرۆسـەیا هەڤسـەنگییێیە دناڤبـەرا داخـوازیێن کـاری و جـۆرێن پێـدڤی ژلایـیٚ رێکخراوانڤـە وهەروەسا کۆمکرنـا هنـدەك پێـزانینێن پێـدڤی لـدور هـەردوو لایـەنان و ئەنجامـدانا چاڤپێکەفتنێن دەسپێکی و وەرگرتنا پێزانینێن سەرەکی ل سەر هەردوو لایان. و ڕێکخراو پەیوەنـدییٚ ب ڤـان ژێـدەران دکـەت بـۆ پەیـداکرنا کارمەنـدێن پێـدڤی. و چـێدبیت ئـەڤ ژێـدەرە یـێن بسپۆرا ددامـەزرینن لهەمی دەولـەتێن نـوی پێگەهشتی (نامی) نەبن.

ج- سـەندیکاییێن کرێکـاران (النقابـات العماليـة):- هنـدەك جـارا سـەندیکاییێن کرێکاران دبنـە ژێـدەرەکیٚ گـرنگ بـۆ دابینکرنـا کارمەنـدێن پێدڤی. بتایبەت کرێکار وتەکنیکار ل جهێن بەرهەمئینانیٚ یێن بنگەهی.

د- ڕاسپاردەیێن کەسێن کارکەر نوکە کاردکەن د ڕێکخراوێدا (توصيات الافراد العاملين الحاليين في المنظمة):-

ئەوژی ژێدەرەکە هنـدەك ڕێکخـراو بکاردئینن بـۆ دابینکرنـا هێـزێن کـاری ژ مـرۆڤ و کـەس و خـزمێن کارمەنـدان. نـەبتنیٚ ژبـۆ موکمرنـا پەیوەنـدیا دگـەل کارمەنـدان وەکـی هنـدەك هزردکـەن، بـەلکو ژ بـۆ مسوگەرکرن و پەیداکرنا کارمەندێن جهیٚ باوەرییٚ وتایبەت ل ڕێکخراوێن دڤـێن نهێنیـێن بەرهـەمئینانا خـۆ بپـارێزن و تایبـەت ئەگـەر ژێـدەرێن ناڤخۆیی تێرانەکەن بۆ دابینکرنا هەمی پێدڤیێن وان.

ه- ئاگەهدارکرنا ڕاستەوخۆ (الاعلان المباشر):-

لڤێره برێڤەبرنا کەسان درێکخراوێ دا ئێکسەر پەیوەندیێ دکەت دگەل بازارێ کرارکرنێ، بۆ بدەستڤەئینانا کەسێن خودان شیان لدویف مەرجێن رێکخراوێ. و لەورا ئاگەهداری دهێنە بەلاڤکرن دروژنامێن رۆژانە و گوڤارا و تەلفزیونا وبەلاڤوکا یان تابلوییێن ئاگەهدارکرنێ لجهێن گشتی بۆ بدەستڤەئینانا کارمەندان.

بریاردان ل سەر هەر ژێدەرەکی ئەگەر (یێ ناڤخۆیی بیت یان دەرەکی) دمینتە ل سەر ئەنجامێن پێشبینیکرنێ ب پێدڤییێن رێکخراوێ ژکارمەندان ب جۆر وهژمار، و دێ ڤێ چەندێ دبابەتێن داهاتیدا پتر ڕوون کەینەڤە.

پێدڤییێن دەستنیشانکرنا پێدڤییێن ڕێکخراوێ ژ کەسان:-

داکو کارگێری بشێوەکێ هویرتر و بابەتیتر پێدڤییێن ڕێکخراوێ ژ کارمەندان دەستنیشان بکەت، دڤێت هشیاری ڤان پێدڤییێن لخوارێ ببیت:

ئێك: بەرهەڤکرنا ئەنجامێن شرۆڤەکرنا فەرمانبەرییان و ڕاڤەکرنا وان (استحضار نتائج تحليل الوظائف وتوصيفها):-

کارێ برێڤەبرنا کەسان وەسا دخوازیت، کو پویتە بهێتە دان ب ئەنجامێن شرۆڤەکرنا فەرمانبەرییا وڕاڤەکرنا وان یێن دپشکا پێشتردا مە بەحسکری. چنکو هویریا ئەنجامان وێنەکێ ڕوون لدور سروشتێ هەر

فەرمانبەرییەکێ ددەتە برێڤەبرنا کەسان درێکخراوێدا. وهەروەسا مەرجێن پێدڤی بۆ تژیکرنا ڤان فەرمانبەرییان دەستنیشان دکەت. لەورا بەرهەڤکرنا ڤان ئەنجاما لیستەکا بنەڕەتی ددامەزرێنیت ب پلەیێن فەرمانبەری د ڕێکخراوێدا هەین دگەل مەرجێن تژیکرنا وان ل سەر ئاستێ ڕێکخراوێ ب گشتی. ودهەمان دەمدا دبیتە ژێدەرێ ئێکێ پشتی دەستنیشانکرنا پێدڤیا لدور هژمار وجورێن فەرمانبەرییان. وبتنێ ب زڤرین بۆ ڤێ لیستا بنەڕەتی دێ شێین مەرجێن پێدڤی بزانین، وهەر ژێدەرەك دشێت بۆ بزڤریتەڤە بۆ بدەستڤەئینانا پێدڤیێن ڕێکخراوێ ژ کارمەندان.

ئانکو بەرهەڤکرنا ئەنجامان شرۆڤەکرن و ڕاڤەکرنا فەرمانبەرییان، برێڤەبرنا کەسان دویردئێخیت ژئەڤێن خوارێ:

١- توشی ئاریشا لابەلا عەشوائیەتێ نابیت د دەستنیشانکرنا ناڤ و نیشانێن فەرمانبەرییان یان د دەستنیشانکرنا مەرجێن پێدڤی بۆ تژیکرنا فەرمانبەرییان.

٢- کێمکرنا زەحمەتێ و دەمی و تێچوونێ (کلفێ) دڤەکۆلین و لێگەڕیانێ لدویڤ ناڤونیشانێن فەرمانبەرییان ومەرجێن پێدڤی بۆ تژیکرنا وان، هەرجارەکێ پێدڤی ببن بدامەزراندنا هندەك کارمەندێن نوی د ڕێکخراوێدا.

دوو: زانینا تمام لدور ئارمانجێن پێدڤی یە ل پاشەرۆژێ بهێنە بجهئینان (المعرفة التامة بالاهداف المطلوب تحقيقها مستقبلا):-

لدەمێ دەستنیشانکرنا ئارمانجێن پێدڤی یە بهێنە بجهئینان، دێ پێدڤیێن ب کارمەندان دیاربن، وئەڤ ئارمانجە ژی پێگیریێن رێکخراوێ نە یێن پاشەرۆژێ ب پێشکێشکرنا کەل وپەل وخزمەتا یێن دڤێت رێکخراو دابینبکەت.لەورا زانینا ئارمانجا وچالاکییێن پێدڤی یە بهێنە بجهئینان، ودابەشکرنا وان ل سەر پلەیێن فەرمانبەری، کارێ برێڤەبرنا کەسان بساناهی لێدکەت. لەورا زانینا ئارمانجێن پێدڤی ب هویری دبیتە ئەگەرێ برێڤەبرنا کەسان ل پاشەروژێدا پێگیر بیت ودێ شێت پێشبینیێ کەت ب کارمەندێن پێدڤی.

سێ: ڤەکۆلین و شرۆڤەکرنا گەشەکرنا خزمەتا کارمەندێن نوکە کاردکەن (دراسة وتحليل تطور خدمة الافراد العاملين حاليا):-

بەری نوکە مە گوتبوو کو گرنگترین ژێدەرێن پەیداکرنا کارمەندان دژێدەرێن ناڤخۆییدا پلەبەرزکرن و ڤەگوهاستنە، کو هەردووک پێدڤی ب ڤەکولین وشرۆڤەکرنێ نە وگەشەپێدانا خزمەتکرنا هەر کەسەکی کو نوکە درێکخراوێدا کاردکەت، داکو ببیتە ژێدەرەکێ کاریگەر وشارەزا بۆ دابینکرنا پێدڤیێن رێکخراوێ ژ کارمەندان دناڤ رێکخراوێدا. چونکە

ئەڤە جۆرە ڤەکولینە وەل کارگێریێ دکەن بشێت پێشبینیا یەکەیێن خۆ بکەت وبۆ پاشەڕۆژا هەر ئێك ژڤانە دیاربکەت ب تایبەتی سەبارەت پرسەیا پلەبەرزکرن وڤەگوهاستنێ. وبێ ڤەکولین وشرۆڤەکرنا گەشەپێدانا فەرمانبەری یا کارمەندان بریارێن کارگێریێ بۆ تژیکرنا فەرمانبەرییێن ڤالا دێ بنە بریارێن سەرپێ (ئیرتیجالی) ودێ دشاش بن وهەروەسا چێدبیت هندەك هۆکارێن لایەنگری وجوداهیێ ومرۆڤکانێ تێدا پەیدابن. ب رەنگەکی کو مفایێ دابینکرنا پێدڤی ودروست بۆ کەسان یا گونجای نەبیت.

چوار: سیاسەتا ڕێکخراوێ دهەلبژاردنا ژێدەرێن دابینکرنا کەسان (سیاسة المنظمة في تفضيل مصادر تغطية حاجتها من الافراد):-

ڕێکخراوێن هەڤچەرخ گەلەك پویتە ددەنە پرسەیا دانانا سیاسەتێن بریاران بخۆڤە دگرن. کو ڕەنگڤەدانا فەلسەفا کارگێریێ وبوچوونێن وێ یە بۆ بدەستڤەئینانا ئارمانجێن خۆ، لەورا پێدڤییە ل سەر برێڤەبرنا کەسان پویتەی بدەتە زانینا سیاسەتا کارگێریا بلند سەبارەت ژێدەرێن بدەستڤەئینانا کارمەندان. چنکو پرسەیا هەلبژارتنا ژێدەرێن ناڤخۆیی یان دەرەکی بۆ بدەستڤەئینانا کارمەندان، برێکا سیاسەتا کارگێریا بلند دهێتە بجهئینان وەکی:

أ- چـێدبيت سياسـەتا كارگێريـا بلنـد دووپـاتيێ ل سـەر پاراسـتنا نهێنيـێن رێكـێن بەرهـەمئينانێ بكـەت وتـەكنلوجيايێ داكـو نەكەڤنـە ددەستێن هەڤركادا. لەورا لڤى حالـەتى بكارئينانا ژێـدەرێن نـاڤخۆيى يـان راسـپاردێن كارمەنـدان لـدور خـزم وكەسـێن وان يـان هـەڤالێن وان يـێن باوەرپێكرى پتر دهێنە پەسەندكرن.

ب- چـێدبيت رێنمـاييێن گشـتى يـێن سياسـەتا كارگێريـا بلنـد وەسـا بخوازين هندەك كارمەندێن نوى ژتەخا گەنجا بهێنە هەلبژاردن.

پێرابـوونێن دەستنيشـانكرنا كەسـانێن پێـدڤى ل سـەر ئاسـتێ رێكخراوێ (اجراءات تحديد الاحتياجات من الافراد بمستوى المنظمة):-

نوكـە دێ گەهينـە قۆناغـەكا گـرنگ ئـەوژى پێرابـوونێن تايبـەتێن دەستنيشـانكرنا كارمەنـدێن پێـدڤى نـە، وئەڤـەژى كريارەكـە پێـدڤى ب هويراتييێ هەيە چنكو ئەنجامێن وێ دبنە بنەمايـەك لـدەمێ دانانا پلانـا بدەسـتڤەئينانا كارمەنـدان وەك رێخوشـكەرەكە بـۆ وەرگرتنـا وان درێكخراوێدا ل پاشەرۆژێ دپێخەمـەت بجهئينـانا ئارمـانجێن رێكخـراوێ. و ئەوژى لدويڤ پێگيرييێن رێكخراوێ ئەگەر پێگيرييێن دارايى يـان پێگيريـێن واتايى (مەعنەوى) بن.

ودشياندايە هەلويستێن تايبەتێن دەستنيشانكرنا پێدڤيێن رێكخراوێ ژ كارمەندان د دوو قۆناغادا بهێنە دانان:

ئێــك: ڤــەكۆلین وشــرۆڤەكرنا هۆكــارێن كــارتێكرنێ دكــەن ل ســەر هویراتیا پێشبینیكرنێ ب كارمەندێن پێدڤی.

دوو: شــرۆڤەكرنا بــارگرانیێ و هێــزا كــاركرنێ بــۆ دەستنیشــانكرنا پێدڤییێن ب كریار ژكارمەندان.

ئێــك: ڤــەكۆلین و شــرۆڤەكرنا هۆكــارێن كــارتێكرنێ دكــەن ل ســەر هویراتیا پێشبینیكرنێ ب كەسانێن پێدڤی (دراسة وتحليل العوامل المؤثرة في دقة التنبؤ بالاحتياجات من الافراد):-

دەستنیشــانكرنا كەســانێن پێــدڤی ئــانكو ســەرەدەریكرن دگــەل پاشەرۆژێ، لڤێـرە پشت بەسـتن ب پێشبینیكرنێ یا پێدڤی یە بۆ كارێ برێڤــەبرنێ. و پێشــبینیكرن ژی ســەردەریێ دگــەل كــاودانێن پاشــەرۆژێ دكــەت یــێن نــەدووبارەبووی (یــێن چــێدبیت رویبــدەن یــان ژی چــێدبیت روینــەدەن). لــەورا پلــەیا هویراتیــا پێشــبینیكرنێ كــارتێكرنێ ل ســەر ڤــان كاودان وهۆكاران دكەت وب پلەیا جێگیربوونا وان وشێوەیێ رویدانا وان.

و ئەم دشێین گرنگترین ڤان هۆكاران یێن كارتێكرنێ ل سەر هویراتیا پێشبینیكرنێ ب كارمەندێن پێدڤی دكەن، ویێن دڤێت بهێنە ڤەكولین و شرۆڤەكرن ژ لایێ كارگێریێ ڤە، دابەشبكەین بۆ دوو كوما:

١- كۆمـا هۆكـارێن (ئەگـەرێن) دەرەكـى:- يـێن كـارتێكرنـێ ل سـەر هويراتيا پێشبينيكرنێ ب كەسانێن پێدڤى دكەن.

٢- كۆما هۆكارێن (ئەگەرێن) ناڤخۆيى:- يێن كارتێكرنێ دكەنـە سـەر هويراتيا پێشبينيكرنێ ب كەسانێن پێدڤى.

و دێ ئەم هەر كومەكێ جودا وەرگرين:

١- كۆما هۆكـارێن (ئەگـەرێن) دەرەكـى : يـێن كـارتێكرنـێ دكەنـە سـەر هويراتيا پێشبينيكرنێ ب كەسانێن پێدڤى:

كاودان و هۆكارێن دەرەكى د ژينگەهێدا كارتێكرنێ ل سەر رێكخراوێ دكەن، ڤێجا ئەگەر كاودانێن سياسى بن يان ئـابورى يانـژى جڤاكى. لـەورا ڤەكولينا ڤان هۆكاران وشرۆڤەكرنا وان وبەرچاڤكرنا وان چێدبيت هويريا پێشبينيكرنێ ب كارمەنـدێن پێـدڤى زێـدە بكـەت. وگـرنگترين هۆكـارێن دەرەكى ئەڤێن لخوارێ نە:

أ- پلـەيا جێگيريـێ دسياسـەتێن مەركـەزى يـێن دەولەتێـدا سـەبارەت هانـدانا وەبـەرهينانێ، و پشـتەڤانيكرنا پاراسـتنا پيشەسـازيا نشـتيمانى، وئاستێ باجا وئاستێ قازانجى ل سەر قەرا.... هتد. وچەند پلـەيا جێگيريـا ڤان سياسەتا يا بلند بيت، دێ شيێن بشێوەكێ هويرتر پێشبينيا پاشـەرۆژا كاركرنێ بكەين درێكخراوێدا و پێشبينيا سروشتێ ئارمانجا بهێتـە كـرن و هەروەسا پێدڤيێن رێكخراوێ ژ كارمەندان.

ب- شيانێن سيستەمێن فێركرنێ وراهێنـانێ ل سـەر ئاسـتێ دەولـەتێ بـۆ بدەسـتڤەئينانا مخرەجاتـا ژ كارمەنـدا ژ لايـێ چـەندى و جـۆرى ڤـە ولدەمێن گونجاى ژ بازارێ كاركرنێ.

ج- سەندیکاییێن کرێکارا وپلەیا مایتێکرنا وان دمەسەلەیێن وەکی دەستنیشانکرنا دەمژمێرێن کاری یێن رۆژانە وئاستێ مووچەیان و کریان.... هتد.

د- سروشتێ پێکهاتێ جڤاکی یێ خەلکی (ژ لایێ دابەشبوونا وان دناڤبەرا گوندان وباژێران) یانژی ژلایێ ژییێن وانڤە (ژییێن گەنجێن ئامادە بۆ کارکرنێ) وهەروەسا ژلایێ رەگەزی ڤە (نێر / مێ).... هتد. هەمی ئەڤ هۆکارە چێدبیت کارتێکرنێ ل سەر نیشادانا هێزێن کاری بکەن و ل سەر داخازێ ل سەر وان.

ئەم دبینین کو ئەڤ هۆکارە کارتێکرنێ دکەنە سەر هویراتیا پێشبینیکرنێ هەتا ئەگەر هندەك جاران ب رێکێن ئێکسەر ژی بیت. و رامانا ڤێ چەندێ ئەوە، ئەگەر کارگێری ڤان هۆکارا ژ پشت گوهـ بهاڤێژیت دێ بیتە ئەگەرێ لاوزایا هویراتیا پێشبینیکرنێ و دێ هەلویستێ رێکخراوێ خراب بیت ل پاشەرۆژێ. ژبەرکو نەشیا پێدڤییێن خۆ ژکارمەندان دابینبکەت لدەمێن گونجای یانژی نەشیا لدویڤ پێدڤییێن خۆ یێن پێشبینیکری دابینبکەت.

٢- کۆما هۆکارێن (ئەگەرێن) ناڤخۆیی: یێن کارتێکرنێ دکەنە سەر هویراتیا پێشبینیکرنێ ب کەسانێن پێدڤی: ئەڤ کۆما هۆکارا یێن دناڤ رێکخراوێدا بخۆ، هەروەکی سروشتێ وان دیار وژهەمیا گرنگتر ئەڤێن ل خوارێ نە:

أ- ئاستێ بەرهەمئینانا کارمەندێن نوکە د رێکخراوێدا:- و ئەڤ چەندە ژی یا گرێدایە ب شیانێن کارمەندێن نوکە سەبارەت باش

بکارئینانا رێکێن بەرهەمئینانێ وپێدڤیێن وێ ودەرئێخستنا دەرکردەیان بشێوەیێ کەل وپەل وخزمەتا ولدەمێن دەستنیشانکری. و گەلەك جاران ئاستێن بەرهەمئینانێ دهێنە گوهۆڕین ژ رێکخراوەکێ بۆ رێکخراوەکا دی ژبەر هندەك ئەگەران وەکی (ئاستێ رەزامەندیا کارمەندان ومەعنەویاتێن وان و پالدەرێن وان.

و ئاستێ پێشکەفتنا تەکنلوجی،وئاستێ هەبوونا کەرستێن دەستپێکی لدەمێن گونجای، وئاستێ کریا وموچەیا وپاداشت وهاندەران... هتد) کو هەمی کارتێکرنێ دکەنە سەر کارمەندان. لڤێرە بەسە بزانین ئەگەر ئاستێن بەرهەمئینانێ دبلندبوون درێکخراوەکێدا، پێدڤیە وێ رێکخراوێ ب کارمەندێن نوی دێ کێمتر بیت ژرێکخراوێن ئاستێن بەرهەمئینانێ تێدا هاتبنە خوارێ وبڤی شێوەی..

ب- پلەیا جێگیریا کارمەندێن نوکە د رێکخراوێدا:- و ئەڤەژی هۆکارەکێ گرێدایە ب لڤینا کارمەندان ئانکو هاتن وچوونا وان دناڤ رێکخراوێدا (بەتالکرن)، ئەگەر ژبەر هنگافتنێ بیت یان ژبەر مرنێ یان خانەنشینیێ یانژی ژبەر هێلانا کاری بیت... هتد. ودبێژنی ڤێ چەندێ **رێژەیا زڤرینا کاری**. ئەگەر پلەیا جێگیریێ یا بلند بیت، پێدڤیا رێکخراوێ ب کارمەندان دێ کێم بیت، وبەروڤاژی ئەگەر رێژەیا زڤرینا کاری بلند ببیت، پێدڤیا رێکخراوێ ب کارمەندان دێ زێدەبیت.

ج- هویراتیا دەستنیشانکرنا ئارمانجێن پاشەرۆژێ:- کو پێدڤی ب کارمەندان هەیە بۆ بجهئینانا وان. وچەند ئارمانجێن پاشەرۆژێ ب هویری بهێنە دەستنیشانکرن، هویراتیا پێشبینیکرنێ ب پێدڤیێن رێکخراوێ ژ کارمەندان دێ زێدەتر لێهێت و بەروڤاژی ژی دروستە.

لەوڕا ڤەکۆلین و شرۆڤەکرنا هەر ئێك ژ هۆکارێن دەرەکی و ناڤخۆیی هاریکارە بۆ زێدەبوونا هویراتیا پێشبینیکرنێ ب پێدڤیێن دروست ل سەر ئاستێ کارمەندان.

دوو: شرۆڤەکرنا بارگرانیا کاری وهێزا کاری بۆ دەستنیشانکرنا پێدڤیا ب کریار ژ کەسانێن کارکەر (تحليل عبء العمل وقة العمل لتحديد الحاجة الفعلية من الافراد العاملين):-

پشتی ڤەکۆلین وشرۆڤەکرنا گرنگترین هۆکارێن کارتێکرنێ دکەنە سەر هویراتیا پێشبینیکرنێ ب کارمەندێن پێدڤی. ڤۆناغا دووێ شرۆڤەکرنا بەیاناتێن ناڤخۆیی یە د ڕێکخراوێدا.

و مەرەم ژ ڤێ چەندێ ئەوە بڕێڤەبرنا کەسان ڤان هەردوو پێنگاڤێن سەرەکی بجه بینیت:

أ- شرۆڤەکرنا بارگرانیا کاری.

ب- شرۆڤەکرنا هێزا کاری یا نوکە.

أ- شرۆڤەکرنا بارگرانیا کاری:- مەرەم ژ شرۆڤەکرنا بارگرانیا کاری ئەو کریارە یا بزاڤێ دکەت بگەهیتە دەستنیشانکرنا هژمارا کەسێن پێدڤی بۆ بجهئینانا کارەکێ ل دەمەکێ دیارکریدا. ئەوژی پێدڤی دکەت ڕێکخراو رابیت ب ڤەگوهاستنا ئارمانجێن خۆ یێن پاشەڕۆژێ بۆ هژمارەکا بەرهەمێن دیارکری وهژمارەکا فروتنان (مبيعات) ژ کەل وپەل وخزمەتا پشتی دانانا وان بشێوەیێ ئەرکان دهێنە پۆلینکرن ژ فەرمانبەری وکارێن سنوردار. و هەروەسا خشتەکا پێزانینایە زەحمەتێن مرۆڤی یێن پێدڤی

بخوڤه دگریت بۆ بجهئینانا ئێك یەكەیەكا بەرهەمئینانێ، ئانكو چەنداتی وجۆرێ زەحمەتێن مرۆڤی یێن پێدڤی دیاردكەت بۆ بجهئینانا كاری لدویڤ فەرمانبەری وتایبەتمەندیێ. د ڤێ ڕێكێدا ئارمانج دهێنە دەستنیشانكرن ودهێنە وەرگێران بۆ ژمارەیێن تایبەت ب هژمارا دەمژمێرێن ب كریار یێن پێدڤی بۆ ئەنجامدانا كارەكێ دیاركری. وپشتی هنگی قەبارێ كارێ یێ ئێك كەس دشێت بكەت دماوەكێ دیاركریدا دهێتە دەستنیشانكرن. و داكو مە زانیاری هەبن لدور چەنداتی وچەوانیا كەسێن پێدڤی بۆ بجهئینانا ئەركان دیەكەیێن دەمیدا (دەمژمێر/ كەس) هەروەكی د نموونەیێ ل خوارێ:

نموونە (١) ل سەر بارگرانیا كاری:

كۆمپانیا (سەردەم) یا بەرهەمئینانا تراكتورێن چاندنێ دڤێت ئارمانجێن خۆ یێن دارشتی بۆ سالا ١٩٩٣ بجه بینیت بۆ بەرهەمئینانا ٥٠٠٠ تراكتورا ژجورێ عەنتەر بۆ دابینكرنا پێدڤیێن چاندنێ ژ تراكتورا ل عیراقێ. تۆ وەك فەرمانبەرەك لبرێڤەبرنا كەسان، ئەگەر بزانی هەر تراكتورەكا چاندنێ پێدڤی ب كومەكا پلەیێن فەرمانبەری وكاران هەیە وەكی ئەڤێن ل خوارێ:

هژمار

كارێ ئەندازیارەكێ میكانیك	=	١
كارێ كارمەندەكێ شارەزا	=	٣
كارێ كارمەندەكێ نەشارەزا	=	٥
كارێ برێڤەبرنێ	=	٢

و سەرجەم دەمژمێرێن کاری یێن سالانە بۆ کارێن جیاواز دڤێ کۆمپانییێدا ٢٥٠٠ دەمژمێرن. **داخوازی:** بارگرانیا کاری (هژمارا کارمەندان) ژ بسپۆرییێن دیارکری یێن کومپانییێ پێدڤی پێ هەین هەتا دوماهیا سالا ١٩٩٣ بۆ بجهئینانا ئارمانجێن خۆ، دەربێخە؟

شرۆڤەکرن: پێزانینێن هاتینە دان دێ دانینە د ڤی خشتەیێ خوارێدا:

قەبارێ بەرهەمئینانا پێدڤی بۆ سالا ١٩٩٣ ب (یەکەیان)	هژمارا دەمژمێرا ل هەر یەکێ ژ کارێ بەرهەمئینانا تراکتورێن چاندنێ	هژمارا گشتی یا دەمژمێرا لهەر کارەکی وبۆ هەر یەکەکێ	سەرجەم دەمژمێرێن کاری	بارگرانیا کاری
٥٠٠٠ تراکتور	١/ ئەندازیاری میکانیك	٥٠٠٠ دەمژمێر	٢٥٠٠	٢
٥٠٠٠ تراکتور	٣/ کارمەندێن شارەزا	١٥٠٠٠ دەمژمێر	٢٥٠٠	٦
٥٠٠٠ تراکتور	٥/کارمەندێن نەشارەزا	٢٥٠٠٠ دەمژمێر	٢٥٠٠	١٠
٥٠٠٠ تراکتور	٢/ کارگێر	١٠٠٠٠ دەمژمێر	٢٥٠٠	٤

١- بۆ دەستنیشانکرنا هژمارا گشتی یا دەمژمێرێن کاری دهەر فەرمانبەرییەکێدا دا = هژمارا یەکەیێن (پێدڤی) X هژمارا دەمژمێرا دهەر کارەکیدا بۆ بەرهەمئینانا ئێك یەکا = ٥٠٠٠ X ١ = ٥٠٠٠ سەرجەم دەمژمێرێن کارێ ئەندازیاری.

(بڤی شێوەی بۆ هەر فەرمانبەرییەکێ بجودا دێ دەمژمێرا دەرێخین بۆ کارمەندێن شارەزا ونەشارەزا وکارگێری). ئێك لدویف ئێك بڤی شێوەی (١٥٠٠٠، ٢٥٠٠٠، ١٠٠٠٠).

٢- بۆ دەرێخستنا بارگرانیا کاری = $\frac{\text{هژمارا گشتی یا دەمژمێرێن بەرهەمئینانێ یێن هەمی یەکا}}{\text{سەرجەم دەمژمێرێن کاری یێن سالانە}}$

سەبارەت فەرمانبەرێ ئەندازیار = $\frac{٥٠٠٠}{٢٥٠٠}$

= ٢ ئەندازیار پێدڤی نە بۆ بەرهەمئینانا ٥٠٠٠ تراکتورا.

سەبارەت فەرمانبەرێ کارمەندێ شارەزا = $\frac{١٥٠٠٠}{٢٥٠٠}$ = ٦

سەبارەت فەرمانبەرییا کارمەندێ نەشارەزا = $\frac{٢٥٠٠٠}{٢٥٠٠}$ = ١٠

سەبارەت فەرمانبەرییا کارمەندێ کارگێر = $\frac{١٠٠٠٠}{٢٥٠٠}$ = ٤

ئانکو بۆ بەرهەمئینانا (٥٠٠٠) تراکتورێن ژ جۆرێ عەنتەر هەتا دوماهیا سالا ١٩٩٣: دڤێت کومپانیا سەردەم (٢ ئەندازیار و ٦ کارمەندێن

شـارەزا و ١٠ كارمەنـدێن نەشـارەزا و ٤ كـارگێرا) بەرهەڤكـەت داكـو هـەمی پێدڤیێن خۆ ژ كارمەندا دابینبكەت بۆ بجهئینانا ئارمانجێن خۆ.

ب- شرۆڤەكرنا هێزا كاری:

نموونێ پێشتر ل سەر كۆمپانیا سەردەم بوو، ئارمـانجێن شـرۆڤەكرنێ دێ دراست و دوماهی بن ئەگەر ڤێ كۆمپانییێ دناڤ كارمەندێن خودا یـێن نوكە چ بسپۆریەكا فەرمانبەری نەبیت بۆ بجهئینانا ئارمانجێن خۆ، یانژی كومپانیا سەردەم بڤێت نوكە دەست ب كـارێن خـۆ بكـەت (وەك پرۆژەكـێ نوی). بەلێ د ڕاستی دا پرانیا ڕێكخراوا كارمەندێن هەین. لەورا پێـدڤی ب ڤان هژمارا نینە كو لدوماهیا نموونەی بـۆ كومپانیـا سـەردەم دەركـەفتین، لەورا دڤێـت بڕێڤـەبرنا كەسـان پیێنگاڤـەكا دی یـا تمامكـەر بهاڤێـژیت كـو دبێژنێ **شرۆڤەكرنا هێزا كاری**.

مەرەم ژڤێ پێنگاڤێ ئەوە بزانین ڕێكخراو چەند ژكارمەندێن نوكە ژ دەست ددەت دماوەیێ داهاتی دا بحوكمێ هۆكـارێن (خانەنشـینییێ، مرنـێ، پەككەفتنێ، مووولەتێن ماوە درێژ).

ئانكو شرۆڤەكرنا ڕێژە وجهێن گوهۆڕینێ نە یێن ئیحتیمالە ڕویبـدەن دناڤ كارمەنداندا ومـەرەم ژڤـێ شـرۆڤەكرنێ دەستنیشـانكرنا گوهـۆڕینێن سروشــتییە دنــاڤ هێــزێن كاریــدا یــێن نوكــە، وئــەنجامێن وێ دهێنــە بكارئینان بۆ حیسابكرنا ڕێژەیا بەردەست ژكارمەندان ل هـەر دەمـەكی. و

هەروەسا رژدیێ سەر هژمارا بەردەست دکەت ژ هێزێن کاری ب بەراورد دگەل هژمارا پێدڤی ژهێزێن کاری لدویڤ شرۆڤەکرنا بارگرانیا کاری و شرۆڤەکرنا هێزا کاری ڤان پێزانینا دابیندکەت (هێلانا کاری، زڤرینا کاری، پلەبەرزکرن، حالەتێن خانەنشینیێ، پەککەفتن، ڤەگوهاستن دناڤبەرا فەرمانگەها ویەکەیاندا).

لڤێرە پسیارەك دهێتە ئاراستەکرن، ئەرێ چەوا دێ شیێن پێشبینیێ بکەین سەبارەت ژ دەستدانا رێکخراوێ بۆ کارمەندێن نوکە د ماوێ پاشەژوێ دا؟

و بەرسڤ ئەوە، رێکخراو چەند رێکەکێن هەین بەلێ ئەم بتنێ دێ بەحسی شرۆڤەکرنا هێزا کاری کەین ب بکارئینانا رێکەکا بساناهی یا گرێدای ب **رێژیا زڤرینا کاری**. ومەرەم ژێ (لڤینا کارمەندایە درێکخراوێدا دماوەکێ دیارکریدا، ئەگەر لڤینا وان بۆ ناڤ رێکخراوێ بیت یان بۆ دەرڤەی رێکخراوێ) وهەروەسا **رێژەیا زڤرینا کاری:** (رێژەیا گوهۆرینا کاری یە درێکخراوێدا دماوەکێ دیارکری دا یان ب داخلبوونێ یان ب دەرکەفتنێ بشێوەیێن خۆ یێن جیاواز. وئەو رادەیا سەقامگیریا کارمەندان و رازیبوونا وان یان فەرمانبەریێ دەستنیشان دکەت).

نموونە (٢) ل سەر رێژەیا زڤرینا کاری:

هژمارا کارمەندا لئێك ژکومپانییێن رستنێ یێن نشتیمانی لدەسپێکا هەیڤا ئەیلولێ گەهشتە ٦٠٠ کارمەندان. وپشتی هنگی لدوماهیا هەیڤێ هژمارا وان گەهشتە ٦٥٠ کارمەندان، ئەرێ رێژەیا زڤرینا کاری چەندە ؟

ئەگەر بزانی هژمارا کارمەندێن هاتینە دامەزراندن دویّ هەیڤێدا ٨٠ کارمەند بوون و هژمارا کارمەندێن کار بجه هێلاین ٣٠ کارمەند بوون.

شرۆڤەکرن:

$$\text{ڕێژەیا زڤڕینا کاری} = \frac{\text{سەرجەم هژمارا کارمەندێن (دەست بکاری کرین) و(کار بجه هێلاین) د ویّ هەیڤێدا}}{\text{هژمارا گشتی یا کارمەندا د ویّ هەیڤێ دا}} \times \text{١٠٠}$$

$$= \frac{\frac{\text{٨٠} + \text{٣٠}}{\text{٢}}}{\frac{\text{٦٠٠} + \text{٦٥٠}}{\text{٢}}} \times \text{١٠٠}$$

$$= \frac{\frac{\text{١١٠}}{\text{٢}}}{\frac{\text{١٢٥٠}}{\text{٢}}} \times \text{١٠٠}$$

$$= \frac{\text{٥٥}}{\text{٦٢٥}} \times \text{١٠٠} = \text{٨,٨٪}$$

د ڤی نموونەی دا هەر ڕێکخراوەك دشێت ڕێژەیا زڤڕینا کاری دەستنیشان بکەت ودووبارە بکاربینیت داکو هێزێن کاری یێن ژدەست ددەت نوکە بزانیت وداکو ئەو هێزێن کاری یێن دمینن لدوماهیا ماوەییّ پێشبینیکرنیّ بزانیت.

ئانکو پێشبینیکرن ب پێدڤیێن پوختەی ژکارمەندان ب بەراوردکرنا ئەنجامێن هەر یەکە ژشرۆڤەکرنا بارگرانیا کاری (هژمارا گشتی یا کارمەندێن پێدڤی بۆ بجهئینانا ئارمانجا) دگەل ئەنجامێن شرۆڤەکرنا هێزا کاری (هژمارا کارمەندێن نوکە د ڕێکخراویّ دا بحوکمیّ هۆکارێن جێگیربوونیّ). ئانکو:

پێدڤیێن ب کریار یێن پوختەی ژ کەسان = ئەنجامێن هێزا کاری ب (زێدەبوون یان ب کێمبوونێ) – ئەنجامێن بارگرانیا کاری دهەر پسپۆریەکێدا.

و لبەر روناهیا دەستنیشانکرنا پێدڤیێن ب کریار یێن پوختەی ژ کارمەندا، پلانا وەرگرتنا کارمەندا دێ هێتە دانان لدویڤ بسپۆریا ژ ژێدەرێن ناڤخۆیی (دناڤ رێکخراوێدا) ویانژی ژ ژێدەرێن دەرەکی.

نموونە (٣): ئەگەر بێژین تە ئەڤ پێزانینێن لخوارێ یێن هەین، کو دتایبەتن ب کۆمپانیا سەردەم بۆ بەرهەمئینانا تراکتورێن چاندنێ: ((ژ ئەنجامێن شرۆڤەکرنا هێزا کاری دەرکەت کو هێزا کاری یا نوکە یا گەهشتیە چ رادە هەتا سالا ١٩٩٣ کو مانەڤا (سێ ئەندازیارێن میکانیک، دوو کارمەندێن شارەزا، وپێنج کارمەندێن نەشارەزا، وئێك کارگێر) بخوڤە دگریت. ئەرێ چەوا دێ زانی کۆمپانیا سەردەم دێ پێدڤی ب چەند کارمەندان بیت بۆ بەرهەمئینانا ٥٠٠٠ تراکتورێن چاندنێ ژجورێ عەنتەر؟)).

شرۆڤەکرن: پێدڤیێن پوختەی ژئەندازیارا = ئەنجامێن هێزا کاری – ئەنجامێن بارگرانیا کاری

= (٣) – (٢) = + ١ (زێدەبوونا) ئەندازیارەکی.

پێدڤیێن پوختەی ژ کارمەندێن شارەزا = ئەنجامێن هێزا کاری — ئەنجامێن بارگرانیا کاری ل کۆمپانیا سەردەم

= (٢) — (٦) = (- ٤) کێمبوون د کارمەندێن شارەزادا.

پێدڤیێن پوختەی ژ کارمەندێن نەشارەزا = ئەنجامێن هێزا کاری — ئەنجامێن بارگرانیا کاری ل کۆمپانیا سەردەم

= (٥) — (١٠) = (- ٥) کێمبوون دکارمەندێن نەشارەزادا.

پێدڤیێن پوختەی ژ کارگێرا = (١) — (٤) = (-٣) کێمبوون د کارگێرادا.

ئانکو کۆمپانیا سەردەم بۆ بەرهەمئینانا تراکتورا زێدەهیا هەی د بسپۆریا (ئەندازیارێ میکانیك هژمار ١) و (کێماتیا هەی دبسپۆریا کارمەندێن شارەزا هژمار ٤) و(کێماتیا هەی دبسپۆریا کارمەندێن نەشارەزا هژمار ٥) و(کێماتیا هەی د بسپۆریا کارگێرادا هژمار ٣).

چەوانیا سەرەدەریکرنێ دگەل ئەنجامێن دەستنیشانکرنا کەسانێن پێدڤی:-

برێکا چەوانیا دەستنیشانکرنا هەلویستێ دوماهیێ لدور پێدڤیێن رێکخراوێ ژکارمەندان بومە دیاربوو کو ئەنجامێن دوماهیێ یێن فەرمانبەرییا دەستنیشانکرنا کارمەندێن پێدڤی بەردەوام دبیتە پێدڤیێن ب کریار. دنموونا کومپانیا سەردەم مە بەحسی چەوانیا شروڤەکرنا هێزا کاری کر وکانێ چەوا ئاماژە دکەت کو رێکخراوێ (زیادە) یا هەی نە (کێماتی) د هندەك بسپوریاندا. ئانکو چەوا برێڤەبرنا کەسان سەرەدەریێ دگەل ئەنجامێن دەستنیشانکرنا پێدڤیان دکەت وئەڤە مەرەما ڤی بابەتی یە وڤێ پرسەیێ دێ د دوو تەوەرا دا وەردگرین:

ئێك: شروڤەکرنا بوارێن سەرەدەریکرنێ دگەل (زێدەبوونێ (فائض)) یان (کێمبوونێ (عجز)) دئەنجامێن دەستنیشانکرنا کارمەندێن پێدڤی.

دوو: بکارئینانا ئەنجامێن دەستنیشانکرنا کارمەندێن پێدڤی د پلاندانانا هێزێن کاری ل سەر ئاستێ رێکخراوێ.

ئێك : شرۆڤەكرنا بوارێن سەرەدەریكرنێ دگەل زێدەبوونێ (فائض) یان كێمبوونێ (عجز) د ئەنجامێن دەستنیشانكرنا كارمەندێن پێدڤی دا :-

دڤێت برێڤەبرنا كەسان پێنگاڤا بەراوردكرنا ئەنجامێن شرۆڤەكرنا بارگرانیا كاری دگەل ئەنجامێن شرۆڤەكرنا هێزا كاری نەهژمێریت كریارا دوماهیێ. بەلكو دڤێت تمام بكەت ب شرۆڤەكرنا بوارێن گونجای یێن سەرەدەریكرنێ دگەل (زێدەبوونێ) یان (كێمبوونێ) دكارمەندا دا دكەن. لڤێرە ئەم دشێین ڤان بوارا بدانینە د دوو كوماندا:

أ- **بوارێن سەرەدەریكرنێ دگەل (زێدەبوونا) كارمەندان :** ل حالەتەكی ئەگەر برێڤەبرنا كەسان پشتی بەراوردكرنا ئەنجامێن شرۆڤەكرنا بارگرانیا كاری دگەل ئەنجامێن شرۆڤەكرنا هێزا كاری گەهشتە وێ چەندێ كو (زێدەهیا) هەی دبسپۆرییێن دیاركری دا. دشێت ڤان تشتا بكەت:

١- دووبارە دابەشكرنا كارمەندێن زێدە ل سەر هندەك پشكێن دی یێن رێكخراوێ، یێن كێماسی هەین دكارمەندێن بسپۆردا لدویف ئەنجامێن شرۆڤەكرنێ. بڤی شێوەی بوارێ سەرەدەریكرنێ دێ ب ڤەگوهاستنێ بیت بەلێ ب شێوەكی مووچەیێن ڤان كارمەندان زیانێ نەگەهیننە حالەتێ مانا وان ل پشكێن نوكە بێ هەڤكاریا ب كریار د بەرهەمئینانێدا، وتایبەت ئەگەر ببنە بەرهەمئینەر دەمێ دهێنە ڤەگوهاستن بۆ پشكێن دی. و بەرامبەر ڤێ چەندێ رێكخراو قوربانیێ نادەت ب لایەنێن مرۆڤایەتی و

ماددی ئەگەر هزر د دەرئێخستنا وان وبدوماهیك ئینانا خزمەتا وانـدا كـر ژبەر دەركەتنا ئەنجامێن دەستنیشانكرنێ چنكو ئەو كارمەند دزێدەنە بـۆ ماوەكێ دیاركری ودهندەك كاودانێن كو دووباره نابنەڤە د پاشەرۆژێ دا.

٢- ل دۆخـێ دەرنەكـەتنا پێـدڤیا د هـەر پشـكەكا رێكخراوێـدا بڤـان بسپۆرییێن زێدە. دڤێت برێڤـەبرنا كەسـان رەوشـا فەرمانبـەرییا وبسـپۆریا پێداچـوون ولێنێرینـەكێ بـۆ بكـەن داكـو پلـەیا گرنگییـا وان بزانیـت بـۆ رێكخراوێ. لڤی دەمـی بـوارەكێ دی پەیـدادبیت دگـەل هنـدەك بسـپۆرییێن زێدە كرین، ئەوژی بزاڤكرنە بۆ (دووبـاره شـیاندنا وان كارمەنـدان (إعـادة تأهیل)) ئانكو بكارئینانا راهێنانێن تایبەت وەل وان كارمەندان بكەن یـێن پیشـەیێن وان زێـدە پیشـەیێن خـۆ بگوهـۆڕن وپێـزانین وشـارەزاییێن نـوی بدەسـتڤەبینن داكـو بهێنـە وەرگـرتن دهنـدەك كـارێن دیـتردا یـێن نێزیـك ژبسـپۆرییێن وان و یـێن رێكخـراوێ پێـدڤی پـێ هـەبیت. بـۆ نموونـە وەكـی شیاندنا كارمەندەكی تەكنیكی یێ كارەبێ داكو ببنـە كارمەنـدی تـەكنیكی یێ میكانیك (یان بوریچی ویان بەرراد) ویانژی دووباره شیاندنا هاریكارێ تێبینـەرێ پرسـگەهێ داكـو ببیتـە هاریكـارێ تێبینـەرێ كوگـەها، وبڤـی شێوەی.

٣- چارەســەریا دومــاهیێ (وەكــی دبێــژن): ئەگــەر دشــیاندا نــەبوو چارەســەریا كارمەنــدێن زێــدە بهێتــە كــرن لــدویف ئــەوان رێكــێن مــە

بەحسکرین، برێڤەبرنا کەسان دێ نەچار بیت بشیوەکێ وەختی یان بشێوەکێ ئێکجاری وان دەربێخیت. ولڤێرە دڤێت ئەڤ پێنگاڤە بشێوەکێ دروست بهێتە هاڤێتن ودڤێت هەمی ماف وبۆ کەفتیێن وان بدەنێ ودگەل پاداشترکرنا وان ب مەردینی و بشێوەکێ گونجای دگەل فەرمانبەرییێن وان داکو کارمەندێن دی یێن بەردەوام ل سەر کاری هەست نەکەن سەرەدەریا رێکخراوێ نەیا دورستە دگەل وان کارمەندان، ودڤێت ئەڤ پرسە ل بەرچاڤ بهێتە وەرگرتن وپویتە پێ بهێتە دان داکو وێنەیێ رێکخراوێ لپێش چاڤێن کارمەندان وجڤاکی یێ پاقژ بیت.

ب- بوارێن سەردەریکرنێ دگەل (کێمبیا) کارمەندان: د ڤی کاودانیدا، رەوش یا بساناهیترە، ئەم دشێین چارسەریا کێماتیێ بکەین برێکا ڤەگوهاستنێ دناڤبەرا پشکێن رێکخراوێ، ودبێژنە ڤێ چەندێ دووبارە دابەشکرن کو بەری نوکە مە بەحسکربوو. ودکاودانەکیدا ئەگەر کارمەندێن پێدڤی نەبوون دناڤ رێکخراوێدا دێ نەچاربین لدویڤ کارمەندان گەرییێن ژ ژێدەرێن دەرەکی وەکی مە بەری نوکە بەحسکرین ئەوژی برێکا (ئاگەهداریا، یان نڤیسینگەهێن تایبەت یێن کاری... هتد).

دوو: بكارئينانا ئـەنجامێن دەستنیشـانكرنا كارمەنـدێن پێـدڤی د پلاندانانا هێزێن كاری ل سەر ئاستێ ڕێكخراوێ:

ئەم ناچینە دناڤ پرسەیا پلاندانانا هێزێن كاریدا چنكو گەلەك لق و تايێن هەین وپێدڤی ب دیتنەكا گشتیترە، بەلێ بتنێ دێ ئاماژە بۆ بنەماییێن وێ كەین داكو بگونجێت دگەل ئاستێ قوتابی د ڤێ قۆناغێدا. لەورا دێ نەچاربین مەرەما خۆ ژ پلاندانانا هێزێن كاری دیاربكەین:

(ئـەوژی دەستنیشـانكرنا وێ ڕێكێیـە یـا كارگێریـا بلنـد ل سـەر برێڤەدچیت بۆ گەهشتنا ئارمانج ومەرەمێن خۆ بۆ مسوگەركرنا هاتنا كارمەندێن پێدڤی (ژ لایێ چەندی وجۆری ڤە) بۆ بجهئینانا ئارمانجێن ڕێكخراوێ ل دەمێن دیاركری وب بەرچاڤ وەرگرتنا گوهۆڕسین وكاودانێن ژینگەهێ). (وهو المسار الذي ستتبعه الإدارة العليا في المنظمة من بين المسارت الممكنة الاخرى للوصول الى غاياتها واهدافها بضمان تدفق الافراد اللازمين (كما ونوعا) لإنجاز الاهداف المطلوبة بالزمن المحدد اخذين بالاعتبار المتغيرات وظروف البيئة). لدویڤ ڤێ دیتنێ لدور پلاندانانا هێـزێن كـاری ل سـەر ئاسـتێ ڕێكخـراوێ، ئـەنجامێن دەستنیشـانكرنا كارمەنـدێن پێـدڤی دهێتـە هـژمارتن شەنگستەكێ گـرنگ وگەلەك جارا پشت بەستن پێ دهێتە كرن بۆ دانانا پلانێن هێزێن كاری. وهەر لاوازیەك د هویراتیا ڤان ئەنجاماندا دێ بیتە ئەگەرێ دانانا پلانەكا نەدروست، ودێ

کـارتێکرنێن خـراپ هـەبن یـێن مـادی ومەعنـەوی ل سـەر ێکخـراوێ. و هەروەسا پلەیا هویراتیا دەستنیشانکرنا کارمەندێن پێدڤی ل سەر ئاستێ رێکخـراوێ چـێدبیت ئـەنجامێن دویرتـر هـەبن ژ سـنورێ رێکخراوەکـێ و هەروەسا کـارتێکرنێ دکەتـە سـەر پلانـدانانا هێـزێن کـاری ل سـەر ئاستێ کـەرتێ ئـابوری (پیشەسـازی، بازرگـانی، خزمـەتگوزاری وچـاندنێ) وهـەتا کارتێکرنێ ل سەر ئاستێ نەتـەوەیی ژی دکـەت، چـنکو دەمـێ کارمەنـدێن پێدڤی بۆ رێکخراوێن چالاك دهێنە دابینکرن، ل وی دەمی دێ کـارتێکرنـێ کەتە ل سەر پلانێن سەنتەری یێن دەولەتێ د بوارێ سیستەمێن فێرکرنـێ و ڕاهێنانێ.

و دێ کارتێکرن هێتە کرن ل سەر بودجەیا تـەرخانکری بـۆ ڤـێ مـەرەمێ، وهەروەسا ل سەر دابەشکرنا خزمەتێن گشتی و پلانا بکارئینانێ، ول سەر دەستنیشـانکرنا ژێـدەرێن مرۆڤـی یـێن بەرهەمئینـەر ژ یـێن نەبەرهەمئینەر.... هتد.

پرسیارێن پشکا سێیێ

پ١/ ئەڤان زاراڤێن ل خوارێ پێناسەبکە:

١- شرۆڤەکرنا بارگرانیا کاری ٢- پلەبەرزکرن ٣- رێژەیا زڤرینا کاری

٤- پلاندانانا هێزێن کاری ٥- شرۆڤەکرنا هێزا کاری.

پ٢/ نیشانا (√) بەرامبەر دەستەواژەیێن دروست ونیشانا (×)بەرامبەر دەستەواژەیێن نەدروست دا و ل جهێ دیارکری دابنە:

١- پلەبەرزکرن و ڤەگوهاستن دهێنە هژمارتن ژ ژێدەرێن دەرەکی بۆ دابینکرنا پێدڤیێن رێکخراوێ ژ کارمەندان:

راستە ( ) خەلەتە ( )

٢- دەستنیشانکرنا کەسانێن پێدڤی رامانا وێ سەرەدەریکرنە دگەل رابردووی، لەورا پشت بەستن ب پێشبینیکرنێ تشتەکێ پێدڤییە د کارێ برێڤەبرنێدا.

راستە ( ) خەلەتە ( )

٣- ئاستێ بەرهەمئینانا کارمەندێن نوکە یێن رێکخراوێ ژ هۆکارێن گرنگێن ناڤخۆیی یێن کاریگەرن دبوارێ هویریا پێشبینیکرنێ ب پێدڤیان.

راستە ( ) خەلەتە ( )

٤- دووبارە شیاندن رێکەکا گاریگەرە بۆ چارەسەرکرنا کارمەندێن زێدە.

راستە ( ) خەلەتە ( )

٥- پلاندانانا هێزێن کاری ژوان بابەتا دهێتە هژمارتن، یێن دکەڤنە د بوارێ بەرپرساتیا برێڤەبرنا بجهئینانێ.

ڕاستە ( )   خەلەتە ( )

پ٣/ کۆمەکا هۆکارێن ناڤخۆیی و دەرەکی یێن هەین، کارتێکرنێ ل سەر هویریا پێشبینیکرنێ بکەن کارمەندێن پێدڤی؟ ئەڤ هۆکارە چنە؟ ب درێژی بەحسی وان بکە.

پ٤/ ئەڤێن ل خوارێ ڕوونبکەڤە لدور کۆمپانیا گشتی سەخبیرکرنا کەرستە و مەکینا:

ئێك: کۆمپانیا دشێت (٦٠٠٠) مەکینە د ماوێ سالا ١٩٩٣ سەخبێربکەت.

دوو: سەخبیرکرنا هەر مەکینەکێ پێدڤی ب:

کارێ ئەندازیارەکێ هەیە ب سەرجەمێ (٢) دەمژمێر بۆ هەر مەکینەکێ.

کارێ تێبینەرەکێ تەکنیکی ب سەرجەمێ (٤) دەمژمێر بۆ هەر مەکینەکێ.

کارێ کارمەندەکێ شارەزا ب سەرجەمێ (٨) دەمژمێر بۆ هەر مەکینەکێ.

کارێ کارمەندەکێ نیڤ شارەزا ب سەرجەمێ (١٠) دەمژمێر بۆ هەر مەکینەکێ.

کارێ کارگێرەکی بسەرجەمێ دەمژمێرەکی بۆ هەر مەکینەکێ.

داخوازكرى: بارگرانيا كارى حيسابكه (هژمارا كارمەندێن) پێدڤى بۆ سالا ١٩٩٣. ئەگەر بزانى سەرجەم دەمژمێرێن كارى يێن سالانە (٣٠٠٠) دەمژمێر بوون.

پ٥/ كۆمپانيا پيشەسازيێن سڤك پێدڤى بڤان كارێن خوارێ هەيە بۆ بەرهەمئينانا (٦٠٠٠) تەلەفزيونايە بۆ سالا داهاتى.

ئێك: كارێن كەهرەبائى (٤) دەمژمێر بۆ ئێك يەكەيەكێ.

كارێن ئەلكترونى (٥) دەمژمێر بۆ ئێك يەكەيەكێ.

كارێن كارگێرى (٢) دەمژمێر بۆ ئێك يەكەيەكێ.

دوو: قەبارێ كارمەندێن نوكە ب حوكمێ لڤينا وان د كۆمپانييێدا ل دوماهيا سالا ١٩٩٣ بڤى شێوەى بوو:

كارێن كاهرەبائى	١٠ كارمەند.
كارێن ئەلكترونى	١٨ كارمەند.
كارێن كارگێرى	٦ كارمەند.

داخوازكرى:

١- هژماركرنا بارگرانيا كارى (هژمارا كارمەندێن) پێدڤى بۆ سالا داهاتى، ئەگەر بزانى سەرجەم دەمژمێرێن كارێ سالانە (٢٠٠٠) دەمژمێر بوون.

٢- دەستنيشانكرنا پێدڤيا ب كريارا پوختەى ژ كارمەندان (زێدەبوون يان كێمبوون).

٣- لبەر روناهیا ئەنجامێن بدەستڤەهاتی ژ داخوازا (٢). چەوا دێ دگەل (زێدەبوونا یان کێمبوونا) کارمەندان سەرەدەری هێتە کرن.

پ٦/ هژمارا کارمەندا د لیستەیێن مووچەیێن کومپانیا پیشەسازیێن عیراقی ل ئێکێ هەیڤا کانوونا دووێ (٦٤٥) کارمەند بوون، ولدوماهیا هەیڤا کانوونا دووێ بوونە (٦٦٥) کارمەند، ودماوێ وێ هەیڤێ دا (٣٠) کارمەند هاتنە دامەزراندن و(١٠) کارمەندان کار بجه هیلا.

داخوازکری: هژمارکرنا رێژەیا زڤرینا کاری بۆ کۆمپانیا ناڤبری؟

پ٧/ ئەگەر بزانی هژمارا کارمەندا لکومپانیا دالیا یا هەڤیرکاریێ ل ئێکێ هەیڤا تشرینا دووێ (٨٣٠) کارمەند بوون، و ل دوماهیا هەیڤا تشرینا دووێ (٨٦٠) کارمەند بوون، وسەرجەم کارمەندێن هاتینە دامەزراندن وکار بجه هێلاین دوێ هەیڤێدا (٤٠) کارمەند بوون. ئەرێ رێژەیا زڤرینا کاری بۆ کومپانیا ناڤبری چەندە؟

پ٨/ ئەڤێن ل خوارێ ڕوونبکەڤە لسەر دوو کۆمپانیا، یا ئێکێ کۆمپانیا جلکێن ئامادەییە و یا دووێ کومپانیا گشتی یا درینا جلکایە:

ڕوونکرن (تەفاصیل)	کومپانیا جلکێن ئامادە	کومپانیا گشتی یا درینا جلکا
هژمارا کارمەندان ل دەسپێکا ماوەی	٨٤٠	-
هژمارا کارمەندان ل دوماهیکا ماوەی	٩٢٠	-
سەرجەم هژمارا کارمەندان یا گشتی د وێ ماوێ دا	-	٩٠٥
هژمارا کارمەندێن هاتینە دامەزراندن د وی ماوەیدا	١٢٠	٤٥
هژمارا کارمەندێن کار بجه هێلاین د وێ ماوێ دا	٤٠	٣٥

داخوازکری:

١- هژمارکرنا ڕێژەیا زڤڕینا کاری یا هەر ئێك ژڤان هەردوو کۆمپانییێن ناڤبری.

٢- ڕوون بکەڤە ڕێژەیا زڤڕینا کاری یا کیژ کۆمپانییێ پترە؟ و پشتی هنگی بەحسی ئەگەرێن وێ چەندێ بکە.

پشکا چوارێ

هەلبژاردن و دامەزراندنا کەسانێن کارکەر
(اختيار وتعيين الافراد العاملين)

پشتی کو برێڤەبرنا کەسان د رێکخراوێدا کارمەندێن پێدڤی دەستنیشان دکەت، کو دپشکا بەری نوکەدا مە بەحسکری. رێکخراو لبەر روناهیا پلانا پەیداکرنا کارمەندان، دێ پەیوەندییێ دگەل وان کەت برێکا ئێك ژ رێکێن مە بەحسکرین وهەتا داخوازا پرکرنا فەرمانبەرێن ڤالا پێشکێش دکەن. هزر وسروشتێ هەلبژاردنا کارمەندان دبنەرەتدا ل سەر وی بنیاتییە، کو هژمارەکا زێدەتر ژپێدڤیێن رێکخراوێ داخوازێن خۆ پێشکێش بکەن، داکو بیاڤێ هەلبژاردنێ دناڤبەرا واندا هەبیت.

(ئەگەر کریارا بەرهەڤکرنا قاتەکی ودرینا وی — وەل دروینکەری بکەت و ئەو کەسێ قاتی دکەتە بەرخۆ — چەندین چاڤپێکەفتنا بکەن وپیڤانا وەرگرن. وبهەمان شێوە کارمەند ژی دەمێ دفەرمانبەرییەکێدا کاردکەت بدرێژاهیا ژیانا خۆ دکەتە بەرخۆ، لەورا دڤێت پتر گرنگی بهێتە دان ب هەلبژاردنا کارمەندان ودڤێت پێنگاڤێن هەلبژاردنا وان ددرێژتر و بزەحمەتتر بن).

ئەڤ پشکە دێ بەحسی تێگەهـ وئارمانجێن هەلبژاردن ودامەزراندنێ کەت وبنەماییێن زانستی یێن هەلبژاردنێ دێ دیارکەت، دگەل گرنگترین پێرابوونێن پێدڤی بۆ هەلبژاردنێ ولدوماهیێ دێ بەحسی دامەزراندن و دابەشکرنا کارمەندان کەت.

تێگەه و گرنگییا هەلبژاردنێ ودامەزراندنێ (مفهوم واهميه الاختيار والتعيين):

ئێك: تێگەهێ هەلبژاردنێ ودامەزراندنێ:-

تێگەهێ (هەلبژاردن) ئاماژە بۆ پروسەکێ دکەت کو برێکا وێ کەسێن پالێوراو (مرشح) بۆ دامەزراندنێ دهێنە دابەشکرن بۆ دوو کۆمان، کۆمەك دهێنە وەرگرتن بۆ پڕکرنا پلەیا فەرمانبەرییێن ڤالا د ڕێکخراوێدا و کۆمەکا دی ناهێنە وەرگرتن).

و هەروەسا هەلبژاردن دهێتە پێناسەکرن بڤی شێوەی: (کۆمەکا پێنگاڤایە برێکا وان پالێوراو دهێنە دیراستەکرن بۆ کارەکی، داکو پشتراستبین ژ شیانێن وان بۆ وی کاری، بەری بڕیارێ بدەین وان وەرگرین یان نە).

لەوڕا هەلبژاردن ئێك ژوان فەرمانبەرییانە یێن برێڤەبرنا کەسان پێ رادبیت دەمێ کەسێن پێشکێشی وەزیفێن ڤالا دکەن پتر بن ژ هژمارا وان فەرمانبەرییان. ولوی دەمی کەسێن خودان شیان دهێنە ژێگرتن ئەوژی لدویڤ پیڤەرێن ڕێکخراوێ وبریار ل سەر دامەزراندنا وان دهێتە دان. وهەتا ئەگەر هژمارا کەسێن پێشکێشی پلەیا فەرمانبەریێ دکەن کێمتر بن ژهژمارا فەرمانبەرییان، دڤێت بهێنە وەرگرتن برێکا تاقیکرنا شیانێن وان، داکو کەسێن هەژی بهێنە وەرگرتن وکەسێن نەهەژی بهێتە دویرئێخستن.

دوو: ئارمــانج و مفــاییێن هەلبــژاردن و دامەزرانــدنێ (أهــداف وأهمیــة الاختیار والتعیین):-

هەلبژاردن و دامەزراندنا کارمەندان دڤێت پروسەکا سەنتەری بیت ژ لایــێ برێڤــەبرنا کەســان و ب هــەڤکاری دگــەل برێڤــەبرنێن دی د رێکخراوێـدا. وئـەم دشـیێن ب کـورتی ئارمـانج ومفـاییێن هەلبـژاردن و دامەزراندنێ بڤی شێوەی دەستنیشان بکەین:

١- بجهئینانا گونجاندنێ وهەماهەنگییێ دناڤبـەرا پلـەیا فەرمانبـەری و پرکـەرێ وێ بیـت بمەرجـەکی ئـەو پلـەیا فەرمانبـەریێ مـەزنتر نـەبیت ژ پرکــەرێ وێ، هەروەســا پرکــەرێ وێ ژی مــەزنتر نــەبیت ژ پلــەیا فەرمانبـەریێ. وئـەڤ ئارمانجـە جێگیریـێ مسوگەردکەت بـۆ کارمەنـدی ژ لایەکی و مەزنترین بەرهەمئینان بۆ رێکخراوێ ژ لایەکێ دیتر.

چـنکو ئـەو کەسـێ هەسـت بکـەت یـێ هاتیـە دامەزرانـدن دکاریـدا ناگونجێـت دگـەل حـەز وشیانێن وی، هـەرگاڤ یـێ درەوشـەکا دوو دلیێـدا (نیگەرانییێدا)، ومفا ژوی ناهێتە وەرگرتن. وئەڤ چەندە دبیتە ئەگەرێ ژ دەستدانا ژێدەرێن مادی ومرۆڤـی ژبلـی هەسـتا نـەرازیبوونێ وتورەبـوونێ لـدەڤ کارمەنـدێن دی، ئـەوژی هـەمی ژ ئـەنجامێ نـەبوونا سیاسـەتەکا دروست و بابەتی بۆ دامەزراندنێ.

٢- دابینکرنـا دەلیڤـێن یەکسـان وبابـەتی بـۆ هـەمی کەسـێن حـەزا کـارکرنێ هـەین د رێکخراوێـدا برێکـا هەلبـژاردنا وان بشـێوەکێ دروسـت وبابــەتی. ودڤێــت خــۆ دویــربێخین ژپیڤــەرێن نەزانســتی و واســتە و واستەکاری و مرۆڤ مرۆڤکانێ.

٣- دەستنیشانکرنا مەرجێن شیانێن پێدڤی لدەڤ کارمەندان (بەری چەسپاندنا وان) بۆ کارکرنێ دناڤ رێکخراوێدا وئەڤ هەلویستە هاریکاریا رێکخراوێ دکەت باشترین کەسێن خودان شیان بهەلبژێریت، ورێکخراوێ دویردئێخیت ژپرسەیێن یاسایی، چنکو یاسایێن هەمی دەولەتا سنورێن دانایین بۆ ئازادیا رێکخراوان سەبارەت بدوماهیك ئینانا خزمەتا کارمەندان تایبەت (پشتی چەسپاندنا وان) بێ کو پێرابوونێن یاسایی بهێنە وەرگرتن.

٤- دویرئێخستنا رێکخراوێ ژ زیانێن مادی و مەعنەوی ژ ئەنجامێ (زڤرینا کاری) و هەلبژارتنا نەدروست بۆ کارمەندان رویددەت.

٥- رابوونا برێڤەبرنا کەسان ب ئەرکێ هەلبژاردنا سەنتەری بۆ کارمەندان، رەوشا برێڤەبرنێن دی درێکخراوێ خوشتر لێدکەت داکو گرنگیێ ب ئەرکێن بسپور بدەن ل شوینا پەرت وبەلاڤبوونا گرنگییا. وزێدەباری کو بتنێ برێڤەبرنا کەسان رادبیت ب ئەرکێ هەلبژاردن ودامەزراندنا کارمەندان، وهەروەسا چێدبیت بهایێ بکارئینانا شارەزا وبسپۆرێن چاڤپێکەفتنێ وتاقیکرنێ ژی بهێتە کێمکرن.

٦- بجهئینانا دروستا پلەیا فەرمانبەریێ وتاقیکرنێ ودامەزراندنێ، بومە مسوگەر دکەت زیانێن جڤاکی نەبن یێن ل دەرڤەی رێکخراوێ رویددەن. بۆ نموونە دەمێ پەیوەندییێن دناڤبەرا کارمەندان وخێزان وهەڤالێن وان دکەڤنە دئاریشێدا ژبەر دانانا وان دهندەك کارێن نەگونجێن دگەل حەز و ئارەزیێن وان ودئەنجامدا هەست ب ئیحباتێ دکەن و

کارتێکرنەکا دورنی لوان دهێتە کرن، وهەروەسا وێنەیێ رێکخراوێ ژی دهێتە تێکدان دناڤ جڤاکی دا.

٧- ئەرکێ هەلبژاردن ودامەزراندنێ – ئەگەر بشێوەکێ دروست بهێتە بجهئینان – کێمبوونا تێچوونێن بەرنامێن مەشقکرنێ یێن ئاراستەکری بۆ کارمەندان مسوگەر دکەت.

بنەماییێن زانستی یێن ئەرکێ هەلبژاردن ودامەزراندنێ (الاسس العلمية لوظيفة الاختيار والتعيين):-

ئەرکێ هەلبژاردن و دامەزراندنێ پشت بەستنێ ب کۆمەکا بنەماییێن زانستی دکەت کو دڤێت ل بەرچاڤ بهێنە وەرگرتن لدەمێ بەراوردکرنا کارمەندان. وەکی:

ئێك: کارامەیی وشارەزایی وبسپۆری (المهارة والخبرة):

١- **کارامەیی وشارەزایی (مهارة)**:- گەلەکا نێزیکە ژ زاراڤێ هوستاییێ ویا گرێدایە ب وان شیانێن کەسەکی جودا دکەنەڤە ژ کەسەکێ دی دبجهئینانا پیشەکێ بشێوەکی شارەزایەکا تمام ل سەر پیشەی و ئەرکێن وی هەبیت.

٢- **شارەزایی (خبرة)**:- (ئەو زانین وپێزانینن، یێن کەسەك دژیانا خۆ یا پراکتیکیدا پەیدادکەت ودشێت ئەرکێن خۆ بساناهی بجه بینیت، و بەرپرساتیێ برێڤەببەت د رەوشەکا ئارامدا و پشتڕاستبیت ژ کارێ خۆ).

کارامەیی وشارەزایی وبسپۆری دوو مەسەلێن گرنگن دهەلبژاردن و دامەزراندنا کارمەندان دا چنکو گەلەك کارێن هەین، بجهئینانا وان پێدڤی ب هەبوونا شارەزایەکا دەستنیشانکری هەیە وئەگەر ئەڤ شارەزای وبسپۆرییە هەبن ئەڤە چەندین مفا دێ گەهنە رێکخراوێ، وەکی:

أ- بجهئینانا کاریگەر ب کێمترین ماندیبوون و تێچوون دگەل بدەستڤەئینانا مەزنترین بەرهەم و مفا. و هەروەسا کێمکرنا ژ دەستدانا پێدڤیێن بەرهەمئینانێ.

ب- پەیداکرنا باوەریێ ودلرحەتیێ دناڤ ئەوان کەسێن شارەزای و بسپوری هەین وکارمەندێن دگەل واندا کاردکەن یان یێن دبن فەرمانێن واندا دەمێ بشێوەکێ دروست دهێنە هەلبژاردن.

دوو: فێرکرن و مەشقکرن:

١- **فێرکرن (التعلیم)**:- ئانکو (روشەنبیرکرنا کەسان ودەولەمەندکرنا وان ب پێزانین وزانینێن هاریکاریا وان دکەن د ژیانێدا، برێکا گەشەپێدانا جڤاکی و رۆشەنبیری وهزری بۆ بەرسینگرتنا ژیانێ و سەرەدەریکرنێ دگەل ژینگەها دناڤدا دژین).

٢- مەشقكرن و ڕاهێنان (التدريب): تێگەهێ راهێنانێ (پروسەکە مەرەم ژێ زێدەکرن وباشترکرنا شیانێن هزری وجەستەیی یە یێن کارمەندان بۆ بجهئینانا کارێن خۆ ب باشترین شێوە). ولڤێرە، راهێنان ناراوەستیت لدەڤ بدەستڤەئینانا هندەك پێزانینا بتنێ بەلکو شارەزایی ژی بدەستڤەدهێت ورەوشتێن ئیجابی پەیدادبن بۆ مسوگەرکرنا بجهئینانا باش.

فێرکرن وراهێنان دهێنە هژماردن ژوان بنەماییێن گرنگ یێن پشت بەستن پێ دهێتە کرن دپروسەیا هەلبژاردن ودامەزراندنێدا، چنکو پرانیا کاران پێدڤی ب هندەك فێرکرنێ هەیە وتایبەت یێن پێدڤی ب بسپۆریەکا هویر هەین. وئەڤ چەندە ژی یا گرێدایە ب سروشتێ کاری وب پێدڤیێن رێکخراوێ ڤە، ئانکو رێکخراو دێ وان کەسان هەلبژێریت یێن شیانێن وان یێن زانستی وشارەزاییێن وان بگونجێن دگەل پێدڤیێن کاری.

پەیوەندی دناڤبەرا فێرکرن وراهێنانێدا یا موکم وروونە چنکو ئێك پشتا خو ب یێ دی گرێددەت و هەردووك ئێك ودوو تمام دکەن وهەروەسا ناڤەرۆکا وان ژی ئێکە ئەوژی (فێربوونە).

سێ: شیان و بەرپرساتی (القابلية والمسئولية):

١- شیان: دڤێت دڤی بواریدا برێڤەبرنا رێکخراوێ شیانێن کەسێن پێشکێشی کاری دکەن دەستنیشان بکەت و بریارێ بدەت لدور پێزانین و

شارەزاییێن بدەت، بۆ فێربوون و وەرگرتنا کارێن نوی. و شیانێن وان بۆ وەرگرتنا بەرنامێن راهێنانێ چنکو ئەڤە چەندە پلەیا جێگیربوونا کارمەندان دەستنیشان دکەت دماوەییێ داهاتیدا.

٢- بەرپرساتی:- ئانکو شیانێن کارمەندان بهێن فرەهییێ ل سەر ئەنجامێن ئەوان کارێن ب وان دهێنە ڕاسپاردن وهەروەسا پاراستنا ئامیر و کەرستێن لبەر دەستێن وان و پێگیریا وان ب دەوامێ و ئامادەبوونێ و نەگیروبوونێ ژ کاری.

چوار: ژیی، رەگەز، باریْ جڤاکی، و سەروبەریْ گشتی و ڕەگەزنامە (العمر، الجنس، الحاله الاجتماعیه والمڤهر العام والجنسیه):-

بنەمایێن هەلبژاردنێ دهێنە گوهۆڕین ژرێکخراوەکێ بۆ رێکخراوەکا دی وهەروەسا ژجڤاکەکی بۆ جڤاکەکێ دی ئەوژی ئەڤەنە **(ژیی، رەگەز، باریْ جڤاکی، وسەروبەریْ گشتی ورەگەزنامە)**. لەورا هەمی دناف ئێك تەوەردا یێن هاتینە دانان. جیاوازیا سروشتی جڤاکا وئاستێ پێشکەفتنا شارستانی وداب ونەریتێن بەربەلاف وجیاوازییێن سروشتی یێن کاری دناف ڕێکخراوێدا وەك نموونە... هەمی هۆکارن و دڤێت یێن ژ هەمیان باشتر بهێنە دانان ولەورا ئەم نەشییێن پشتا خۆ ب بنەماییێن نەگوهۆڕ بهێنە گرێدان، بۆ نموونە:

١- گەنجێن زگوردە باشترن ژ کەسێن ژیێن وان مەزنتر یان خێزاندار بۆ کارێن پێدڤی ب مانەڤێ بن هەتا درەنگی شەڤ (شەڤبێری - سهر). و یان ژی سەفەر و ڤەگوهاستنا بەردەوام تێدا هەبیت. وبەروڤاژی کەسێن

ژیێن وان مەزن وخێزاندار باشترن بۆ كارێن كارگێری یێن سەرەكی یێن پێدڤی ب شارەزاییێ وكەش وهەوایەكێ خێزانی تێدا هەبیت.

٢- چێدبیت ژن باشتر بن ژ زەلاما بۆ كارێن سكرتێرییێ وچاپكرنێ و پەیوەندییێن گشتی.... هتد. و هەروەسا زەلام باشترن ژ ژنكا بۆ كارێن پێدڤی شیانێن ماسولكا یێن پتر دگەل سروشتێ زەلاما دگونجێن.

٣- سەروبەرێ جان ولێكدای باشترە ژ كەسێن پویتەی نادەنە سەروبەرێ خۆ وتایبەت بۆ كارێن پیشوازیكرنێ وبرێكرنا شاندا یان كارێ رێبەرێ گەشت وگوزاری.

٤- هاوەلاتییێن رەسەن ویێن ئیقامە هەین باشترن ژ بیانیا وتایبەت د كارێن پێدڤی زانینەكا باش ب زمانی ویانژی نهێنییێن مەزن تێدا هەبن كو دڤێت بهێنە پاراستن. وچێدبیت هەلبژاردنا هندەك بیانیا ل (كۆمپانییێن فرە رەگەز) بهێتە پەسەندكرن ئانكو ئەڤێن هاولاتی بن بمەرەما بساناهیكرنا پەیوەندیان دگەل جڤاكێ نوی یێ رێكخراو تێدا كاردكەت.

و هەروەسا ئەم دشییێن مەسەلا دامەزراندنا كێم ئەنداما (پەكەفتیا) ل سەر زێدەبكەین وەك بنەمایەك چوویە دناڤ سیاسەتێن دەولەتادا ب گشتی داكو پتر تێكهەل ببن دگەل جڤاكی. ولڤێرە پلەیا كێم ئەندامان دچیتە دناڤ بنەماییێن هەلبژاردنێ دا یێن دگونجێن دگەل سروشتێ كارێن ڤالا.

پێڕابوونێن پروسەیا هەلبژاردنێ / چاڤپێکەفتن وتاقیکرن (إجراءات عملية الاختبار/ المقابلة والاختبارات):-

داکو کارێ هەلبژاردنێ بشێوەکێ دروست ئارمانجێن خۆ بجه بینیت، دڤێت د هندەك قۆناغادا ببوریت وەکی (چاڤپێکەفتنان، تاقیکرنان) بۆ ئەوان کەسێن پێشکێشی کارا دکەن. (چاڤپێکەفتن و تاقیکرن) دهێنە هژماردن ژ پێنگاڤێن گرنگ یێن هاریکاریا ئەرکێ هەلبژاردنێ دکەن بەلێ چێدبیت پێڕابوونێن وان دجیاواز بن ژ رێکخراوەکێ بۆ رێکخراوەکا دی ئەوژی لدویڤ سروشتێ کارێن ڤالا و ئاستێن پێشکەشکەرا و سیاسەتا برێڤەبرنێ.

و ئەم دێ (چاڤپێکەفتنان، تاقیکرنان) روون کەینەڤە بشێوەکی بگونجێت دگەل ئاستێ قوتابیێن ڤێ قۆناغا نوکە یا خواندنێ:

ئێك: چاڤپێکەفتن:

١- تێگەهێ چاڤپێکەفتنا:-

ئەم دشێین پێناسەیا چاڤپێکەفتنێ بکەین بڤی شێوەی (دانوستاندنەکە دناڤبەرا دوو کەسا یان پتر بۆ پێکگوهۆڕینا را وپێزانینێن پەیوەندیدار ب بابەتەکی ڤە یانژی چەند بابەتێن دیارکری کو دهێنە بکارئینان بۆ چەند مەرەمەکا. وەکی هەلبژاردنا کەسێن خودان شیان بۆ کارەکێ دەستنیشانکری، چنکو (چاڤپێکەفتن) شیانێن پێشکێشکەرا

دیاردکەت بەرامبەر سروشتیّ کاریّن ڤالا وسالوخەتیّن وان وزانینا رادەیا گونجانا پیّشکیّشکەرا بوّ تژیکرنا وان کاران).

چیّدبیت هندەك کەس وەسا هزربکەن کو بتنیّ تژیکرنا فورمەکی ژ لایێ پیّشکیّشکەری ڤە بەسە بوّ بدەستڤەئینانا پیّزانینیّن گریّدای ب شیانیّن ویّڤە. بەلیّ چاڤپیّکەفتنیّ مەرەمیّن دویرتریّن هەین ژخواندنا پیّزانینیّن دفورمیّدا هاتین. چنکو برِیّکا چاڤپیّکەفتنیّ ریّڤەبەر هندەك تشتا ئاشکرا دکەت وەکی شیان وشارەزاییّن پیّشکیّشکەرا کو دشیّن د فورمیّدا ڤەشیّرن.

٢- ئارمانجیّن چاڤپیّکەفتنان:-

مەرەم ژچاڤپیّکەفتنان بجهئینانا کومەکا ئارمانجایە، کو ژهەمیا گرنگتر ئەڤیّن ل خواریّ نە:

أ- پشتراستبوون ژ بکیّرهاتنا پیّشکیّشەرا بوّ کاریّن ڤالا بریّکا وەکهەڤکرنا (مطابقة) شیانیّن وان دگەل کاریّن ڤالا.

ب- زانینا رادەیا حەزا پیّشکیّشەری بوّ کارکرنیّ دریّکخراویّدا.

ج- ناساندنا پیّشکیّشەری ب ریّکخراویّ و سروشتیّ کاری تیّدا و بەلاڤکرنا تیّگەهشتنیّ دناڤ واندا.

و ئەم دشیّیّت ئارمانجەکا دی ژی زیّدەبکەینە سەر ڤان ئارمانجان ئەوژی ئاشکراکرنا وان شیانایەییّن پیّشکیّشەری دفورما داخازکرنا دامەزراندنیّدا نڤیسین. چنکو ئەگەر بریّکا چاڤپیّکەفتنا راستەوخوّ نەبیت ئاشکرا نابن.

٣- جۆرێن چاڤپێکەفتنان:-

ئەم دشێین چاڤپێکەفتنان دابەشبکەین بۆ ڤان جۆرێن لخوارێ یێن بەربەلاڤ:

أ- چاڤپێکەفتنا ئاراستەکری و چاڤپێکەفتنا نەئاراستەکری.

ب- چاڤپێکەفتنا دەسپێکی وچاڤپێکەفتنا دوماهیێ.

ج- چاڤپێکەفتنا تاك وچاڤپێکەفتنا ب کۆم.

د- چاڤپێکەفتنا ئاسایی وچاڤپێکەفتنا ب تورەبوون (ئینفعالی).

* ئەڤا ل خوارێ نیشادانەکە بۆ جۆرێن ئەڤان چاڤپێکەفتنان.

أ- چاڤپێکەفتنا ئاراستەکری وچاڤپێکەفتنا نەئاراستەکری (المقابلة الموجهة والمقابلة غير الموجهة):

چاڤپێکەفتنا ئاراستەکری:-

ئەو چاڤپێکەفتنەیە یا دهێتە جوداکرن ژ پلاندانانەکا هویر یا پێشوەخت بۆ دهێتە دانان وپویتەدان ب تاقیکرنا تێدا دهێتە کرن. لەورا مەرەم وئارمانجێن چاڤپێکەفتنێ وجۆرێن پێزانینێن پێدڤی تێدا دهێنە دەستنیشانکرن وهەروەسا ئازادیا ئاراستەکرنا پسیاران دهێتە هێلان بۆ ئەنجامدەرێ چاڤپێکەفتنێ دسنورێن گشتی یێن گفتوگوکرنێدا.

چاڤپێکەفتنا نەئاراستەکری:-

ئەڤ جورە چاڤپێکەفتنە دهێنە ئەنجامدان بێی هەبوونا پلانەکا تایبەت یان بنەمایەکێ رێکخستی، بەلکو مەسەلە دهێتە هێلان بۆ پێشکێشکەری کو خۆ بدەتە نیاسین دگەل دیارکرنا بارێ جڤاکی ویلەیا

زانســتی، و چ دەم ناهێنــە دەستنیشــانکرن بــۆ راگرتنــا پێشکێشــکەری ژئــاخفتنێ وئەنجامــدەرێ چــاڤپێکەفتنێ بتنــێ گــوهێ خــۆ ددەتــە پێشکێشکەری وتێبینیێن خۆ ل سەر دنڤیسیت.

مەرەم ژ چاڤپێکەفتنێن نەئاراستەکری ئەوان شیانێن پێشکێشکەری بهێنــە زانــین ودەربرینــێ ژ وان تشــتێن دمێشــکێ خــودا بکــەت وچــەوانیا نیشــادانا وی بــۆ پێزانینــان وپێشخســتنا تشــتێن گــرنگ ل ســەر تشــتێن نەگرنگ.... هتد.

ب- چاڤپێکەفتنا دەسپێکی وچاڤپێکەفتنا دوماهیێ:

چاڤپێکەفتنا دەسپێکی:-

چــەند پســیارێن کــورت و بلــەز بخۆڤــە دگریــت و مــەرەم ژێ پشتراستبوونە ژ هەبوونا مەرجێن پێدڤی دکەسێ پێشکێشی کاری دکەت. بۆ نموونە وەکی مەرجێن رەگەزنامەکا دیارکری یان ژیــەکێ دیــارکری یــان خەلکێ دەڤەرەکا دیارکری بیت.

ومــەرەم ژ چــاڤپێکەفتنێن دەســپێکی دویرئێخســتنا هنــدەك كەسایە یــێن هندەك مەرجێن سەرەکی تێدا نەبن، وهێلانا هندەك كەسایە بۆ پێنگاڤێن داهاتی یێن هەلبژاردنێ، لەورا چاڤپێکەفتنێن دەسپێکی دووپاتی ورژدیــێ ل سەر پرسەیێن درێژخایەن ناکەن.

چاڤپێکەفتنا دوماهیێ:-

مــە گــوت چــاڤپێکەفتنێن دەســپێکی دووپــاتیێ ل ســەر پرســەیێن درێژخایەن ناکەن بــەلکو دووپــاتیێ ل ســەر دویرئێخســتنا هنــدەك كەســان

دکەن یێن هندەك مەرجێن سەرەکی تێدا نەبن، وهێلانا هندەك کەسایە بۆ ڤۆناغێن داهاتی یێن هەلبژاردنێ.

و لڤێرە رولێ چاڤپێکەفتنێن دوماهیێ دهێت ب مەرەما نیاسینا لایەنێ دی بشێوەکێ باشتر ونیزیکتر و ڤەکولینا کەساتیا وی، وپێکهاتا وی یا لەشی ورەوشتی ودەنگێ وی، وهەروەسا شارەزاییێن وی یێن پێشتر وشیانێن وی یێن هزری.

و ژبەر هەستیاریا ڤان جۆرە چاڤپێکەفتنان لەورا دڤێت کەسانێن بسپور پێ رابن یێن ئاسویەکێ بەرفرەه هەین وخودان سەربۆر داکو بشێن بشێوەکێ دروست وهویر بریارێ ل سەر کارمەندان بدەن وبریارێن خەلەت نەدەن لدور وان.

ج- چاڤپێکەفتنا تاك وچاڤپێکەفتنا بکۆم:

چاڤپێکەفتنا تاك:

رێکەکا کلاسیکی ئانکو (لاسایی) یە بۆ تاقیکرنا زارەکی، وتێدا پێشکێشکەر بتنێ لپێش لیژنەکێ دروینتە خوار ولیژنە ژی پسیارا ژێ دکەن وتێبینیێن خۆ لدور دنڤیسن وراپورتا خۆ ئامادەدکەن لدور وی. وسەرکەفتنا چاڤپێکەفتنا تاك دمینتە ل سەر شیانێن ئەندامێن لیژنێ بۆ بدەستڤەئینانا ئەنجامێن دروست دماوەیێ چاڤپێکەفتنێدا.

چاڤپێکەفتنا بکۆم:

لڤێرە لیژنەیا چاڤپێکەفتنێ رادبیت ب چاڤپێکەفتنا پتر ژ کەسەکی د هەمان دەمدا و بابەتەکی دئێخنە بەر گەنگەشێ، وپشتی هنگی هەر

پێشكێشكەرەك بوچوونا خۆ دیاردكەت لدور وی بابەتی. وئەڤەژی دەمی ددەتە ئەندامێن لیژنێ بۆ تۆماركرنا تێبینییێن خۆ ل سەر پێشكێشكەری.

د- چاڤپێكەفتنا ئاسایی وچاڤپێكەفتنا تۆڕەیی (ئینفعالی):

چاڤپێكەفتنا ئاسایی:-

لڤێرە كۆمەكا پسیارا ددەنە پێشكێشكەری بشێوەكێ ئاسایی ورێكێ ددەنێ كو پێشكێشكەر ب ئازادی بەرسڤێن خۆ ل سەر پسیاران بدەت وبێی كو ل بەربەرزەكرن یان تورەكرن بشێوەكێ ئاسایی.

چاڤپێكەفتنا ب تورەبوون (ئینفعالی):

لڤێرە چاڤپێكەفتن دهێتە كرن دگەل پێشكێشكەری درەوشا كەرب و تۆڕەبوونێدا وهێرش ل سەر دهێتە كرن وسڤكی پێ دهێتە كرن ودهێتە تاوانباركرن ب هندەك رەوشتێن خراپ یانژی وەلێ دكەن بەرڤانییێ لخۆ بكەت داكو دەربڕینا كاردانەڤێن وی بزانن بەرامبەرا ڤان هێرشان.

و مەرەم ژڤان جۆرە چاڤپێكەفتان ڤەدیتنا شێوازێن رەفتارێن پێشكێشكەری یە وكاردانەڤێن وی وزانبنا رادەیا بێهن فرەهییا وی بەرامبەر هندەك هەلویستان.

٤- پێدڤیێن سەركەفتنا چاڤپێكەفتنا:

ئەڤێن ل خوارێ پێدڤیێن سەركەفتنا چاڤپێكەفتنانە:

أ- دڤێت ئەو كەسێ چاڤپێكەفتن دگەل دهێتە كرن هەست ب ئارامیێ بكەت د ماوەیێ چاڤپێكەفتنێدا.

ب- دڤێت پویتەکێ زۆر بهێتە دان ب ئەوی کەسێ چاڤپێکەفتن دگەل دهێتە کرن.

ج- دڤێت جیاوازی نەهێتە کرن دناڤبەرا پێشکێشکەراندا بۆ چاڤپێکەفتنێ.

د- چاڤپێکەفتن ب تێبینیێن گرنگ بدوماهیك دهێت، کو دهاریکارن بۆ وەرگرتنا بڕیارا قەبیلکرنا یان نەقەبیلکرنا دامەزراندنا پێشکێشکەری.

دوو: تاقیکرن (الاختبارات):

١- تێگەهێ تاقیکرنا (مفهوم الاختبارات):-

تاقیکرن (بەریاکانەکا هەڤرکییێە، دناڤبەرا پێشکێشکەراندا بۆ کارەکی، ب مەرەما هەلبژاردنا یێ ژهەمیا باشتر).

و هەروەسا دهێتە پێناسەکرن (هۆکارەکە یان پێڕابوونەکە برێکا وێ هژمارەکا پسیاران دهێنە ئاراستەکرن بۆ کەسەکی وداخواز ژێ دهێتە کرن بەرسڤێ ل سەر بدەت بشێوەکێ ئازاد وپشتی هنگی چارەسەریا ئەنجامان دهێتە کرن وبەراوردی دهێتە کرن دناڤبەرا بەرسڤێن وان کەسێن پێشکێشی کاری کرین).

٢- ئارمانجێن تاقیکرنا (أهداف الاختبارات):-

ب گشتی تاقیکرن رێکەکە بۆ بجهئینانا بنەمایێن هەلبژاردنێ دناڤبەرا پێشکێشکەراندا، وئەم دشێین گرنگترین ئارمانجێن تاقیکرنا بڤی شێوەی دیاربکەین:

أ- پشتڕاستبوون ژ شیانێن پێشکێشکەران وشارەزاییێن لدەڤ وان هەین د بوارێ کاریدا.

ب- نەهێلانا دۆخێن لایەنگێریێ ولابەلایێ (وعەشوائیەتێ) برێکا دانا ماوەکی بۆ هەمی پێشکێشکەران وهەلبژاردنا کەسێن تاقیکرنێ بشێوەکێ سەرکەفتی ئەنجام ددەن.

٣- جۆرێن تاقیکرن (انواع الاختبارات):-

چەند جۆرەکێن تاقیکرنا یێن هەین مەرەم ژێ هەلبژارتنا کەسێن خودان شیانن بۆ بجهئینانا کارەکی ئانکو هەلبژاردنا باشترین توخمێن مرۆڤانە کو بەهرەداری وژیرییەکا پێشکەفتی بەرفرەه لنك هەبیت، ودویرئێخستنا کەسێن بکێرنەهێن. وتاقیکرنێن بەربەلاف ئەڤێن ل خوارێ نە:

أ- تاقیکرنێن ئەنجامدانێ (اختبارات الأداء):-

دهێنە بکارئینان بۆ دیارکرنا وێ چەندێ کانێ کەسەك دشێت کارەکی ئەنجام بدەت یان نە. وشیانێن کەسەکی دیاردکەت دماوەکێ دیارکریدا و یان د ڕەوشەکا دیارکریدا. ئەڤ جۆرە تاقیکرنە سادەترین جورێن تاقیکرنانە و ئەنجامێن وێ بلەزن و دگونجای نە.

بۆ نموونە، دتاقیکرنا ئامیرێ چاپکرنێ (الآلة الطابعة) داخواز دهێتە کرن ژپێشکێشەری (٨٠) پەیڤا د خولەکەکێدا بنڤیسیت وپشتی بورینا خولەکەکێ هژمارا پەیڤێن دروست هاتینە نڤیسین د خولەکەکێدا دهێنە هژماردن وئەنجام دهێنە زانین وئەو کەسێن سەرکەفتی دهێنە هەلبژاردن وکەسێن نەسەرکەفتی دهێنە دویرئێخستن. وهەمان شێواز دهێتە بکارئینان بۆ هەلبژاردنا کارمەندان بۆ کارێ کورتاندنێ (ئیختیزالێ) ژی، کو داخوازی ژپێشکێشکەران دهێتەکرن نڤیسینا کورتاندنێ بکەن بلەز وب هویری، ل دویڤ ئەوێ پلەیا فەرمانبەری یا هاتیە راگەهاندن.

ب- تاقیکرنێن زانینێ وشارەزاییێ (اختبارات المعرفة والمهارة):-

ئەڤ تاقیکرنە دهێنە بکارئینان دگەل هوستایێن پیشەیەکا دیارکری، بۆ ئاشکراکرنا زانین وشارەزاییێن وانا. هەی ئاشکراکەت، چنکو زانین وکارامەیی دوو سەخلەتن ژسەخلەتێن هوستایەتیێ پیشەیەکێ دیارکرییە یان ژی شەهرەزاییەکا باش وان یا هەی دکارێن دیارکریدا وەکی میکانیکیێن ترومبێلا وکارەبایا وهوستایێن گەرمکرنێ وسارکرنێ...هتد. بۆ نموونە، پێشکێشکەرێ پیشەیا سارکرنێ، پسیار ژێ دهێتە کرن، بوچی ئامیرێ سارکرنێ (فریزەر) دهێتە دانان ل پشکا سەری یا ئامیرێ سارکرنێ، بەلێ ناهێتە دانان ل پشکا خوارێ ؟ ئەڤ پسیارە دهێتە دارشتن داکو بزانین ڤی کەسی شارەزاییێن دەسپێکی هەنە لدور ڤی پیشەی یان نە وداکو لیژنەیا تاقیکەر بشێت کەسێن خودان شیان بهەلبژێرت بۆ ڤی کاری.

ج- تاقیکرنێن شیانا:-

ئەڤ جورە تاقیکرنە دهێتە ئەنجامدان بۆ تاقیکرنا پێشکێشکەرا بۆ پوستێن سەرپەرشتیکرنێ بۆ زانینا مەودایێ شیانێن وان دبوارێ کەسبکرنا کارمەندێن لبەردەستێن وان کاردکەن وئاراستەکرنا وان وچێکرن وپەیداکرنا باوەریێ بۆ وان و پەیداکرنا هەڤکاریێ وکارڤەدانێ دناڤبەرا واندا ودەرکرنا بڕیارێن دروست لدەمێن گونجای.

نموونەیا ڤێ ژی، چەند پسیارەك دێ هێنە ئاراستەکرن بۆ پێشکێشکەری و لیژنا تاقیکرنا برێکا ڤان پسیارا دێ شێت هندەك تشتا لدور پێشکێشکەری زانیت وەکی:

- شیانێن گوهدانا ئاخفتنێن کارمەندێن دی و فێربوون ژ وان.
- شیانێن دەستنیشانکرنا شاشیێن خۆ بلەز و دانپێدان ب وان شاشیان.
- شیانێن کونترولکرنێ ل سەر توڕەبوونێ وراگرتنا سوزێن خۆ.
- ڕاستگویی ودلپاکی (نەزاهەت) لنك هەبیت.
- شیانێن کارکردنێ درەوشێن زەحمەتدا هەبن.
- شیانێن هزرکرنێ ودیتنێ هەبن.

د- تاقیکرنێن زیرەکیێ:-

ب مەرەما زانینا ئاستێ زیرەکیا پێشکێشکەران ودروستیا بڕیاردان وان ل سەر تشتا وشێوازێ سەرەدەریا وان وهێزا هزرکرنێ و شیانێن تێبینیکرنێ لدەف وان. ئەڤ جورە تاقیکرنە دهێتە بکارئینان.

و هەبوونا ڤان شیانا لدەف پێشکێشکەرا بۆ کاری دێ وەل وان کەت بشێن ئەرکێن پێدڤی دوان کاراندا ئەنجام بدەن.

بۆ نموونە، هندەك پسیار دهێنە ئاراستەکرن بۆ پێشکێشکەران وەکی:

- پیتا حەفتێ د زمانێ عەرەبی دا چیە وپیتا هەشتێ د زمانێ ئینگلیزی دا چیە؟
- کیش پەیف ژ ئەڤێن ل خوارێ سروشتێ پرتەقالێ ددەت؟ نیشانا √ دناف چارگۆشا دروستدا دابنە:

گیانەوەر ☐ گول ☐ فێقی ☐ زەرزەوات ☐

- نیشانا √ دناف بازنەیا دروستدا دابنە: ٤/٣ هاوتایە دگەل:

٨/٦ ◯ ٨/٥ ◯ ٨/٤ ◯ /٣ ◯

- ژمارا هەڤپشك دناڤبەرا ڤان ژماراندا کیشکە:

٣/١ یا ژمارا (٣) ٦/١ یا ژمارە (٦) ٨/١ یا ژمارە (٨)

هـ- تاقیکرنێن حەز وئارەزویا (اختبارات الميول والرغبات):

مەرەم ژ ڤان جۆرە تاقیکرنا ئەوە حەزا کەسەکی بۆ کارکرنێ د رێکخراوێدا بهێتە پیڤان دماوەیەکیدا. وبرێکا ڤان جورە تاقیکرنا برێڤەبرن بزاڤێ دکەت پەیوەندیێ دناڤبەرا حەزێن مرۆڤی وئارەزویا وی بۆ کارکرنێ درێکخراوێدا دەستنیشان بکەت.

ڤەکۆلینێن زانستی یێن سەلماندین، کو مرۆڤ دەمەکێ پتر دبەتە سەر دوان بیاڤاندا یێن حەژێ دکەت، ویانژی یێن دگونجێن دگەل بسپۆرییێن وی. و بەروڤاژی دەمەکێ کێمتر دبەنە سەر د وان بیاڤاندا یێن حەژێ نەکەن وییێن نەگونجێن دگەل بسپۆرییێن وان.

بۆ نموونە، دامەزراندنا دەرچوویێ کولیجا هونەرێن جوان / پشکا نیگارێ وەك مامۆستاییێ نیگارێ ژبەرکو دگونجێت دگەل حەز وئارەزوییێن وی. بەلێ چێنابیت بکەنە نڤیسەرێ خۆیەتی یان کارمەندێ پرسگەهێ.

و- ڤەدیتیێ تاقیکرنان (كشاف الاختبارات):

ئێك ژ وان تاقیکرنایە یێن بەری نوکە مە بەحسکرین، بەلێ ژهەمیا گشتیترە چنکو پتر ژئێك جۆر ژجۆرێن تاقیکرنا یێن مە بەحسکرین بکاردئینیت دپروسەیا هەلبژاردنا کارمەندان.

و دهێتە پێناسەکرن (بکارئینانا پتر ژ جۆرەکێ تاقیکرنا د هەمان دەمدا بشێوەکی ئەڤ جۆرە دگەل ئێك بگونجێن ژ لایەکی، و کۆما وان بگونجێت دگەل پروسەیا هەلبژاردنێ بۆ کارەکی یان بۆ کومەکا کارا ژ لایەکێ دیترڤە).

و پێنگاڤێن بکارئینانا وی ئەڤێن ل خوارێ نە:

١- بەرهەڤکرنا خشتەکێ تێدا شێوازێن دهێنە بکارئینان دپروسەیا هەلبژاردنێ وئەگەرێن بکارئینانا وان بهێتە دیارکرن.

٢- دانا نمرا ژبەر گرنگییا شێوازێن دهێنە بکارئینان دپروسەیا هەلبژاردنێدا. وەکی تاقیکرنا بجهئینانێ (٢) نمرە وتاقیکرنا زیرەکییێ (٣) نمرە وچاڤپێکەفتنا (٣) نمرە. بڤی شێوەی، ونمرە ژی ب ئاگەهداریا رێکخراوێ بهێنە دیارکرن.

٣- ئەنجامدانا تاقیکرنا وچاڤپێکەفتنا وراستڤەکرنا وان و دەستنیشانکرنا نمران.

٤- دەرئێخستنا سەرجەمێ هەڤسەنگ ئەوژی ب لێدانا نمرا تاقیکرنێ و چاڤپێکەفتنێ د (پێنگاڤێ ٣) دا ب نمرێن گرنگییێ (پێنگاڤێ ٢) ودابەشکرنا ئەنجاما ل سەر سەرجەمێ نمرێن گرنگییێ یێن هاتینە بکارئینان بتنێ.

٥- وەرگرتنا بڕیارێ دوماهییێ یا تاقیکرن وهەلبژاردنا وی کەسێ پتر نمرە ئینابن.

و بۆ ڕوونکرنا چەوانیا بکارئینانا (ڤەدیتنا تاقیکرنا) د پروسەیا هەلبژاردن ودامەزراندنێ. دێ ڤی نموونەی وەرگرین:

نموونە :

کۆمپانیەکێ ئاگەهداریەك بەلاڤکر لدور هەبوونا کارەکێ ڤالا ب ناڤێ (کیمیاوی دەسپێکی). وچوار کەسا بۆ ڤی کاری پێشکێشکرن:

ز	نـاڤ	ئاستێ زانستی
١	أحمد محمد	بەکالوریوس زانست/ پشکا کیمیایی
٢	جعفر علی	بەکالوریوس کیمیا
٣	ئوسمان کامل	بەکالوریوس کیمیا
٤	سەلما حسین	بەکالوریوس کیمیا

داخوازکری:

هەلبژاردنا ئێك ژ ئـەڤێن مـە بەحسکرین بـۆ وێ پـلا فەرمانبـەرییا هاتیە بەلاڤکرن برێکا بکارئینانا (ڤەدیتنا تاقیکرنا).

شرۆڤەکرن

١- بەرهەڤکرنا خشتەیا پێزانینا و بڤی شێوەیێ خوارێ:

ز	شێواز و هۆکارێن بکارئینانێ	ئەرێ شێواز دهێتە بکارئینان یان نە؟	نمرەیا گرنگیێ
١	نزمترین رادەیا ئاستا (بەکالوریوس زانست/ پشکا کیمیایێ)	بەلێ دهێتە بکارئینان، چنکو ژپێدڤیێن دامەزراندنێ یە	—
٢	شارەزایی و مەشقکرن (بۆ زانینا شارەزایا پێشکێشکەران وخولێن بەشداری تێدا کرین)	ناهێتە بکارئینان، چنکو پێشکێشکەر دەرچوویێن نوکە نە وشارەزایی نینە	٢
٣	تاقیکرنێن زانینێ (بۆ زانینا شارەزایا پێشکێشکەرا دبنەماییێن سەرەکی یێن کیمیایی)	بەلێ دهێتە بکارئینان، بۆ زانینا شیانێن زانستی دبوارێ بسپۆرییێدا	٣
٤	تاقیکرنێن زیرەکیێ (پیڤانا زیرەکیا پێشکێشکەران)	بەلێ دهێتە بکارئینان، چنکو دەستنیشانکرنا زیرەکییا پێشکێشکەران یا پێدڤی یە بۆ پڕکرنا پلەیێن فەرمانبەرییە	٢
٥	چاڤپێکەفتن (بۆ نیاسینا کەسایەتیا پێشکێشکەری ورەوشت وبارێ وی یێ جڤاکی)	بەلێ دهێتە بکارئینان بۆ زانینا کەسایەتیا پێشکێشکەری وسەروبەرێ وی وشێوازێ ئاخفتنا وی	٣

٢- ئەنجامێن تاقیكرنا و چاڤپێكەفتنا بڤی شێوەیێ ل خوارێ بوون:

ز	ناڤێ پێشكێشكەری	تاقیكرنێن زانستی نمرەیا نمرێ سەرجەم تاقیكرنێن گرنگیێ	تاقیكرنێن زیرەكیێ نمرەیا نمرێ سەرجەم تاقیكرنێن گرنگیێ	چاڤپێكەفتنێن نمرەیا نمرێ سەرجەم تاقیكرنێن گرنگیێ	نمرەیا دوماهیێ
١	احمد محمد	٢١٠ = ٣ X ٧٠	١٥٠ = ٢ X ٧٥	١٨٠= ٣ X ٦٠	٥٤٠
٢	جعفر علی	٢٤٠ = ٣ X ٨٠	١٣٢ = ٢ X ٦٦	٢٢٥ = ٣ X ٧٥	٥٩٧
٣	ئوسمان كامل	٢١٦ = ٣ X ٧٢	١٦٤ = ٢ X ٨٢	٢٠٤ = ٣ X ٦٨	٥٨٤
٤	سەلا حسین	١٤٦ = ٣ X ٦٥	١٤٦ = ٢ X ٧٣	٢١٠= ٣ X٧٠	٥٥١

٣- دەرئێخستنا سەرجەم هەڤسەنگی وبڕیارا دوماهیێ:

د ڤێ پێنگاڤێدا ئەنجامێ پێنگاڤا (٢) دێ هێتە دابەشكرن ل سەر سەرجەم نمرەیێن گرنگیێ كو (٣ + ٢ + ٣) یە. دەستنیشانكرنا سەرجەم هەڤسەنگیێ بڤی شێوەیە:

ز	ناڤێ پێشكێشكەری	تێكراییێ هەڤسەنگیا پێشكێشكەری	ڕیزبەندی
١	احمد محمد	٦٧,٥ = ٨ ÷ ٥٤٠	یێ چارێ یە
٢	جعفر علی	٧٤,٥ = ٨ ÷ ٥٩٦	یێ ئێكێ یە
٣	ئوسمان كامل	٧٣ = ٨ ÷ ٥٨٤	یێ دووێ یە
٤	سەلا حسین	٦٨,٥ = ٨ ÷ ٥٥١	یێ سێیێ یە

لـدويف ئـەنجامێن بڕیـارا دومـاهیێ، هەلبـژاردنا كـاك (جعفـر علـی) مسوگەرە بۆ تژیكرنا كاری (كیمیایی دەسپێكی) چنكو بلندترین نمرەیێن ئینـاین دنـاڤ پێشكێشكەراندا.

دامەزراندنا كارمەندێن نوی و دابەشكرنا وان:

ئێك: دەرئێخستنا فەرمانێ دامەزراندنێ:-

پشـتی پێشكێشـكەر ژتـاقیكرنێ دەربازدبیـت ومـافێ دامەزرانـدنێ بدەستخوڤە دئینیت، هەرچەندە تەمامكرنا ڤان پێنگاڤا مـافێ دامەزرانـدنێ نادەتـە پێشكێشـكەری هـەتاكو بریـارا دامەزرانـدنێ نەدەركـەڤیت ژلایـێ دەسـتهەلاتا كارگێریـا بسـپور. ڕێنمـایێن گشـتی یـێن دەولـەتێن پێشـكەفتی وەسـا دخـوازن، دامـەزرانـدن فەرمانبـەرییێن بلنـد وكـارێن گشـتی دا دڤێـت ژبســپۆریا لایەنــەكێ تایبــەت بــن وەكــی ســەروكێ دەولــەتێ. بــەلێ فەرمانبـەرییێن كـێمتر ژڤانــە دهێنـە دابەشـكرن ل سـەر وەزیـرێ بسـپۆر وكـارگێرییێن گشـتی. لـێ دكـەرتێ تایبەتـدا، بڕیـارا دەرئێخسـتنا فـەرمانا دامەزراندنێ ژلایێ كارگێریا گشتی یا ڕێكخراوێ دهێنە وەرگـرتن. وجڤاتـا كارگێری ژی دەستهەلاتا دەرئێخستنا بڕیارا دامەزرانـدنا ڕێڤەبـەرێ گشـتی یا هەی.

گەلەك ژ دەڤێن سیستەمێن دامەزراندنێ ل ڕێكخراوێن حكومی و نـە حكومی وەسا دخوازن كو ئەو كەسێ دهێتە دامەزراندن دڤێت بمینتە لـبن تاقیكرنێ بۆ ماوەكێ دیاركری. كو باراپتر دناڤبەرا شەش هـەیف وسـالەكێ یە ئەوژی لدویف سیستەمێ دامەزرانـدنێ یـێ ڕێكخـراوێ. و دانانـا كەسـێ

ژ نوی دهێته دامەزراندن لبن تاقیکرنێ ئەڤ باشیێن (مزایا) ل خوارێ یێن هەین:

١- زانینا شیان وئاست ورەوشتێن وی کەسی ودەلیڤا سەرکەفتنا وی د بجهئینانا کاراندا. تاقیکرنێن پراکتیکی یێن سەلماندین کو ئەو کەسێ پێنگاڤێن هەلبژاردنێ بشێوەکێ سەرکەفتی تمامبکەت مەرج نینە یێ سەرکەفتی بیت د کاری دا.

٢- داکو رێکخراوێ رزگارکەین ژوان کەسێن کارێن وان نەگونجێن ل دەمێن گونجای، چنکو گەلەك ژسیستەمێن کاری ناهێلن کارمەند بهێتە دەرئێخستن پشتی چەسپاندنا وی ودامەزراندنا وی بشێوەکێ بەردەوام هەروەکی د بابەتێ ئارمانجێن برێڤەبرنا کەساندا مە ئاماژە پێکری.

دوو: ناساندنا کارمەندێن نوی ب کاری و کارمەندان (تعریف الافراد الجدد بالعمل والعاملین):-

دڤێت رێکخراو ڤان پێنگاڤێن لخوارێ بهاڤێت دگەل کارمەندێن نوی هاتینە دامەزراندن:

١- پێشوازیکرنا کارمەندێن نوی و بخێرهاتنا وان ژلایێ سەرۆکێ راستەوخۆ و دڤێت هزرەکێ بدەنە کارمەندێن نوی لدور سروشتێ کارێ وان و دڤێت بەرسڤا پسیارێن وان بدەن.

٢- دەستنیشانکرن پێزانینێن دهێنە دان بۆ وان و چەوانیا دانا پێزانینا.

٣- پێشکێشکرنا کارمەندێ نوی بۆ کارمەندێن دی یێن لبن دەستێ وی و سەرۆکێ وی ژی داکو هەڤدوو بنیاسن.

پرسیارێن پشکا چوارێ

پ١/ ئەڤان زاراڤێن ل خوارێ پێناسە بکە:

١- هەلبژاردن ٢- چاڤپێکەفتن ٣- تاقیکرن

٤- تاقیکرنا ب تورەبوون (ئینفعالی) ٥- تاقیکرنا شیانا

پ٢/ نیشانەیا ($\sqrt{}$) بەرامبەر دەستەواژەیا دروست دابنە ونیشانا (×) بەرامبەر دەستەواژەیا نەدروست دابنە:

١- مەرەما کارێ هەلبژاردن ودامەزراندنێ بدەستڤەئینانا گونجاندنەکێیە دناڤبەرا پلەیا فەرمانبەری و پڕکەرێ وی یە.

ڕاستە ( ) خەلەتە ( )

٢- دویرکەفتن ژ جیاوازیێ دناڤبەرا پێشکێشکەرا د چاڤپێکەفتنێدا دهێتە هژمارتن ئێك ژ پێکهاتێن سەرکەفتنا چاڤپێکەفتنا.

ڕاستە ( ) خەلەتە ( )

٣- تاقیکرنێن شیانا دهێنە بکارئینان ب مەرەما زانینا ئاستێن زیرەکیێ و شیانێن هزری یێن پێشکێشکەران بۆ پڕکرنا پلەیێن فەرمانبەری.

ڕاستە ( ) خەلەتە ( )

٤- زەلاّم باشترن ژ ئافرەتا بۆ کارێن سکرتێریێ و کورتاندنێ و پەیوەندییێن گشتی.

ڕاستە ( ) خەلەتە ( )

٥- چاڤپێکەفتنا دوماهیێ چاڤپێکەفتنەکا کو تێدا پرسیار د ئاشکرا و کورت و بلەزن.

ڕاستە ( ) خەلەتە ( )

پ٣/ ئەڤان دەستەواژێن ل خوارێ دگەل ئەوێن دهینە گونجاندن تمام بکە:

١- فێرکرن ناڤەرۆکا دوو کریارێن ——————— و ———————.

٢- چەند جۆرەك ژ تاقیکرنا هەنە ژ وانا:

١- ——————— ٢- ——————— ٣- ———————.

٣- بنەماین زانستین کارێ هەلبژاردنێ و دامەزراندنێ ئەڤەنە:

١- ——————— ٢- ——————— ٣- ——————— ٤- ———————.

٤- هەلویستێن چاڤپێکەفتنان کارێن پیدڤیێن کریارا ئەڤەنە:

———————، ———————.

٥- چاڤپێکەفتنا نە ئاراستە ——————— دهێتە جێیەجێکرن ب پلانەکا دیار نە ل سەر بنەمایێ ——————— کاری ——————— بجه دهێلیت بۆ خۆدا نیاسین و باری چڤاکی و ئاستێ پێزانینان.

پ٤/ ئارمانج و مفاێن کارێ هەلبژاردنێ و دامەزراندن ب دریژی ڕووهن بکە؟

پ٥/ برێڤەبرنا گشتی یا فێرکرنا پیشەیی ئاگەهداریا هەبوونا کارەکی (بەتال)ی (مامۆستا)ی بلاڤ کریە. سێ کەس بۆ ڤێ کارێ خۆ پیش کیش کریە ب ڤی شێوەیێ ل خوارێ:

١- کاوە نەوزاد — بەکالوریوس زانستێن بارزرگانی

٢- بەهروز دلشاد — بەکالوریوس زانستێن بازرگانی

٣- سامان بەهزاد — بەکالوریوس زانستێن بازرگانی

پشتی جێبەجێکرنا تاقیکرنا و چاڤپێکەفتنی، ئەنجام بڤی شیوەی ل خوارێ بوو:

ناڤ	تاقیکرنا پێزانینان	تاقیکرنا زیرەکی	چاڤپێکەفتن
کاوە نەوزاد	٦٠	٣٥	٥٠
بەهروز دلشاد	٤٠	٦٣	٤٥
سامان بەهزاد	٥٥	٤٠	٦٠

بۆ زانین نمرا گرنگیا تاقیکرنا پێزانینان (٣) بوو وتاقیکرنا زیرەکی (٤) بوو و چاڤپێکەفتنێ (٣) بوو.

داخوازکری: هەلبژارتنا ئیك ژ ڤان سێ کەسا بۆ کارێ هاتیە بەلاڤە کرن بکارئینانا (ڤەدیتیێ تاقیکرنێ).

پشکا پێنجێ

ئامادەکرن و مەشقکرن کەسانێن کریکار (کارکەر)
(إعداد و تدريب الافراد العاملين)

ئەڤ پشکە بەحسێ بابەتێ مەشقکرنێ دکەت ل دیڤ وان کارێن پسپوریا کارگێریا کەسان، ڤان تەوەرێن ل خوارێ:-

تەوەرێ ئێکێ:- چەمکێ ئامادەکرن و مەشقکرن ل دیڤ هزرێن پێشکەفتنێ و گوهۆرینێن رەفتاری (مفهوم الاعداد و التدريب ضمن فكرة التطوير و التغير السلوكي).

تەوەری دووێ:- گرنگیا پروگرامێن ئامادەکرن و مەشقکرنا کەسان (أهمية برامج اعداد و تدريب الافراد).

تەوەرێ سێیێ:- دیارکرنا پێدڤیێن مەشقکرنا کەسان (تحديد الاحتياجات التدريبية للافراد).

تەوەرێ چارێ:- هەڵسەنگاندنا ئەنجامێن ئامادەکرن و مەشقکرن (تقويم نتائج الاعداد و التدريب).

چەمکی ئامادەکرنێ و مەشقکرن و گرنگیا پرۆگرامێن مەشقکرنێ:

ئێک: چەمکێ ئامادەکرن و مەشقکرنا کەسێن کرێکار:

یا باش ئەڤەیە باشترین داخازکەرە (پیشکیشکەرە) ژ کەسان بهێنە هەلبژارتن بۆ کارکرنێ و بریارا دامەزراندنا وان ل جهێن وان دەردکەڤن، ل دویف دیتنا پێدڤیین (فیعلی) بێنە رێکخستن ل دویف

بسپوریان، پێنگاڤێن مەنطقی (لوژیکی) یا باشتر ئەڤەیە ئامادەکرن و مەشقکرنا ئەوێن نویٚ هاتینە دامەزراندن بۆ گونجاندنا مەرجیٚ رەوشتی یێ نوکە دگەل مەرجیٚ رەوشتیٚ ئەڤی کار کو ل سەر هاتیە دابەشکرن هەر ئێك دویف بسپوریێ و ئاستیٚ کاری. مەشقکرن ل دەستپێکیٚ دەست ب کارکرنیٚ ل خزمەت و ئارمانجێن گەلك گرنگ هەنە ئەوژی دابینکرنا گونجاندنا کەسان ل دویف کاریٚ نوی.

مەشقکرن و ئامادەکرن ب گشتی نە بوو کەسێن نوی هاتینە دامەزراندن بتنیٚ، بەلکی چالاکیەکا بەردەوامە گشت کەسێن رێکخراو ڤەدگریت، یێت کەڤن و یێت نوی ژی یا بویە گرنگی پویتەدان ب نەخشەکێشانیٚ و جێبەجێکرنا دویڤچوونا ئەنجامان، و گرنگی پێدانیٚ ب رێڤەبرنا کەسان دەردئێخیت ل تیگەهشتنا گوهرینان و نویکرنا بسپۆری ب جهێن پەیوەندیدار ب کاری رێکخراویٚ ڤە بەرەڤ کارکرن بۆ پێشکەفتنا ب جهئینانی و باشترکرنا ئاستیٚ بەرهەمهێنانیٚ.

مەشقکرن تشتەکیٚ نوی نینە، بەلکی گەلەکا کەڤنە ڤەدگەرێیت بۆ چاخێن مروڤیٚ کەڤن ل دەمەکی کو ژ بابی فێری چاوانیا نێچیریٚ دبوو بوویٚ چەندی دا بژیت. هەروەسا سومەریا ژ بۆ چێکرنا ئاڤاهیێن زانیە و فیرعەونیا ژ چێکرنا (قووچ) هەرەم. هەمی ئەڤان کاران پێدڤی ب پیزانینا و شیانا هەیە هەر دڤێت مروڤ ب رێکا مەشقکرن و قوتابی (شاگردی) فێر دبیت.

ئەڤرو مەشقكرن هوكارەكێ گەلكێ گرنگ بوو پێشكەفتنا کۆمەلگەهانە، چونکی مەشقكرن گرنگترین و ب لەزترین رێکە بۆ دابینکرنا پرکرنا کێم جوریێ یە، و ل هێزا کارکەران.

ب جۆرەكی دابینکرنا مەشقكرن و ئامادەكرنا کەسێن خودان ئاستەکێ بێزانینا و شیانێن ڕێکخستنا بالا دکەت، کو دشێت دیارکرنا زانستێن داهێنانێن نوی ل تەکنێکین بەرهەمی و رێکخستنا و گونجاندن بەرەڤ ڕێدانا گوهۆڕینا ئابووری و جڤاکی ئەڤان کۆمەلگەها ئاراستە دکەت، ئەرێ مەشقكرن چیە؟ چەوا رێڤەبرنا کەسان ل ڕێکخراوێ دشێت ب باشی ب جهئینان ئەڤێ کارێ پسپوریا گرنگ دابین بکەت؟

بۆ بەرسڤ دانا ئەڤان هەردوو پرسیاران دشێن ئەڤی چەمکی ل خوارێ بۆ مەشقكرنێ دانین: (کارەکێ ئەنجامدەر و رێکەکە کو کەسان ل ڕێکخراوێ کومەکا پێزانینا و شەهرەزاییێ ژێ وەردگرن بۆ گوهرینا ڕەفتارێن خۆ ب شێوەکێ رێکخراو دابینکرنا ڤەگەڕاندنا بهایی بەرهەمئینان تیدا ب شیوەی بەرهەمهێنانێ بەرەڤ بلندتر پاڵدەنەکا گەلەك بۆ کارکرنێ ب بهایەکێ کێم، خۆجە بوون بلندا ڕێکخستنی).

رێڤەبرنا کەسان دەشێت جێبەجێکرنا ئەڤی کاری ب باشی بکەت، ب رێکا شرۆڤەکرنا هەر کەسکی، و کار و هەیکەلێ رێکخستنێ بۆ شارەزایی ل سەر پێدڤیێن فیعلی مەشقكرن و نەخشەکێشان بو قەبوول کرنێ و

دیڤچوونا پاش مەشقکرنێ بۆ پشتراستبوون ل پلا بجهئینانا ئارمانجێن مەشقکرنێ ل پەیداکرنا رەفتارەکێ پێشکەفتی یێ نوی بۆ کەسان پشتی تەمامکرنا خولا و ئارمانجا ل دویڤ بەکارخستنی (دیارکرنا) زانیاریان و ئەڤ شارەزاییا کو فیعلی وەرگرتیە ل کارکرنێ دا.

دوو: پەیوەندییا مەشقکرن ب فێرکرنێ و پیشکەفتنێ (علاقة التدريب بالتعليم والتطوير):

دشێن مەشقکرنێ ژ فێرکرنێ ژێك جودا بکەین ئەگەر بزانین (فێرکرن) چەختێ ل سەر وەرگرتنا کۆمەلا پیزانێن زانستی گشتی و روشنەبیرکرنا هزران بۆ بەرەنگار بوونا ژیانێ و سەرەدەریێ ل گەلدا و شارەزا بوونا گشتی یا ژینگە (کو تێدا دژین) دکەت.

بەرامبەری چەخت کرنا مەشقکرن ل سەر وەرگرتنا کەسان بۆ شەهرەزاییێ پێدڤیە ب مەرەما ب جهئینان کاران و کریار ل ژیانی دا.

زێدەباری ئەڤان هەردوو زاراڤا ل ناڤەروکێ دگەهنەئێك. (فێرکرن ناڤەروکا هەر ئێك ژ مەشقکرن و فێرکرنێ ل وی دەمێ کو پێشکەفتن زاراڤی سێ پرسەکا شارستانییە بەرفرەهتر و گشتگیرترە ل ڤان هەردوو زاراڤا، ب دەستهەلاداریا ئەڤی کو رەنگڤەدانا گوهرینا کرداری رەفتارا، کو ئارمانجێن مەزن ئامادەکرنا مرۆڤانە بۆ پێشوازی کرنا نویکاری و راهاتن ل سەر ژینگەهێ. **سەحکەنە نەخشەیێ ژمارە (٨)؛**

نەخشەيێ ژمارە (٨)

ڕوهنكرن ل سەر پەيوەنديا دناڤبەرا فێركرنێ و مەشقكرن و پيشكەفتنێ و ناڤەڕۆكا هەميا فێركرنە.

سێ: گرنگييا پرۆگرامێن ئامادەكرنێ و مەشقكرنا كەسێن كريكار (كاركەر):

مەشقكرن ڕولەكێ گرنگ و بنچينەيى دبينيت ل دور كەسكى و ريكخراوێ ب شێوەكێ وەك هەڤ ل دويڤ هاوبەش كرنا دروستكرنا شەهرەزاييێ و چالاكيێ ل هێزا كاركرنێ و زێدەكرنا بەرهەمێ نوى كرنا ئارمانجێن كو رەنگ ڤەدەت كو مفاييێ چڤاكى تێدا بيت ب گشتى.

مەشقكرن زانينەكا نوى ددەت، و پێزانييێن هەمە جورە دەربارەى شەهرەزاييێ و شيانان ددەتە و كارتێكرنا خۆ يا هەى ل سەر ئاراستەيا

هزرێن ڕاست و ڕەفتاران دگوهۆڕین و داب و نەریتا و گەشەپێدانێ ددەته شێوان، ئەڤ جۆره هاریکاریا پیشکەفتنا خۆیەتی یێ دیارکری ددەت و ئاستێ حەزلێکرنی بلند دکەت و پاڵدەرێن وی پێش ڤە دبەت بۆ ئەڤی رولێ کو دبینن نوییه دکەتەڤە و تێکرایێن دەست ڤە ئینانا بەرهەمی باش دکەت.

ل ئەڤێن سەری بوو مە دیار دبیت کو گرنگیا مەشقکرنێ نە بتنێ ل سەر ڕێکخراوی و کەسان کو گوهرین نینە، بەلکی کارتێکرنەکا گەلەکا دویره ڤەدگەریت کو چڤاکی ب گشتی کارتێکرنێ لێ دکەت.
ئەڤانێن ل خوارێ گرنگترین ئەو پیڤەرین کو رولێ گرنگی پروگرامێن ئامادەکرن و مەشقکرنێ کەسێن کارکەر پشتڕاست دکەت:-

١- زێدەبوونا (هەڤ کویڤی) شیان و شەهرەزاییا بەرهەم هێنانا ڕێکخراوێ (زيادة الكفاءة الانتاجية للمنظمة):

مەشقکرن هاریکاریا پیشکەفتا شەهرەزاییا کەسان ددەت بوی دەست ڤە ئینان کارێن ئەڤی جوری هەڤکاریی ل زیدەهیا چەنداتیا بەرهەم هێنانێ و ئاستێ خزمەتگوزاریا بلند دکەت و جورێن وی باش دکەت.

٢- بەلاڤەکرنا گیانێ هەڤگاریێ دناڤبەرا گەسێن کارکەر (اشاعة روح التعاون بين الافراد العاملين):

مەشقکرن گیانێ هەڤکاریێ دناڤبەرا کەسێن کرێکار ب دەستڤە دئینیت ب ڕێکا بەشداریکرنا ب کۆمەڵ ل بەرنامێن مەشقا و ئەڤ بەشداریکرنە رێ خۆش دکەت بۆ پێك گوهۆرینا بیرو بووچونا و

شارەزاهیێ ب رێکا مەشقا هاوبەش ل سەر کارکرنا ب کومەل و خەملاندنا مفایێ و بهایێن وێ.

٣- کێمکرنا رێژا ریدانێن کارکرنێ و نەخوشین پیشەیی (تقليل نسبة حوادث العمل والامراض المهنية):

ژبەر ڤی مەشقکرنێ کارتێکرنەکا بەشدارە ل تیگەهشتنا کەسێن کارکەر و زیدەکرنا وان پیزانینا و دەرفەتەکا بەرفەرە بۆ پێشکەفتنا دیارکرنێ فێر دبن، بویە رێژا روویدانا مەترسیا کێم دکەت ژ لایەکی و ژ لایەکێ دیڤە کەسێن کارکەر دیرکریە ژ نەخۆشێن پیشەیی ژ ئەنجامێ تیگەهشتنا وانا و پێگریی ب رینماییین ساخلەمیا پیشەیی.

٤- زێدەهیا خۆ جهبوون ریکخستنێ (زيادة الاستقرار التنظيمي):

مەشقکرنا کەسێن کارکەر ل رێکخراوێدا شیانێن پێی ددەن بۆ دەستڤەئینانا کاران ب شێوەێن دروست و کاریگەر بێ کو پێدڤی ب چاڤدێری کرنا خەست هەبیت ل سەر ئەڤانێن دی چونکی بخۆ چاڤدێریا خوو کارێ خۆ دکەن یا بویە رۆلێ زێدەهیا رێڤەبەران ل سەرپەرشتیی کرنا کرێکارێن وانا ب ڤی شێوەی رێدان بوارەکێ بەرفرەه بۆ رێڤەبەران دەردئێخیت تا ئەرکێن دی جێبەجی دکەت و رێدان بۆ رێکخراوێ دەردئێخیت بۆ کێم کرنا ئەڤی بهایێ کو ل ستوییێ وانا دا ژ ئەنجامێ سەرپەرشتیکرنا زێدە (گەلەك).

دەستنیشانکرنا پێدڤیان بۆ مەشقکرنێ ژ لایێ کەسان (تحدید الحاجة للتدریب لدی الافراد):

١- چەمکێ پێدڤیێن مەشقێ (مفهوم الاحتیاجات التدریبیة):

خاندنا پێدڤیێن مەشقێ گوژیکا بنیاتێ (بنچینەیی) بۆ چالاکیا مەشقێ ل دویڤ ئەڤێ خاندنا مەشقکرنی دبیتە چالاکی یەکا نە ئاراستەکری وێنەیی دویڤ ئەوی پارەی لێ دهێتە مەزاختن و ئەوان هەولێن دهێنە دان پێدڤیێن مەشقێ دهێتە پناسەکرن: (ئەڤ کۆمەلا پیڤەرانە کو دیارکرن هەبوونا ژێك جوداهیەکێ دناڤبەرا دەست ڤەئینانا نوکە و دەست ڤەئینانا داخوازکری ژ کەسان ب ئەگەرێ کێمیا پێزانینا و شیانا و شەهرەزاییێ ئەڤان کەسان و ئەڤ کێماسی کو ل رەفتارا و ئاراستەێن وان ئاشکرا دبیت.

ژ پێناسا سەری بوو مە دیار دبیت کو پێدڤیێن مەشقێ پێنگاڤەکا دەست نیشان کریە دکەڤیتە بەری بریاردانا جورێ چارەسەرکرنێ و چەندەکا دەستنیشانکرێ. بۆ نموونە ئەگەر تێکرایا ب جهئینانا نوکە یا کارکەران ل سەر ئامیرێ نڤیسین (تیپنووس) ژ (٣٠) پەیڤ ل چرکەیەکێدا زێدەتر نە بوو، و ب جهئینان داخوازکری

سەبارەت رێکخراوێ (٥٠) پەیڤ چرکەیەکێدا ئەڤ پێدڤی مەشقا کریکار ل سەر تێپنووس، و ئەڤ جوداهیە دناڤبەرا ب جهئینان داخوازکری ب جهئینان نوکە (٥٠ - ٣٠ = ٢٠ پەیڤن). ئەگەر ئەم بێژین کو هیچ کێماسی نەبوو ل پێزانینا و شەهرەزاییە و ئەڤ جوداهیە ل دەستڤەئینانی.

ل دويڤ روناهيێ (روشنايى) ئەڤا سەرى ئەم دشێين بێژين كو پێدڤييێن مەشقێ ئەو كێشە يە كو پەيوەندى ب رێڤەبرنا كەسان ڤە هەيە و دياربوونا وان ئاماژە ب كێم بوونا پێزانينا و شەهرەزاييا ئەوان كەسان دكەت كو پێدڤى پێ هەيە يان لدويڤ دانانا پرۆگرامێن مەشقێ يا بويە پێدڤى كو بەرى نوكە شرۆڤەكرنا كەس و كار هەيكەلێ رێكخستنێ ل رێكخراوى بكەن ئەوژى ب شارەزا بوونێ (ئاشنابوونە) ب وان ئەگەرێن دى، كو دبنە ئەگەرێ دەرئێخستنا ژێكجوداييێ ل ب بحهئينانێ وئەڤ ئەگەرێن كو گەلەك رامانێ دى بۆ هەنە دێ ل پشكێن بهێن شرۆڤەكەين.

دوو: ژێک جووداكرنا (پولين كرنێ) پێدڤيێن كەشقى (تصنيف الاحتياجات التدريبية):

دشێن پێدڤيێن مەشقێ (راهێنانێ) هەر رێكخراوەكێ دويڤ ئارمانجێن حەزكرى و ژێك جوودا كەين بۆ چوار جۆرا:-

١- پێدڤيێن مەشقكرنا (راهێنانا) ئاسايى (الاحتياجات التدريبية الاعتياديه):

ئەڤ پێدڤى يە پەيوەندى ب مەشقكرنا كەسێن نوى و هەروەسا كەسێن نوكە كو پێدڤيى ب بلندبوونێ يان ڤەگوهاستنا بۆ كارێن بلندتر، ئەڤ پێدڤى يە دهێتە ژێك جووداكرن كو ل گشت رێكخراوادا دووبارە دبيت هەمى وەكى ئێكن، ئەڤەژى پێزانينێن چەلەنگ ترن و خۆ نياسيانا كارێن رێكخراوێدا ڤەدگەريت.

٢- پێدڤیێن مەشقکرنا (ڕاهێنانا) تەکنیکی:

ئەڤ پێدڤی یە کو پەیوەندی ب پێدڤیا مەشقکرنا کەسان ل سەر ئامێرو کەرەستان دا هەیە یان ب ئەگەرێ کێماسیا ل شیانان‌دا و شاهرەزارییا کەسان ل چەوانیا ب کارئینانا ئەڤان ئامیرا یان ب ئەگەرێ دەست ڤە ئینانا ئامیرێن نوی یە بۆ ریکخراوی دڤێن دیارە بکەن بۆ کەسان چەوانییێا ب کارئینانی.

٣- پێدڤیین مەشقکرنا جڤاکی:

ئەڤ پێدڤیە کو بایەخ دان (پویتەپێکرنێ) ب باشکرنا پەیوەندێن کەسێن کارکەر ل ناڤ خۆدا ژی لایەکی و دناڤبەرا سەروکا ژی لایەکی دی ڤە، هەروەسا بایەخ دان ب پەیوەندین ریکخراوی دگەل بکری و مەعمیلا ب مەرەما پیشکەفتنا ئەڤان پەیوەندیا و هەول دان ژ بۆ زیدەهیا ژمارا (مەعمیلا) ب جۆرەکێ کو دناڤ و دەنگێ ڕێکخراوی ل دەوروبەرین کو تێدا کاردکەن هەردەم وینەیکێ بەر بەرۆژك هەبیت.

٤- پێدڤیێن مەشقکرنا کو پەیوەندی ب ئەرکێن سەرکردەیی (کاری سەرکێشی) هەیە (الاحتیاجات التدریبیه المتعلقة بالمهام القیادیه):

و ئەڤ پێدڤییە، کو پەیوەندی ب پێشکەفتنا شیانێن هزر و بیر و (بیروبووچونین) هزرێن کەسێن کارگەر هەنە ب مەرەما ئامادەکرنا وانا بۆ وەرگرتنا پلەیێن (پایە) گرنگ دناڤ رێکخراوێدا، و ئەڤ کارێن کو پەیوەندی ب وەرگرتنا بریاران و سەرەدەری کرنێ دگەل کەسان ل چارچووڤێی کارێ وانا ب هونەری دانوستاندنێ هەیە دگەل لایەنێن ژدەرڤە.

سێ: ژێدەرێین دیارکرنا پێدڤیێن مەشقکرنێ (مصادر تحدید الاحتیاجات التدریبیه):

دیارکرنا رۆهن (ئاشکرا) و هویربینی ل پێدڤیێن بەشداریێ دکەن ل ب جهئینان ئارمانجێن کریارا مەشقکرنێ، و هزر ژێکرنا ئەڤێ پێدڤی ب کۆمەکا گوهرینێن داخازکری ل شەهرەزاییان و ب جهینانا رەفتارێن کەسێن کرێکار، یا پێدڤی یە ل سەر رێڤەبەریا رێکخراوێ پێدڤیێن مەشقکرنێ ل ژێدەرێن خوارێ ئاشکرا دکەت:-

١- کارتێن (راڤەکرنا) کاری (بطاقات وصف العمل):

ئەڤ کارتە، جورێ ئەوان ئەرکێن پسپوری دیاردکەن کو ل هەر کارەکیدا هەیە و هەروەسا دەستهەلاتداریا و بەرپرسیارەتیا وان و جهێن وان ل هەیکەلێ رێکخستنی و پەیوەندیێن دگەل کارێن دی و ئەڤ ئامیرو کەرەستێن کو بەکار دئینن ل ب جهئینان و هەروەسا کاودانێن کاری و شەهرەزایێن و شیانێن کو دڤێت هەبن ل دەڤ پرکەرێ کاری. بڤی شێوەی دبیتە پیڤەرەك کو ئاستێن ب بجهئینانا کەسانێن نوکەدا پێ بهێتە پیڤەرکرن و ژێك جوداکرن. و هەر ژێك جوداهییەك پەیدا دبیت و نیشاندەرێن کو پێدڤی ب مەشقکرنێ.

٢- کەسانێن کرێکار (الافراد العاملون):

پێدڤی یە ل سەر رێڤەبرنا کەسان ل دەمی (ژڤانێ) دیارکرنا پێدڤیێن مەشقکرنێ ڤیایێ ژ کەسانێن کارکەر دکەت کو پیشنیارا دەرباری شەهرەزاییە زیدە پیشکەش دکەن و حەز ل وەرگرتنا وان دا هەیە، هەروەسا ئەرکێ کارگیری هاندانا هێزا کرێکار بکەت کو

دەربڕینێ ئاشکراییا پێدڤیێن مەشقکرنێ بکەن و هوسا تێنەگهن کو ئەڤ داخوازیە خالەکا لاوازە ژ بۆ ب جهئینانێ و رەفتارێن کەسانێن کارکەر، بەلکی ڕاهێنانەکا دروستە (ئەرینی یە) و هەڤکاریەکا کاریگەرە ژ بۆ پێشکەفتنا ڕێکخراوێ.

٣- ڕاپورتێن دیڤچوونێ، کو ل سەرپەرشتیار و سەروکین راستەوخۆ (ئێکسەر) ئامادە دکەن (تقارير المتابعة التى يعدها المشرفون والرؤساء المباشرون):

ڕاپورتێن دیڤچوونێ کو سەرپەرشتیار و سەروکێن ئێکسەر. بن ئامادە دکەن ل سەر کەسانێن کارکەر ب ژێدەرێن گرنگێن دیارکرنا پێدڤیێن مەشقکرنێ دهێتە هژمارتن. چونکی ئەڤ راپورتە شیان و شەهرەزاییا کەسان و ئاستێن ب جهئینان و مەودایێ پێدڤیا ب شەهرەزای و پێزانینا نوی ئاشکرا دکەت و هەروەسا ناسینا ئەوان پێشنیارێن پەیوەندیدار ب پرۆگرامێن مەشقکرنێ.

٤- ڕاسپاردنا کارگێریا بالا (توصيات الاداره العليا):

ئەم دشێن مفای ژ پێزاینینا وەرگرین کو کارگێریا بالا یا ڕێکخراوێ پێشکەش دکەن، کو ئەڤ پێزانینە بدروستاهی یا هەی ل سەر پاشەرۆژا ڕێکخراوێ، ئەڤ بەرفرەهیە و گوهرینێن مەزن، کو دڤێت ل کریارێن بەرهەم هێنانێ دا و دابەشکرنێ بهێنەدان، ل دویڤ روناهیا (روشنایا) ئەڤان پێزانین دەست نیشان کری و پێدڤی ب مەشقکرنێ بۆ بەرگریا پیشکەفتنا پاشەڕۆژێ.

چوار: شێوازەیێن کۆمکرنا روونکرنا ل سەر پێدڤیێن مەشقکرنێ (اساليب جمع البيانات عن الاحتياجات التدريبيه):

مەرەم ئەڤ کۆمەڵا ئامرازا (ادوات) کو دشێن بکاربینن بۆ کۆمکرنا (خرڤەکرنا) ڕوونکرنا ل سەر پێدڤیێن مەشقکرنێ، ئەوژی:-

١- نموونین ڕوهنکرن (راوەرەگرتن) (نماذج الاستبانه):

ئەڤ نموونە پرسیارێن ئێکسەر تیدانە ل سەر ئەوان کێشا کو تووشی کەسێن کارکەر دبن، و پەیوەندیا ئەڤان کێشا ب پێزانینا و شیان و شەهرەزاییێ وان هەروەسا پرسیارێن ئاراستەکری تێدانە بۆ سەروکێن کاری ل دویڤ ئەوان بنەمایا ل سەر چن ل هەلبژاردن کریکارا بۆ مەشقکرنێ.

دویڤ ئەڤێ ڕوونکرنا هاتیە ل ناڤ فورمێ دا، دشێن جۆرێ پێدڤیێن مەشقکرن دەست نیشان دکەن و بەرنامی مەشقکرنا پێدڤی یە بۆ دروست دکەن.

٢- هویربینیا ڕێکخستێ (التدقيق التنظيمي):

ڕامانا ئەڤێ شێوەیێ پشکنینێ چالاکیا هەر دابەشکرنەکا ڕێکخستی ل دویڤ پشکنینا نەخشە و پرۆگرامێن تومارکرینە و راپورتا ب مەرەما دویڤ چوونا پێزانینا ژێك جوودا و بەراوردا وی ب تێکرایا و پیڤەرێن پیڤاییێ ئەوێن د کاریدا پشت بەستن پێ هاتیە کرن.

٣- چاڤ پێ کەفتن:

ئەڤ جورێ چاڤێکەفتنێ شیوەکێ ژێك جودایە، ژ کومەکا کەسانێن داخوازکری بۆ دان و ستاندنێ ل سەر هەر بابەتەکی یان کێشەکێ دیار

و زانین و شیان و رەفتارەێن ل دەمێ دانوستاندن تومار دکەت، و ئەوا ددلێ واندا ژ کێم و کاسییان ئاشکرا دکەن یان فورمەکا تایبەت دهێتە ئامادەکرن وئەو کەسی ئامادە دبیت پڕ دکەت، و ل گەل سەپەرشتیاران چاڤ پێ کەفتنێ دکەن بۆ وەرگرتنا تێبینیان.

٤- تاقی کرن (ئەزموون) (الاختبارات):

ئەڤ شیوازە پێدڤێ یە ب چەند تاقیکرنا هەیە بۆ دیارکرنا سروشتی و مەودایێ ئەڤێ ڤالا بوونێ کو یا هەی دناڤبەرا ب جهئینان کەسی و ب جهئینان داخازکری و دیارکرنا لایەنێن کێمی پێدڤی ب چارەسەکرنێیە چ ل سەر ئاستێ کەسی یان چ ل سەر ئاستی کومەلێ، ژ ڤان تاقیکرنا نڤێسی یان کریاری یان زارەکی یە ژ وانا کەس تووشی هەمی ئەڤان جوران یان هندەك ژ ژێر روناهیا پێا دەکرنا کاری.

پێنجێ: نەخشەدانان و رێڤەبرنا پرۆگرامێن مەشقکرنێ:

هەروەکی کو رێڤەبرنا کەسان ل رێکخراوێ ل سەر سرۆشتێ پێدڤیێن کرداری مەشقکرن راوەستیت ب هەر رێکەکێ ژ وانین مە شرۆڤەکری. دوی دەمیدا پێزانین پیڤەریێن ل دەست دا بێت نەخشەکێشانا مەشقکرنێ و دیارکرنا ژمارا جورێ پرۆگرامێن داخازکری بۆ هەر پسپورەکی. دهێتە کێشان دگەل ئەوان ئارمانجا بگونجیین، کو رێکخراوێ بڤێت ئەنجامێن مەشقکرنێ تێدا بهێنە ب کار ئینان، تا پلانا (نەخشەدانان) مەشقکرنێ تەمام دبیت یا فەرە ئەم رابین ب بەرهەڤکرنا و ئامادەکرنا و دانانا:-

١- **خشەتێن دەمێ گونجایی:** کوتێدا باشترین دەم بهێتە هەلبژاردن بۆ گرێبەستێ پروگرامێن مەشقکرن ب شێوەیەکێ بگونجیت دگەل کارێ رێکخراوێ، دگەل پێدڤێن مەشقکرنێ ب کەسێن بەشدار ژ جهێن بەرهەمی بەرهنگار بوون نەبن هندی بشێن.

٢- ژێگرتنا ئەوەی پروگرامێ برێڤەبەت دویڤ هوکارێن وەکی شەهرەزایی و بەرفرەهیا پەیوەندیێن گشتی و شیانێن رازی کرنێ وپوخت و چو وستی.

٣- ژێکرتنا ڕاهینەرا (مەشقکرا) ژی ماموستایێن وڕاهاتێن (ممارسین) ب شێوەکی کو دگەل پروگرامێن مەشقکرن بگونجێن.

لڤێردا یا پێدڤی یە خاسیەتێن شەهرەزایە و ئاسۆ یێ فرەه و شیانێن گەهاندن پێزانینا و ڕازی کرنی و پەیوەندیکرنێ ب ڤانێن کو مەشقکرن پێ دەکەن لدەڤ ڕاهینەرا هەبن.

٤- تەرخانکرنا کوژمەکێ دارایی یێ گونجای.

٥- پەیداکرنا پێدڤیێن ماددی (هولێن لێك گونجای و هویێن ڕوونکرنێ، تاقیگەهـ، سەردانێن مەیدانی).

هەڵسەنگاندن مەشقکرنێ و پێڤەرێن پێڤانا کاریگەریا پروگرامێن مەشقکرنێ (تقويم التدريب و معايير قياس فاعلية البرامج التدريب):

ئێک: چەمکێ هەڵسەنگاندن مەشق پێ کرن:

شێوەیێ زانستی مەشقکرن، بۆ جارا ئێکێ پێدڤی ب دیارکرنا پێدڤیێن مەشقکرنێ دکەت تا بنیاسین ئەڤان لایەنینێن کو دڤێن

گەشەپێدانی تێدا بکەین یان ب گوهرین یان بهێنە راست ڤەکرن ژ شەهرەزایە و پێزانینا و رەفتاران و ئاراستەیان، پاشی پروگرامێن مەشقکرنا گونجایی دهێنە دارێژتن ل دویڤ روناهیا پێدڤیێن کرداری، پاشی مەشقکرن دهێتە ڤەگوهاستن بو بریارا ب جهئینانێ و باش شیوێ زانستی ب هەڵسەنگاندن مەشقکرنا دروست (تەمام) دبیت تا خالیێن هێزو لاوازییان بو رێڤەبەری ئاشکرا دبن و یلەیێن سەرکەفتنێ یان نە سەرکەفتنێ دهێنە دیارکرن.

هەڵسەنگاندن مەشقکرن پێناسە دبیت کو (ئەو هەلویستێن کو رێڤەبەری بەکاردئینێن بو پیڤانا شیان و شەهرەزاییا پروگرامێ مەشقکرنێ و مەودای سەرکەفتنا ب جهئینان ئارمانجێن دیارکری، پیڤانا شیان و شەهرەزایا مەشقکەران و مەودای ئەڤان گوهرینێن مەشقکرن ب سەر وان هاتین و هەروەسا بو پیڤانا شیان و شەهرەزاییا مەشقکەران، ئەوێن کارێن مەشقکرنێ ب جه دئینن).

دوو: ئارمانجێن هەڵسەنگاندنا مەشقکرنێ:

کریارا هەڵسەنگاندنا مەشقکرنێ ئارمانجا وێ ئەڤە یە کو توێژاندنا (لدویڤچوونا) ئەوێن ل خوارێ بکەین:-

١- دیارکرنا مەودای وەك هەڤیا چالاکیێن مەشقکرنێ دگەل پلانێن نەخشەکری.

٢- بەراوردکرنا دناڤبەرا شیوازێن مەشقکرنێ بو هەلبژاردنا باشتر بو هاریکاریا ب جه ئینانا ئارمانجێن پروگرامێن مەشقکرنێ.

٣- دیارکرنا کارتێکرنا مەشقکرنێ ل سەر مەشقکەران و ل سەر رێکخراوێ.

٤- زانینا ئاستەنگا و کێشێن مەشقکرنێ تا کو هەول بدەین ژ خو دویر بکەین

٥- دیارکرنا بەخشەرەکانی (معطیات) مفایێ ئابووری و چڤاکی تا رێڤەبەری بشێن بریارا بەردەوامبوونا رێکخراوێ ل سەر بدەت یان راوەستینیت.

سێ: قۆناغێن هەڵسەنگاندنا مەشقکرنێ:

ل ڤێرەدا چوار قۆناغێن دەمی هەنە بو هەڵسەنگاندنا پروگرامێن مەشقکرنێ ئەو ژی:-

١- هەڵسەنگاندنا بەری ب جهئینانا مەشقکرنێ

٢- هەڵسەنگاندن ل دەمێ ب جهئینانا مەشقکرنێ

٣- هەڵسەنگاندنا پشتی ب جهئینان مەشقکرنێ

٤- دویڤچوونا ئەنجامێن پشتی دوماهێك بوونا مەشقکرنێ ب ژڤانەکێ دیار کو دگەل جورێ پروگراما بگونجیت و ئەڤێن ل خوارێ شرۆڤەکرنەکا کورتە بو ڤان قۆناغان:-

١- هەڵسەنگاندنا بەری ب جهئینان مەشقکرنێ:

هەڵسەنگاندن د ئەڤێ قۆناغێ دا چەخت دکەت ل سەر دیارکرنا پێدڤیێن مەشقکرنێ، و دانانا ئەوان ئارمانجێن دەست نیشانکری کو بشێن بپیڤین، هەروەسا شرۆڤەکرنا سالوختێن پروگرامان کو بگونجن دگەل ئارمانجان.

٢- هەڵسەنگاندنا ل دەمێ ب جهێنانا مەشقکرنێ:

ل ڤێ قۆناغێ هەڵسەنگاندن روینشتنان (الجلسات) ژ لایێ دەست ڤە ئینانا ئارمانجان، ئایا کار ل پروگرامێن مەشقکرنێ دویڤ ئەوی نەخشەی ئەڤێ بوو هاتێه دانان، هەروسا چەخت کرن ل سەر هوکارو و شێوازێن کو بریارا ل سەر هاتیە دان دهێنە بکارئینان و پاشی ئەگەر هەر دسەڕ رێدا چوونکە (لادان) هەبیت ئێکسەر دێ هێتە چارەسەرکرن. و هەروەسا ئەنجامێن مەشقکرنێ ژ لایێ مەشقپێکەرا دهێنە هەڵسەنگاندن ب رێکا تاقیکرنا و پیڤەرێن ڤەژەنا کاری ل سەر ڕوینشتنا ب رێکا دانوستاندنێ.

٣- هەڵسەنگاندنا پشتی ب جهێنانا مەشقکرنێ:

ل ڤێ قۆناغێ ئەنجامێن پروگرامێ مەشقکرنێ دهێنە هەڵسەنگاندن دویڤ گوهرینێن ل پێزانینا و شەهرەزاییێ و بووچونێن بەشداربوویان و دشێن تاقیکرنا پیڤەری ڤەژەنا کاری ل لایێ بەشداربوویا و دانوستاندین. ئاراستەکری بکاردهێت بو گەهشتنا کریارا هەڵسەنگاندنێ.

٤- دوویڤچوون:

ل ڤێ قۆناغێ دوویڤچوونا بەشدار بوویا دکەن پشتی ڤەگەڕاندنا وانا بو کاری خو بو پشت راست بوون ژی وێ کو هاتینە گوهۆڕینا داخازکری کو ڕوویدایە یان نە، و ئەرێ گەهشتنە ئاستێن داخازکری و زانینا ئەگەران و دشێن نموونێن راوەرگرتن (روهنکرن) بهێتە بکارهینان و خاندنا تومارێن ب جهێنان و راپورتێن سەروکان ژ وان داخاز ژ بەشدار بوویان بکەت کو پەیوەندی ب لایەنێن مەشقکرنێ

بکەن یان پسپوران ژی لای مەشقکەر رادبیت ب سەردانا بەشداربوویا ل جهێ کارکرنێ.

چوار: پێڤەرێن هەڵسەنگاندنا مەشقکرنێ:

لڤێرەدا چوار پیڤەرێن بەر بەلاڤ (باو) هەنە بو پیڤانا کاریگەریا پروگرامێن مەشقکرنێ ئەو ژی:-

١- پیڤانا کارڤەدانا کارێ مەشق پێ کەران (قیاس رد فعل المتدربین):

مەرەم پلە و مەودای رازیبوونا مەشقپێکەران ل گشت پروگرامێن مەشقکرنێ یان پشکەکێ هەروەسا شەهرەزا بوونا مەشقپێکەران ل وان لایەنێن کو دزانن ب مفا ژێ یادیە ل پروگراما و کیژ گەلك زەحمەتن یان ساناهینە. و دشیاندایە پیڤانا ئەڤان هویان بڤان رێکێن خوارێ بهێتە کرن:-

أ- نموونێن روهنکرن (ڕاوەرگرتنە) (نموذج الاستبیان)

ب- چاڤپێکەفتنا کەسی بخۆ (کەساتی) (المقابلات الشخصیة)

٢- پێڤانا فێرکرنێ:

مەرەما پێڤانا چەنداتی یان قەبارێ بنەمایان و ڕاستیان ڕێکا و شێوازە، کو مەشقپێکەرا فێر بووینە یان زانی (ڤێراگەهشتێ) ل ئەنجامێن بەشداربووێن ل پرۆگرامی یە مەشقکرنێ ئەڤ پیڤەر پێڤانا گوهرینا ئێکسەر دکەت، کو ب ئەگەرێ مەشقکرنا مەشقپێکەرا روویدا. بۆ پیڤانا فێرکرنێ ئەڤان هویان بکاردئینن:-

أ- تاقیکرنا هەر مەشقپێکەرەکی بو زانینا مەودای فێرکرنێ و مفا وەرگرتن ژ پروگرامێن مەشقکرنێ.
ب-پیڤانا ئەنجامێن ب جهئینانا مەشقپێکەران بەری پروگرامێ مەشقکرنێ و ل پشتی.

٣- پیڤانا ڕەفتارا مەشقپێکەران (قیاس سلوك المتدرب):

ڕامانا پیڤانێ ئەو گوهۆڕینێی کو ل ڕەفتارێن مەشقپێکەران روویددەت ل کاری و ل ئەنجامێن بەشداربوویان ل پروگرامێ مەشقکرن وجوداکرن (بەراووردکرن) دگەل ڕەفتارێن بەری نوکە، وەك تیبینیکرنا:-

أ- تیبینی کرنا مەودایێ نەهاتنا مەشقپێکەران بو کاری بەری و پاش مەشقکرنێ.
ب- ژمارا ئەوان شاشیان ل کاری دا دکەن.
ج- پەیوەندیێن وان ب سەروکان یان کرێکاران.

٤- پیڤانا ئەنجامان ل سەر ئاستێ ڕێکخراوێ:

مەرما پیڤانا ئەڤی کو پروگرامێ مەشقکرنێ کار پێ هاتیە کرن ل سەر ئەنجامێن کارێن رێکخراوێ ل کارتێکرنا ئەرینی یان خرابی ب شێوەیەکێ گشتی و ل گرنگترین ئەڤان ئەنجامان:-

أ- زێدەهیا بەرهەم هینانە و زێدەبوونا فروتنێ.
ب- نزم بوونا تێکرایێ زڤڕینێ.
ج- کێمکرنا چەنداتیا (تێکچوونێ) ژ ماددا و کەرستان.
د- نزمبوونا بهایێن سەخبێرکرنا ئامێرو و کەرستە و مەکینان.
ه- باشکرنا باشییا بەرهەمی.

پرسیارێن پشکا پێنجێ

پ١/ نیشانا (√) بەرامبەری دەستەواژێن راست و ل جهێ گونجای و نیشانا (×) بەرامبەری دەستەواژێن خەلەت، بۆ ئەڤانێن خوارێ دانە:-

١- مەشقکرن هوکارەکا گەلکا گرنگە بۆ پێشکەفتنا چڤاکی (کۆمەلی) چونکی مەشقکرن ژ گرنگترین و بلەزترین رێکێن دابینکەرێ پرکرنا ڤالا بوونا جۆری دکەت ل هێزێن کارکەر.

ڕاستە (   )   خەلەتە (   )

٢- رێڤەبرنا کەسان دشێن ب جهئینانا کارێ مەشقکرنێ باش بکەت ل دویڤ شرۆڤەکرنا هەر ئێك ژ کەسی و هەیکەلێ رێکخستنێ.

ڕاستە (   )   خەلەتە (   )

٣- مەشقکرن بەشداریێ دکەت ل کێمکرنا پێدڤیێن ب سەر پەرشتی کرنا رێڤەبەران.

ڕاستە (   )   خەلەتە (   )

٤- قۆناغا هەڵسەنگاندنا مەشقکرنێ کریارەکە بەری قۆناغا دیارکرنا پێدڤیێن مەشقکرنێ یە.

ڕاستە (   )   خەلەتە (   )

٥- پلا رازیبوونا مەشقپێکریان ل گشت پروگرامێن مەشقکرنێ یان ل پشککا دیارکری تێدایە، ژ پیڤەرێن سەرەکی دهێتە دانان بۆ هەڵسەنگاندنا کریارا مەشقکرنێ.

ڕاستە (   )   خەلەتە (   )

پ٢/ ئەڤ ڤالاهییان ل خوارێ ب ئەوا دگەل دگونجیت پڕ بکە:-

١- گرنگییا پرۆگرامێن ئامادەکرنێ و مەشقکرنا کەسێن کارکەر د ڤان دایە:-

١- ________ ٢- ________ ٣- ________ ٤- ________.

٢- ژێدەرێن ئاشکراکرنا دیارکرنا پێدڤیێن مەشقکرنێ ئەڤەنە:-

١- ________ ٢- ________ ٣- ________ ٤- ________.

٣- دشێن پێدڤێن مەشقکرنێ ل هەر رێکخراوەکێ بو چوار جوران ژێك جوودا بکەین:-

١- ________ ٢- ________ ٣- ________ ٤- ________.

٤- شێوەێن کۆمکرنا ڕوونکرنا ل پێدڤێن مەشقکرنێ ئەڤەنە:-

١- ________ ٢- ________ ٣- ________ ٤- ________.

٥- چوار قۆناغ هەنە بو هەڵسەنگاندنا مەشقکرنێ:-

١- ________ ٢- ________ ٣- ________ ٤- ________.

پ٣/ أ- پەیوەندیا دناڤبەرا مەشقکرنێ وفێرکرنێ و پێشکەفتنێ چییە؟ بەرسڤدانا تە ب وێنەی بیت.

ب- ئارمانجێن کریارا هەڵسەنگاندنا مەشقکرنێ ب هژمێرە.

پ٤/ ب درێژی شرۆڤەکرنا گرنگیا پروگرامێن ئامادەکرنێ ومەشقکرنا کەسێن کارکەر بکە.

پ٥/ گرنگییا نەخشەدانانێ ریڤەبرنا پروگرامێن مەشقکرنێ چییە؟ دیار بکە.

پشكا شەشێ

(كرێ و پاداشت و هاندەر)
(الاجور و المكافئات و الحوافز)

كار ب هەمی شێوازێن پەسەندكرییێن چڤاكی ب بهایەكێ بلند دهێنە دانان بقێ چەندێ ئابوورێ نەتەوێ مەو گەلێ بەرەڤ پێش دبەت و قەرەبووكرنا كەسێن كاركەر بەرامبەری ئەوان هەولێن پێشكێش دكەن تشتەكێ پێدڤیە، چ قەرەبووكرنا ب هەمی شێوازان ب نموونا ئەوا بەرامبەر دهێتە دانان كو تێدا ئەو كەسێن دشێن ب شێوەیەكێ بلند تر پێدڤییان دابین دكەن.

ژ بەرڤێ چەندێ كرێ و پاداشت و هاندەر ب گرنگترین هوكارێن ڕاكێشانا كەسان دهێتە دانان و دهێتە دناڤ ڕێكخراوێ و كاری ل ئێك ژ وان كارێن بەتال بكەن و ئەڤجا ئەڤ پێگیریە دهێتە پەسەندكرن كو ڕێكخراو ژ وان داخاز دكەت.

و ئەڤ بابەتێ زیندی پشكا شەشێ ب خۆڤە دگریت ب ڤان تەوەرا:

تەوەرێ ئێكێ:- چەمك و گرنكییا كرێ ل دویڤ چارچوڤێیە هزرا قەرەبووكرنێ.

تەوەرێ دووێ:- هەڵسەنگاندن فەرمان ب مەرەما دیاركر هەیكەلێ كرێ.

تەوەرێ سێیێ:- شێوێن دانا و ڕێكێن دیاركرنا كرێ.

تەوەرێ ئێکێ: (چەمك و گرنکییا کرێ ل دویڤ چارچوڤێیە هزرا قەرەبووکرنێ).

ئێک: چەمکێ کریان: (مفهوم الاجور):

کرێ دا هزرا سەرمایەداریدا ئەڤ (پارەیە کە کارکەر ل بەرامبەری ئەو هەول ل جەستەییە (لەشی) یان مشکی (عەقلی) پیشکەش دکەن ل کاریدا)، بەلێ ل هزرا سوشیالیستدا (پشك کارکەر ب شیوەێ پارەددەنە و دەربرێن ژ جورو قەبارا بەشداری ل بەرهەم هینان شارەزایین ماددی و چڤاکی بو کومەلێ ل گەل چاڤدێریکرن و پەیداکرنا ئاستێ ژیانەکا خوش گوزارانە بو کارکەری کو دەگونجیت دگەل بێ منەتی بەرهەم هینان) لڤێرەدا راستیەکا گرنگا هەی پێدڤی دکەت کو پشتراستیێ (جەختی) ل سەربکەین ئەڤە ژی ئەڤەیە هیچ کردەیەك نینە کو ل بەرامبەری ئەوان پارایان پاداشتی ماددی بو کاری کو مروڤ وەستیانا هێزی یان عەقلی ئەنجام بدەت، مروڤ ل کاری شیانا ژ دەست ددەت جارەکا دی ناهێتە زڤراندن سەر هەمی شیانن خوێت بەری نوکە بێگومان ئەڤەژی زەرەرەکە (زیانەکە) ناهێتە قەرەبووکرن.

بەلێ ئەڤ راستیە ل رێکخراو ئابووری و رامیارێن پشت گوهێ خو نەهاڤیتیە چونکی شیوازەکێ هەی ل ئالوگورکردن (پیك گوهررینە) و گوهۆڕینا دناڤبەرا کەس مروڤەکی کوکاری خوو نیشان ددەت (بەرچاڤ دکەت) ژ لایەکی و دناڤبەرا خودانێ کاری (کەسك بیت یان دەولەت) کو کرییە ئێخینیە بەرچاڤ وەکی بەرامبەرەی ل لایەنکێ دی یە. ئەڤجا پیناسا کرێ ل هزرا سەرمایەداری یان ل هزرا (سوشیالیستی) و ئەڤ هزرا کو کریێ دەرکەفێت دویڤ ئەڤێ چەمکی ل خوارێ:

کریێ: (ئەو بەرامبەریە کو لایەنێ بەرامبەرە پێ رازیدبیت و کەس ب دەست ڤە دئینت ل دبزاڤەکێدا ب مەرەما ڤەرەبووکرنا بەشداربوونا وی هوشیار ئەڤجا ئەڤ بەشداریکرنە چ بە شێوەێ لەشی (جەستەیی) بیت یان عەقلی (مێشکی) ب جیهینان کارەکی کو مفایێ ب ئابووری و چڤاکی بگەهینیت).

دوو: گرنگیا کریێ:

کریێ کو ئێك ژ باشترین شێوەین ڤەرەبووکرنێە ل سەر ئەڤان ئاستێن ل خوارێ گرنگیەکا تایبەت یا هەی.

أ- گرنگیا کریێ ل سەر ئاستێ کارکەری:

کریێ بایەخیکی (پویتە پێکرنکا) ئێکجار زور یا هەی ل سەر ژیانا کریکارا ب داهاتەکێ سەرەکی بو دهێنە دانان و هەر ل سەر ئەڤەژی شیانێن کرینێ ل سەر راوەستیت کو سنورەك بو ڤەبارا جۆرێ کالا و خزمەتگوزاریا دیار دکەت کو بشێن ب دەست ڤەدئینن بۆ دابینکرنا پێدڤیێن چارەنڤیسی و ئاستی ژیارە.

ب- سەبارەت ب رێکخراوا و پروژەیێن تایبەت:

ئەڤ ئێك ژتوخمێن سەرەکیە دهێتە دانان کو کاریگەری ل دیارکرنا بهایێ کەل و پەلا و خزمەتگوزاریا بەرهەم هێنانی هەبیت، کو کار دکەتە سەر کو رێژا فروتن و ڤەبارا ئەوان مفایا دکەت.

ج- سەبارەت ب ئابووری هەر هەمی یە: کو رێژەیێ کریان رولەکێ گرنگێ هەی، ل دابەش کرنا دەرامەتێن مروڤی و دانانا هێزا کارکەر ل کەرتێن ژێك جوودا و گوهۆڕینێ ڤەگوهاستن بەرەڤ پروژەیێن (گەشتیاری، پیشەسازی، گشتوکالی) یان ڤەگوهاستن دناڤبەرا گوندو

بازێران هەروەسا کریێ رولەکێ گرنك دبینت ل دیارکرنا ئاستێن فێرکرنێ و تەندروستی و بەرفرەهیا ژینێ و جڤاکی و کارگەریکا دیار دبێنن ل رێژەێن زێدە بوونا دانیشتوان و رێژا بێکاری مەزاختن (تیچوون) و هەلگرتن (پاشکەوت کردن) هەروەسا کریێ ل باری هاتن خوارێ ئاستێن کو دبنە ئەگەرێ رەنگڤەدانا چڤاکی نە دروست ومەترسیدار.

وەکی (دسەر رێدا چوون (لادان)، بەرتیل، دزین، ب کارئینانا پایا بۆ مەرەمێن نەیێن دروست....... هتد). یا بوویە کو دەولەتێن پیشکەفتی کاردکەن بو دابین کرنا مووچە و کریێن خۆ جە (ل سنووری دونیایدا) بو ئەو ژی ب لایەنێن کێم بشێن پێدڤیێن فەرو گرنگ کارکەر پی دابین بکەن.

رابوون هەلسەنگاندنا فەرمانان بو دیارکرنا هەرەمی کریێ (تقويم الوظائف لتحديد هيكل الاجور):

هەلسەنگاندنا فەرمان ب پسپورێن کاریگەری کەسان دهێتە دانان ئەڤە ژی فەرمانەکا پەیوەندیدارە ب دیتنا بهایێ رێژەیی بو هەر کارەکی بەرامبەری ب کارێن دی ل رێکخراوێدا، ئەڤەژی وێنێ پێنگاڤەکا پیشینەیە فەرمانا رێکخراوێ ل زنجیرا هەرەمی دا رێك دئێخن بو هەر فەرمانەکا ل فەرمانێن پێڤەرێك دهێتە دانان ل سەر شێوەی یەکا یان خالا، کو گونجاو بن ل گەل گرنگیا و پلە پایە ئەڤەژی ئەوەی ڤەدگەهینیت.

فەرمان ل ئێك ریکخراودا نەشێن وەك ئێك بن و ئێك جووین (وەکهەڤی) ل رووی گرنگیا، هەکە چ ل فەرمانا بیت یان داخازییان یان ل کاودانێن دەوروبەربیت کو دا دوەری تێدا نینە ل ڤەرەبووکرنا وەك هەڤی بیت دناڤبەرا ئەوێن ب فەرمانێن رابن بو نموونە کاری پاسەوان.

نه وەكی كارێ ڕێڤەبرنا فروتن و نەوەكی ئەوی دوماهیكی كاری شیكەرەی ل تاقیگەها شرۆڤەكرنا میكروبا.

هەڵسەنگاندنا فەرمانا یا ژێك جودایە ل گەل هەڵسەنگاندنا شیان، كو ل پشكا بهێن دێ شروڤەكەین، چی هەڵسەنگاندنا فەرمانا بایەخ دان ب گرنگیا فەرمانا و كاران دەدەت ل دەمێ هەڵسەنگاندنێ گرنگی پێدان ب كەسان و ژێك جوداهیا دناڤبەرا كەسی ددەن.

هەڵسەنگاندنا فەرمانا مەرەمەكا سەرەكی یا هەی ئەو ژی دەست ڤەئینانا دادوەریێ چ دەربارەی ڕێڤەبەری بیت یان كرێكارا، كو ل ئەنجامدا هاریكاریا دانان ڕێژا بلندا كریكاری ددەت.

بەلێ گرنگترین شینوار (پاشماوەكان) نیشانێن (رەخی) ب دەست ڤەئینن ل ئەنجامی هەڵسەنگاندنا فەرمانا دشێن دەست ڤەئینن پشتی رابوون ب ڕێكخستنا فەرمانا (اهم الاثار الجانبية الممكنة الحصول ما بعد القيام بتنظيم الوظائف):-

١- رابوون ب هەڵسەنگاندنا فەرمانا دبیت ب پاراستنا كەسان و سەندیكا وان، و دڤێت ب دلەكێ بەرڤرە و ئارام پێشوازی ل گازندا (سكالاو) و زور دارێین ل وان هاتینە كرن، لڤێرەدا فەرمانەكا پەیوەندیدار ب دامەزراندنا ڕێسایە كی پاش ل سەر ئەڤی بنیات كرێ بهێنە بلندكرن ئەڤەژی بابەتەكێ گەلەك هەستیارە.

٢- رابوون ب هەڵسەنگاندن فەرمانان دشێن تشتان ژ لایێ كەسان ل بەردەم كارگیری ب ئارینن بو روژینی وەكی كرێ زێدەكرنێ و گریێن هاندانێ و دەرمالێن مەترسێن پیشەیی وەكی (ڤەگرتنا

ئیشێ، پیسوون خەندقێن) بویە ل ڤێرەدا هەر دەمێ بەشداربووی هەین تا وەکی ل گەل کارگیریێ بگەهێتە رێکەفتنەکێ.

٣- تەمام بوونا بابەتێ هەلسەنگاندنا فەرمانان پێدڤێە کو بزڤرێن بو ئەنجامێن شرۆڤەکرنا و دیارکرنا فەرمانا وەکی هەولدان بو دیارکرنا و روهنکرنا لایەنێن دیارکری ل کاریدا، زێدەباری ئەڤێ چەندێ ژ وان دچن ناڤ دیارکرنا بهایێ و رێژەیێن ل کاریدا.

دوو: گرنگترین باشیێن رابوون ب هەلسەنگاندن فەرمانا (اهم مزايا القيام بتقويم الوظائف):

١- هاریکارەکە بو زالبوون ب سەر نە وەکهەڤیێ کو دشێ ل ناڤ کارێ وەکی ئێك (وێکچوودا) ل ناڤ پروژەێکی دەرکەفتی یە ب تایبەت ئەگەر بو هەمیا هاتە راگەهاندن

٢- ئەنجامێن هەلسەنگاندنا فەرمانا (پشتی هاتێنە راگەهاندن) دبیتە هاندەرەك بو کەسان تاکو بگەهیتە کارێن ئاستێن وان بلند ترن.

٣- هاریکار بو کێمکرنا رێژا زڤراندن کاری و دبیتە پالدەرەك ل باشکرنا لایەنێ وەریی کەسان چونکی ل سەر دیارکرنا گرنگیا رێژا کاران و فەرمانا (الوظائف) کاردکەن دیڤ ئەڤێ چ هزرژێکرنا (گرنگی پێ دان) کەسایەتیێ نین (رامان دی ئەو کو بی سحکنێ کادی کی کاری تێدا کەت).

سێ: هوکارێن هەلسەنگاندنێ (عوامل التقويم):

هەلسەنگاندنا فەرمانا پێدڤییە مل کە چ بی بەرنامەکێ ئاشکرا بؤ کؤمەکا هوکارێن کو ل دویڤ ئەڤێ رێکخستنێ گرنگیا کاران دبین.

ئەڤ هوكارە هەر چەندە ژيك جوودان بەشكی دناڤبەرا ڕێكخراو دا يا هەيە، بەلێ ل كۆمەكا هوكارێن سەرەكی ڤيك كەڤنە وەك ئێكن وەكی:-

١- **شاهرەزا يی (المهارات):-** ئەوژی (ئاستی فێركرنێ و شارەزايی و پێشخەری ڤەدگريت).

٢- **هەولێن (المجهودات):-** ئەڤە هەمی هەولێن لەشی (جەستەی) و مێشكی (عەقلی) و بێنين بخوڤە دگريت.

٣- **بەرپرسيارەتی (المسؤلية):-** ئەڤ هەمی جورێی بەرپرسيارەتيان بخوڤە دگريت كو پەيوەنديداران ب ئامێرو و كەل و پەلان كو هاتينە بكارئينان (داهاتێ ماددی، ساخلەمی ئەڤێن دی و كارێن كەسێن دی).

٤- **كاودانێن كاری (ظروف الوظيفة):-** ئەڤە ژی كاودانێن كاری ب هەمی مەترسيا بخوڤە دگەريت.

شێوەيێن دان و ڕێكين هژماردنا كريا (اشكال الدفع و طرق احتساب الاجور):

هەر وەكی بەری نوكە مە لسەر ئاخفتی كريێ ديڤ ڤی ئێك ژ گرنگترين شێوەين ڤەرە بووكرنێە گوزارشت دكريت (دەربريت)، پرسەكا هەستيارە (هەستدارە) پێدڤێە بيت ب ڕابوونا دانا سيستەمكێ بو ئامادەكرنا گەلەك ژ توخمان (رە) وەكی ڕابوونا ب ڤەكۆڵينا و كۆمكرنا پێزانينا چ پەيوەنديدار ب توخمێن نافخويێ ل ڕێكخراوێ وەكی (ئەنجامێن شرۆڤەكرنا و دياركرنا ئەركا و ئەنجامی ڤەكۆڵينن سروشتی

کەسێن کارکەر و ئەنجامێ هەڵسەنگاندنا فەرمانان و ئەنجامێ هەڵسەنگاندنا شیانا .... هتد) یان پەیوەندیدار ب کاودانێن دەرڤە و دەوروبەرێن ڕێکخراوێدا (و پێزانین دەربارێ ئابووری و سیاسی یاسا دانان و هەلویستێن سەندیکا و ڕێکخراوێن هەڤڕك .... هتد) ئەڤە مەبەستەکا (مەرەمەکا) سەرەکیە ژ وان هەمی شیانێن ڕێڤەبرنا ڕێکخراوێ ل دابین کرن و پاراستنا وی کو پاڵدەت ب جووش بوو ب جهینان ئارمانجێن نەخشە بو هاتیە دانان. ئەم گەهشتێن ب قۆناغا دیارکرنا شیوەێن پالنەری (پالدەری) و هژماردنا کریێ (دڤێت دەست ڤەئینین و هەول بدەین ل ڤان تەوردا ئاشکرا بکەین.

ئێك: ئەو شێوەین کو کریا وەردگرن.

دوو: گرنگترین ڕێکین دانا کریێ و هژماردنا وانا.

سێ: پەیوەندیا دناڤبەرا کریێ و داهاتی (دەستهاتی و هاندەر).

ئێک: ئەو شێوەیێن کو کریان وەردگرن (الاشكال التى تتخذها الاجور):

دشێن ئەو شێوازێن کو کریێ بخوڤە دگریت ب سێ کۆمەلا دا نین:-

١- کریێ (کاش) و کریێ (مالینی) (الجر النقدى و الاجر العينى):

کریا کاش کوژمەیێ (دارایێ) کو کاش ددەن و کەس وەردەگرن ب شیوەی خولی (بەردەوام) ل دەمێ دەمکێ دیارکری وەکی (ڕوژانە، حەفتیانە، هەیڤانە، سالانە) ل بەرامبەری ڕێك و پێکیا دەوامێ و پێگیری ب وان فەرمانا پێ هاتیە ڕاسپاردن.

ئەڤ شێوەیە بو کەسەکی کرێکار نەرمیەکێ پەیدا دکەت کو ب ئازادییەکا تەواو ب حەزا خۆ دەست ڤەدئینیت هەر تشتەکێ وی دڤێت و تێرکرنا هەر پێدڤیەکی.

بەلێ کرێ (مالینی) ئەڤ شێوازەیە کو خزمەتگوزاریا یان سیڤەت دی بخوڤە ڤەدگریت وەکی (نیشتەجهبوونا بێ بەرامبەر بو ئەو کەسێن کارکەر، و چارەسەرکرنا پزیشکی بێ بەرامبەر، و دان کێمکرنا و داشکاندنێ ل سەر کەل وپەلا وخزمەتگوزاریا وخزمەتگوزارێن (داینگەها زارۆکا).

٢- کرێ سەرەکی، کرێ ب کورتی، کرێ زەلال (الاجر الاساس ، الاجر الاجمالي ، الاجر الصافي):

ئەڤ ناڤێن شێوازان نموونا وینەێن ژێك جوودا و رێکا دان کرێ وەرەگرن، دیڤ ڤێ کو کرێ سەرەکی بو نموونە ئەڤیە کو دهیتە دان دیڤ شارەزاییا و سالێن خزمەتێ و شارەزایە و ناڤ نیشان ئەوی کاری پیی هەلدەستی ل دەمەکێدا کریی ب کورتی (تێکرایی) کو دجیتە سەر مووچە سەرەکی و عەلاوەین ژیك جوودا وەکی (عەلاوێن چڤاکی و ژن ئینان و پێ گوهۆڕگ ڤەگوهاستن و ڤەگرتنا ئێشێ ئەڤەژی ئێك ژ دەرمالانە چ پەیوەندیدار ب مەترسیێ یان ب سروشتی و کاودانێن کاری). شێوەێ سێ لڤی کومەلێدا، بریتیە ژ کرێی زەلال مەرەم ژ زەلالی ئەو پارەی کەس کرێکار فیعلی وەردگریت پشتی داشکاندنا (برینن و ڤەرێن چ ڤەرێن دەولەتی بن یان ریکخراوی) وەکی (خانەنشینی و دانا ڤەرێن بانگا و باج داهاتی و پیشینا........ هتد).

٣- کریێ ناڤەکی و کریێ ڕاستی (الاجر الاسمي و الاجر الحقيقي):

ئەڤ ناڤە ژێکجوودایە دناڤبەرا کریێ ناڤەکی مەبەست ژمارا (کاش یان مالینی) کو کریێ پێك دهێت، و دناڤبەرا کریا زەلال مەبەست ئەڤەیە کریا وەرگری یێ ژ بهایێ ڕاستی دەمی دهێتە پیڤان ب چەنداتیا کەل و پەلا و خزمەتکوزاریا کو کەسی کارکەرە دشین هلگرتنا تشین دهێنە وەرگرتن ژ کریێ ئەڤەژی دهێنە گوهرێن و ژێك جوودا دبن نەبتنی ب ژیك جووداکرنا ژمارا دارو، و بەلکی ب پیڤانا شیان ئەوی پارەیە ل سەر هەلگرتنا کەل و پەلا و خزمەتگوزاریا بەرامبەری بهایی باوەکی (السائدة) هەیە، ژوان ئەو چەنداتیە ل باری مەزنبوون (هەلاوسان) و کاودانێن (بلند بووما بهایی) کێم دبیت ل باری خوشگوزەاریا ئابووریدا (دابەزینێ بهایی) بلند دبیت.

دوو: گرنگترین ڕێکێن دانا کریێ و هژمارتنا وان (اهم الطرق دفع الاجور و احتسابها):

سروشتیە کو ژێکجووداهی هەبین ژ ژێکجوداهیا ڕێکێن دان کریێ و هژمارتنا وان دیڤ ژێکجووداکرنا شێوەێن کو ل دەسپێکا ئەڤی تەوەری مە ل سەرنە ئاخفتیە. بەلکی ئەڤێ مە ل سەر ئاخفتی ل ڕێکێن هژمارتنا کریێ و پاداشت و هاندەرا کریە کو ل سەر دابەشکرنا ئەڤی بنیاتی (بنچینە یە):

١- گرنگترین ڕێکێن کریێ دان وهژمارتنا وانا ل ڕێکخراوێن تایبەتدا.

٢- مووچە و کرییێن ل کەرتێ گشتی و ڕێڤەبرنا حکومی.

١- رێکێن دان کرێ و هژمارتنا وان ل رێکخراوێن تایبەتدا:

دشین ئەڤان رێکا بکاربینن ل دانا کرێ و هژمارتنا وانا ل رێکخراوێن تایبەتدا هەر وەکی ئاستێن ب جهئینانا کەسێن کارکەر ل رێکخراوێن حکومی (میری) ب وەك هڤی، ل دەمەکی سروشتدا (پێشەێن دگونجێت ل گەل رێکێن دانێ. بڤی دی رابێن ب دابەشکرنا رێکێن دانا کرێ و هژمارتنا وان بو دوو کۆمەلا:-

أ- **رێکێن دانا کرێ و هژمارتنا وان ل سەر بنەمایێ دەمی:-** ئەڤە کەڤن ترین رێکێن دانا کرێ و هژمارتنا وان دەهێتە هژمارتن و کورتیا ئەڤی رێکێە، کری (دانەکان ل ماوەی (جارانی) ژمارا دەم ژمێرێن دهێنە هژمارتن ل رێژا کرێ دان کو ل سەر رێکەفتینە بوئێك دەمژمێر دیڤ یاسایا (کەرتی) کرێ (دەمی) = ژمارا دەمژمێرێن کاری × رێژا کرێ ئێك دەمژمێرە ئەڤەژی رامانا وی ئەڤەیە هژمارتنا کرێ کەسێن کارکەر کو دویڤ ئەوی رێکیە دەست ڤەدئینین، چاڤ ل جۆر و باشیا کاران بخوڤە ناکریت کو پیی رادبن بو نموونە:

ل کومپانیا هەرێم جێکرنا کانزیێ، هژمارتنا کرێ ل سەر بنەما دەمژمێرین کاری روژانە کو (٨) دەمژمێرین، ڤیجا ئەگەر هات بەرێز (هڤال کەریم) کو کارکەر هونەری لڤی کومپانێە و ریژا کرێ دەمژمێرەك ب سەربارەتی هونەری لڤی کومپانیە (٢.٥٠٠) دینار بوو.

کرێ حەفتی هژمار بکە کو بەرێز هەڤال کریم لڤی کومپانیە مافێ وەرگرتنە یا هەیە.

شیکار:

کرێ ڕۆژانە = ژمارا دەمژمێرین کاری × ڕێژا کرێ ئێك دەمژمێرە

= ٨ × ٢,٥٠٠

= ٢٠ دینار

کرێ حەفتێ بەرێز هەڤال کریم = ٢٠ × ٦

(ل سەر ئەڤی بنەمای ژمارا روژانێن کاری حەفتێ (٦) شەش روژن و ئەینی ژ کو بهینڤەدان = ١٢٠ دینار کرێ حەفتیك بەرێز هەڤال کریم سەرنج بدەین ل ڤێرەدا ب رێکێن دانا کرێ و هژمارتنا وان دیف دەمی یە، بە تمامی چەنداتیا بەرهەم هێنانی پشت گوهیە خوهاڤیتە بویە ئەڤ رێکخراوە شوین کەوتووی ئەڤ رێکا دانا کرێ دیف دەمی دهێتە هژمارتن دڤێت بایەخ (پیتەدان) ب پرسا چاڤدێریکرنێ بکەن کو دبیتە چاڤدێرکرنا لیهاتوویی (ئەگینا) کەسان پرسەکا پشت گوهێ خو دهاڤێژن، دڤێت ئەڤ رێکخراو هەولێ دیتنا گرێدانەکێ دناڤبەرا کرێ و بەرهەمی.

و لڤێرەدا سێستەمەك دەردکەڤێت کێم ترین ڕێژا جەنداتیا پیدڤی یە بەرهەم بهێنن (کو دبێژت چەندایی هاوسنگی (المعیاریة) و رێژا دانا دەمژمێرێن دهێنە زێدەکرن ئەگەر کەسکێ کارکەر ژ دەمێ زێدەتر کارکر. ب ڤی کو ڕێکخراو پاداشتا ئەوی کەسی ددەت ئەڤێ بەرهەمی وی گەلەك بیت و ئەڤ ل بەرچاڤ بهێتە وەرگرتن.

مەرەم ژێ ئەڤەیە گرنگترین بارێن کو ل دویڤ وی بریار ب هەلبژاردنا رێکێن دانا کرێ و هژمارتنا وان ل سەر بنەما دەمی کو دبیتە رازەمەندیەك ژ لایێ هەر ئێك ژ رێڤەبەری و کەسی:-

- دەمێ سروشتێ کاری هەمە جۆرین یان ل دەمێ کو نەشێن ژێك جوداکەین یان پیڤانا چەندا یەتیا بەرهەم هینانێ (وەکی کارێن سەخبێرکرنێ).
- دەمێ کەسێ کرێکار نەشێت کونترولێ ل سەر چەنداتیا بەرهەم هێنانێ بکەت وەکی (کارگەریێ ل سەر هێلا کۆمکرن و لەزاتیا وی ب بەرهەم هێنانێ یا گرێدایە ب لەزاتیا ئامێرا).
- دەمێ باشی (جور) دبیتە پیڤەرەك پتر ژ گرنگی دان ب چەنداتیا بەرهەمی دەمێ پێدڤی دکەت هزر ل سەر تیژکرن بەرهەمی و بهێتە پاراستن.
- ئەگەر هات کار نەبێ رێکحستی بوو یان تووشی ئاستەنگێن کو دووبارە دبن و کارکەری چ پەیوەندی بڤێ چەندێ ڤە نینە.
- دەمێ ئەم دشێن کارکەری دانینە بن چاڤدێریکا ئێکسەر و سەرپەرشتیەکا وورد (هویربینی) بو هندی کو چ دەرفەتانە دەینە سست بوونێ و کارنەکرنا ب مەبەست (ئەنقەست).
- دەمێ مە ی دەمەك هەبیت سیستەمەکی پەیدا بکەین بو پاداشت کرنا ئەوان کارکەرا کو بەرهەمی بباشی ب دەست ڤە دئینن، ئەگەر ئەڤا کارکەرێ دی مافێ خۆ ژ دەستدەت بەرامبەر کارکەری بەرهەمێ وی یێ کێمە.

ب- رێکێن دانا کریێ وهژمارتنا وانا لسەر بنەمایێن پارچان (یەکان):-

کورتیا ئەڤێ رێکێ ل سەر دانا کریێ و هژمارتنا وانا بۆ کەسێن کارکەر ل دویف رۆناهیا هژمارتنا ژمارا پارچێن بەرهەمهێنای ژ کالا (کالا خزمەتگوزاریا) تەمام دبیت، بەلێ یاسایا ئەڤی رێکێ کو ددویف چن ئو ژی:

کریێ دویف پارچان = ژمارا پارچێن بەرهەم هێنانێ × ڕێژا دانا ئێك پارچا بەرهەم هێنانێ

کو دویف ئەڤێ ڕێکێ = کریێ کە کەسێ کارکەر دشێن بلند کەین دویف بلندبوونا ئەو چەنداتیا کورابیت ب بەرهەم هێنانێ، و ئەڤ ڕێکە ژ ڕێکا گرێدانا کریێ ب بەرهەم هینانێ هاتبیت، و دەمەکێ بەرفرە دابە ب پەیداکرنا هزرێن دویڤرا دهێت تابیتە بارێك و دبێژنی کرییێن هاندان کو پشت بەستن ب بەکار ئینانا کرێ وەك هاندەرەکی بو کاری و بلندبوونا بەرهەمی کو باشی دێ شرۆڤەکەین.

بەلێ گرنگترین بارێن، کو ب باشی بزانین ئەڤ ڕێکا کو دیڤ بچین ل دانا کرییێ و هژمارتنا وانا بڤی مەرجێ کو هەر ئێك ژ ڕێڤەبەرێ و کەسان رازیبێن، ئەو ژی:-

- دەمێ ئەم بشێین پیڤانا پارچێن بەرهەم هێنانی ب چەنداتێ
- دەمێ گرێدانا ئێکسەر دناڤبەرا ئەرکێ کارێ کارکەری و دناڤبەرا چەنداتیا بەرهەم هینانێ دا هەبیت.
- دەمێ دانا بەرهەم هینانێ ڕێکخستی بیت چ گرێدان نەبن بو گوهرینا دناڤبەرا کەسێن کارکەر و حەزا وی ل زێدەهیا هەولێن زێدەکرنا بەرهەم هینانێ.
- دەمێ زێدەهیا قەبارا بەرهەم هێنانێ یاڤیایی (مرغوب) و شیانێن کونترولکرنا ب پلەیەکا مەزن ل باشیێ بکەت.
- ل دەمێ کو ڕێڤەبەری ڤیا رولێ پشت بەستنێ ب چاڤدێریکرنێ و سەر پەرشتیکرنی کیم بکەت.
- دەمێ مەزاختنێن (تێچوونا) خۆ جە تایبەت ب بەرهەم هینانێ بلند بن یان هەر جورە زێدەهیەك ل بەر هەم هێنانێ دا (ب

مەرجەکی کو بهینه فروتن) پاشی دبیته ئەگەرێ کێمکرنا بهایێ پارچەیەك ئەڤەژی دبیته خوشکرنا کاودانێن هەڤرکیا ئێك کرن.

نموونه:- ل کۆمپانیا (ڕۆژهەلات) بۆ چێکرنا تشتێت ئاسنی ڕێکەفتن ل سەر دیارکرنا ڕێژا کریا بهێته دان ژ بدوماهیك هاتنا (قەرقودە) ئاسنەکی بو کورسیێن تایبەت ب باغجا ب کوژمێ (٣) دینارا ڕێزدار (سیروان حسن) لەحیم چیە ل پشکا کۆمکرنێ لڤی کومپانیێ. ڕێژا بەرهەم هێنانا روژانە گەهشتێە کو ل دەمی روژین کاری ل هەیڤا ئەیلول ١٩٩٢ بو (١٥) قەرقودا (هیکل) بەرهەم بینیت، ئەگەر تو بزانی روژێن دەواما فەرمی ل دەمێ ڤێ هەیڤی (٢٧) ڕۆژ بوو. ماف ێ کریێ وەرگرتنێ چەندە د ڤێ هەیڤێ دا.

شیکار:

کریێ = ژمارا پارچێن بەرهەم هێنانی × ڕێژا دانا ئێك پارچە دویڤ پارچێ

= ١٥ × ٢

= ٤٥ دینار کریێ ئێك ڕۆژە

کریا ڕێزدار (حاتم فرحان) بۆ هەیڤا ئەیلولی ١٩٩٢ دویڤ (٢٧) ڕۆژێن کاری

= ٢٧ × ٤٥

= ١٢١٥ دینار

٢- موچێن و کرییێن ل کەرتێ گشتی و ڕێڤەبرنا میری:-

ئەم شێن ڕێژا مووچا ل ڕێڤەبرنا میری و کەرتێ گشتی ب ڕێکێن دی دانین ل دانا کریێ و هژمارتنا وان دیڤ وێ کو ڕێکخراوێن میری ب گشتی دکەڤیتە ژێر وی سیستەمەکێ تایبەت کو یاسا و ڕێنمایێن بەلاڤ بریارێ ل سەر دەن.

دیارکرنا مووچێن فەرمانبەرێن دەولەتێ ب ئاسایی دیڤ سیاسەتا گشتی یا دانێ ئەوا کو سەرکردێن رامیاری (سیاسی) دانن دیڤ یاسایێن خزمەتا شارستانی کو ل سەرجەمی کارکەرا ل وەزارەت و رێڤەبەرییێن فەرمی دهێتە چەسپاندن و ل (دام دەزگەهێن) و کەرتێن گشتی و لایەنێن گشتی دەستهەلاتی ددەت و خشتێن تایبەت ب مووچێن فەرمانبەرا بهێتە دانان ب دیتنا سروشتێ کاران یان چالاکییێن ئابووری کو پراکتیزێ (راهاتن) دکەن وەکی بانکان یان کومپانییێن دابینکرنێ وڤەگوهاستن (دام و دەزگەهێن) بەرهەم هێنانێ و بازاری و گەلەك دی ژ دام و دەزگەهێن گشتی.

بنەماییێن دانا مووچا و هژمارتنا وانا ل کەرتێن گشتی و رێڤەبرنا میری و بارێن زێدەهیا و عەلاوێن خولی و هاندان ژ وانا دەرمالێن مەترسیە، ڤەگرتنا ئێشا بخوڤە دگریت ئەو ژی هەمی مل کەچ دەبن بو ئێك بیروباوەرێن سەرەکی ئەو ژی گرێدانا کرێ ب بەرهەم هێنانێ کو دێ پاشی هێتە ڕوونکرن.

پەیوەندی دناڤبەرا کرێێن بەرهەم هینانی و هاندەرا (العلاقه بین الاجور الانتاجیه و الحوافز):

ل ڤی تەوەری یا پێدڤی یە خواندەڤان ئاشنابیت ب سروشتێ ئەوێ پەیوەندیا گرێدای دناڤبەرا هەر ئێك ژ (کرێ، بەرهەم هینان، هاندەر) هەیە.

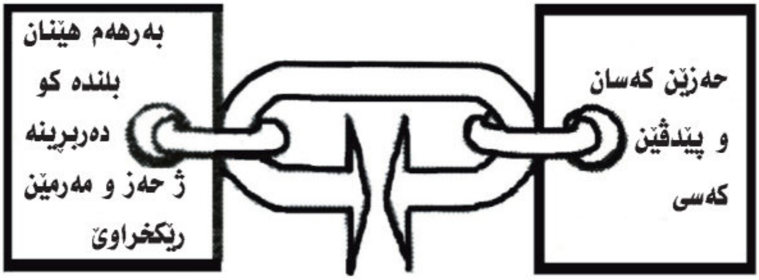
هاندەر: بریتیە ژ هێزا ڕاکێشانا دەرڤە (دەرەکی) کو دیار دبیت ژ لایێ رێڤەبەری ل رێکخراوێدا ل کاروبارێن کو بایەخ (گرنگی) ب کەسان دەدەن چونکی ب دەرفەت بینن کو پشت بەستن ب هێزا خۆ دویڤ دەربڕینا خو ژ پێدڤیان و حەزێن کەسان ل چارچوڤێ کاریدا کار دکەن ل هەمی دەماندا

کارتێکرنا هاندەری دیڤ شیانا دیار دبیت ل سەر دەست ڤەئینانا گرێدایی دناڤبەرا تێرکرنا ژ لایەکی و دناڤبەرا ب جهئینانا ناحەزکری وەك مەرجەك بۆ سەرکەفتنا تێرکرنێ.

ئەگەر هزرا هاندەری ل سەر حەزا بەردەوام بوونا کارگێری و ژێدەرەك بیت بو بلند بوونا بەرهەمی و ب جهئینانا باشتر ب دەست ڤەهاتی ژ لایێ کەسێن کارکەر بەرامبەری پەیداکرنا هوکارەێن تێرکرنا پێدڤین کو بێهینە.

هەر بخۆ کری ب ئێك ژ گرنگترین و مەزنترین هاندەر دهێتە دەربڕین بو کەسێن کارکەر کو هزر ژێکرن ئەگەرەکی بو هەلگرتنا تشتی دێ ب جهئینانێ تێرکەن ژ لایێ کەسان ڤە. ل پشتی ئەڤی زنجیرەکا هاندەرێن دی کو چێ دبیت ماددی بن (وەکی پاداشتی هاندان و یان بەشداریکرن ل مفای و زێدەهێن و عەلاوا) یان وەری بیت (وەکی سوپاس نامە و ریزلینان و دەرفەتا بلند بوونێ سەر مووچە) ژ وان هاندەرێن ئەرینی بن (وەك نموونە پاداشت، و پاداشتا کەسی)، ژ وانا دخرابن وەکی سزایەکێ دیارکری کو وی بێ بەهر بکەن ژێ مافێن مافکرنێ.

ئانکو هاندەر نموونا خەلەکەکا بهێتە گرێدان دناڤبەرا حەزێین کەسان ژی لایەکی ڤە و دناڤبەرا بەرهەم هێنانا داخاز کری و حەزیێن کارگێری. **(سەحکە وێنەیێ ژمارە (١٠)).**



وێنەیێ ژمارە (١٠)

بۆ هندێ کو بابەتێ کریێ و پاداشت و هاندەر ب دوماهێك بینین پێدڤی یە گرنگترین بنەمایێن زانستی دیار کەێن بو هندی کو کریێ ب بەرهەم هێنانێ ڤە گرێدین کو پێدڤی یە رێڤەبرنا کەسان ڤەکۆڵینا (خاندن) ل سەر بکەت و جێبەجێ دکەت ئەڤە نە:-

١- گرنگی دان ب ئەنجامێن ژێك جوداکرنا و شرۆڤەکرنا کارا و فەرمانا بو دیارکرنا ئەرکێن تایبەت ب هەمی فەرمانا یا باش ئەڤەیە کو زانیارییێن کارگێری ل رێدانن ژ پێشهاتن کو تووش دبنێ تەمام بن

٢- هەڵسەنگاندنا کارا بو هندێ کو بشێن دادوەریێ ل کریێ دابین کەن، لڤێرەدا دادپەروەری پیڤەرەکە بو هەڵسەنگاندن باش ل گەل ئەرکا و بەرپرسیارەتییێ مەترسیێ بو هەر کار و فەرمانەکی.

٣- دانانا پێڤەرێن زانستی بو پیڤانا بەرهەم هینانێ دناڤ رێکخراوێدا

٤- دیارکرنا رێکێن بتر گونجای ژ دانا کریێ و هژمارتنا وان و مووچا و زێدەباری ئەوێن بەری نوکە هاتین لسەری پشت بەستن ل سەر خاندنا کاودانێن ل چارچووڤی ژینگەه نەخاسم شیانێن کرێنە ب کریێ زێدەباری ئاستێن کریێن باو (نوکە) ل رێکخراوێن دیە ب مەرەما دابینکرنا پارستنا کەسان دناڤ رێکخراوێدا.

پرسيارێن پشكا شەشێ

پ١/ نيشانا ($\surd$) بەرامبەرى دەستەواژا ڕاست و ل جهێ ديارکرى دانە و نيشانا (×) خەلەت بەرامبەرى دەستەواژا نەڕاست، دانە:-

١- کرێ و پاداشت و هاندەر بريتينە ژ گرنگترين هوکارێن ڕاکێشانى بۆ هندى کو کەسان ڕاکێشن بۆ ناڤ ڕێکخراوێ و کارى ل ئێك کارێن ڤالا.

ڕاستە ( )   خەلەتە ( )

٢- کرى ل هزەرا سوشياليستى ئەو پارەيە کو کارکەر بەرامبەر ئەو هەولێن جەستى (لەشى) و مێشکى (عەقليە) ل کارێ پێش کێش دکەت.

ڕاستە ( )   خەلەتە ( )

٣- کريا دەمى ب ژمارێن پارچێن بەرهەم هينايە × ڕێژا دانا ئێك پارچە.

ڕاستە ( )   خەلەتە ( )

٤- هاندەر دبيتە خەلەکا گەهاندنێ دناڤبەرا حەزێين کەسان ژ لايەکى ڤە و دناڤبەرا بەرهەم هێنانا کو حەزێێن کارگێرييە.

ڕاستە ( )   خەلەتە ( )

٥- ژ بنەماێێن زانستى گرێدانا کرێ ب بەرهەم هێنانێ پشت بەستن ب دەستهەلاتداريا کەسێ ژ پيڤانا بەرهەم هێنانێ دناڤ ڕێکخراوێدا.

ڕاستە ( )   خەلەتە ( )

پ٢/ ئەڤ ڤالا هيێن ل خوارێ ب ووشێن گونجاو تژى بکە:-

١- هەڵسەنگاندنا فەرمانا پێدڤى يە بکەڤێتە ژێر بەرنامەکێ ديارکرى و بۆ کۆمەڵا هوکارێن سەرەکى وەکى:

١- ________ ٢- ________ ٣- ________ .

٢- دشێین ئەوان شێوازا دانیین کو کریا ل سێ کومەلا وەردگرن.

١- ________ ٢- ________ ٣- ________ .

٣- هزرا هاندەر ل سەر ________ بەردەوام دبیت ل بلندبوونا ________ و ب جهئینانا باشتر.

٤- هەڵسەنگاندنا کارا ________ بخۆڤە دگریت ل کریا یا پێدڤێ یە هەڵسەنگاندنا باش بیت ل گەل ________ ، - ________ مەترسی یە ل هەر کارو فەرمانا.

پ٣/ (کرێ) ب شێوەیەکی گشتی پێناسە بکە؟ پاشی ب درێژی گرنگییا کرێ دیاربکە؟

پ٤/ کۆمپانیا ڕامان بۆ جێکرنا ئەلکترونیات کرێ ل سەر بنەما دەمژمێرا بو کاری ڕۆژانە ددەتە ب (٧) دەمژمێرە ل ڕۆژەکێدا و ل ڤێ کۆمپانیێ ئەڤ کارکەرێن ناڤ وانا ل خوارێ هاتینە کوکار کەن.

ناڤێ کارکەرا	جۆرێ کاری	کریا ڕۆژانە
بەختیار	هونەری	٢٠,٠٠٠
کاوە	کارگێری	١٥,٠٠٠
رزگار	پاقژکەر	١٣,٠٠٠

داواکراو (داخوازی): کریا حەفتیەکێ بۆ هەر کارکەرکی کو ناڤ وی ل خشتەیدا دیارکری، بەلێ ئەڤە ژی بزانە کو ژمارا ڕۆژێن کاری ل حەفتیەکێ (٦) ڕۆژن.

پ٥/ كارگەها كاشی گەلآلە رادبیت ب بەرهەم هینان كاشی ب دانا كرێێن كرێكارا ل سەر بنەما دەمژمێرێن كارێ روژانە، بو زانین كارگەهـ (٧) ڕۆژا ل حەفتییێ كار دكەت. و ئەوێن دهێنە پیزانین ل سەر كاركەرێن ل كارگەها ناڤبری كاركەن:-

ناڤێ كاركەرا	ژمارا دەمژمێرێن كارێ
كاروان سعید	٦ دەمژمیرە روژانە ل دەمی حەفتیا ئێكێ
	٥ دەمژمیرە روژانە ل دەمی حەفتیا دووێ
	٧ دەمژمیرە روژانە ل دەمی حەفتیا سێییێ
	٤ دەمژمیرە روژانە ل دەمی حەفتیا چارێ
كارزان ئەحمەد	٤ دەمژمیرە روژانە ل دەمی حەفتیا ئێكێ
	٨ دەمژمیرە روژانە ل دەمی حەفتیا دووێ
	٣ دەمژمیرە روژانە ل دەمی حەفتیا سێییێ
	٦ دەمژمیرە روژانە ل دەمی حەفتیا چارێ

داخوازی:

١- چەندە كریا كاركەر كاروان سعید بو هەر حەفتیەكێ ل چوار حەفتیدا هژمار بكە، ئەڤە ژێ بزانە كو كریا ئێك دەمژمێرە بو ئەڤی كریكاری ٤،٥٠٠ دینارە.

٢- سەرجەمێ كریا هەیڤانە كاركەر كارزان ئەحمەد هژمارە بكە ئەو ژی بزانە كو كری ب چەنداتیا ٣،٢٥٠ دینارە ل دەمژمێركێدا وەردگریت.

پ٦/ كۆمپانیا گەوهەرە رێكەفت ل سەر بەرهەم هینانا (فەرفوری) الخزفیات ل سەر دانا كرێ ل سەر بنەما ژمارا پارچێن بەرهەم هینانێ (٢ دینار بو هەر ئێكێ) ئەڤەژی داهاتی بەرهەم هیناى كاركەر (كامەران خالد) ل دەمێ حەفتیەكێ ب ڤی شێوەیە بوو:-

ڕۆژ	ژمارا پارچێن بەرهەم هێنایی
ئێكێ	١٠
دووێ	٨
سێیێ	٦
چوارێ	٩
پێنجێ	٧
شەشێ	٤

داخوازی:

هژمارتنا كریا حەفتیانە دیار بكە؟

پ٧/ كۆمپانیا (ڕامان) بۆ كەرستێن لاستیكێ رادبیتە ب دانا كریا بو وان كریكارا كو تێدا كاردكەن ل سەر بنەما پارچێن بەرهەم هێناى ب (١،٧٥٠) دینار بو هەر پارچەكی وئەڤا ل خوارێ ڕوونكرنە ل سەر كارێ كرێكارا:

ناڤێ کارکەری	ژمارا پارچێن بەرهەم هێنانی ڕۆژانە	ژمارا پارچێن خراب
ڕێباز حسین	٥٠	٨
رەسەن فارس	٤٥	١٠
عبدالله ئەحمەد	٤٨	٥

داواکراو / داخوازی:

چەندە کریا روژانە بو هەر کارکەرکی کو ناڤ وانا ل سەری هاتی دیار بکە ئەڤەژی بزانە کو هەر کارکەرەکی کریا ئەوان پارچا وەرناگریت کو دخرابن.

پشکا حەفتێ

هەڵسەنگاندنا ب جهئینان کەسێن کارکەر

هەلبەت ئاستێ کارێ کەسان ژێك جودایە، هەتا کو کار دکەن ل کارێن وەك ئێك، بەلکو ئەڤ راستییە بویە ئەگەرێ کو شارەزاییێن کارگێری و راهاتوو هەول دانە ب خاندنا ئەگەرێن کو ئەڤ ژێکجوداهیە چێ دبیت. ڤیجا بو مە دیار بوو کومەلکا گرنك ژ ئەگەرین کو هاتینە شرۆڤەکرن ئەڤە ژی ژێکجوداهییا کەسی دناڤبەرا کارکەرا.

چونکی لڤێرەدا یێ چالاکڤان و چالاکڤان تر، هەروەکی یێ سستی و تەمبل مکومە (جدی) ل کاری دا هەیە، یا بویە کارێ هەڵسەنگاندنا کەسێن کارکەر ب گرنکترین ئەرکێن رێڤەبرنا کەسان، ل رێکخراوێن هەڤ چەرخ وەکی هەولەکێ بو گرنگی دانا رێڤەبرنا بالا ب لایەنێن دروست بو دابینکرن و باشکرنا رەفتارێن حەزکری. ژ کەسان ب هاندان و پاداشت چالاك. ئەڤ پشکە هەول ددەت روونکرنا ل گرنکترین بابەتێن هەڵسەنگاندنا کەسێن کارکەر بکەت ل ڤان چوار تەوەرادا:-

تەوەرێ ئێکێ: چەمکێ هەڵسەنگاندن ب جهئینان.

تەوەرێ دووێ: ئارمانجێن بەرنامێن هەڵسەنگاندنا ب جهئینان.

تەوەرێ سێیێ: شێوازەێن هەڵسەنگاندنا ب جهئینان.

تەوەرێ چوارێ: گرنگترین ب کارئینان ئەنجامێن هەڵسەنگاندن ب جهئینان.

چەمکی هەڵسەنگاندن و ب جهئینانێ
(مفهوم تقويم الأداء)

(ب جهئینان) ژ لایێ شاهرەزایان و نووسەرا و خاندەڤانێن کارگێری و راهاتوویێن ئەڤی بواری ب ژمارەیەکا ناڤ گوزارشت دکەت بو نموونە: ژ وانا (هەڵسەنگاندنا بجهئینان، پیڤانا شیانێن کەسان، هەڵسەنگاندن شیانێن کاری، پیڤانا ب جهئینان، پیڤانا شارەزاییێ ب جهئینانا ..... هتد).

بەلێ زاراڤێ (هەڵسەنگاندن ب جهئینان) ب ووردترین دەستەواژە دەربڕینێ ژێ دکەت ژ ئەرکە تایبەت ل رێڤەبرنا کەسان، چونکی پەیوەندیەکا گەلەك ب ناڤەرۆکی دا یا هەی، ب راستی هەمی ئەڤ ناڤێن بەری نوکە لسەر ئاخفتی یە و زێدەباری ژێك جوداهیێن دیار ل ئاراستەیا ب ئێك دگەهن، چونکی هەولێ هەمیا بو ئەڤەیە کو پیڤانا ب جهئینانا کارکەرا و ئاشکراکرنا خەلتیا و شرۆڤەکرنا لایەنێن کێم و کاسی ل ب جهئینان بو مەرەما چارەسەر کرنێ (و تدلیل) ئاستەنگا و ئاریشێن کو تووشی ئەوانا دبن ل ژێر مەشقکرنا وانا ل کارێن کو بوان هاتینە دان. دەست ڤەئینانا باشترین بەرهەم هینان ب رێکا پشت راستیا کارگێریێ ل سەر رەفتارێن دروستێن حەزکری ل دەمێ پاداشت ئاراستەکری چەمکێ هەڵسەنگاندن و ب جهئینان سێ کریار (پروسە) بخۆڤە دگریت ب (پیڤان) دەست پێدکەت پێکهاتیە ژ کریارا ئێکێ کو ب کارئینانا باشترین پیڤانێن بخۆڤە دگریت و زێدەتر باش بیت ل خەملاندنا کاری بجه هاتی.

پاشی دهێت کریارا دووێ ئەو ژی (هەڵسەنگاندن) لڤێرەدا فەرمانا ل سەر بهایێ کالان و کەسان یان بابەتا ل بن ڕوناهیا پیڤانە یان ئاستێن دیارکری بو خەملاندنا ئەڤی بهایێ دەرکەفتێە و پاشی دوماهیك کریارا سێیێ ئەو ژی (باشکرنەیان ڕاستڤەکرنە) ئەڤە ژی باشکرنە یان راستڤەکرنە یان پێشکەفتن پشت بستن ب وان فەرمانێن دەرکەتینە ل (راسڤەکرنێ)، بەلێ (ب جهئینان) بتنێ بریتیە ژ (قەبارا جورێ کالا و خزمەت گوزاریا ب هشیاری و پێزانین خویی ل دویڤ یەکا دەمی دا تەمام دکەت ل ئەنجامێ بکار ئینانا هوکارییێن بەرهەم هینان و داهاتی ڕێکخراوێ لڤی دەمێ کو دایە).

ب ڤی شێوەیە زاراڤێ ڕاستکرنە ب جهئینان کەسان وەکی کارەکێ تایبەت ل کارێن ڕێڤەبرنا کەسان بریتیە (کۆمەڵا کریارێن بەردەوام کو دیڤ ئەوان پیڤان دەست کەفتن کەسان و کاران ڤەدگریت کو ب هشیاری پێك دیت ب بەروڤاژی ب ئارمانجێن بابەتی، پاشی دەرکرنا فەرمانا ل سەر ئەو دەسکەفتێن رەفتارێن کریارا دەرکەفتیە و راستکرنا (هەڵسەنگاندنێ) د سەر ڕێداچوونین دکەت ژ بەر جارەسەرکرنی ب شێوازی گونجاو ب پیشکەفتنا کاریگەر و شیانێن ئەڤان دەسکەفتا).

ئارمانجێن بەرنامی هەڵسەنگاندنا ب جهئینانی
اهداف و برامج تقويم الأداء

دشێین مەرەمێن کو بەرنامێ هەسەنگاندن ب جهئینان دڤێت دەست ڤەبینن بۆ دوو جورێن سەرەکی دابەش بکەین ئەو ژی:

ئێکێ: ئارمانجێن کارگێری (الاهداف الادارية)

دووێ: ئارمانجێن رەفتاری (الأهداف السلوكية)

ئێکێ: ئارمانجێن کارگێری (الاهداف الادارية):

ئەڤانێن ل خوارێ بخوڤە دگریت:-

١- بەرزکرنا ئاستێ کەسێن کارکەر (الأرتقاء بمستوى الافراد العاملين):

هەڵسەنگاندنا و ب جهئینان کوزارشت دەکرێت ب هوکارەکێ گرنگ بو بەرزکرنا ئاستێن کەسێن کارکەر بڤی کو هەڵسەنگاندنا و ب جهئینانا ئاستێن کەسێن کارکەرا ئاشکرا دکەت ئەوان کەسان دیار دکەت کو پێدڤی یە ب رێژەکا زێدەتر ل سەرپەرشتکرنێ و مەشقکرنێ و چاڤدیریکرنێ هەیە ل بەرامبەر ئەوانێن شیانێن باش هەنە وەکو ئامادەنە کو بەرەڤ پێش بچن ل کاریدا.

٢- ئاشکراکرنا شیانێن سیاسەتا هەلبژاردن و دامەزراندن و مەشقکرنە (بيان كفاءة سياسات الاختيار و التعين و التدريب):

ڕاستکرنا (هەڵسەنگاندن) ب جهئینان ماوەی ئەڤی دەس هەلاداریا سیاستا هەلبژاردن و دامەزراندن و مەشقکرن و دیار دکەت بو نموونە ل باری کریارا هەلبژاردن ئەگەر هات دیارکر ئەو کەسێن پلەیێن بلند دەستڤەئینای ل هەلبژاردنانداا دامەزاراندن ب

جیهئینانی ڕێژەیا بەرز دەست ڤەئینن ئەڤەژی ب ڕێژەکا مەزن ب دروستاهیا کریارا هەلبژاردنێدا و بەروڤاژی ڕاستە، هەروەکی هەڵسەنگاندن ب جیهئینان کوزارشتت دەکریت ب هوکارێکێ بو نیاسینا کاریگەریا مەشقکرنێ ڕەنگڤەدانەکە ل سەر شیانێن کەسێن کارکەر ل سەر ب جیهئینانا کارا و دەمی دەستڤە ئینانا ئارمانجێن بابەتی.

٣- دابین کرنا بێ لایەنێن بریار دانە ل سەر ب جیهئینانا کەسێن کارکەر (ضمان الحیاد فی الحکم علی اداء الافراد العاملین)؛

سیستەمێ ڕاستکرنە (هەڵسەنگاندن) ب جیهئینان دبیتە گەروەدار (کفیل) بێ لایەنی دەست هەلاتداریا ل سەر ب جیهئینانێ کەسان ب لایەنگیریێ بەرزە دکەت و ناهێتە جێ بەجێ ئینان کو ببیتە جهێ گومانێ ل نك کەسێن کارکەر ل بریارێن کارگێری دا ژ بەرڤێ ئەنجامێن ڕاستکرنە ب جیهئینانی دبیتە بنیاتەك ل وەرگرتنا بریارێن ڤەگوهاستنە وەزیفا (فرمان) و کریارا بلندکرنا سەرمووچا و دیارکرنا ئەوان کەسێن کو نەشێن بەردەوام بن ل وان کارێن کو پێدڤی دکەت بهێلن (استغناء) ژ خزمەت کارێن وانا.

هەروەسا ئەنجامێن ڕاستکرنا (هەڵسەنگاندن) ب جهئینانی ب بنەمایێن دیارکرنا سیاسەتا کرێێ هاندان و پاداشت و هاندەر گوزارشت دهێتە کرن کوددەنە کەسان.

٤- چاڤدێریکرنا سەرپەرشتیارێن ل سەر کاران (مراقبة المشرفین علی العمل)؛ کارگێریا ڕێکخراوێ دەمێ سیستەمێ هەڵسەنگاندن ب جیهئینانا کەسێن کارکەر ب دویڤ وان دچیتە و سەرپەرشتیارێن

ل سەر كارى پێگیرە ل رێكخراوێ چاڤدێريكرنا ب جهئينانا كەسێن كاركەر ل بن فەرمان ئەوێن بە شێوەيەكێ رێكخستى و پێشكێش ئەنجامێن ب جهئينان ب شێوەى راپورتێن بەردەوام بو هندى كو كارگێريا رێكخراوێ چاڤ ب وان راپورتا بكەڤيت و دەست نيشان دكەت ل بن روناهيا كاريگەريا سەرپەرشتيار و شێوازى سەرە دەريكرنا سەرپەرشتياران بو كەسێن كاركەر و رێگا (راستكرنا) كارا ديار دكەت.

ئەڤجا ئەڤا بەرى نوكە بو مە ديار دكەت كو هەلسەنگاندن ب جهئينان نەبتنێ ل سەر كەسێن كاركەر جێبەجى كەت بەلكى سەرپەرشتيار ژى بخوڤە دگريت هەر ل وى دەمى دا.

دووێ: ئارمانجێن رەفتارى (الاهداف السلوكية):

ئەڤەژى ئەڤ دەستڤەئينانە بخۆڤە دگريت ئەوژى:-

١- **دووبارە بوونا رەفتارا باش (تكرار السلوك الجيد):** كەسێن كاركەر حەز ل دووبارە بوونا ئەوان رەفتارێن كو ژ لايێ كارگێريا رێكخراوێ دهێنە پاداشت كرن، و خو دويرخستنە ژ وان رەفتارا كو دهێنە سزادان چونكى كريارا (پاداشت و سزا) ب پلە يەكا سەرەكى پشت بەستە ب ئەنجامێن هەلسەنگاندن ب جهئينان.

٢- **پاداشتا ئەوان كەسێن بێ دەنگ كاردكەن (مكافأة الافراد العاملين بصمت):** هەلسەنگاندنا بجهئينانێ سيستەمكى بابەتيە و ئەنجامێن وى و بێ لايەنگيرى رازى نابن. چونكى مافێ ئەو كەسێن ب دلسوزى و بێ دەنگ و بێ دەنگەدەنگ كار دكەن پارستينە و مسوگەر نە.

بێگومان ئەڤەژی کارتێکرنە لسەر رەفتارێن کەسێن دی کو گەلەك دبێژن نە جهێ باوەریێ (بەلینا ددەن) و پێتەدان ب کاری نادەن.

بقێ چەندێ دی چاڤی ل هەڤکار خوکەن کو بێ دەنگن و بێ دەنگە دەنگ (ضجیج) و کارێن خو ئەنجام ددەن چونکی ماڤێن وانا مسوگەرن و پارستینە. هەلبەت ئەڤەژی رێکخراوێ ل گەلەك دەستکەفتن دەست ڤەئینن کو هەول بو هاتن دان.

٣- گەشەپێدانا پەیوەندییێن مرۆڤی دناڤبەرا سەرپەرشتیار و کارکەرا (تنمیه العلاقات الانسانیه بین المشرفین و العاملین):

هەلبەت ئەڤ ئەنجامێ سیستەمێ هەڵسەنگاندن و ب جهئینان پیش کێش دکەت هەر وەکی بەری نوکە مە لسەر ئاخفتنی چ گومان لایەنگیری تێدانینە یا بویە هوکارەکێ کاریگەر بو گەشەپێدانا پەیوەندییێن مرۆڤی ل چارچوڤێ کاریدا دناڤبەرا سەرپەرشتیارا و کەسێن کارکەر، حەژێ کرنە و رێزگرتن و باوەری ب ئێك دوو زێدە دکەت. بێگومان ئەڤ کارە هاندانا سەرپەرشتیار ددەت دگەل کارکەرا بو دان و ستاندنا ل سەر کێشێن کاری دکەن کو ل ستوێ وانا دایە ل گەل گەش و هەوایەکێ خیزاندارییە ب مەرەما بەشداریکرنە ل دەست ڤەئینانا ئارمانجێن کو رێکحراو کارکەر پێکڤە هەول ددەن ب دەست ڤەدئینن و مەرەما وانە.

٤- ب جهئینان رازیبوونا کاری و باشکرنا گەش و هەوایی پاڵدەرێ (تحقیق الرضا الوظیفی و تحسین المناخ الدافعیة):

هەر چەندە کەسێن کارکەر هەست بێ دکەن کو هەول (کۆششەکانیان) جهێ رێزگرتنێ یە ژی لایێ کارگێریا رێکخراوێ کو پیتە دان بهێتەکرن. ئەڤەژی رازیبوونا کارێ زێدە تربیت (رازیبوونا کاری)

بريتيه: (ژ كۆمەلا هەست و وژدانێن (مروەت) كو كەس بەرامبەری ب كاری هەست پێ دكەت كو كاری تێدا دكەت، ڤێچا هەر چەندە كو هەستێ وی بەرامبەری كاری یێ.

ئەرینی بیت ئەڤ یە رازیە ل كارەی كو ئەنجام ددەت) و زێدهیا رازیبونا كاری رامانا وی ئەڤەیە كو ب جهئینان زیدە بیت و ئاستێ بەرهەمهێنان بلند دبیت ودەستڤەئینانا ئەنجامێن نەخشەكێشانێیە، ژ ژمارەكا ڤەكولیێنن زانستی دەركەفتیە كو پەیوەندی دناڤبەرا (رازیبوونا كاری و ب جهئینان) دا یا هەی و ئەڤ پەیوەندی یە نزیكە ل (طردیە ب هێزە) ب هەبوونا هوكارێن دی وەكی (بەرگریە ل كارێ و گەش و هەوایێ رێكخستنێ و كارێ سەركێشی).

شێوازیێن هەڵسەنگاندن (راستكرنە) ب جهئینان (اساليب تقويم الأداء):

بەرچاڤكرین (متفحص) ل ژێدەرێن زانستیا كو دهێنە دیتن ل سەر بابەتی هەڵسەنگاندنا ب جهئینانی دەست هاڤێتیە (تناولت)، گەلەك شێواز كو هاتینە ب كارئینان دور ڤی بابەتی ژ ڤان شیوازیان هەینی ل سەر ئاخا (عەردێ) دورهیل ب جھ دئینیت ژ وانا ئەو ژی (تیوری) و هیشتا ل ژیانا كرداریدا كره. ل هەمی دەماندا شێوازێن دی هەنە هێشتا ل قۆناغا خاندنێدایە و دهێنە خاندن.

و ب شێوەیەكێ گشتی شێوازێن هەڵسەنگاندن ب جهئینان بو سێ كۆمەڵێن سەرەكی هاتینە دابەشكرن:-

ئێك: كۆمەلا شێوازێن بابەتی

دوو: كۆمەلا شێوازێن خویەتی (خەملاندی)

سێ: شێوازێ كارگێری ب ئارمانج

لڤێردا ئەوان شێوازاندێ دیاردکەین کو دگونجای بن و دباش بن دگەل ئەڤێ قۆناغا خاندنا نوکە دا.

ئێک: کۆمەلا شێوازێن بابەتی (مجموعة الاساليب الموضوعية):

(بریتە ژ پێڤەرێن (المستنبطة) ژ سروشتێ کاری جێبەجێ کریە کو چێ دبیت بو پیڤەرێن گشتی ل کاریدا کو دشێن بگوهرین بو یەکێن (پیڤانی).

ئەڤ کۆمەلە چوار شێوازا بخۆڤە دگریت:

١- چەنداتی ئەنجامێ ب جهئینانێ (كمية ناتج الأداء).

٢- باشی ئەنجامێ ب جهئینان (جودة ناتج الأداء).

٣- چەنداتی ب جهئینانێ و باشیە (كمية الأداء و جودته).

٤- پیڤەرێ چارینەی ڕەهەندەکان (المقياس الرباعي الابعاد).

١- شێوازێ چەنداتی ئەنجامێ ب جهئینانێ (كمية ناتج الأداء):

أ- **پێناسە:** (شیوازەکە پشت بەستە ب هەلسەنگاندن ب جهئینان ل سەر چەنداتی ئەنجامێ ب جهئینانێ و پێڤان ب یەکەکا کادیارکری وەکی ژمارا پارچێن بەرهەم هینانی، ژمارا بەلگەنامێن فروتیە، ژمارا بتلێن (ڤنانی) بەلاڤکری ل ڕۆژەکێدا).

ب- **باشی (مزاياه):** (شێوازەکێ بابەتیە بۆ هەلسەنگاندنا ب جهئینان کو لایەنگیریێ بخۆڤە ناگریت چونکی هەلسەنگاندن ل سەر بنەما (بنیاتێ) چەنداتی ئەنجام ددەت.

ج- **خرابی (عيوبه):** ئەڤ شێوازە چەخت دکەت لسەر لایەنێن چەندیی ل جێبەجێکرنی ل دەمەکیدا ئەڤ ژی بزانە کو بجهئینان کاربگەر کۆمەلکا هوکارانە ژ وانا (چەندانی) و (نەچەنداتی) وەکی کاودانێن

کاری و پەیوەندیێن دناڤبەرا کارکەرا و کارگیریێ و هندەك دی یە.

بۆ نموونە: ئێکی ژ فروشیارێن ل دەستڤەئینانا چەنداتیە فروتنێ کو پێدڤی یە ب دەست ڤە ئینن شکەستن ئینا، زێدەباری ئەڤێ چەندێ رابوو ب باشکرنا پەیوەندیا دناڤبەرا رێکخراوێ و کارکەرا پێك ڤە کو ل پاشە ڕۆژێ مفایە ژێ وەرگریت بوو رێکخراوێ و زفرپتە. ئەڤە ژ لایەکێ ژ لایێن دی ژ وانا چەنداتیا ئەنجامی جیبەجیکرنێ (هاوکوك بیت) دگەل ژمارا داخازکری بەلێ یا باش نینە یان دەمی یە یان تێچوونا گونجایە.

٢- شێوازێ باشی ئەنجامی ب جهئینانێ:

أ- پێناسە: (ئەڤ شێوازە پشت بەستنێ ب هەڵسەنگاندنا جیبەجیکرنێ ل سەر جورێ ئەنجامێ ب جهئینانی بێ کو چاڤی وانا ل چەنداتیا ئەنجامی ب جهئینان)

ب- باشی: شێوازەکێ بابەتیە بو هەڵسەنگاندنا جیبەجیکرنێ بێ کو گومان لێە بهێتە کرن چونکی باشی ب جهئینان دبیتە بریار دان ل سەر ئاستێ ب جهئینانا کەسان.

ج- خرابی:

١- شێوازەکە جەخت (یرکز) ل سەر ئێك تشت دکەت ئەو ژی باشی ئەنجامی ب جهئینان و ژمارەکا هوکارا لادەتە کو کاریگەری ل سەر کریارا بەرهەم هێنانی دا یە ژوانا چەنداتیا ئەنجامێ و دەمێ بەرهەم هێنانێ و ئەداکرنێ و تیچوونا بەرهەمێ دوماهیکێ.

٢- کو دبیت ئەنجامێ ب جهئینان نە لسەر ئاستی داخازکری بیت و ئەڤ نە ژ بەر ئەگەرێ کەسێ کارکەر بەلکی ب ئەگەرێ هوکارێن پەیوەندار ب جورێ کەرەستایان ووردیا ئامیرا (دقة الالات).

٣- **شێوازێ چەنداتی ب جهئینان و باشیا:**

أ- **پێناسە:** (ئەڤ شیوازە پشت بەستنە ب هەڵسەنگاندنا ب جهئینان ب دوو هژمارا ل ئێك دەمیدا ئەو ژی چەنداتیا ئەنجامێ ب جهئینانێ و باشی ئەنجامێ ب جهئینانێ ب مەرەما گەهشتن ب بریارەکا گەلەك بابەتی ل هەڵسەنگاندن و ب جهئینانا کەسی دا).

ب- **باشی:** ئەڤ شێوازە تەڤاترە (شمولیة) ژێ هەردوو شێوازێن بەری نوکە، چونکی پشت بەستە ب (چەنداتی و باشی) ل هەڵسەنگاندنا ب جهئینان.بوو نموونە ل دەمێ هەڵسەنگاندنا کارکەرەکی ل سەر نڤیساچابی (الالة الکاتبة) نە بتنێ ژمارا ئەوان پەیڤا دهێتە هژمارتن کو یا تە چاپ کری بەلکی ئەوان پەیڤا ژی ب خەلەتی هاتینە چاپ کرن دهێنە دیرئێخستن و پەیڤێن راست دێ دەرئیخێن بو هندی دا بشین هەڵسەنگاندنا ب جهئینانا وی ل سەر بنەما چەنداتی و باشی بیت بێکڤە.

ج- **خرابی:**

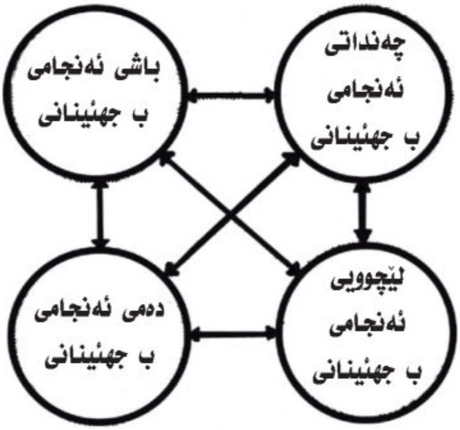
١- بێگومان ئەڤ شێوازە چەخت دکەت سەر هەردوو هوکارا (چەنداتی و باشی) و پیڤانا دەمێ بەرهەم هینانی و مەزاختنا پشت کوهێ خۆ دهاڤیژن کو هەردوو کارێگەریکا مەزن یا هەیە ل سەر کریارا بەرهەم هێنانێدا.

٢- ئەڤ شێوازە چەخت دکەتە ل سەر کاری ئەنجام دای و ل هەمی دەماندا و لادانا کەسی بخۆ.

٤- **شێوازێ پێڤەرێ چارینەی رەهەندەکان**

أ- **پێناسە:** (ئەڤ شێوازە پشت بەستە و ئاماژە ب هەڵسەنگاندنا ب جهئینانی ل سەر چوار هژمارا کو هەر ئێك تەمامکەرێ یێ دییە

گەهشتن ب بريارا بابەتيە و گەلەك وردبينى و تەڤاييە، و ئەڤ ئاماژە دان بريتە ل (چەنداتى، باشى، دەم، لێچوويى (تێچوونێ). و بنە ژمارا (١١) سيستەمى كارى ئەڤى شێوازى ديار دكەت.



وێنەيێ ژمارا (١١)

ب- **باشى:** ئەڤ شێوازە گەلەك بابەتيە ل چار شێوازين بەرى نوكە ژ بەركو كو گوهرينێن دى وەرگريت و شێوازێن بەرى نوكە وەناگرن وەكى دەمێ داخازكرى بو ب جهئينانى لێچوويێ (تێچوونێ) ب جهئينانى.

ج- خرابى:

١- ل دەمێ جێبەجيكرنێ دەم و ئەرك و لێچوويى زێدەتر دڤێت.

٢- جەخت ل سەر كارى و لێچوويێ پتر ژى سەر كەسى بخۆ.

دوو: كۆمەلا شێوازێن خویەتی (خەملاندی) (مجموعة الأساليب الذاتيه (التقديرية)):

بریتیه ژ كۆمەلا شێوازێن كو پشت ب خەملاندنا كەسێ دەبەستی كو رابین ب هەڵسەنگاندنێ، دەمێ كو نەشیان ئەنجامێ ب جهئینانا كەسان بگوهرن بو یەكێن شیاو بو پیڤانا گشتی.

ل ڤی دەمیدا پیڤەرین تایبەت دهێتە ب كارئینان.

بۆ هەمی چالاكیا و هەمی ئاستا كو كەسێن كارتێدا دكەن كو مەرەم ڤێرەدا هیزكرنا شیانا.

و هەر لڤێرەدا ژمارەكا شێوازیێ دی هەنە كو دگەل ڤێ كومەلێ دهێنە گرێدان هەلبژارتنا پشكەكێ ژی وان كو دگونجێن دگەل ڤی قۆناغا خاندنی ئەڤ ژ لایەكی، تێگەهشتن و وەرگرتنا و ساناهیا ب جهئینانی ژی لایێ ڤوتابین خوشتڤی ئەڤ ژی لایەكێ دی ڤەیە.

١- **شێوازێ ڕێكخستنێ سادە (ب ساناهی) (اسلوب الترتيب البسيط):**

أ- **پێناسە:** ئەڤ شیوازە دویڤ ڕێكخستنا كەسێن كاركەر ب ڕێكخستنا بلندبوونێ یان نزمبوون تەمام دبیت. ژ (باش) یە بو (خراب) یە دویڤ ب جهئینانا گشتی وانا

ب- **جەوانیا ب كارئینانێ:** كەسێ بەرپرس رادبیت ب هەڵسەنگاندنا ڕێكخستنا (ڕێكئێخستنا) كەسێن كاركەر ژ نزمیە ژ (باش) ی بوو (خراب) ی یان بلند بوون ژ (خراب)ی بوو (باش)یێ.

نموونە: ئێك ل ڤان بارندا: ئەڤ ژمارا ناڤێن كەسێن كاركەر.

سیروان رزگار هیوا ڕێباز مەروان ریبوار

داخوازکری: هەڵسەنگاندن ب جهئینان ب کارئینانا شێوازێ رێکخستنا سادە (ب ساناهی)؟

شیکار: پشت بەستن ب خەملاندنا و رازی کرنا بەرپرسی ژ هەڵسەنگاندنێ و دیار بوو کو (رێبوار) باشترین کەس ل ب جهئینان کاری د دەمەکیدا کو (هیوا) خرابترین کەس ل ب جهئینان کاری، بویە ل سەر ڤێ رێکیخستنا کەسان نزمی بیت ژ باشی بو خرابی بڤی شێوەیە:

رێبوار باشترین کارکەر

رزگار

رێبار

مەروان

سیروان

هیوا خرابترین کارکەر

ج- **باشی:** شێوازێ رێخستنا سادە جیا دبیت ب سادەیی و ساناهی یە کو هەر کەسك رابیت ب جهئینان پشتی مەشقکرنکا ب ساناهی، و هەروەسا ئەو تێچوون (مەزاختنێن) ب رێژەکا کێمن.

د- **خرابی:**

١- خالێن خرابییێ ل ب جهئینان کەسان دیارناکەت، وە ئەنجامێن وێ چ مفایێ دیارکری تێدا نینە، هەروسا چ پیشنیاران پێش کێش ناکەت بو پێشکەفتنان ب جهئینانا پاشەروژێ کو رێنماییێن کەسێن کارکەر پێ بگریت.

٢- دشێن ئەڤی شێوازێ ب جهبینێن ئەگەر هات ژمارا کەسێن داخوازکری هەڵسەنگاندنا شیانا کێم بوو، بەلێ ل ڤی شێوازیدا ب

جهئينانێ زێدەتر و ب زەحمەت بيت ل دەمەكيدا ئەگەر هات ژمارا كەسان زێدەبوو (وەك ل رێكخراو كەزندا).

٣- شێوازی بەروارديا جووتی (**اسلوب المقارنة الثنائية**):

أ- پێناسە: ئەڤ شێوازە ديڤ بەروارردا كەسان ل سەر بابەتێ هەڵسەنگاندنێ ب هەمی كەسا ژ كەسێن كومەلی بدوماهێك دهێت (تەمام دبيت) كو دكەڤێتە ژێر هەڵسەنگاندنا شيانا ئەڤ بەس ژی لايەكی ڤە، وە پاشی چارەنڤێسێ وان ديار دكەت ئەگەر هات شيانێن وانا ل هەر جارەكی زێدەتر يان كێمن لڤی دەمی ژمارا ئەوان جارا هژمار كەت كو كەس زێدەتر شيانێن كو دەستڤەئينا.

ب- جەوانيا ب كارئينانێ: كەسێن كاركەر ل ناڤ پشكێ دا يان ئێك كۆمەڵدا بۆ جووت بونێ دابەش دكەين ب دانانا هەر كەسەكی ل كۆمەڵدا دگەل كەسەكێ دی ب جهئينان ياسايين كو ل سەر رێكەفتين ل سەر ڤێ ژمارا ئەوان جارێن بەراوردا جووت ديڤ ئەڤی هاوكيشێ هژمار دكەن.

$$\text{ژمارا بەراوردێن جووتی (دوانەيی)} = \frac{\text{(ژمارا كەسان) (ژمارا كەسان} - \text{١)}}{\text{٢}}$$

دا ئەڤ وێنە ئاشكرا و ڕوهن بيت ئەڤێ نموونەيێ دئينێن:

نموونە: ل ئێك ژ پێشكێن رێكخراوی پێنج كەس كاردكەن:

شێرزاد سەفين مەتين هيوا ئارام

داخوازكری (**داواكار**): هەڵسەنگاندنا ب جهئينان دويڤ شێوازێ بەراوردێن جووتی (دوانەيی).

شيكار: ژمارا بەروارديێن جووتی هژمار دكەتە:

$$\text{ژمارا بەراوردێن جووتی} = \frac{(\text{ژمارا کەسان})\ (\text{ژمارا کەسان} - ١)}{٢}$$

$$\text{ژمارا بەراوردێن دوانەیی} = \frac{٥ - (٥ - ١)}{٢} = \frac{٢٠}{٢} = ١٠ \text{ جار}$$

ل ڤی ئەنجامێ سەری بومە دیاردبیت کو لڤێرەدا (١٠ بەراوردێن) هەین دناڤبەرا ئەڤان کەسان ئەنجام ددەت:

شێرزاد سەفین، شێرزاد مەتین، شێرزاد هیوا، شێرزاد ئارام، سەفین مەتین، سەفین هیوا، سەفین ئارام، مەتین هیوا، مەتین ئارام، هیوا ئارام.

١- تومارکرنا پەیوەندییێن جووتی ل خشتەیدا و پاشی هەر پەیوەندیەکا جووتی بەراورد دکەین وەکی (شیرزاد سەفین)، (سەفین هیوا) بڤی شێوەیە. و بریار ل سەر دا کا کی باشترە ل ڤێ کۆمەلێدا ئاماژە ب نیشانا (√) بهێتە کرێن و ئەڤ کریارە ب بەردوامی دووبارە دبیت ل باری هەر جووتەکێ بڤی شێوەی:-

ناڤێ کەسان ئاسویی ناڤی کەسان ستوینکی	شێرزاد	سەفین	مەتین	هیوا	ئارام
شێرزاد		×	×	×	×
سەفین	√		×	×	×
مەتین	√	√		√	×
هیوا	√	√	×		√
ئارام	√	√	×	√	
ژمارا جارا	٤	٣	٠	٢	١

١- نيشانا (√) ئاماژە ب پەیوەندیا (باش) ددەت و نیشانا (×) ئاماژەیە بو پەیوەندیا (خراب).

٢- رێکخستنا خارێ (خواروو) بۆ کەسان دویڤ (ژمارا چاران) دهێتە سازکرن کو هەر ئێك ژ وانا دەست ڤەئینایە ل خشتێ دیارکریە بڤی شێوەی:

رێکئێخستن	ناڤێ کەسی
ئێك	شێرزاد
دوو	سفین
پێنج	مەتین
سێ	هیوا
چوار	ئارام

ج- باشی:

شێوازەکە کریار و ئەنجامێن وی زێدەتر بابەتینە ژ شێوازی رێکئێخستنا سادە، چونکی ب جوداهی کرنا هەر کەسکی رادبیت ژ کەسێن دی د کۆمەڵدا نەکو بتنێ ل سەر ب جهئینان گشتی راناوەستیت.

د- خرابی:

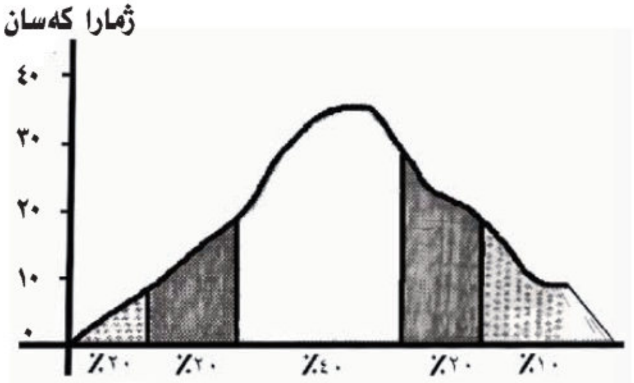
ل بارێ هەڵسەنگاندنا کۆمەڵەکا مەزن ژێ جێبەجێکرا ب کارئینانا وی یا بزەحمەتە ل دەمێ ئەگەر هات ژمارا ئەوان کەسێن داخازکری بو هەڵسەنگاندنێ بۆ نموونە (١٥٠) کەس بوو، ل وی دەمیدا ژمارا بەراوردێن جووتی (دوانەیی) بڤی شێوەی بیت.

ژمارا بەراوردێن جووتی (دوانەیی) = $\frac{١٥٠ - (١٥٠ - ١)}{٢}$ = ١١١٧٥ جار

ب ڤی ژمارا مەزن دشێن قەبارا ئەرك و دەمێ و لێچوویی (مەزاختنی) داخازکری بۆ هەڵسەنگاندنا شیانێن کارکەرا. (پووەخت بکەین) کو ئەڤەژی ل ژیانا کرداریدا کارەکێ بزەحمەت و گرانە.

٣- شێوازێ دابەشکرنا ب خورتی (**اسلوب التوزيع الاجباري**):

أ- پێناسە: (ئەڤ شێوازە رادبیت ل سەر بنەما دابەشکرنا سروشتێ دیار دبیت، و رێکیخستنا کەسێن کارکەر ل سەر شێوەیێ ئەڤێ هزری دبیت کو دابەشکرن جەخت دکەت سەرخەملاندنا ب جهئینان ل دور ناڤەراستێ دواتر پەیتا پەیتا (تتدرج) ل هەر دوولادا بلند و نزمی دبیت، دیڤ دابەشکرنا پەحنیا (مساحات) بەرزی و نزمی (منحنى) بەلاڤکرنا سروشتی. **وێنەیێ ژمارا (١٢) هزرا دابەشکرنا ب خورتی دیار دکەت.**



وێنەیێ ژمارا (١٢)

هزرا دابەشکرنا ب خورتی دیار دکەت

لڤی و بنەیێ بو مە دیار دبیت کو ژمارا کەسێن کارکەر کو شیانێن (ناڤنجی) (٤٠٪) ژ کرێکارا پێك دهێت، بەلێ ئەوێن شیانێن (شیاو) (٢٠٪) وە (خراب) رێژا وانا (١٠٪)، بەلێ ئەوێن شیانێن وان باش ژ (٢٠٪) کرێکارا پێك دهێت و ئەوێن شیانێن وان نایاب ژ (١٠٪) پێك دهێت.

ب- جەوانیا ب کارئینانێ:

١- ئەڤ کەس بەرپرسە ڕادبیت ب پروسا هەڵسەنگاندنا ناڤێ کەسێ داخازکری بۆ هەڵسەنگاندنا شیان ل سەر کارتێ تومار دکەت، (هاوکات) بۆ هەر کەسەکێ کارتەکا سەربەخو دهێتە دیاریکرن.

٢- کارتێ بۆ پێنج کۆمەڵا دابەش دکەت بڤی شێوەی:

کۆمەڵا ئێکێ: نایاب

کۆمەڵا دووێ: باش

کۆمەڵا سیێ: ناڤنجی

کۆمەڵا چوارێ: شیاو

کۆمەڵا پێنجێ: خراب

کەسێ بەرپرس رادبیت ب دابەشکرنا ئەڤان رێژا ل سەر ئەڤان پێنج کۆمەڵا بڤی شێوەی:

ڕێژا %	خەملاندن	ژمارا کۆمەلا
٪١٠	نایاب	ئێك
٪٢٠	باش	دوو
٪٤٠	ناڤنجی	سێ
٪٢٠	شیاو	چوار
٪١٠	خراپ	پێنج
٪١٠٠		

نموونە: گرنگی پێدانا بەرپرسی ل سەر پروسا هەڵسەنگاندنا شیانێن ئێکێ ل ڕێکخراوێ و داخاز ژی هاتەکرن هەلسەنگەندانا شیانێن کۆمەلا کەسێن کارکەر کو ژمارا وان گەهشتیە (٥٠) کەسان ب کارئینانا شێوازێ دابەشکرنا ب خورتی؟

شیکار: پشتی دیتنێ و نیشاندانا روونکرنا ئەنجامێن ب جهئینانێ ئەم شیاین بگەهینە ئەڤێن ل خوارێ:-

(٥) کەس ب جهئینان وان (نایاب) و (٥) کەس دی ب جهئینان وان (خرابە).

لڤێرەدا (١٠) کەس ب جهئینان وان (باش)، (١٠) کەس دی ب جهئینان وان (شیاو) بوو.

بۆ مە دیاربوو کو (٢٠) کەس ب جهئینان وان (ناڤنجی) بوو پشتی پوختەی (استخلاص) ئەنجامێ بەری نوکە مە ل سەر ئاخفتی و دابەشکرنا کەسان بڤی شیوەیە:-

- ١٠٪ ژ نموونێ ژمارا وان (٥) کەس ب جهێنان وان (نایاب)
- ٢٠٪ ژ نموونێ ژمارا وان (١٠) کەس ب جهێینان وان (باشە)
- ٤٠٪ ژ نموونێ ژمارا وان (٢٠) کەس ب جهێینان وان (ناڤنجی)
- ٢٠٪ ژ نموونێ ژمارا وان (١٠) کەس ب جهێینان وان (شیاو)
- ١٠٪ ژ نموونێ ژمارا وان (٥) کەس ب جهێنان وان (خرابن)

١٠٠٪ (٥٠) کەس

ج- باشی:

١- کەسێ بەرپرس نابیت ب هەلسەنگاندنێ رابیت ئەگەر هات نەرمی یان شاندن ل خەملاندنا ب جهێینان کەسێن کارکەر. دەمێ کەسێ بەرپرس دهێتە گرێدان ب رێژەین دیارکری ل کۆمەلا هەلبژێرا نابیت (نایاب) بدەینێ بتنێ بو (١٠٪) نەبیت ژ کەسێن کارکەر و (باش) بدەینێ بتنێ بو (٢٠٪) نەبیت و بڤی شێوەی.

٢- ب سادەیی و ب ساناهی دهێتە ب جهێینان.

د- خرابی:

هەروەسا ئەڤێ بڤی شێوازی ڕادبیت مەرەج نینە کو هەر دەم یا درست بیت، چونکی کەسین کارکەر دیڤ دابەشکرنا سروشتی بخو ناچن کو دیاردەکا ئاساییەیێ رادبن چونکی چێ دبیت ل ئێك پشکدا هەمی کەسێن کاکەر نایاب بن و ب جهێنان وان زور باش بن. لڤێردا دادوەری نینە کو کەسێ بەرپرس ناچار دکەت هەلسەنگاندن ل سەر بنەمایێ ژێکچووداکرنا وان (نایاب – باش – ناڤنجی – شیاو – خراب).

٤- شیوازی هەلبژارتن ب خورتی (اسلوب الاختیار الاجباری):

أ- پیناسە: لڤی شێوازیدا سەرپەرشتیار رادبیت ب هەڵسەنگاندنا کەسێن کارکەر ب هەلبژارتنا کومەلا گوزارشت (دەستەواژا) کوهاتینە جێکرن دیڤ دیتنا ئەڤێ هەڵسەنگاندنێ، بەلێ لایەنکێ دی کو بەرپرس نەبیت مایێ خوێ بکەت ل دانان خەملاندنا کێشان (اوزان) دیارکری بو هەر دەستەواژەکی ژ دەستەواژێن هەلبژارتی ل سەر بنەما گرنگی پێدان ب هەڵسەنگاندنێ وێت گونجایی بێن دگەل ئارمانجا

ب- چەوانیا ب کارئینانێ:

١- ئەڤ دەستەواژێن پێشکێشی ب سەرپەرشتیکار دکەن، و خاسیەتێن هەندەکا حەزکرینە و هندەکێن دی نەحزکرینە، وهەر کومەك ژ دەستەواژا دڤێت ژ چوار رستا پێك بهێت و سەر پەرشتیار نزانیت کو کێژ رستە یا (حەزکریی) و کیژ کادی یا (نەحەزکری)، ژ بەرڤێ سەر پەرشتیکار نزانیت چ ژ ڤان دەستەواژا دکەت ناڤ پروسا هەڵسەنگاندنێ یان کێ ژ کیە پەیوەندی ب هەڵسەنگاندنێ ڤە نینە.

٢- سەرپەرشتیکار ژ هەر کومەلەکی ئەوان دەستەواژا هەلبژێریت کو گەلەك لسەر کەسی دهێتە جێبە جێکرن ل بابەتێ هەڵسەنگاندنێ و دەستەواژەکا دی کو کێمتر ل سەر کەسی بخۆ جێبەجێ دبیت.

٣- هەڵسەنگاندنا لایەنێن بەرپرس ژ هەڵسەنگاندنێ ب خەملاندنا ئاستی ب جهئینان دیڤ ئەوان دەستەوارا گوزارشتانەی کو بو ڤێ مەرمێ دهێنە هەلبژارتن.

نموونە: ئەڤ دەستەواژێن ل خوارێ هاتینە بەردەست کرن ئێك ژ سەرپەرشتکار ل سەر ئێك ژ کەسێن کارکەر (کریکار):

ژمارا دەستەواژا	ناڤەرۆکا وان
١	ڕژدە گەلەك ل کاریدا
٢	ڕەخنێ وەرناگریت
٣	گەلەك باوەری بخۆ یا هەی
٤	گەلەك گرنگی بێ کەسێن دی ددەت

سەرپرشتیکار دەستەواژا (ژمارا ٤) هەلدبژێریت بۆ وێ چەندێ کو ل سەر ب جهئینان کەسی ب پلەیەکا گەلەك جێبەجێ دبیت.

دەستەواژا (ژمارا ٣) بەلکی کو ل سەر ب جهئینان کەسی ب پلەیکا گەلەك جیبەجێ نابیت، لڤێرەدا رولی سەرپەرشتیکار بدوماهیك دهێت، بێ کو گرنگیا هەلبژارتنا ئەوان دوو دەستەواژا بزانیت بڤێ کو ئەرێ دەستەواژا (ژمارا ٤) (گەلەك گرنگی ب کەسێن دی ددەت) حەزکرییێ یان نە حەزکرێ ل جورێ کارێ کەسیدا، ئەڤەژی وێ دگەهینیت کو مایێ خو (تدخل) ب کاروبارێن کەسێن دی دکەت بێ ئەگەر ؟ یان ئەو هاریکاریا کەسێن دی دکەتە ب مەرەما چارەسەرکرنا ئارێشا ب هەمی شێوان ؟ سەبارەت ب دەستەواژا (ژمارە ٣) و ناڤەروکا وێ (گەلەك باوەری بخو یا هەی) ئەڤەژی رامانا ئەڤێ چەندێ دەگەهینیت کو یێ (مغرور) یان گەلەك باوەری ب کارێن خو یا هەی.

ج- باشی:

١- باشیا وی بابەتی یا تێدا هەی، چونکی سەرپەرشتیکار گرنگیا دەستەواژا چاوانیا ب کارهینانێ وان ل هەڵسەنگاندن نزانیت.

٢- رژده (تحد) سەر دەستەواژین کەسی ل هەڵسەنگاندن ب جهئینان کەسان و دویر ژ خودا گەل لایەکی (التحیز).

د- خرابی:

١- سەرپەرشتیکار ناچار دبیت کو دەستەواژەکی هلبژێریت، بەلکی نەیێ رازیبت ل سەر گەلەکا.

٢- چارەسەریا ب جهئینانێ و خرابیێن کەسان ناکەت. کو ئەڤەژی مەرەمەکا ئەرینی یا هەڵسەنگاندنا ب جهئینان.

٥- شێوازێ کاودانێن تەنگاڤی (اسلوب الوقائع الحرجة):

أ- لڤی شێوازی دا سەرپەرشتیکار تۆمارگەهێ دبارێزیت کو دبێژن (تۆمارگەها ب جهئینان) کو تێدا رەفتار کەسی بتنی ل هەلویستێ تەنگاڤی دا یان زەحمەت دا تومار دکەت ئەڤەژی رەفتارا کەسی ل باری ئاسایێ تومار ناکەت و ئایا ئەڤ رەفتارە بەرامبەری ئەوان هەلویستان ب شێوەیەکێ ئەرینی یان هەمی خرابن.

ب- جەوانیا ب کارئینانێ

(کەسی سەرپەرشتکار) تۆمارگەهێ دەست خو هلگریت بوو دوو ستوونا دابەش دکەت ئێك ژوانا تێدا هەلویستێن ئەرینی رەفتارا کەسی ل کاودانێن تەنگاڤیێ تومار دکەت، و ل ستوونا دویڤدا هەلویستێن خراب تومار دکەت. هەروەکی ل وێنە ژمارا (١٣) دا کو هاتیە دیارکرن:

ناڤێ کەسی:	ژی:	پیشە:	
پشکا بەرهەم هێنانێ:		بەروارا دەست بکارکرنێ:	
کاودانێن تەنگاڤی			
کاودانێن ئەرینی	بەروار	کاودانێن خرابی	بەروار

وێنەیێ ژمارە (١٣)

لاپەڕەکی ژ تۆمارگەهی ب جهئینانی دیاردکەت کو تێدا کاودانێن تەنگاڤیا ئەرینی و خرابی دەرێدخیت. سەحکە کو کاودانێن تەنگاڤیا (ئەرینی و خرابی) ل سەر هاتینە دیارکرن، بەلێ شێوازێ کاودانێن تەنگاڤیە دیار نەکرینە:

بو نموونە: داخاز ژ کەسەکی دهێتەکرن کو رابیت ب کارەکێ زێدەتر ژ بەر چەند کاودانێن کاری ؟ لڤێرەدا کەسی سەرپەرشتکار ل هیڤیا ڤی کەسی بۆ هندێ کو بزانیت دێ چەوا لبەر ڤان داخازیا گریت ؟ و ئەرێ دی ڤێ کاری ب باشی ئەنجام ددەت یان دێ تێك چیت و نەشێت ئەنجام بدەت. ولدویڤ ئەوان ئەنجامێن کەسێ سەرپەرشتکار دەست بخوڤە دئینیت دشیت هەلویستێ کەسی ل تۆمارکر خو جه کەت، و ئەری یا ئەرینی بوو یان خراب بوو.

ج- باشی:

باشیا ئەڤی شێوازی بتنێ جەخت دکەت سەر کاودانێن تەنگاڤیێ، و ئەڤەژی هاریکارە بو دیارکرنا ب هێزی و لاوازی ل رەفتارێن کەسان بەرامبەری ئەوان کاودانا.

د- خرابی:

١- دەمەکێ درێژ دڤێت بو دەست ڤەئینان ئەنجامان.

٢- ئەڤ شێوازە داخاز دکەت ژ کەسی سەرپرشتکار کو بەردەوام دگەل کەسێن کرێکار بیت و چاڤدێرکرنا وان بکەت.

هەلبەت ئەڤ رەفتارە بێزاری پەیدا دکەت ژێ لایێ کرێکارا ڤە و هوسا هزر دکەن کو سەرپرشتکار یا ل بەر وان ڕاوستیە کو خەلەتییێن وانا بهژمێریت.

سێ: شێوازێ ڕێڤەبرنا ب ئارمانج (اسلوب الادارة بالأهداف):

کارگێریا ب ئارمانجان شیوازەکێ سەربەخویە ژ شێوازێن سەرەکیێن ل هەڵسەنگاندنێ ب جهئینان ب مەرەمەکا سەرەکی ئەو ژی بهێزکرنا پەیوەندیان دناڤبەرا سەرپرشتکارا و کرێکارا و باشکرنا پەیوەندێن کاری ل ناڤ ڕێکخراوێ بهێتە بکارئینان و ئەڤ برگە ل سەر پێناسەدانا ئەڤی شێوازی و چەوانیا ب کارئینانی و گرنگترین باشی و خرابین وێ.

١- **پێناسە:** ئێکەم کەس لسەر کارگیریا ب ئارمانج نڤێسیە زانایەکی ب ناڤ و دەنگ (پێتەر دارکر) بوو کو ل ناڤەڕاستا پێنجیاندا، و ئەوی ئەڤ شێوازێ کارگێری ب ئارمانج پێناسەکر، (ب پشکداریکرنا هەمی کرێکاران ژ گوپیتکێ بو بنکە ل دانانا بریاران و دیارکرنا مەرەم و ئارمانجان و ئەنجامێن چاڤەڕێکری و پاشی کاری دگەل ئێك دکەن بو دابینکرنا دەستڤەئینانا ئەوان ئارمانجان).

ل شرۆڤەکرنا لایەنێن ئەڤێ پێناسێ بۆ مە دیار دبیت کو شێوازێ کارگێری ب ئارمانج ژێك جوداهیا خۆ یا هەی دگەل شیوازێن

بابەتی وشیوازێن خۆیەتی ل هەڵسەنگاندنا ب جهئینانی، و دشێن ئەڤ جیوازی (ژێك جوداکرنە) ل خشتێ لخوارێ ئاشکرا بکەین:-

خشتەیێ ژمارا (٢)

جیوازی دناڤبەرا شێوازێ ڕێڤەبرنا ب ئارمانج و کۆمەلا شێوازی بابەتی و خۆیەتی.

ژ	شێوازێ ڕێڤەبرنا ب ئارمانج	ژ	شێوازێ بابەتی و خویەتی
١-	جەخت دکەت سەر ئەوان ئارمانجان کو مەرەمە ل پاشەڕۆژێ ب بهێتە ب دەست ڤەهێنان	١-	جەخت دکەت سەر ب جهئینان دەسکەفتین ل دەمێ بووریدا
٢-	کەسێن کارکەر دگەل سەرپەرشتکارێن پشکدارێ دکەن ل دیارکرنا ئەنجامێن داخوازکری ژ کرێکاری کو دڤێت ل دەمەکی ل باشە روژێ ب دەستڤەینین	٢-	کەسێن کارکەر پشکداریێ ناکەن ل دانا پیودانگەی (پیڤەرێن) هەڵسەنگاندنا ب جهئیانی بەلێ ئەڤ (پیودانگەی) کارگێری دانیت وهەڵسەنگاندنا کرێکارێ ل سەر ئەڤی بنەمایە دهیتە سازدان
٣-	ڕولی سەرپرشتکار دیڤ ئەڤی شێوازێ هاریکاریا کەسێن کارکەر دکەت و نیشاندانا وان پشکدارکرنا وان ل گەشەسەندنێ شیان و پێشکەفتنا شەهرەزاییا وان ب مەرما باشکرنا ب جهئینان پاشەڕۆژێ	٣-	رولێ سەرپەرشتکاری دیڤ ئەڤی شێوازێ (هەڵسەنگاندن و دەستهەلاتداری) پشت بەستن بەوی کاری ل دەمێ بووریدا هاتینە ئەنجامدان یان خاسلەتێن کەسیتی کارگەر وەکی (ئێمانەت، گەهشتنا، کەسیتی) یان پشت بەستن ب رەفتارا کارگەر وەکی (رێك و پیکی ل دەوامی و هاریکاری کرن دگەل هەڤکار بن خۆ)

چەوانیا ب کارئینانێ:

دشێین پێنگاڤێن ب کارئینان شیوازی کارگیری ب ئارمانج بڤی شیوەی کورت بکەین:

أ- كەسێن كاركەر دگەل سەرپەرشتكارێ رێ وان ب پشكدارێى دكەن ل دیاریكرنا ئەنجامێن ووړد (كو داخوازكرین بگەهن ل پاشەروژێ) ل دەمەكێ دیاریكرێ ب پێشبینكرنا ئەوان كەسانێن كو ب دویماهیك ئینانێ.

ب- كەسێن كاركەر دگەل سەرپەرشتكار رێكەفتن ل سەر دیاریكرنا رێكەكێ بۆ دەست ڤەئینانا ئەوان ئەنجامێن كو ل سەر رێكەفتینە ل گەل ئەوان ئەركێن داخازكرێ كو ب جه بینن ژ لایێ كاركەران ڤە. هەروەسا ئەوان هاریكاریا و شیانێن كو ل سەر سەرپەرشتكاران پێدڤی یە بو كاركەران دابین بكەت بو دەست ڤەئینانا ئارمانجێن داخازكرێ.

ج- پشتی ب دوماهیك هاتنا ئەوێ دەمێ زەمەنی ل برگا (أ) كو بەرێ نوكە مە دیاركرێ كەسێن كاركەر رادبن ب هەڵسەنگاندن ئەوێ پێشكەفتنێ ب مەرما زانینا ئەڤێ تا چەند شیایە ئەنجاما دەست خو ڤەبینن كو ل سەر رێكەفتینە ب پشت بەستن ب بەراوردكرنێ ڕوونكرنا و ژمارێن تایبەت بەرهەمی كرێارێ ل گەل ئارمانجێن نەخشەكرێ، پاشی كرێكارێن دگەل ئەوان سەرپەرشتكارا كو سەرپەرشتیا وان دكەت كۆمبنە ب مەرەما شرۆڤەكرن و دان و ستاندن ل سەر ئەنجامان و دیاریكرنا كێشا و ئاستەنگا، كو كرێكاران تووش دبنە ل كاربدا ب مەرەما كو تووش نەبن ل پاشەروژێدا.

د- كەسێن كارگەر دگەل سەرپەرشتكاران رێكەڤن ل سەر نەخەشەكێ نوی، كو ئارمانجێن و ئەنجامێن دیاركرێ بو دەمەكێ زەمەنی دیاركرێ ل پاشەڕۆژێ بخو ڤە دگریت دگەل بەرنامێ كارێ ب مەرەما دەست ڤەئینانا ئەوان ئارمانجا بڤی شێوەی ب شێوەیەكی خوولی بەردەوام بیت.

نموونە:

١- ئێكێ ژ زەلامێن فروشكاری كو ل پێشانگەهەكا بازرگانی دگەل ئەوی سەرپەشتكاری ل سەر وی ل سەر وی ل زیدەكرنا چەنداتیا فروتنە ب رێژا (١٠٪) رێكەفتینە ل ماوەی (٦) هەیڤا یێ بهێت كو ل ١٩٩١/١٢/٣٠ ب دوماهیك دهیت. ل دەمەكێ ئەڤێ بزانە كو چەنداتیا فروتنێ ل دەمی بەری نوكەدا (٤٠٠٠٠) پارچە بوو. (بەمەوە) كو رابوون ب گەنگەشەكرنان پلانێ (نەخشەی) دناڤبەرا دواندا ب دوماهیك هات و هەمی پێدڤین پەیوەندیدار بو دەست ڤەئینان ئارمانجێن داخازكری هاتنە رێكخستن

٢- ل ١٩٩١/١٢/٣١ دەركەفت كو چەنداتیا فروتنە دەست ڤەئینایە (٤٢٨٠٠) پارچە بوو.

داخوازكری:

هەڵسەنگاندنا ب جهئینان زەلامێ فروشتنی ب پشت بەست ب شێوازێ رێڤەبرنا ب ئارمانج ؟

شیكار:

١- ژمارا فروتنا بەری نوكە (٤٠٠٠٠) پارچە بوو، و داخازی ئەوە رێژا (١٠٪) زێدە بكەین ئەڤەژی ئەوێ دگەهێنێت كو ژمارا نوی:

$$\frac{١٠ \times ٤٠٠٠٠}{١٠٠} = ٤٠٠٠$$ پارچە چەنداتیا زێدەهیە

٤٠٠٠٠ + ٤٠٠٠ = ٤٤٠٠٠ پارچە ژمارا فروتنا نوی داخازە كو بهێتە بدەست ڤەئینان.

٢- ل ١٩٩١/١٢/٣١ بۆ مە ئاشکرا دبیت کو ژمارا فروتنە بتنێ (٤٢٨٠٠) پارچە ئەڤە ژی کێمتر ژ ژمارا ئارمانجێن کو ب دەست ڤە بینن کو ئەنجام ل سەر رێکەفتینە بدەستڤە نەئینان و لادان ژی یا هەی بڤی شێوەیی.

٤٤٠٠٠-٤٢٨٠٠=١٢٠٠ پارچە چەنداتیا لادانێ دناڤبەرا ئارمانجا و ژمارێن دەست ڤە ئینایە.

٣- لدەمێ گەنگەشەکرنێ (دانوستاندن) و شرۆڤەکرنا ئەنجامان دناڤبەرا زەلامی فروشتنێ و سەرپەرشتکاری ل سەر وی دیاربوو کو هوکارێن لادانێ چ پەیوەندی ب زەلامێ فروشتنی ڤە نینە، بەلکی دزڤریت کو رەنگێن ڤیایی و قەبارین گونجایە ژێ جل و بەرگین ئافرەتا نە لبەر دەست بوون هەروەسا لاوازیا هەوا ئاگەهداریکرنێ یە.

٤- پلانەکا نوی بۆ فروتنە دانا، ئارمانجێن نوی و بەرنامی کاری بخۆڤە دگریت ب مەرەما جێبەجێکرنا پلانێ، یا باش ئەڤەیە سەرجەمێ ئەوان هوکارێن ل پلانا سالا بوری کو کاریگەری هەبوو
سیفەتێن هاریکاریە پشکداریکرن دناڤبەرا هەمی یا پەیدا دبیت بۆ ساناهیکرنا گەهشتن ب ئارمانجا.

٢- باشی:

أ- باشی ئەڤەیە بشکداریکرنا کەسی ل دیارکرنا ئەوان دەسکەفتێن داخازکری ل هەڵسەنگاندن ب جهئینان (شیان) ل دیڤ روناهیا ئاماژا ب پیوانگەهێن خۆ جه (بەری نوکە ل سەر رێکەفتینە).

ب- پروسا هەڵسەنگاندن ب بجهئینان دیڤ ئەڤی شێوازێ دانوستاندن ڤەکری تەمام دبیت، کو ل سەر تێگەهشتنا هاوبەش و هەستکرن ب گیانێ بەرپرسیارەتیێ دناڤبەرا سەر پەرشتکار و کارکەران دهێتە

ئەنجام دان ئەڤ پەیوەندیە بو ئەگەرێ کو خو دویر بکەن ژ توند بوونێ و گیانێ هێرش کرنێ بۆ سەر پرشتکاران و هەلویستی بەرگریە ژ لایێ کەسێن کارکەرڤە. و ئەڤ ئاکارێن کو شێوازێن هەڵسەنگاندنا شیانێن بابەتی و خویەتی پەیوەندی پێ هەیە کو ئەڤە ژی خرابیت سەرەکی گوزارشت دکەین.

ج- شێوازێ رێڤەبەرنا ب ئارمانج دگەل ئەوی پرێنسپە دچیت کو دبێژن کەس ب شێوەیەکێ باش و ب گیانەکێ وەریێ بلندتر لدەمێ ئارمانج ل بەردوام ئاشکرا نە و ررون (دیارن)، کو هەول ددەت بۆ دەست ڤە ئینان ل دوماهیکا ئەڤی دەمی دا گەلەك یا سەرفەرازە ب دەست ڤە ئینان ئەڤان ئارمانجان.

٤- خرابی:

أ- ژ وان کەس کێمتر ژ شیانێن کو هەول ددەت بۆ دەست نیشانکرنا ئارمانجا ب مەرەما دەست ڤەئینان و سەلماندنا سەرکەفتنە؟

ب- ئەڤ شێوازە ددانیت (یفترض)، کو ئارمانج دڤێت ب شێوەیەکێ وورد شیایە بۆ پیڤانێ دیاردکەت (دەست نیشان دکەت) ئەڤە ژی ل ژمارەکا گەلەك ژ باردا یا راست نینە، ڤێجا ئەگەر هات دیارکرنا ئارمانجێن زەلامی فروتنە ساناهی بیت، و ئەڤ گەلەك بزەحمەتە بیت بشێن ئارمانجێن ڤەکولەرا و راوێژکارێن یاسایی بە شێوەیەکێ باش بۆ پیڤانێ دیارکەین.

ج- جەخت ل سەر دەست ڤەئینانا چەنداتیا ئارمانجا و لە کەسێن کارکەر دکەت کو پویتەدان ب چاککرنا ئامیرا و کەرەستا نەدەن ب ئەگەرێ گڤاشتنا دیاردبیت ل دەست ڤە ئینانێ ل دەمەکێ زەمەنی دیارکری.

د- ئەڤ شێوازە بزەحمەت ل چالاكێن هەمە جورە (متعددة) و نافخویی (متداخلة) جێ بەجێ دكەت چونكی بزحمەت دكەڤیت كو ب جهێنان كەسی ژ ب جهێنان كومەلی ژێك جوودا كەینە ب مەرەما دیاركرنا پلەیا پشكداریبوونێ.

گرنگترین ب كارئینانی هەڵسەنگاندن ب جهێنانی (هەڵسەنگاندن شیان) (اهم استخدامات تقويم الأداء):

مەرەم ل سیستەمێ باش بو هەڵسەنگاندنا ب جهێنانی، دڤێت میكانیزمێكی بابەتی بۆ رێڤەبرن ل وەرگرتنا بریارێن كارگێریدا كو پەیوەندیدارن بڤان بارێن ل خوارێ:-

ئێک: بلندكرن (پلەدان) (الترفيع):

لڤی دەمی نوكەدا پێتە بتشتەكێ باو كو كارگێری پشت دبەستیت ب بلندكرنا ل نافخودا ب پركرنا جهێن ڤالا ل ناف رێكخراوێدا و هەڵسەنگاندن ب جهێنان كرێكاران كو تێدا ئەڤێ دزانین هەر كەسەكێ مافێ بلندكرن هەیە بۆ پڕكرنا كارێن بلندن، چونكی هەڵسەنگاندن ب جهێنان كەسی و شیانێن وی بۆ كاری ل دەمی چەند سالاً ئەڤ ب پیڤانا بابەتی گوزارشت دكەت و دیاركرنا هێزوشیانێن وی ب مەرەما پركرنا پلەیەكا بلندتر ژ كارێ نوكە.

دوو: دامەزراندن و ڤەگوهاستن (التعيين و النقل):

ئەنجامێن ب جهئینان ب پیودانگەکا (معیارا) گرنك گوزارشت دکەن بۆ دەستهەلاتداریکرنا ل سەر هەلبژارتنا کەسی و دامەزراندنا وی لسەر کاری کویێ زیرەکە وشیانێن هەین، ئەڤ ڕێکن کاریگەر بۆ زانینا ئەوان کەسێن کو پێدڤی ب ڤەگوهاستن هەنە بۆ کارێن دی کو دگونجن دگەل شیانێن وان.

سێ: زەپکرن (ریککاری) (الانضباط):

ڕاپورتێن ب شێوەیەکێ بەردەوام ئاماژە ب کەسی ددەن ل هەڵسەنگاندنێ ب جهئینانێ کو شیان نین یان رەفتارەکا باش نینە و چ مفاتێدانینە کو چاککاری و باشکرنا ب جهئینان رەفتارا، یا بویە پێدڤی ی بزانین کو ل سەر کاری دویربکەین چونکی ل سەر کارکەر بو هەڵسەنگاندن ب جهئینانی ب هوکارەکی ژ هوکارێن زەپکرنێ بابەتێ گوزارشت دکەن.

چار: نێرین و سەحکرنی ژ پێدڤیێن مەشقکرنێ (الكشف عن الاحتياجات التدريبة):

هەڵسەنگاندن ب جهئینانا و ئەڤێن ل ئەنجامێ دەرکەڤین میکانیزمێکی سەرەکی و هاریکاریە بو مەشقپێکرن چونکی هزرا ئاشکرا ددەت ل سەر خالێن لاواز ل ب جهئینان هەمی کەسان کو پێدڤێن ب چاەرسەرکرنێ هەنە.

ئەڤەژی دەبیتە لایەنێ بەرپرس ژ دەست نیشانکرنا پێدڤێن مەشقپێکرنێ ل دەمێ گونجایدا بو دانانا بەرنامەکێ باش بو چارەسەرکرنا خالێن لاواز کو هەڵسەنگاندن دەرئێخستینە.

پێنجێ: دەستنیشانکرنا پاداشت هاندان و بەخشی (دا) سەرمووچە (علاوة) (تحديد المكافأه التشجيعيه و منح العلاوات):

ب رێکا هەڵسەنگاندن ب جهئینانێ ئەوا ل ئەنجامان دەرکەفیت دیاردبیت ل دیارکرنا بنەمایێن ئاستێن شیانێن کەسان دیاردبیت و پال پشتن ب وان ئەنجامێن ئەڤی مافی بەخشینی (دایە) سەرمووچە و پاداشت و هاندان هەیە ل چالاکیان و ب جهئینان باش وەکی جورەکی ژ جۆرێن هاندەر.

پرسیارێن پشکا شەشێ

پ١/ پێناسا ئەڤێن خوارێ بکە:

١- ب جهئینان　　　٢- شێوازێ پیڤەرێ چارینەیی ڕەهەندەکان

٣- هەڵسەنگاندن (ڕاستکرنا) ب جهئینانێ　　　٤- شێوازێ بەراوردا جووتی (دوانەیی)　　　٥- ڕێڤەبرنا ب ئارمانج

پ٢/ ئەڤ ڤالاهیێن ل خوارێ ب پەیڤێن گونجایی پڕ بکە:

١- ژ ناڤێن کونزیکی ب جهئینانێ ئەڤەنە:

١- ________ ٢- ________ ٣- ________ ٤- ________.

٢- هەڵسەنگاندن ب جهئینانا کریارێن پیك ڤەکریە بخۆڤە دگریت وەکی:

١- ________ ٢- ________ ٣- ________.

٣- ئارمانجێن کارگێری ل بەرنامێ هەڵسەنگاندن بجهئینانێ ئەڤەنە:

١- ________ ٢- ________ ٣- ________ ٤- ________.

٤- خرابین شێوازی چەنداتیا ئەنجامێ ب جهئینانێ ئەڤەنە.

١- ________ ٢- ________ ٣- ________ ٤- ________.

٥- کۆمەلا شیوازین بابەتی ل هەڵسەنگاندن ب جهئینانێ ئەڤەنە.

١- ________ ٢- ________ ٣- ________ ٤- ________.

پ٣/

أ- (٢٠) كەس ل ئێك ژ رێكخراوێن بەرهەم هێنانێ كار كەن، ئەڤجا چەندە ژمارا بەراور دبن جونى (دوانەيى) دناڤبەرا كەسێن ناڤبرى؟

ب- جيوازيێ بكە دناڤبەرا (شێوازێ رێڤەبرنا ب ئارمانج) و (كۆمەلا شێوازێن بابەتى و خۆيەتى) ل هەلسەنگاندن ب جهئينانێ.

پ٤/ (٤٠) كەسى ل ئێك ژ ريكخراوێن كاردكەن، ئەڤەژى هندەك ڕوونكرنن:

١- (٤) كەس ب جهئينان وانا (نايابە) و (٤) دى ب جهئينان وان (خراپە).

٢- (٨) كەسى ب جهئينان وان (باشە) و (٨) دى ب جهئينان وان (شياو).

٣- و دەركەفت كو (١٦) كەس ب جهئينان وان (ناوەنديە).

داخوازكرى:

هەلسەنگاندنا كەسێن ناڤبرى ب كارئينان شيوازێ دابەشكرنا ب خورتى دياربكە و بەرسڤا تە وێنەى (رسم) ژى بيت.

پ٥/ کۆمەلکە ژ کەسێن کارکەر کو ژمارا وان (١٠) کەس دگەل سەرپەرشتکاری رێکەفتن ل سەر پلان بەرهەمی ب زێدەکرنا چەنداتیا بەرهەمهێنانی بڕێژا (١٦٪) ل دەمێ سالێ بهێت. بۆ زانین.

١- چەنداتیا بەرهەم هێنان سالی پار (بەری نوکە) (٢٠٠٠) پارچ بووە.

٢- ل دوماهیا سالێ چەنداتیا بەرهەم هێنان دەست ڤە ئینایە دەرکەفت (٢٢٦٠) پارچە بوو.

٣- جەخت ل سەر ئەڤان بکە:-

أ- ئێکێ ژ ئامێرا ب ئەگەرێ خرابوونا بەشێکی ژ کارکەفت و گەل و پەلین یەدەکی ل کوگایدا نینە ئەڤێ پێدڤێ کر کو ژی بازاری پەیدا بکەین و ئەڤ کارە (١٥) روژی لێ چوون.

ب- سروشتی کاری پێدڤێ دکەت کو کارکەر ل سەر ئەڤی شیوەیە پیک بهێن:-

(٥) کارکەر شارەزانە (٣) کارکەر نیڤ شارەزانە (٢) کارکەر نەشارەزانە، بەلی پێکهاتیە نوکە (٣) کاکەر شارەزانە (٣) کارکەر نیڤ شارەزانە، (٤) کارکەر نە شارەزانە پیک هاتینە.

داخوازکری:

هەلسەنگاندن جهێنانە کرێکارین سەری، ب ب کارئینان شێوازێ ڕێڤەبرنا ب ئارمانج؟

بەشێ هەشتێ

کەش و رێکخشتن و پەیوەندیێن مرۆڤایەتیێ

المناخ التنظیمی والعلاقات الانسانیە

کاریگەریا سەرکەفتنا هەر رێکخراوەك ب شێوەیەکێ گشتی پێك ڤەکریە ب کەش و هەوایێ ل باری رێکخستنندا هەیە و ئەڤە ژی رەنگ ڤەدانا پلەیا هاوکۆکی (الانسجام) و خوشەویستی دناڤبەرا کەسان بخۆ ژی لایەکێ دناڤبەرا وان خۆدا و کارگێری پێدڤیین دەست ڤە ئینانا ئارمانجێن فەرمی (الرسمیة) ل رێکخراوێ ژ لایەکی دی ڤە. هەلبەت ئەڤە ژی پشت بەستن ب دامەزراندنا پەیوەندیێن مرۆڤایەتی کو دامەزراینە ل سەر بنەما تێگەهشتنا هەمی لسروشتێ کەسێن کارکەر کو ب هەستێن وان پێدڤیا و حەزکرنا وان و ئارمانجێن کەسایەتی، و کارکرن ل سەر بنەمایی رێزلێنان ژبەر دیفچوونا رێکخراوێ بەرەڤ ل پێش، بڤی کو کارگێری ئارمانجێن نەخشە کێشایە ب هاندان و گەرمکرن ژ لایێ کەسێن کارکەر مسوگەر دکەت لایەنێن گرنگی ئەڤی بەشی ل ڤان تەوەرێن دیارکری:

تەوەرێ ئێکێ: چەمکی کەش رێکخستن و گرنگیا پەیوەندیێن مرۆڤایەتیێ.

تەوەرێ دووێ: تێگەهشتنا ل سروشتی کەسێن کارکەر وپالنەرین وان.

تەوەێ سێیێ: سەرکردایەتی (کارێ سەرکیشی) و کۆمەکێن کاری بچویك.

تەوەرێ چارێ: چاڤدێریا داهێنانی.

چەمکێ کەش رێکخشتن و گرنگیا پەیوەندین مروڤایەتیێ

مفهوم المناخ التنظيمي و اهمية العلاقات الانسانية

هەر ل دەمێ قوتابخانێن مرۆڤایەتیێ دەرکەفتین ب تایبەتی ل بیستێن چەرخ بوری، گوهورینێن نوێ دەرکەفتینە و هەر ل وی دەمی بۆ جهێ پیتەدان ڤەکولەرا راهاتن ل کارگێریێ و ناڤ دانا سەر (گیانی وەریی) کو دەربرین ژ پلەیا و ئاراستا هەستێن کەسان بەرامبەری کاری، و هەر ژی وی دەمی ئارەستیا مروڤایەتیێ ل کارگێری پیشکەفیت گەلەك ب گەلەك بۆ هندێ تا ڤەدیتنا (الاكتشاف) هەر تشتەکی کو بەرهەمێ کەسێن کارکەر زێدە بکەت. و (کەش رێکخستنێ) پالپشت بۆ هزرا گیانی وەریی لدەڤ کەسان، و ئەڤە ژی زارڤەکی نوی ل ئەدەبیاتی گارگیرێدا، و ئەڤرۆ یا بوویە پشت بەستن ل تیگەهشتنا و شرۆڤەکرنا گەلەك ژ دیاردێن رەفتاریی ل رێکخراوێدا وەکی (رازیبوون، سەرکێش، داهێنان... هتد) کو گەلەك دەوروبەرێن کەسێن کارکەر دپارێزن. ڤێجا مە دیت کو یا گونجایە نوکە پێشکێشکرنا پیزانێن ب ساناهی بۆ قۆتابیان ل ڤێ قۆناغا حاندنێ ل سەر چەمکێ نوی، تا ئەم بشێین گرنگیا ئەڤان لایەنان بزانین و ئاگەداری ئەڤێ پەیوەندیا موکم کو ب چالاکیا رێڤەبرنا کەسان ڤە هەیە.

ئێک: چەمکێ کەش ڕێکخستن (مفهوم المناخ التنظيمي):

دشێن کەش ڕێکخستنێ گوزارشت بکەین کو نموونین یێ ب بها و عەدەتن و ئاراستێن باو ل ڕێکخراوکا دیارکری کو ل سەر دەستەی بەشێن رەفتارا کەسان رەنگڤەدا ب وی کو ژ ڕێکخراوێن دی ژێك جوودا کەین ل ئەنجامێ کاریگەریا ئاکارێن کەسێن کارکەر و ئاکارەێن ژینگەها ڕێکخراوێ پەیدا بیت ل دەمەکێ زەمەنی دیارکری.

ب ڤی کو شیانێن هەن ل سەر رەهەندین کەش ڕێکخستنی هەر ڕێکخراوەك ب راوەستین، و پاشی رابوون ب خاندنا و تێگەهشتنا ئەوان ڕەهەندا (جۆر کارێ سەرکێشی، و سروشتی سەر پەرشتێکرن) وسروشتی هێزا پالدەری ژ لایێ کەسان (پالدەر) و پەیوەندیێن و ئاستێن کاریگەر و کارتێکرە، و شێوازێ وەرگرتنا بریارا، و چەوانیا دانان و دیاریکرنا ئارمانجان و سیستەمی کونترولکرن و جۆرێ چاڤدێرکرنە بەلاڤ ڤەدگریت.

بۆ خاندنا کەش و ڕێکخشتنێ باو ل هەر ڕێکخراوێکدا، کۆمەلکا مفایا یا هەیە و دشێن ل ناڤ دوو کومەلدا دا بنین:-

١- مفایێن دیارکری (فوائد تشخيصية):

ئەو مفایێن کارگێریا بالا و کارگێریا کەسان و ئاکارێن باش و خالێن ب هیز و لاوازە ل هەر رەهەندەکا بەری نوکە مە لسەر ئاخفتی دیاردکەت (هەر وەکی پزیشك دەردێ نەخۆشی وچارەسەریا پەیوەندیدار بڤێ نەخۆشیێ دیار دبیت ژ دەرکەفتنا نیشانێن نەخۆشیێ) هرروەسا دەمێ دەرفەتەك هەبیت بۆ شرۆڤەکرنا گرنگیا بەشێن ڕەفتارێ بالا و

بەلاڤ ژ لایێ کەسێن کارکەر و ئەگەرێن وان، دگەل ئەوان کێشا و ململانا راوەستیای و ئەگەرێن وان، بڤی کو بنکەی زانیاریا و پیزانینان ل لایێ کارگیری ڤە بەردەست بیت و مفاین وی دیار بن.

٢- مفایێن چارەسەری (فوائد علاجیة):

ئەڤ وێ دگەهینیت کو خاندنا کەش و رێکخستنی بتنێ ل سەر دیارکرنێ ناراوەستیت، بەلکی چارەسەرێن گونجایێ ب رێڤەبرنا کەسان ڤە ددەت چ بۆ کێشێن هەیی (قائمة) یان کێشیە و ململانێن ئەوێن بەلکی ل پاشەرۆژێ رویدەت. ژ بەر هندی خاندن و تێگەهشتنا کەش و رێکخستنا رێکخراوێ دێ مفاین خۆ پاراستن ب دەست ڤە ئینیت نە بتنێ یان چارەسەریە. رێکخراوێن ل تێروانین نوی (سەردەمان) و شوپاندن ب بوونەوەر زیندی. چونکی نموونا کومەلا ئادەمیزادانە، ل بەر ڤێ کەش و رێکخستنێ شرۆڤەکرنا خۆ نادانیت یان راوەستیت کارتێکرنا وان ب سنورێ ژینگەها ناڤخۆیی رێکخراوی بەلکی بڤێ گوزارشت دکەین کو دبێژن (کەسایەتیا رێکخراوێ) کو رەفتارێن رێکخستنێ دیار دکەت (ئانکو رەفتارێن وی کو رێکخراوە) دگەل رێککخراوێن دی و ژینگەها دەرڤ ب گشتی. ڤێجا جوداهیا کەش و رێکخستنێ دناڤبەرا رێکخراوێ و رێکخراوێن دی، و جیاوازیا کەسایەتی یا هەر ئێکی ئەڤە ژی رەنگڤەدان و رێکار و هزەرا و رەفتارێن دەستەکا کاری سەرکیشی (کارگیریا) و ئەو یێ ب بها کو باوەری پێ هەیە، کو ئەو ژی هەر هەمی بێ گومان کارتێکرن ل سەر ئاراستێن رەفتارا دکەت. و هوسا ئەم شێن گرنگیا کەش رێکخستنێ و خاندن پێدڤی یە ل رێکخراواندا ب گشتی بخەملینین.

دوو: پەیوەندییێن مروڤایەتی (العلاقات الانسانية):

پەیوەندییێن مرۆڤایەتی ل چارچوڤێ کاریدا دشین پیناسە بکەین بڤی (گۆڕەپانەکا کارگیریە و مەرەم تێهەلکیش کرنە دناڤبەرا کەسان ل چارچووڤێ کاریدا بڤی شێوەیە، کو پالدەر و هاندەر بۆ کاری بەرهەم هینانێ، و هەڤکاریە دگەل دەست ڤە ئینانا پێدڤیێن تێربینە سروشتێ و دەروونینە و جڤاکی پەیدا دکەت) بویە کو کارگێریا پەیوەندییێن مرۆڤایەتی پێدڤی یە دبیت ب خاندنا رەفتارێن مروڤی ل دەمی کاری و ڕابوونا وان ب ئەرکێن کاریگەر ل هەلویستێن کاریدا، ب مەرەما دەستڤەئینانا باشترین ئەنجام.

لڤێرەدا پرسیارەکا گرنگ دهێتە هزرکرن ئەوژی ئەڤەیە: ئەو جێ پەیوەندی کو کەش رێکخستنێ ب پەیوەندین مرۆڤایەتیی گریدەت؟ بۆ بەرسڤدان ئەڤێ پرسیارێ ئەم بێژین:

کەش ڕێکخستنێ شێوەی دیارکری ب رەهەندا لایەنێن مرۆڤایەتی ل کاری دا و خاندنا کو گەهشتینێ تێگەهشتن و دیاریکرنا هوکاران و ئەگەران بخۆڤە دگریت، ل دەمەکیدا پەیوەندێن مرۆڤایەتی ڤەدگوهزێن بۆ قۆناغەکا پێش کەفتی تر کو پەیوەندی ب ناڤەروکا هەر چالاکیەکی و کار و کریارەکا کارگێری کو دشین پەیوەندین مرۆڤایتی ل ناڤ رێکخراوێدا دانین وەکی هەولەکێ بۆ دەست ڤە ئینان تێ هەلکیش کرن (تەمامکر) تێکەلبوون دناڤبەرا ئاکارێن کەسان و ژینگەها کاری و مسوگەرکرنا دەستڤەئینانا ڕەفتاری ئەرینی پێدڤی. کو کەشێ ڕێکخستنێ گونجاو بیت بۆ باشکرنا بەرهەم هێنان.

ئەڤجا (اذن) هەر ئێك ژ كەش رێكخستنێ و پەیوەندیێن مرۆڤایتی تەمامكەرن ئێكن ل كارێ رێڤەبرنا كەسان. یا ئێكێ: دەرفەتا تێگەهشتن و تكوزبوون (تكامل) بوون بەردەست دكەت، پێك دهێت ژ پەیوەندیێن مرۆڤایەتی ل ژینگەها كاری و دیاریكرنا پلەیا گیانێ وەریی و ئەگەرێن وی، ل دەمەكی كو پەیوەندیێن مرۆڤایەتیێ بەحسێ كریارا چاڤەرێكری ژ كارگێری دكەت ئەوا كو هاریكاریا ئەوی تێگەهشتن ل هەلویستێن كریارا جوداییێ دكەت.

سێ: خاسیەتێن جیاكەرەوەكان بۆ تەكۆزبوونا رولێ دناڤبەرا كەش رێكخشتنێ و پەیوەندیێن مرۆڤایەتی (الخصائص المميزة لتكامل الادوار بين المناخ التنظيمي والعلاقات الانسانية):

تەكۆزبوونا رۆلا دناڤبەرا كەش رێكخستنێ و پەیوەندین مرۆڤایەتی ل رێكخراوێن نوێ دا ب كومەلكا خاسیەتێن یان گرنگن ئەڤەنە:

١- رولێ هەر ئێك ژ خواندنا كەش رێكخستنێ و پەیوەندین مرۆڤایەتی ل سەر بابەتێ تیگەهشتنێ و كارگیریا پەیوەندین دناڤبەرا كەسێن كاركەر پتر ژی (تركيز) ل لایەنێن ئابووری و هونەری ل رێكخراوێ.

٢- هەر ئێك ژ كەش رێكخستنێ و پەیوەندیێن مرۆڤایەتی ب خاندنا خەلكی و دیاركرنا رەفتارێن وان، ل دەمی كو دكاریدا بن و دناڤ ژینگەها رێكخراوێ دا بن.

٣- و ئەگەر هات خواندنا كەش رێكخستنێ و تیگەهشتنا (پالدەری) مرۆڤایەتی بخۆڤە دگریت ژ تیگەهشتنا پێدڤیێن ل ناڤ ژینگەها

کاریدا، لڤی دەمیدا پەیوەندیێن مروڤایەتی چالاکتر بن و تەکۆزبووی و ئاراندنا پالدەرێ کەسان بۆ هەلبژارتنا باشتر ل سەر رەفتارێن ئەرینی، کو بنەمایێن وی هاندان و پێشداکەفتن، نە بتنێ گوهلیکرن بۆ کارگێری و ب کارئینان گەفا.

٤- چالاکیێن رێڤەبرنا کەسان و پەیوەندیێن مرۆڤایەتی پێدڤی یە ژ راستیە دەست پێدکەت کو پالدەر بەرەف ئارستیا کاری ب کۆم دیت (ئانکو کارکرن ب گیانی تیپی) چونکی کارێ کارگێری ل سەر بنەمایێ هاریکارکرنێ یە پشت بەستن ب دروستکرنا حەزێ بۆ کارکرنێ و رێکخستنا هەولا و رولا بۆ بەشداریکرنێ ل دەست ڤە ئینان ئارمانج.

تێگەهشتنا ل سروشتی کەسان و پالنەری وان (فهم طبيعة الافراد و دافعيتهم):

پشتی مە بەحسێ چەمکێ گەشی رێکخست وپەیوەندیێن مرۆڤایەتی گرین، پێدڤی یە کو هندەك چەمکێن سەرەکی روون بکەین چونکی وەرگرتنا وان و لە راهاتنا دکەت کو باشتر ل سرۆشتێ کرێکارا تێبگەهن و چەوانیا پەیوەندیا و دیارکرنا بیانووی رەفتارێن وان دناڤ رێکخراوێدا، و ئەڤە ژی دبیت هاریکاری بۆ باشکرنا رێکێن سەرەدەریێ ژ بۆ دامەزراندن باشترین پویوەندیێن مروڤایەتی، و گرنگترین ئەڤ زاراڤانە ئەڤە ژی:

١- پەیدابوونا جڤاکی (التنشئة الاجتماعية)
٢- هەستکرن (الادراك)
٣- فێرکرن (التعليم)
٤- پالدەر (الدافعية)
٥- بێ هیڤی کرن (بێ هیڤی بوون) (الاحباط)

ئێک: گەشەی جڤاکی (التنشئة الاجتماعية):

زاراڤێ پەیدابوونا جڤاکی هەر ژی ناڤێ وێ دیار دبیت، کو پەیوەندی ب پەیدابوونا کەسی ڤە یا هەیە، هەر ل دەمی زاروك بوو ل ناڤ وی جڤاکی کو تێدا دژیت و چ ب دەست ڤە ئینیت لدەمێ کو مەزن دبیت وێ دگەهیت ژ تیتال و ئاراستیا و بهایێن دیارکرنا رەفتارێن وان ب ئەگەرێ کارتێکرنا و کارتێکری کو دهێتە ڤەدەرکرن ژ یێن دی.

کارتێکرنا پەیدابوونا جڤاکی ل چێکرنا کەسایەتیا کەسی و بهایێ بیروباوەرێن وی، کارتێکرنا (کاریگەریکا) گەلەك یا هەی و دشێن ئەڤی کارتێکرن ب دوو شێوازا دیار دبیت:

ئێک: گوشە بابەتی:

وئەوژی گوشا کارتێکرنا جڤاکی ل کەسی. هەروەسا ئەو دشێن بەری خۆ بدەینە کارتێکرن ژ گوشا خۆیەتی (ئانکو ژ خۆیەتیا کەسی) لڤێردا کارتێکرن پەیدابوونا جڤاکی ژ رازیبوونا کەسی ب کارتێکرنی جڤاکی و قەبوول کرنا کەسان یا جودایە ب دەستهەلاتداریا گەلەك هوکارا ژ وان

(وراثی و هەستکرن و فێرکرن)، ڤێجا قەبوولکرنا مرۆڤا ب کارتێکرنێن جڤاکی پشت بەستن ب شیانێن وی مروڤی، شیان دوو جورن: (وراثی) و دەستڤەئینای (وراثی).

ل رێکا خێزانێ ئەوا لێ بوی ڤەدگێزیت بو کەسی بەلی (شیانێن دەستڤەئینای) ئەوا کو کەس ل رێکا (فێرکرنێ) دەست ڤە ئینیت، ڤێجا چ ژ رێکا خێزانێ بیت یان مرۆڤێت وی ل تاخی یان گوندی یان ل قوتابخانێ یان هەڤکارێن وان ل ناڤ رێکخراوێ یان ل دام و دەزگەهێن راگەهاندنێ (تەلەفزیۆن و رۆژنامە و رادیوو....هتد) دەست ڤەئینن.
بوومە دەرکەفت کو شیانێن دەستڤەئینای کارتێکرنا خۆ یا هەی ب درێژاهیا ژیانا مروڤی کو یێ هشیار بیت (مێشکی). بڤی کو کەسێن دبنە کارکەر ل هەر رێکخراویکێ کو دی چنە ناڤدا دی هلگرین بهاین و تیتال و بەشێن رەفتارین ژێك جودا.

دوو: هەستکرن (الإدراك):

ئەم دشێن گوزارشت بکەین ب (پرۆسەکا مێشکی کو رادبیت ب رێکخستن و موکمکرنا پێزانین کو دهێنە ژ هەستێ جێکری لدەڤ کەسی لدەمی تووش دبیت ل کارتێکرنەکا دەرڤە دیارکری، و ئەنجامێن ئەڤێ پرۆسێ دهێنە هژمارتن ژ گرنگترین (المدخلات) ل دەرکرنا فرمان وەرگرتنا رەفتارێن گونجاو ل بەرامبەری رووژینەرین جیاواز).
ل دەمێ کو ئەم خواندنا ل سەر سرۆشتێ کەسان دا دکەین ب ئاشکرایێ ژێك جوودا دکەین دناڤبەرا هەست و هەستکرن. هەست پرۆسەکا پشکەکی ژ هەستکرن. ڤێجا ئەگەر هات ئەم پێدڤی ب هەستان بوون

وەکی هۆکارەکا ڤەگوهاستنێ، هەستکرن تشتێن ڤەگوهاستی (هەستا) ب دەستەواژە و ڕاستکرنێ و نموونێن ل سەر ڤێ چەندێ زورن.

بۆ نموونە بەرسڤەدانا کرێکاری پشت بەستن ل (چ گولێبویە) یان چ دیتییە نە ل سەر کو چ گوتییە (یان کریارا وی) سەپەرشتکاری.

نموونە: قوتابیەك کو (ب هزرا) خۆ بابەتکی هەلسەنگینێت دیڤ (هەستێ خۆ) ئەڤە باشترە نە لدویڤ ئەوا دبێژیت پشکا زانستی یان ماموستا ئەڤ یا باشترە، ئەڤە ژی ژ بەر گەلەك هوکاران کارتێکرنێ ل سەر ئاستێن هەستکرن دکەت: ژ وان یان هەین یت دەرڤە و ئەڤ هوکارە پەیوەندیدارن ب خەسلەتین تشتا یان ئەوان بابەتێن هەین ل ژینگەهێ دا، بڤی کارتێکرنا خۆ یا هەی ل سەر پلەیا تێگەهشتنا کەسی و هزرکرنا وی (وەکی هێز بوونا ئاراندنێ، و قەبارا وی، و پلەیا جوداهیا ئاراندنێ ژ بلی ئارندن دی) دووبارە بوون لڤین و نویکرن و هۆگری و (پلەیا هیبوونێ و هوگر بوون ل دیتنا سەرنج ڕاکێش و هەست پێ بکەت.... هتد).

هەروەسا لڤێرەدا کومەلکا هوکارێن خویەتیێن ب کەسی ڤە یت هەین وەکی (جێوازیا هەستا، شارەزاییا بەری نووکە، پێدڤیا) ئەم دشێن هەندەك هوکارین دی زیدەبکەین ل هوکارێن خویەتی هندەك گریداینە ب جێکرنا ب بها و ئاراستێن کەسایەتییا کەسێ نەخازم بابەتێ سروشتی پەیدا بوونا جڤاکی. ئەم پرۆسا هەستکرن دخوینێن کو پێدڤی و گرنگیا تایبەت یا هەی ل بوارری کارگێریدا، وەکی خاندنا هەستکرنا ڕێڤەبەری بەرامبەری ئەوان فەرمانبەرا کو گەل وی دا کارکەن یان هەڤگارێن وی یان بەروڤاژی، دڤێت ئەم ژبیر نەکەین کو ئەڤە خالەکا

گەلەكا گرنگە كو ئەو كەسێ هەست دكەت رامانا وی هەمی دەما نینە كو وەكی سروشتی تشتێن كو هەست پێ بكەت ب خۆیەتی ئەوژی ژبەر هندەك هوكارێن دی هەنە زێدەباری ئەڤێن بەری نوكە مە ل سەر ئاخفتی وەكی:

أ- سروشتێ هەلویستێن مروڤی و رولێ ئەوی كەسی كو پی رادبیت
ب- شیانێن كەسی ل رێڤەبرن (هزركرن) و كونترولكرنا بابەتی بۆ كاروبارا
ج- شیانێن كەسایەتیا كەسی (كو ژ سروشتی پەیدابوونا جڤاكی هاتیە)
د- چەنداتیا پێزانین بەرهەڤكری ووردیا وان.
هـ- حەز و پێدڤیێن كەسی و ئارەزوویێن وان. و ئەم دشێن پرسەكا دی زێدە بكەین.
و- ئەوژی دەمێ بەرهەڤكەرێ بۆ ڤەژەنا كاری چاڤەرێكری ئەوژی كارتێكرنا هوكارێ دەمی ل كیراتیا گەهشتنا هەستكرن و هەروەسا پلەیا هشیاركرنا رەفتارین دەركەفین ژ كەسان ڤە.

سێ: فێركرن (التعليم):

دشێن فێركرن پیناسە بكەین ب: (پرۆسەیكا مرۆڤایتیە كو تیدا شەهرزایە، و پیزانین، و تیتال (داب و نەریت)، و ئاراستەیا ب دەست ڤەئینیت، و دهێتە بكارئینان ب رێكەكا دی كو گوهرین ل شیوازی رەفتارا بكەت) پرۆسا فێركرن پشت بەستن ب هەبوونا كومەلكا ژ توخمێن كو پەیوەندیدارن ب فیركری، بخۆ هەیە و ئەو دی ل سەر

بابەتی فێرکرن و هوکارێن ژینگەهـ، و توخمێن خویەتی و تایبەتن ب فێرکری ڤە ئەڤەنە:-

أ- مەرەمێن کەسی ئانکو ئارمانجێن کەسایەتی ژ فێرکرن کوهەڤولاین (نابعە) ژ سروشتێ پیدڤیا و باشی ئارمانجێن وی، کو ئەڤەژی پلەیا هاندانێ (گەرمکرن) وی و پێشداکەفتنی وی بو فیرکرن دیاردکەت.

ب- پلەیا گەهەشتن: فێرکرن سەبارەت ب زاروکاڤە و بیجیکا دیاربیت زەحمەتا وی ئەگەر هات بەروارد بکەت ب فێرکرنێ ل دەڤ مەزنا، ڤێجا گەهشتن پرسەکا کو تاکەرە (حاسمة) ل دانپێدانا پلەیا وەرگرتنا گونجاو پیزانین و شەهرەزایە و عەدەتن (داب و نەریت) یێ ب بها.

ج- شەهرەزاییە بەری نوکە لدەڤ کەسی کویێ فێربوویە ئەڤەژی کارتێکرنەکا خراب یان ئەرێنی یا هەی کو لسەر وی تشت کو ل پاشەڕۆژێ فێربیتە و شەهرەزایی دهێتە هژمارتن کو دەربرینە ژ وەرگرتنا پێزانینا و شارەزایە.

د- پێشبینیکرنا یا خەلاتکرنێ یان سزادانێ: ئەڤەژی وی دگەهینیت کو فێرکرن یا گرێدایی ب پێشبینیکریا فیرکرنی بو خەلاتکرنی و سزادانی ڤیجا پلەیا ڕازیبوونە (قوبولکرنێ) بۆ فێرکرنێ یا گریدایە ب تەمامی ب پێشبینکرین وی ب ئەنجامێ رازیبوونی ژ بەرکو یا فێرببیت یان ئەنجامێن جوونی و هێلانا وی (ڕەتکرنا فێرکرنێ). بەلێ ژ توخمین بابەتێا کو دەرکەڤن ژی چار چوڤی خویەتیا کەسی کو پەیوەندی ب بابەتێ فێرکرنێ یان کاودانێن دگەل برێڤەچوونا پروسا فێرکرن وەکی (پلەیا نە دیاریە و ژێکڤە بوویە و زەلالی (شەفافیت) و پێگیری و خو پێگڤە گرتنا ل کەرستەی دیارکری بۆ فێرکرن زیدەباری رێکافێرکرنێ (تێوری یان ب جهئینانی) و

کەسایەتیا فیرکاری وهویەن پەیوەندیپێکرنی و روونکرن و هاندەر هتد. لڤێرەدا پرسیارەك دهێتە هزرا مروڤیدا ئەوژی ئەڤەیە: پەیوەندیا بابەتی فێرکرنێ چیە ب کارگێرێ و رێڤەبرنا خویەتیا کەسان؟ بو بەرسڤدانا ئەڤێ پرسیارێ ئەم دشێن دیارکەین پشککا گرنك ژی ڤی پەیوەندیە ژ دوولایان ڤە:

لایەنێ ئێکێ: فێرکرنێ پەیوەندی ب جهێنان یا هەی و هزر ژێکرنا کاریگەر و کارتێکرنا پێك کوهری دناڤبەرا واندا، ب جهێنان دەربرین ژ شەهرەزایێ دکەت (شەهرەزاتی، و پێزانین و زانیاری ئەوا کەفتییە سەرئێك کو بەری نوکە کەسی دەرگرتیە ب فێرکرنێ).

و بڤی شێوەی ب جهێنان جورین وی باش دکەت و تێچوونا (مەزاختین) وی کێم دکەت ب بەردەوام بوونا فێرکرنێ وەرگرتنا شەهرەزایێ ژ ناڤ دا پراکتیزکرنا (ب کارئینانا) (العفوية) یان ژی مەشقکرنێ ب هزرژێکرنەکا فێرکرنەکا ریکخستی (رێك پێکی).

لایەنێ دووێ: دیاردبیت فێری پەیوەندیا فێرکرن ب کارگێری ڤە کو دەربرین ژ پەیوەندیا فێرکرن ب هەستکرن، ئەم دشیێن دیار بکەین کو شێوی دیاردا فێرکرنێ ئەوژی (هەستکرنا باش) ئەڤەژی بەرەڤ رەفتارەکا جێواز دچیت وەکی کرێکار. یان فەرمانبەرێ نوی پەیوەندی کری ب رێکخراوەکا دیارکری ل دەسپێکێ جیهانا هەستکرنا وی شاش ل تێکچوونا هەستێن وی ل ژینگەها نوی. بەلێ ب بورینا روژا و زێدەکرنا کاریگەرێ و زێدەکرنا شیانێن ژێك جووداکرنا تشتا یان ئەو کەسێن ب رەخ ویڤە و بەرەفرە بیت و بوارێن هەستکرن و کیراتیا وان.

چار: پالّدەر (الدافعية):

پالّدەر بریتیە ژ هوکارێ نافخوییێ رەفتارەین مروڤی دئارینیت و ئاراستە دکەت و تکۆز بوونی دەست ڤئینیت و لڤێرەدا ئەم شین پالّدەر دابەش بکەین یان شروڤەکەین بوو دوو توخمێن گرنگ:-

توخمێ ئێکێ: ئاماژە ب پروسا نافخویی دەدت کو کەسی نەچار دکەت بو کریاری

توخمێ دووێ: پالّدەر دی ب دوماهیك دهێت ب گەهشتنا ب ئارمانجەکێ یان دەستڤەئینان مەرەمەکی (مەبەستەکی). کو ئەڤەژی وی دگەهینن کو حەزکا هەست پێکریە ل تشتەکی ژ تشتان. و پالدەر ل سەر ڤی بنیاتی کو هێزا پالدەری ئەوا دهێتە لڤین و ئاراندنا کەسی دکەت تا کارەکی دەستنیشانکری بکەت، بڤی پالّدەر بەشەکێ (سەرەکی) دیار دبیت بو رەفتارین مروڤی، بەلی یا ب زەحمەت تێ ب گەهین کو پالنەر بارەکێ نافخوییە ئەم نەشێن بینین ئیکسەر، بەلکی ژ ئەنجامێ ئاراستەیا گشتی رەفتارا دەرکەتی ژ کەسی، بەلی دگەل هندێ ئەم دشیێن خاندنا پالّدەر ب رێکا تێبینیێن ئێکسەر، ودیتنا کریارا رەفتارێن کەسی ل هەلویستێن دیارکری، و ئەم دشێین تیبنیکرنا پالّدەران ب شێوەی روهن ژ (خلال) دیتنا دۆر هێلا کەسێن کارکەر ل بوارێ بەرهەم هینانێ یان خزمەتگوزاری ل رێکخراوێدا، ژ جوداهیا ل ب جهئینان دەست ڤەئینایە، و هەروەسا تێبینیکرنا هەولێن هەژی ل ب جهئینان کاری.

بەلکی نزیکترین شرۆڤەکرنا پاڵدەری ئەوژی هەبوونا پێدڤیا کو کەسی هاندەت بو پاڵدەرا ب مەرەما تێرکرنا وی دیف (پلەیێن جودا) چێ دکەت ل ناڤخویا کەسی جورەکی ژ توندبوونی کو پاڵدەر لێ پەیدا دبیت و دبیت ئەگەرێ وەرگرتنا رەفتارکا دیارکری بو دوماهیك ئینان توند بوونی ب تێرکرنا ئەوی پیدڤی یە (حەزی) یان نە تێرکرنێ و توندبووناوی یا بەردەوامە، بو نموونە خارنێ رێبازکا بتنێ (زال بوونی) ل سەر توندبوونی ئەوا چێ دکەت پاڵدەری ڤەکولاندنی ژ خارنی ب دەستهەتداریکرنا پێدڤیا برسا کو دڤیت تێرکەت. بەلکی گەلەك پێدڤی و حەزێن هەین کو درێژبیت دەست ڤەئینانا وان (دەمی یان جهی) لدەمەکی و دویراتیا درێژە ڤێجا ئەم نەشێن ئەوێ توندبوونا چێ دبیت ژی ڤان پێدڤیا توندبوونەکا کو ب ساناهی ب دەست ڤەئینین بەلکی کەسی پالدەت دویڤ رەفتارو و چالاکیەکا کاری لدەمەکێ و دویراتیەکا دویر گەلك ژ بەر تێرکرنا حەزی یان پێدڤی یە و کێمکرنا ئەڤی تووندبوونێ وەکی ئارمانجێن کەسی ل پاشەروژی پێش کەڤیت ئوو بمینت لجهێن کارگێریا بلند و ئەو هێشتا یێ گەنجە ل دەسپێکا فەرمانبەریا خو ل جهێ کاری دا.

ژبەر ڤێ چەندێ گەلەك تیور دەركەتن كو هەولدان پرسا پاڵنەری وەرگرن. بەلێ ئەم لڤێرەدا باش دزانین كو بتنێ دوو تیور ێیت هەین كو بەحس لێ بكەین ل ڤی بابەتێدا جونكی یا گونجاو دگەل ئاستێ خاندنێ و قوتابی ژی ئەڤەنە:

أ- **تیوری پله پلەكرنا پێدڤیا** (**ئەبراهام ماسلو**):

تیوری پلەپلەكرنا پێدڤیا (ماسلۆ) ب ئێك ژ تیورێن و نموونێن (نماذج) مروڤی كو ب بەرەفرەهی دهێنە رازیكرن. و بوچوونێن ماسلو پالپشتن ب تیوری ناڤێ وی (تیوری پالنەری مروڤی) ل دویف نموونا پیشنیاركری پێدڤێن مروڤی پلەپلەكرن دكەت بەرەڤ بلندبوونێ وەكی هەرەمی (سحكە وینەی ژمارا ١٤) بكە و ئەڤ پێدڤیە ژ بنكی تا گوپیتك دەست پێدكەت:

١- پێدڤێن ئەندامەتیێ (فسێولۆجی) برس، تینی بوون، نڤستن، ...... هتد تێركرنا ئەڤان پێدڤیان تەمام نابیت هەكە ب شێوەكێ بەردەوام نەبیت.

٢- پێدڤیێن ساخلەمی و تەناهی (حاجات السلامة و الأمان).

٣- پێدڤیێن ئەڤینی و خودانە دگەل (حاجات للحب و الأنتماء).

٤- پێدڤیێن رێزگرتن (حاجات للتقدیر).

٥- پێدڤیێن دەستڤەئینان خویەتی (الحاجة لتحقیق الذات).

وێنەیێ ژمارە (١٤)
هەرەمێ پێدڤیێن
سەرەکیێن ماسلۆ

هەرەمێ پێدڤیێن سەرەکیێن ماسلۆ:

گریمان سەرەکی ل تیوری (ماسلو) ئەڤەیە کو پاڵدەر رەفتارێن مرۆڤی ژێدەرێ وی پێدڤێن نەتێرکرینە ل دەمەکیدا کو پێدڤێن تێرکرنێ (لدویڤ بووچونا وی) و کارتێکرنا خو ژ دست ددەت وەك هێزەکا لڤینا پالدەری رەفتاریێ، و هوسا کارگێری دشێت مفای ژێ بینیت دویڤ ئەڤێ تیوری ل شرۆڤەکرنا پاڵدەری رەفتارێن کەسێن کارکەر ژ لایەکی ڤە، ژ لایەکی دی ئەڤ نموونە دهێنە بکارئینان ل پێشبینیکرنا رەفتارێن باشەرۆژێ.

ب- هوکارێن پاڵدەری (پالنەرێ) (هرزبیرک و دووهەڤکارێن وی) سالی ١٩٥٩:-

ئەڤەژی ژ تیورێن نوی ل پرسا پاڵدەرا و ل خاندنا سروشتی کەسان دا (هیرزبیگ) دووهەڤکارێن وی (موستر فریدمان) و ی هزری دیار کەن کو مرۆڤی دوو پێدڤیێن هەین:

ئێك: خۆ ژێ دویرکرن ژ ژان وحەزێین وی کو بمینت ناڤ کۆمەلێدا.

دوو: پەیوەندیدار ب پێدڤیا ب گەشبون و پێشکەفتن و فێرکرنێ.ڤێجا شرۆڤەکرنا ئەڤێ پرسا رازیبیوونا کەسان ژ ئەرکێن وان ل سەر بنیاتێ تێگەهشتنا پێدڤیان ئەڤە دبیت کو دوو کۆمەڵ چێکەن.

کۆمەلا ئێکێ: پاراستن (یان ساخلەمی) ئەوێن کو کەسی بتنێ کارتێکرنەکا دەست نیشانکری (دیاریکری) ل تێدایە وەکی (کریێ دایێ) و پەیوەندیێن دناڤبەرا کەساندا، و سەرپەرشتکاری، و سیاسەتێن رێکخراوی، و کاودانێن کاری، ئیمناهی) و دیڤ (هیرزبیرك) کو ئەڤ هوکارێن پاراستن رازیبوونێ چینا کەت دیڤ حسێب بۆ کری کو نەهاتنی وێ بەلکی نەرازیبوونێ چێکەن.

کۆمەلا دووێ: ژ هوکارێن کو هیرزبیرك دبێژتێ هوکارێن پاڵدەر ئەڤ مرۆڤێ بەرەڤ بارەکی دبەت کو نەرازیبوونێ دکەت رازیبوون و گرێدایێ (ب کاری بخو و دان پێدان ب رولێ و بەرپرسیارتییێ، دەسکەفت، دەرفەتا بەرەڤ پێشکەفتنێ).

پێنج: بێ هیڤی کرت (الإحباط):

پرسا پاڵدەری بو مە ئاشکرا بوو کو کەسێ کارکەر بخو رەفتارەکا دیارکری وەرگریت ئەوژی ژبەر ئەنجامێ کارتێکرن دناڤبەرا خاسلەتێن وی ((پەیدا بوونا جڤاکی و کەسایەتی و ب بها و بیرو باوەر (داب و نەریت) ئەوێن دەست نیشانکرنا (دیاریکرنا) سروشتی پێدڤیا و ئارمانجێن کەسایەتی)) و دناڤبەرا خاسلەتێن ژینگەهێ رێکخستی و سروشتی کاودانێن کاری، و گەش هەوای وی دگەل ئەڤان سەپەرشتکاری

و چاڤدێریکرنا زەپکرنێ (ڕێککاریەکان ...... هتد) ئەگەر گریمان بکەین کو ئارمانجێن کەسی ئەوێن ڤەزڤڕینا حەزێن وی و پێدڤیێن کو هیشتا نەهاتینە تێرکرن ئانکو ژ بەر لاوازیا شیانێن کارگێری ژ تێگەهشتنێ وی و لڤینا وان، ئان ژ بەر کاودانێن دیارکری کو ناهێلن بشێن تێرکرنا ئەوان پێدڤیا و حەزا، و پرسیار لڤێرەدا: دێ چ ل ریدەت ئەگەر کەسی نەشیا یان شکەستن ئینا ژ ب جهئینان ئارمانج و باشی ژ تێرکرنا ئەڤان پێدڤیا ؟ بو بەرسڤدانا ئەڤێ پرسیارێ دی خاندنا زاراڤی (بێ هیڤی کرن) کو ئەڤەژی بارەکێ دەرونێ ئەوێ چێدبیت ژ ئەگەرێ شکەستنا کەسی ل ب جهئینان یان دەست ڤەئینان ئارمانجێن دیارکری ژ ئەگەرێ هەبوونا ئاستەنگێن و ڕێگرا کو نەشێن خول بەربگرێن و کونترولی ل سەر بکەت یان بەرڤانیێ ژێ بکەت. ڤیجا هەستکرن ب بێ هیڤی کرنێ کو ئیش و ژان پەیدا دکەت، چەند ڕەفتارێن بەرگری دروست دکەت کو کەس وەرگریت بو بەرگیریا ئەڤی بێ هیڤی کرنێ، ژ وان ڕێکێن ڕەفتارێن بەرگیری ئەم بینن:

أ- **زۆرداریا** (زەق) (**العدوان**):

ڕەفتارا زۆرداریا زەق ئێك ژ گرنگترین قەبول کرنێن بەربەلاڤ بۆ نموونە کارکەرێ کو نەهێلایە کو بلند دبیت دێ ڕێکا ڕەفتارێن زۆرداریا ئێکسەر بەرامبەری سەروکێ خۆ یێ ڕاستەوخۆ یان سەرە دەری دکەت ب ڕێککا نە ئێکسەر بوو نموونە ب قەستی دێ رابیت زەرەرێ گەهینیت ئامیرەێن کو ل سەر کار دکەت یان هێرش دکەت یان شەڕی دگەل ئێك ژ کارکەرێن ل گەل وی کاردکەن، یان

ل دەمێ دزڤرێت مالی دگەل ئێك ژ ئەندامێن خێزانێ دكەت، یان ب شێوەیەكێ دی زۆردارییێ كارئینیت رژی سەروكێ خوێ ئیسكەر ب شیۆەی كو خونەقولەكر ل فەرمانێن سەروكی (بلندكرنا سكاڵەكێ و كازندە ژ زۆرداریا لێ هاتینەكرن بو ئاستێن رێڤەبرنا بالا یان بەحسكرنا خرابێت وی هەر دەمی دەرفەت كەت یان هەولا رابوونا تێكدانا هندەك كەرەستێن سەرەتایی، بەرزەكرنا دەمی......... هتد).

ب- خۆڤەكێشان (الإنسحاب):

جۆرەكێ دییە ژ ڕەفتارێن كو دەربڕین ژ ڤەژەنا كاری كەسێ ژ (بێ هیڤی كرنی) ئەو ژی (خۆڤەكێشان) یان دەست ژێ بەردان ژ هەلویستا، كاركەر كارێ خو دهێلیت ئەگەر پشت راست بوو كو ئەڤ كارە بووی پێ هیڤێ كرنێ دروست دكەت یان دێ بەردەوامی ددەت كارێ خو بەلێ ژ لایێ ژ لایێ سایكۆلوژی (دەروونی) دێ دویركەفت ژ كاری، بەلێ ئەڤ رەفتارە مەترسیێن وی دیارنابن بوو نموونە. ژ بەرامبەری رەفتارا زۆرداریا زەق.

ج- زڤراندن (التراجع):

ئانكو زڤرینا كەس بێ هیڤی كری بو كارئینان ئەوان رەفتارێن كو دگرن ل دەمێن دەسپێكێ ژ ژیان خو، و ئەڤ رەفتارە گەلەك جاران وی دگەهینە كو هێشتا نەگەهشتنە ئان دێ رابیت ب كارئینان رێبازا (جادو) ...... ژ رەفتارێن زاروكا ل قۆناغا پێ نەكەهشتی دێ بكارئینیت.

د- ژ بیرا خۆ برن (التناسی):

ئەڤەژی وێ دگەهینیت کو کەسێ بێ هیڤی گری کو هەول ددەت خۆ ب سەرڤە نەبت ژ رێگرا و ئاستەنگێن ئەوێن بووینە ئەگەرێ بێ هیڤی کرن و هەول ددەت کو ل لایێ نەهەست پێکری ژ بیرا خۆ ببەت هەروەکی کو چ ئارێشە نینن.

ە- هێجەت گرتن (التبریر):

لڤێرەدا کەسێ پێ هیڤی گری هەول ددەت هەندەك هوکاران دروست بکەن کو هێجەتێن شکەستنا وی ل دەست ڤەئینان ئارمانجێن تێرکرنا پێدڤێن وی و گەلەك جاران ئەو هێجەتە نە ئەگەرێن راستینە ژ شکەستنا وی، بوو نموونە کەسێن کارکەر هەول ددەت هوکارێ شکەستنا خۆ بۆ کەسێن دی بزڤرینێت، کەسی بێ هیڤی کری دیار دکەت ئەگەرێ بلندبوونا زەرەر (زیان) نەسروشتی بو ئێك ژڤان هێجەتا ئەوژی دبێژیت بکێر نەهاتیا جورێ کەرستێن سەرەتایی (دەسپێکی) یان لاوازیا باشیا ئامێرو کەرەستا بکارئینانێ بۆ چێکرنا کەرەستا، یان لاوازیا سەرپەرشتکاری ...... هتد ژ بەلگا و هێجەتا.

سەرکرداری (کارێ سەرکیشێ) کۆمەکا کاری بچویک
(القیادة و جماعات العمل الصغیرة)

نەمایێ خاندنا رەفتارا (کەسی) کو لەگکا (مرتکز) بتنێ بو خاندنا رێکخراوێ و رێکێن ب جهئینان ئارمانجێن وی، بەلکی سەحکەنێ خاندنا رەفتارا (کۆمەکی) ئەو ژی (اسهام) سەرەکیە ل ڤی ب تایبەت.

ئانكو كو كەس بێ چێبووی چڤاكی پاڵدەت سروشتێ وی بو كومبوون دگەل كەسێن دی ژ نفشێ (توخم) خو كو دبیت ئەڤ هەولەك بو تێركرنا پێدڤێن هەمەجۆر ئەوێن كو نەشێت بتنێ تێر بكەت. دێ چیت بن فەرمانا كۆمەكا مروڤێن دیاركری یان گەلەك دی.

لڤێرەدا دیار بوو كو یا گرنك خاندنا كۆمەكا دیڤ دەستهەلاتداریا كارتێكرنا مەزن ل كارێ ریكخراوێدا، و هەروەسا پەیوەندیا كەسی و كاریگەریا وی دگەل كۆمەكێ بەشداری دكەت ب شێوی مەزن ل پێشكەفتنی وەرگرتنا خاسلەتێن ئەوێن كو كاری دكەن بو دەست ڤەئینانا ئارمانجا و ئەم هەمی ئەندامێن ل گەلەك ژ ڤان كۆمێن بچیك فەرمی (رەسمی) یات نە فەرمی (نەرەسمی) (وەكی خیزانی و تیمێن وەرزشی، و هەڤالینی، و كۆمێن كاری ل رێكخراوێدا). و هەر دەمێ هەبیت كۆمەكا مروڤا دیاربیت كو پێدڤی ب سەركێشی یا هەی و رولێ وی دیار دبیت ل پلان دانانی و رێكخستنی و ئارستەكرنا چالاكێن كۆمەكێ و لڤینا وان بەرەڤ ئارمانجێن هاوبەش و دابینكرنا دەست ڤەئینان بەرژەوندێین كو هەمیا پێك ڤەگرێ ددەت، ئەڤجا لڤێرەدا دەركەفت پرسا كۆمێن بجیك و سەركێشی كو ئەم نەشێن بساناهی وان ژێك جووداكەین كو بووین تماكرنێن خاندنا سروشتی مروڤایەتی ل كەسێن كاركەر كو دگەل خو دئینن ژ مفاێین رێڤەبرنا كەسان و ل خاندنا زانستێن كارگێری. بویە ئەڤی تەوەرێ تەمام كری ئەڤا بەری نوكە مەخاندبی ل خاندنا كەسی دویڤ پاڵدەرەی وی، لڤێرەدا ئەڤ كارە پەیوەندی ب كەسی یا هەی پشتی هاتبەراگەهاندن كویێ دگەل ڤێ كۆمەكا بچویك. ڤێجا چەوا كارگێری دێ شێت خاندنا ڕەفتارێن كۆمەكا ج كارتێكرنێن سەركێشی ل سەر ڤان كۆمەكا دا هەیە؟

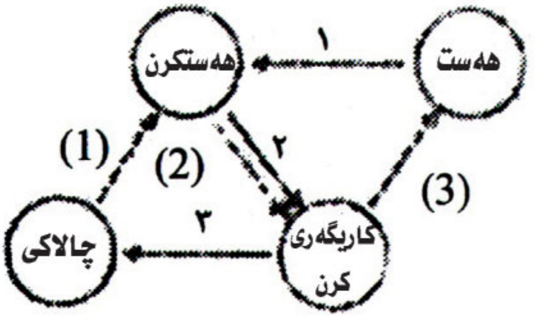
ئێک: کۆمێن بچویک (الجماعات الصغیرە):

کۆمەك بچیك (بریتیە ژ کۆمەکا کەسێن گرێدایی ب چالاکیەکا دیارکری و هەول ددەن بوی دەست ڤەئینانا ئارمانجەکا دەست نیشانکری (دیارکری) کو گونجاندنا جڤاکی یان دینی (باوەری) یان پیشەیی بخۆڤە دگریت و پێکگوهورینا ژ هەست وسوزا و سەرە دەریێ دکەن دویڤ (منظور) هاوبەش ژ چەمك و هەستا).

أ- چەوا دێ ل پەیدابوونا کومێن بچویك دناڤ رێکخراوێدا گەهین رێکخراوێدا:

وێنەیێ ژمارا (١٥) دیار دکەت چەوانیا پەیدابوونا کۆمەکێ و بەردەوام بوونا وی ئەوا رێددەت ل کۆمەکی ژ کاریگەری جەخت دکەت ل سەر چار توخما و زنجیرا پێگڤە گرێدانا ئەڤان توخمان دکەت دەست پێ دکەت ژ هەست و هەستکرن کاریگەری کرن و باشی جالاکی و تیرن (الاسهم) پێکڤە گرێدایە (تمثل) ئاراستەیا پەیدابوونا هێجەتێن سەرەکی دیاربوونا کۆمێن بچیك ئەو ژی هەست دەرکەڤن (نابعة) ژ هەستێ پێدڤیە خو بدەت دگەل و باشی گوهۆڕینا هەستێ بو هەستکرن لڤی دەمیدا بەرهەڤ دبیت بۆ کاریگەرەکیدا دگەل ئەندامێن دی، وئەو کاریگەریکرن چێدبیت ژ رەفتاری یان چالاکیا کەسی یان کۆمەکی ژ لایێن ژ لایێن ئەندامێن دی ب ئارمانج خۆیەتی کۆمەك چ جڤاکی بیت یان ئابووری یان سیاسی. بەلێ بەشێن ڤەتیای (المتقطعة) وێینن پێزانین لێ زڤڕیێ پشتی چالاکی بۆ هندێ هەستکرن تێر بکەت.

و پاشی کارتێکرنا کاریگەریکرن دووێ دێ دیار بیت و کارتێکرنێ ل هەستی دکەت کو دێ ڕاستکرنێ کەت دویف پەیوەندیکرنا زڤرینێ ب شێوەیێ بەردەوام. و دیاردبیت دویف وی پلەیا خۆ پێکڤە گرتنێ ئەڤێ کۆمەلێ ل سەر بنەمایی بەردەوام بوونا ئەگەر مان وانا (ژ نەمانێ).



وێنەیێ ژمارە (١٥)

چەوانیا پەیدابوونا کۆمەکا ئاشکرا دکەت (ڕووندکەت):

کۆمێن بچویك: (چ یێت فەرمی بین کو هاتین پێکئینان ژ لایێ ڕێکخراوڤە وەکی تیمێن کاری، و فەرمانبەرێن رێڤەبەریا ئەندازیاری، یان فەرمانبەرێن پشکا کرینێ، کرێکارێن پشکا (السباکة) .... هتد) یان بن نە فەرەمی (وەکی کۆمێن پەیوەندییێن خیزانێ ... هتد). چ ببیتن ماوێ بەردەوامیێ (درێژ بیت یان کورت بیت) پێدڤی یە بابەتی خاندنێ بایەخ دان ژ لایێ کارگێری ل ڕێکخراوێدا.

ب- کاریگەرییێن چێ دبن کۆمەلێن ل رەفتارا کەسێ کرێکار و ل کاری ڕێکخراوێدا (الاثار الممکنة للجماعات فی سلوك الفرد العامل و فی عمل المنظمة):

مه بەحس ژ چەمکی پەیدابوونا جڤاکی کره وەکی نموونەکا زیندی ل کارتێکرنا کۆمەکێ ل رەفتارێ کەسی ل قۆناغا زارۆکینین ئیکی، پاشی تا بگەهیتە ژیێ گەهشتن، بەلێ کارتێکرنا کۆمەکێ ل رەفتارا کەسێ کارکەر و ئەو دناڤ رێکخراوێ دگەل وێ چەندێ دێ لدویڤ وان یاسایێ رێسا هەر وان بەلێ ل ئەنجاما جیاوازییا هەیە. بەلێ لڤێ جارێ کارتێکرنێ رەنگڤەدان خۆ یا هەیی ل سەر جۆرێن رەفتارا کەسی ل کاریدا و ئەو کارەکی دیارکەت کو کارتێکرنەکا گشتی یا هەی، و ئەم دشێن کارتێکرنێن پێك گوهری دناڤبەرا کەسی و کۆمێن دناڤ رێکخراوێدا د ئێك لایێن یان خرابی (سلبی) لدەمێ دگهنە ئیك چەمك و ب بها کۆمێن نەفەرمی ئەوێ کو کەس دگەهینە کەس دگەل سروشتی و ئارمانجێن و ب بها و ئاراستین رێکخراوێ، لڤێرەدا چەند بارێن دیار دبن بوو نموونە وەکی رێکەڤتن ل سەر کێمکرنا بەرهەمی ل سنورێن دیارکری یان ل وەرگرتنا هەلویستێن دژی فەرمان و رێنمایێ یان کۆمکاری یان رێککەڤتن ل سەر ژ کار ئێخستن ب ئەنقەسد ل کارێ داهاتێ خراپکرن ب شێوەیێن خوییێن ژێك جودا.

بەرامبەری هندی کاریگەرییێن ئەرینی (ایجابیة) (انتماء) کەسی ل کۆمەك دیارە کو لڤێرەدا چ جیاوازی نینن بەلکی ڤێك کەفتنا دناڤبەرا ئارمانجێن کۆمەك نە فەرمی و ئارمانجێن رێکخراوا فەرمی، ل هەر بارەکێ هەلویستێ کارگێری ل دیارکرنا و خاندنا کۆمەك و کارتێکرنێن وان دناڤ رێکخراوێدا و شیانێن وی کارگێری ل سەر باشکرنا تێگەهشتنا پالنەرێن کۆمەك و کەسان و ئاراستەکرنا بەرهەم هێنانێ لایەنەکێ ئەرێنی ل کارتێکرنا کۆمەك، ئەم دشێن رۆلێ ئەرینی گرنگ

دەستڤەئینن بەردەوامبوونا کۆمێن بچویك یێن فەرمی و نە فەرمی و رادبن ب ئەنجامدان کارا و ئەڤەژی راستیەکە دڤیت ئەم قەبول کرین.

دوو: سەرکردە (کارێ سەرکێشی) (القیادة):

مە بەحس ژ چەمکێ سەرکردەیی (شیانێن ل سەر پراکتیزکرنا (راهاتن) کارتێکرنێ دناڤبەرا کەسان ب شێوازێ پەیوەندیپکرنی جیوازە، و ئاراستەکرنا وان بەرەف دەستڤەئینان ئارمانجەکێ یان غایتکی).

گەلەك پێشکەفتن تیوەرێن جیوازە بۆ خاندنا سەرکردەییێ ل بواری کارگێری بخۆ برێکا سێ ئاراستەیێن جیاواز:-

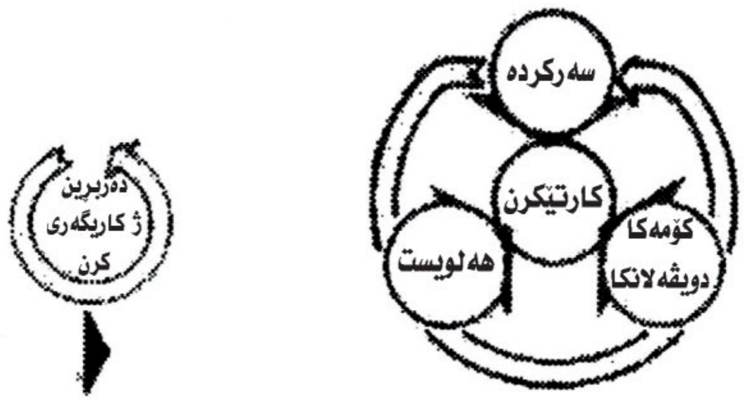
ئاراستەیا ئێکێ: هزر ل سەر تێژکرنا خاندنێ (سەرکردەیی) بوو مە دیار دبیت دناڤ ڤێ ئاراستەی هزر ل سەر تێژکرنا سێفەتێن کو ڤیت سەرکردەییێ هەبیت وەکی (تیوەرێ سێفەتا) یان (تیوری زەلامێ مەزن) کو سیفەتێن تایبەتی یێن هەین وی ئامادە دکەت کو ببیتە سەرکردە، بەلێ لڤی ئاراستێ دا ئاراستەیکا گەلکا سەرکەفتی نەبوو ل دیتنێ رێککەفتنی ل سەر سیفەتێن کو ببیتە سەرکردەیکێ کارتێکرنێ ل سەر جڤاکی بکەت، و هەروەسا لڤی ئاراستەیی ژمارەکا هوکاران ژ پاش گوه ڤە هاڤێتی وەکی هەلویستێ و (و کەسێن کۆمێ بخۆ).

ئاراستەیا دووێ: هزر ل سەر تیژکرنێ خاندنا ل سەر (هەلویستی) و ئەڤ نەهاتیە بۆ پێشکەفتنا تێورێ سەرکردەیی بتنێ بەلی دیف ڤی هەول ددەن بۆ دیارکرنا سەرکردەییێ، هزر ژێکرن کو هەلویست و

هوکارێن وی ببنە ئەگەرێن دەستنیشانکرنا (سەرکردە) وهەلویستێن ژیك جوودا (جێواز) ل سەر ڤی بنەمایێ بنە ئەگەرێ دیاربوونا سەرکردەیێن خودان شیان ل باردا و نەخودان شیان ل هەندەك بارێن دیدا و ئەڤ ئاراستە و لایەنگرێن وێ نەشیان لایەنێ راستییێن هەلویستی ب تەمامی ئاشکرا بکەن (ڕوون بکەن)؟

ئاراستەیا سێیێ: هزر ل سەر تیژکرنا خاندنێ (دویڤەلانکێن وی) ل ژێر کارتێکرنا ڕێژەیی ل شرۆڤەکرنا گورانکارییێن سەرکردەیی، چ ئەڤ دەرکرنا ئاراستا ئیکێ (هزر ل سەر تیژکرنا سیفەتێن سەرکردەیی) یان دەرکرنێ ئاراستەیا دووێ (هزر ل سەر تیژکرنا کارتێکرنێن هەلویستی) ڤیجا هوکارێ سێیێ دوا هوکارە ئەو ژی دویڤەلانکێن، ئەڤان ژی پێدڤیێن ژێك جوودایت هەین، و ئەوا دا ڤان پێدڤیا بریارێ ددەن کو ل دویڤ وی سەرکردە دیار بکەن یان دویڤ نەچن، ڤێجا بڤی شیوەیی سەرکردە ژ تیروانینی دویڤەلانکا و ل سەر ڤی ئاراستەیێ دیار بیت شیانێن و هێزا وی بۆ تێرکرنا پێدڤین دویڤەلانکا.

هزر ل سەر تێرکرنا ئێك توخم ژ تۆخمێن سەرکردەیێ (سەرکردە، کۆمەك)، (و دویڤەلانك و هەلویست) ل شیانێن وانانداا نینن کو دانن بیروباورێن (پرینسپی) هشك (الصلبة) ل تێورێ سەرکرەدیێ، بەلکی تێوری کارتێکرن دناڤبەرا سەرکردەیێ و کرێکاران (دویڤەلانك) ل هەلویستەکی کو بشێت بدەتە شرۆڤەکرنا گەلکا ڤەبیلکری ل دیارکرنا کارتێکرنێ ل سەرکردەیێ ل بن روناهیا تێوەرێ کاریگەریا. **سەحکە وینەیێ ژمارە (١٦).**



وێنەیێ ژمارە (١٦)

(توخمی سەركردەیی ئاشكرا دكەت)

سێ: رێكخستنا نەفەرمی (التنظیم الرسمی):

أ- چەمكێ گشتی بۆ رێكخستنا نە فەرمی:

ل پرێنسیپی كارگێری مە ئاشكرا كر كو كارمەند یەكا گرنگ ئەوژی (رێكخستنێ)مل ب مل ل گەل كارمەندی دیدا وەكی پلان دانان، و ئاراستەكرنێ، و چاڤدیرێ، كو ئەڤ هەر چار كارە بۆ پێكئینان پرۆسا كارگێری.

ئەو مە زانی ژ رێكخستنێ و دیزاین هەرەمی رێكخستن كو بریتیە ژ ئاخفتنا تایبەن ب شێوازێن فەرمی.

رێكخستنێ ئەوا كو خۆ دەسەبینیت سرۆشتێ بەلاڤكرنا فەرمی و ئەوا هاتی بریاردان ژ دەستەكا سەركردایەتیا بلند ل رێكخرویێدا دەربرین ژ دكەن ب یەكەێن جیواز (ژیك جودا) بۆ مەرەما دەستڤەئینان ئارمانجێن وان و لڤێرەدا شێوازەكێ دی یێ هەی ژ رێكخستنێ و هەر ل

دەستپێکا چارێکا دووێ لڤی سەدەی (چەرخی) بوری ب گرنگی دان ب خاندنێ وی ل رێکخراوێدا ب ناڤی (رێکخستنی نەفەرمی) ئەڤە هەر ژ ناڤێ دەلالەتا ل سەر ڤێ چەندێ دکەت کو ل نەخشنێ و شێوازەێن فەرمی ل رێکخستنێ دیار نابیت بەلکی شێوەیەکێ دی نەیێ دیارە کو دەربرینێ ژ هەبوونا پەیوەندیێن جڤاکی و مروڤایەتی ئەوێن دهێنە گرێدان دناڤبەرا کەسێن کارکەردا ل رێکخراوێ.

ب- چەوانیا ژێك جوداکرنا دناڤبەرا رێکخستنێ فەرمی و نەفەرمی:

ئەم دشێن بەراوردیەکا ب ساناهی دناڤبەرا رێکخستنێ نەفەرمی و رێکخستنێ فەرمی ل رێکخراوێدا و دشێین شیانێن ژێك جوداکرنا وان بکەین.

ئەڤە ژی ل **خشتەیێ ژمارە (٣)** ئەڤی بەراوردێ دیارکەت.

خشتەیێ ژمارە (٣)

جیاوازی دناڤبەرا رێکخستنێ فەرمی و نە فەرمی (الفرق بین التنظیم اللارسمی و التنظیم الرسمی).

ژ	رێکخستنا نەفەرمی (التنظیم اللارسمی)	ژ	رێکخستنا فەرمی (التنظیم الرسمی)
١	بخۆ چێدبیت پشتی گرێدانا کەسێن کارکەر ب کەسێن دی و پەیوەندیێن جڤاکی و مروڤایەتی دروست دبن	١	چێدبیت ب کریارا کارگێریا بلند و ب فەرمانێن ژ وی دەرکەڤێن

٢	گرنگیا وان ل خاندنێ ل سەر كەسان و پەیوەندیێن وان.	٢	گرنگیا وان ل خاندن ل سەر كارمەندی (فرمان) و بسپورێ (ناڤەندێن كاری).
٣	گوهورینا هێزێ ژ گرنگترین دیاردێن كارتێكرنێ وب كەسی ڤە یا گرێدایە چ (هێزا زانستی، هێزا جەستەی (لەشی)، وهێزا پلە یا جڤاكی).	٣	ژ گرنگترین دیاردێن كارتێكرنێ ل رێكخستنا فەرمی ئەوژی (دەستهەلاتداری) و یێ گرێدایە ب بنكە یان كاری و نەیێ گرێدایە ب كەسی ڤە.
٤	ل رێكخستنا نە فەرمی هێزێ ددەنێ ب رێكا ڤەبیلكرنا كۆمەك و رازیبوونا وان ژ بەر هندێ ل دویڤ زنجیرا سەركردەییێن فەرمی ناچن.	٤	ل رێكخستنی فەرمیدا دەستهەلاتی دەنێ كو مافێ دیاركرنا فەرمان بۆ بنكەیێن كاری ل خوارێ. و دویڤ ڕازیبوونا كەسان و كۆما ناچن.
٥	ل ڕێكخستنا نە فەرمیدا (سەقامگیری) كێمتر یا هەی چونكی یا گرێدایە ب هەستان ڤە.	٥	زێدەیا (سەقامگیری) چونكی یا گرێدایە ب بنكێ كاری ڤە.
٦	ب شێوەیەكێ بەردەوام ڕوی ب ڕوی بوونا چاڤدێریێ كاری ناهێتە كرن ل هەمی دەما.	٦	ملكە چ بوون بۆ چاڤدیریكرنا كارگێری.

٧	نەشێن ب هەلوەشینن چونکی هندی مرۆڤ هەبن و گرێدانێن جڤاکی هەبن	٧	شێن هەلوەشینن و بگوهرن و پیشکەڤن شیوازین رێکخستنا فەرمی ب بریارێن ژ دەستەکا سەرکردایەتیێ کارگێریێ رێکخراوێ دەرکەتن.

ج- جەوانیا مفا وەرگرتن ژ هەبوونا رێکخستنا نە فەرمی:

رێکخستنا نە فەرمی یا بوویە راستیەك کو مروڤ نەشێت ب هەلوەشینیت و دەمی ل ناڤ هەر رێکخراوەکێدا بیت ب نەفامی دهیتە هزرکرن بشیانێن بویتە پێ نەکرنێ یان هەولێن هەلوەشاندن وی یان هەلوەشاندنا رولی وی، چونکی نە هەمی دەما رێکخستنی نە فەرمی کو کارتێکرنێ خراب ل سەر کارگیرێ دکەت، ڤێجا ئاراستەیا نووی ل رێڤەبرنا کەسان دا هەول ددەت رازیکرنا پراکتیزەکەرا ل کارگێری بڤی کو پێدڤی یە رابین ڤەدیتنێ و کریارا دیارکرنێ کاریگەر و دەست نیشانکرنا چەندایەتیا ئەڤی کارتێکرنێ کو هەردەم هەول ددەت دەست ڤە ئینان پیزانین پێدڤی ب مەرەما گەهشتنا رولێ کارگێری بۆ دابینکرنا وەرگرتنێ و گوهۆرینا هێزا وێ کارتێکری بۆ لایێ ئەرینی ل کاری کەسان دا بڤی کو ب ساناهیکرنا بگەهنە ئارمانجێن فەرمی و ب کاریگەری.

چاڤدێریا ئافراندن (داهینان) و نوویکرنێ و ژ نک خۆ چێکرنێ (رعاية الإبداع والجديد والابتكار):

کێمبوون ل تشتێن هاوبەش دناڤبەرا رێکخراوان زێدە دکەت هەڤرکیێ دا بگەهن ل دوماهیکێ ب باشترین ب جهئینان ئەوا داخازا ئافراندنێ و نوویکرنێ و ژ نك خۆ چێکرنێ دکەت ل هوییێن بەهەم هینانێ و ل تەکنیکا (تەکنولوژیا) دا و ل شێوازێن کارگێری دا، بێگومان ئەڤە ژی راوەستیت ل سەر ئازادکرنا شیانێن مروڤا کو د ڤەشارتینە ژ لایێ کەسێن کارکەر و ئەڤە ژی گرنگترین مەرەمێن دهێنە هژمارتن کو پێدڤیە هەول بهێتە دان بۆ دەست ڤە ئینانا وان و بەردەوام بوونا وان رێڤەبرنا کەسان ل رێکخراوێ.

ئێکێ: ئوچیێ ئاڤراندن و نوویکرنێ و ژ نک خۆ چێکرنێ:

لڤێرەدا کۆمەلگا زاراڤان تیکەلی ئێك دبن دڤی تایبەتمەند وەکی نوویکرنێ و ژ نك خۆ چێکرنێ. یا بوویە دیارکرنا مەبەستێ دێ یا مفا بەخش بیت.

١- نوویکرنی و ڤەدیتن (التجديد والابتكار):

ئەوا کو هندەك جارا دبێژنێ داهینان (ئاڤراندن) و ئەڤە ژی هزرا هەر (داهێنەرەکی) و دەرفەتا کارکرنێ هەبیت ب مەرەما چارەسەرکرنا ئارێشیکا دیار ل بارێ تەکنیکی دا (تەکنولوژیا) وەکی (داهینان) تەلەفزیونێ ژ لایێ (گراهام) یان پەیداکرنا یاسایێ راکێشانێ یا (نیوتن)، یان ڤەدیتنا (پەنسلین) ژی لایێ (فیلمنگ).

٢- ڤەدیتن (الابتکار)

بریتیە ژ بەرهەم هێنان تشتەکێ نووی ل چێکرنا وی و ئەگەر هات توخمێن وی هەبوون بەری نوکە وەکی چێکرن ل جیهانێ کارێن هونەری و گەلکێن دی ژ جورێن چێکرنێ کو پەیوەندیەکا باش یا هەی چ ب ڤەدیتنێ یان ب وان کەسێن ڤەدیتنێ دکەت.

٣- ئافراندن (داهینان): الابداع

ئەڤ زاراڤە ل دورهیلا هەمی تشتێ ژ نوویکرنێ و ڤەدیتنێ بخۆڤە دگریت، وئەڤ زاراڤە وەکی سەلماندنەکێ دهێتە بکارئینان بۆ کریارا مرۆڤەکێ هشیار و تێگەهشتی کو بشێت گوهرینێن هزرێ و کریارێ بکەت ل تشتێن ئافراندنی، ل دەمەکی کو شێوەو و ناڤەرۆکەکا نوی بدەت و شیان هەبن ب دەستڤەئینان مفایەکی ئابووری یان چڤاکی و تێرکرنا پێدڤیان ب شێوەیەکێ باشتر.

دوو: گرنگیا ئافراندنێ (داهێنان) ل رێکخراوێن سەردەمانە (اهمیة الابداع فی المنظمات المعاصرة):

داهینان گرنگی یە کا ڤەردەر (استثنائیة) ل کارێن رێکخراوێدا، هەتا کو گەلەك ژڤان رێکخراوان ل وەلاتێن پێشکەفتی دا و هەفسەنگێن دارایی گەلەك مەزن ب بهایێ وان دهێنە تەرخان کرن بو چاڤدێریکرنا (ئاڤراندن) داهینان و ئاڤراندن کەران، چونکی نهێنیا پێشکەفتنێ و دابینکرنا جه و کارتێکرنێ ل پاشەروژێ دکەت.

دەستەبەر دەبیت چونکی پەیوەندی ب گوهۆرینا و پیشکەفتنێن تەکنیکی (تەکنەلوژیی) و شارستانیدا هەیە. بۆ نموونە وەلاتەکێ وەکی

عیراقی پشتی ب کاودانێن گەلەك خراب ب سەر ویدا هاتیە، بارەکێ دورپێچێن ئابوری بخوڤە دیت ل دەمێ چەندین سالێن بوری، و شیانێن ئافراندن (داهێنانی) ژ لایێ کرێکاران ڤە کو کارتێکرنەکا ل هەمی ئاستەنگێن هاتینە بەری نوکە و ب باشترین بەلگە.

و گرنگترین لایەنێن کو دشێن پێکئینانا چوارچووڤێ چاڤدێریکرنا داهێنانێ پێك دئینن ژ:-

١- کەشێ رێکخستنێ و پەیوەندیین مروڤایتی (المناخ التنظيمي و العلاقات الانسانية):

أ- بایەخ دان (پویتەدان) ب پراکنیزکرنا (دیموکراسیەتی ل کارگێرییێدا بەرێکی ڕاسپاردنا دەستهەلاتی و بەرەفرهکرنا بەرپرسیارەتیا کو پێدڤی عەقلەکێ کارگێری نووی هەی ل هزرکرنا وی و بیرباورێن ویێن ب داهینان و گرنگێن وی و چاڤدێریکرنا داهێنان کەران.

ب- بهێزکرنا باوەری ب (کارکەران) و شیانێن وان و هاندانا پێشخەری بدەت بو کارکرنێ ب گیانێ تیمێ (فريق) بو دەست ڤەئینان ئارمانجێن هاوبەش.

ج- کێمکرنا پێڕابوونا وکارێن زێدە ودانا نەرمیەکێ بۆ کەسێن کارکەر ل پێشنیارکرنا چارەسەرکرنا ئارێشا وبەشداری کرن ب چارەسەریا وی.

د- ئامادەکرنا کاودانان (کەش و هەوایێ) و پێدڤین دین یێ تەکۆز (تەمام کرە).

٢- ل بوارێ تێگەهشتنا سروشتی کەسان (فی مجال فهم طبیعة الأفراد).

أ- کارکرن ل سەر شرۆڤەکرنا و خاندنا ل سەر سروشتێ کەسان و پاڵدەرین وان بو هندی کو رێکخراو هەلبژارتنا هاندەرێن گونجای باش بکەت، بهندێ کو کارگێری چاڤدێریکرنا داهینان و شێوازێن دروست کو دەگونجن ل دیڤ پێشبینین کەسێن داهینان کەران.

ب- بایەخ دان ب کۆمێن کاری و رێکخستنێن نەفەرەمی و پێکهاتێن وان و ب پەیوەندێین مروڤایەتی و جڤاکی.

ج- کارکرن بو هوشیارکرنا کو فەرە هەر رێڤەبەرەك ببیتە سەرکردە ل جڤاکیدا تا کو قەبیل کەن هەبوونا وی ل سەر سەرێ وان و خۆ نە فشێرین پشت دەستهەلاتێ کو دەتێ پلەیا و یا کاری (وەزیفی).

پرسیارێن پشکا هەشتێ

پ١/ نیشانا (√) بەرامبەری دەستەواژە راست و ل جهێن دیارکری دانە و نیشانا (×) بەرامبەری دەستەواژە خەلەت ل ئەڤێن خوارێ دانە:

١- ڤەکۆلینا کەشێ رێکخستنێ بەلاڤ ل هەر رێکخراوەکێدا دوو جۆرین مفایی دەست ڤەدئینیت وەکی مفایێن دیارکری و مفایێن چارەسەری.

راستە (   )   خەلەتە (   )

٢- هەستکرن پرۆسکا پشك ژ هەست چونکی هەستکرن هوکارەکە بو ڤەگوستنا هەست و هەمی تشتێن ڤەگوهاستی ب دەربرین ڤەوراستکرن ب کاردئینن.

راستە (   )   خەلەتە (   )

٣- گەلەك پێشکەفتنا تیوەرێن جێواز بو خاندنا سەرکردەیێ ل بوارێ کارگێریی بخو برێکا دوو ئاراستا ئەوژی خاندنا سەرکردەی و هەلویستی.

راستە (   )   خەلەتە (   )

٤- رێکخستنا نە فەرمی کێمتر جێگرێ (سەقامگیری) ب خوڤەدبینن ژ رێکخستنا فەرمی چونکی ب هەستاڤە یا گرێدایە.

راستە (   )   خەلەتە (   )

٥- ڤەدیتن هزرەکە کو مروڤ پێ دگەهینیت و دەرفەتکا کریا رێ بو دەرەخینن بو چارەسەرکرنا ئارێشەکا دیارکری ل بوارێ تەکنیکی (تەکنەلوژیا).

راستە (   )   خەلەتە (   )

پ٢/ ئەڤ ڤالاهیێن لخوارێ ب پەیڤ گونجای تژی بکە:-

١- کارتێکرنا پەیدابوونا جڤاکی ل چێکرنا ________ کەسی و ________ بیروباورێن وی کاریگەری ________ و دشێن ل دوو کاریگەریاندا دوو شێواز وەربگریت ل گوشە ________ دوو ل گوشە ________.

٢- (ماسلۆ) هەرەمێ (هەیکەلێ) پێدڤێن مروڤی بو پێنج بەشان رێزکرن: ١- ________ ٢- ________ ٣- ________ ٤- ________ ٥- ________.

٣- تیورێ هیرزبیرگ وهەڤکارێن وی ژ هزرا کو مروڤی دوو پێدڤێن سەرەکی یت هەین ئێك ________ و ________ دوو پەیوەندیدار ب ________ و ________ و ________.

٤- کەس بو بەرگیریا ئەڤی بێ هیڤی کرن کۆمەلکا رەفتارەین بەرگرییێ دروست دکەت وەکی: ١- ________ ٢- ________ ٣- ________ ٤- ________ ٥- ________.

٥- ئەڤ ل کۆمەکێ (کۆمەلا) روی ددەت ژ کارتێکرنا ڤەدگریت بوو کۆمەلەکا توخما ئەو ژی:

١- ________ ٢- ________ ٣- ________ ٤- ________.

پ٣/ ئەڤێن ل خوارێ پێناسە بکە:-

١- کەشێ رێکخستنێ ٢- پەیوەندییێن مرۆڤایەتی ٣- هەستکرن ٤- بێ هیڤی کرن ٥- فێرکرن

پ٤/ خاسیەتێن جیاکەرەوەکانی بو تەکۆزبوونا رۆلێ دناڤبەرا کەشێ رێکخستنێ و پەیوەندییێن مرۆڤایەتی؟ درێژاهیی شرۆڤەکە؟

پ٥/ جێوازی دناڤبەرا رێکخستنا فەرمی و رێکخستنا نە فەرمی بکە؟

پشكا نەهێ

ماف و پێگیربوونا ڕێكخراوان و باشەڕۆژا كاروبارێن كەسان

حقوق و التزامات المنظمة و مستقبل شؤون الافراد

هزرا بەردەوامبوونا هەبوونا ڕێكخراوان ل چڤاكێن جێواز، ژ هەردوو مفاێن (بەرجەستەى و ئیعتبارى (هزرژێكرنى) دەركەفتن پێك گوهرى دناڤبەرا واندا و دناڤبەرا ژینگەها دووروبەرە دیڤ دیتنا سەردەمانە دهێتە ناڤ كرن ل سەر ڕێبازا تیورى سیستەما (سیستەمێ ڤەكرى) هەر وەكى بەرى نوكە ل پشكا ئێكێ ژڤێ كتیبێ مە لسەر ئاخفت بوو.

ئەڤ دیتنە شرۆڤەكرنا پێك گوهرینا مفایى و كارتێكرنێ دناڤبەرا ڕێكخراوێ و ژینگەها وى و هزرژێكرنا كو ڕێكخراو وینەێكى بچیك ژ ژینگەها دووربەرە كو پێك دهێت ژ ڕێكخراوەكا مەزن. و هەر بخو ڕێكخراو ڕادەربرینێ دەكەن ژ ڕێكخراوەكا سەرەكى سەبارەت ب پشكێن ڕێكخراوێ كو ل ناڤ دا (یەكێن ڕێكخستنا جێواز، و پشكان، و كەسان، و ئەوێن كار دكەن .... هتد) و ئەڤ پێك گوهرینا مفایى و كارتێكرنێن دناڤبەرا ڕێكخراوێ و ژینگەها دەرڤە و یان دناڤبەرا ڕێكخراوێ و پێكهاتێن ویێن ناڤخویێ، و نهینێ هەڤسەنگى دەست ڤەئینانێ ل لڤینێ ئەڤان ڕێكخراوان و بەردەوام بوونا مانا وان، و تێكچوونا ئەڤێ هەڤسەنگى یا لڤینێ دبیت ئەگەرێ ئاریشێ ژ جورێن و پلەین ژێك جوودا ژ وان بیت ساناهى بن كو دشێن كونترولێ ل سەر بكەن و ب دویماهیئینان كارتێكرنێن وان. و بیت یێن ئالۆز بن كو یا ب زەحمەتە جارەسەر بكەن.

و ژ وان ئاستەنگێن گەلەك مەزن و دبنە ئەگەرێ ژ نافچوونا رێکخراوێ، ل دەمێ کو نەشین دەست ڤەئینانا ئەڤێ هەڤسەنگێ ب مفایێ داخازکری.

دەستڤەئینانا هەفسەنگیا ب مفا کو ل سەر بنیاتێ مفایێ رەنگە ڤەدانا یاسایەکی کو رێکخستنا کۆمەلکا پێگیر بوونێن ل سەر رێکخراوی کو بجه بینیت (ئەڤەژی بریتە ژ مافێن کەسێن دی). بەرامبەری مافێن رێکخراوێ (ئەوژی بریتیە ژ پێگیربوونێن ل سەر کەسێن دی کو ب جه بینن بەرامبەری رێکخراوێ) بڤی شێوەی ژیان دی یا بەردەوام بیت ل رێکخراوێن ژێك جوودا، کو گرێداینە ب پەیوەندییێن پشت راست بوونی و حەزا مانێ و بەردوام بوونێ پێدڤی یە ب هەولکا بەردەوام تا بمینیت توخمێن هێزکرنێ و هەفسەنگی ل هەر ئێك ژ وان دا. و ئەڤ بەشێ دوماهیکێ گرنگییێ ب هزرا ماف و پێگیر بوونێن و جه باشەروژا کاروبارێن کەسان ب خۆیەتی ئەڤەژی دهێنە ئاشکراکرن ل ڤان سێ تەوەردا:-

تەوەرێ ئێکێ: ماڤ و پێگیر بوونێن رێکخراوێ دگەل ژینگەها دەرڤە و دەورو بەردا.

تەوەرێ دووێ: ماف و پێگیربوونێن رێکخراوێ دگەل پێك هاتێن ژینگەها نافخویی.

تەوەرێ سێیێ: ڤەکولین و پێشکەفتن ل کاروبارێن کەسان بو دابینکرنا مانێ و بەردەوام بوونێ.

ئێکێ: ماف و پێگیربوونێن رێکخراوێ بەرامبەری ژینگەها دەرڤە و دەوروبەردا (حقوق و التزامات المنظمة تجاه البيئة الخارجية المحيطة):

بەری نوکە مە لسەر ئاخفت بوو کو رێکخراو گرنگی ب قەباران دکەت یان سروشتێ کاری وی یان خاوەنداری (یا دەولەتی یە وەکی رێکخراوێن میری، یان کەسان وەکی رێکخراوێن تایبەت)، چونکی کاردکەن ل ناڤەندا ژینگەهەکا مەزن و پێك گوهرینا هوکاری (الاثر) و کارتێکرن ل گەلدا، **سەحکەنە وێنەیێ ژمارە (١٧)**.

وێنەیێ ژمارە (١٧)
گوهۆرینێن تەکنەلوژیا

(ئەڤ وینە پەیوەندیا رێکخراوێ ب ژینگەها دەرڤە و ب کەسێن کارکەر ئاشکرا دکەت، و بنەیێ پشکا (تیر، الاسهم) دیار دکەت ماف و پێگیربوون و ئاراستیەێن وان) بو ئاشکراکرنا گرنگترین پێگیربوونێ و ماف کو پەیوەندی رێکخراو ب ژینگەها دەرڤە و نافخوییێ ئەم دشێن بینن بەراورد بکەین ل **خشتەیێ ژمارە (٤) هاتی**:

خشتەيێ ژمارە (٤)

مافێن ڕێكخراوێ ب بەراوردكرنا ب پێگیربوونێن تێروانێنی (منظور) (تێوری سیستەمی).

ژ	مافێن ڕێكخراوێ كو پێگیربوونا ژینگە دگەهینیت بەرامبەری ڕێكخراوێن چالاكیان.	ژ	پێگیربوونێن ڕێكخراوێ بەرامبەرێ ژینگەها دەرڤە و دوروبەرا دا.
١-	چاڤدێریكرن و هاریكاریا حكومەتێ كو ژمارە كا شیوان بخۆڤە دگریت:	١-	پێشكێشكرنا كالا و خزمەت گوزاریێن ڕەوا و یێن ب مفا و شیان هەبن بو تێركرنا پیدڤێن چڤاكی.
	أ- نەدانا باجێ		
	ب- پاراستنا بەرهەمێ نافخویی بەرامبەری بێ بیانی.		
	ج- خزمەتگوزاریێن ڤەگوهاستنا گشتی – هێلێن شەمەندەفران گشتی (ئاڤ – كارەبا – ڕێك، پرین، ڤەگوهاستن گشتی- هێلێن شەمەندەفران .... هتد).		
	د- دانانا یاسایێن (التشریعات) و یاسایی هاندانێ بۆ هاریكاریكرنا ئافراندنێ (داهێنانی).		
	ه- پەیداكرنا دەرفەتا بەرهەم هێنانێ (وەبەرئینانی).		

٢-	هاريكاريێن دى و گرنگترين ژ وان.	٢-	پاراستنى ژينگەهێ ژ هەمى شيوەين پيسبوونێ.
	أ- خۆ ب مال ئێخستن چ ب شێوەێ قەرى (قەرز) بيت و ب ساناهيكرنا وان.		
	ب- رێكخستنا پێك گوهۆڕينا كالا و خزمەتگوزاريا و داهاتێ سەرەكى ب شێوێ تەكۆزبووى (سوتينى يان ئاسۆيى).		
٣-	پەيداكرنا ئەڤان ياسا دانانا ياسايێن و ياسايێن پەيوەندى ب رێكخستنێ و بەرەڤانى ل سەرجاوازيێن.	٣-	پەيداكرنا دەرفەتا كارى بۆ هەمى پسپۆرێن جياواز.
		٤-	پەيداكرنا دەرفەتێن چالاكى (النشاط) و گەشەپێدانێ ل رێكخراوێن دى تەمامكەر ل كارێ خودا ل باژێرى وەكى ل گوندى.
		٥-	تژى بجهئينان رولى شارستانى ل پێكهاتين بنكەيان ل كۆمەلێن مرۆڤايتى بڤى بگونجيت دگەل سياسەتێن

			حکومەتی ب دابەشکرنا ئەرکێ گەشەپێدانێ.

و ئەڤ بەراورد ل سەری هاتیە کرن وێنەیێ پێگیربوونێن رێکخراوێ و مافێن وێ بەرامبەری ژینگەها دەرڤە دوروبەردا کو پێگیرە ب هەبوونا لایەنکێ دناڤ رێکخراوێدا کو یێ هوشیار ل سەر روویدان هەڤسەنگی دناڤبەرا ماف و پێگیربوونا و ئەڤەژی ژ بەرپرسیارەتیا رێڤەبرنا کەسان ل رێکخراوێ و هزرژێکرنا وێنەی (وژدانی جڤاکی) مل ب ملێ (شان بە شانی) کارگیریا بالا جونکی رێڤەبرنا کەسان ئەگەر نە ل ئاستێ ئەڤی بەرپرسیارەتیێ بیت ئەڤجا هەر تێکچوونەك ل هەڤسەنگیا دناڤبەرا ماف وپێگیربوونا بیت گەڤ کرنێ ل پاشەڕۆژا کارێ ڕێکخراوێ و رولێ وی شارستانی بیت.

دوو: ماف و پێگیربوونێن رێکخراوێ بەرامبەری پێکهاتێن ژینگەها وی نافخویێ (حقوق وإلتزامات المنظمة تجاه مكونات بيئتها الداخلية):

هەر وەکی رێکخراو بەشەکە ژ رێکخراوەکا مەزن کو ئەوژی ژینگەها وی دەرڤەیی سیستەمەکە ژ سیستەمێ (متفرعة) (رێکخراوێن) دهێنە بکارهینان کو بریتیە ژ پێکهاتێن رێکخراوێ و گرنگترین تشتێن ل ڕێکخراوێدا ئەو ژی کەسێن کارکەر چونکی ئەو بتنێ رادبن بکارئینان تشتێ مای ژ داهاتی وەکی (پێزانێن، تەکنیکی بەرجەستەی ب هشیاری)،

ب مەرەما دەستڤەئینانا ئارمانجان و بەرهەم هێنانا کالا و خزمەتگوزاریا، بڤی شێوەی کو ئەڤێ دیتنێ دێ ئاشکرا کەت هزرا ماف و پێگیرابوونا ل ناڤ رێکخراوێدا.

١- مافێن رێکخراوێ کو نموونا پێگیربوونا کەسێن کارکەر بەرامبەری کارگێریا رێکخراوێ:

أ- رێزگرتنا کاری ب بهایەکێ جڤاکی و شارستانی بالا کەسێن کارکەر داخاز دکەن ب رێزگرتنا کاری ب بهایەکی جڤاکی بالا نە بتنێ وەکی رێك بو پەیداکرنا رزقی (بژێوی).

ب- رێزگرتنا فەلسەفا رێکخراوێ و بووچونێن وان:-

دەست نیشانکرنا فەلسەفێ بو رێکخراوێ ل چوار چووڤێ کو دویڤ چالاکیا و سروشتێ گرێدانا ئەڤان چالاکیان ب ژینگەها جڤاکی و ئابووری ئاراستە دکەت، نە خاسمە ئەگەر هات ئەڤ فەلسەفە هاتبیت ب خەملاندنا بلند بو پێدڤێن کومەلێ و ژینگەها دەوروبەر ل سەر بنیاتێ رێزگرتنا بووچونێن کارکەران و بەشداریکرنێن وان ل دانانا ئارمانجان و پلان دانان و بەرنامێ و کارکرن ل سەر ب جهئینان وان.

ج- رێزگرتن ل رێسایێ زەبکرنێ (رێککاری) (الانضباط):

رازیبوون و کارکرن ل هەر رێکخراوەکێ، وەلێ دکەت پێشکیشکرنا (کاری) بەرامبەری قەرەبووکرنا ئەوێن کو دبنە ماف و، بەلێ ئەڤ پێگیربوونە لڤی سنوریدا راناوەستیت، بەلکی یا گریمانە کو

بەحسێ رێساییێن زەپکرنێ تشتێن دی وەکی: (دەمژمێرێن دەواما فەرمی و رێساییێن (التعلیمات) ئەوێن کارگێری دادنیت....... هتد).

جونکی هەر کارەکێ نەیێ رێکخستی ب رێسایەکێ رێك و پێك فەرە بۆ هەولێن ب کومەل و نابیت کەفیل (گەرەودار) ب گەهاندنا رێکخراوێ بوو بدەست ڤەئینانا ئارمانج و ونەبوونا زەپکرنێ دبیت ئەگەری نەوەکیەکی و شێلوبێلی یان ب جهئینان چالاکیا ب شیوازێ گێول (مزاجی)، و ئەڤ هەمیێ رێکخراوا ناگەهینیت مەرەمێن وان بێ ئارێشە.

د- پارستنا ئامێرا وەکی هوکارەکێ بەرهەم هێنانێ ل سەر ژینگەها کاری دا:

پێگیربوون ب پاراستنا ئامیرەی وەکی هوکارەکێ بو بەرهەم هێنانێ ب رێکا سەخبێرکرنا وان و ب کارئینان وان ب شێوەیەکێ دروست، و هەروەسا پاراستنا کەرەستان و ب کارئینان هەڤ کویف و چاڤدێریکرنا ژینگەها کاری ئەڤەژی دەرفەتێ ددەت رێکخراوێ کو بۆ دەمەکێ درێژتر بەرهەم بینیت.

هەر وەکو ئەڤەژی دێ رێکخراوێ دکەت ئێك ژ گرنکترین مەرجێن ساخلەمی کو دویر کەڤن ژ روویدان و بریندابوونی یان کارکرنێ ل ژینگەهکا نە دروست.

هـ- هەولدان و بەخشین و ئافراندن (داهێنان) (البذل و العطاء و الابداع):

هەر چەندە ئەڤ کارە هندەك جاران بریتیە ژ ئەنجامێ رەنگەڤەدانێ هەبوونا سروشتی کاری و کەشەکێ گونجای یی

دروست. بەلێ کەس دەمەکی درێژ ل ژیانا پیشەیی ل رێکخراووێ دبت و دبیت پشکەك ژ وێ و ل ناڤ گیانێ وژدانا وی دا دژیت هەولدان و بەخشێن وداهێنان بۆ مەرەما پیشکەفتنا بجهئینانا وی.

٢- پێگیربوونێن رێکخراوێ کو بریتین ژ مافێن کەسێن کارکەر ل رێکخراوێ دا:

أ- پێگیربوونا رێکخراوێ ب قەرەبووکرنا کەسێن کارکەر ب کریەکا عەدالەت (دادورانە) بێ منەت بەرامبەری ئەوی کارێ بەری نوکە هاتیە ئەنجامدان. و ئەڤەژی بو دابینکرنا پەیداکرنا (مشەکرن) داهاتی رێکخستی و دەرفەتەکێ ددەت وان شیانێن دەست ڤەئینان کالا و خزمەتگوزاریێن سەرەکی بو تێرکرنا پێدڤێن دی

ب- پێگیربوونا رێکخراوێ و رێزگرتنا بهایێ کاری بڤی کو دەرفەتا (دەلیڤە) پێشکەفتنێ و بلند بوون کو کەسان هەبیت ل جهێن کارمەندی (وەزیفیێ) چ ب دویڤ (شێوازی کەڤن) ئانکو دەمی پێدڤێ کو فەرەبیبت تا دەمێ کو کەس دهێتە ڤەگوهاستن بو جهەکێ بلند (ژ لایێ بەرپرسیارتیە و کریێ) یان ب دویڤ (شێوازێ زیرەکی (الجدارة) کو پشت بەستن ب شیان و شەهرەزایی ب جهئینان کەسی ل کاری دا پرینسپیکی (بیروباورێن) یت هەین کو مافی ڤەگوهاستنا وی بۆ جهەکێ بلندتر ب بەرپرسیارتیە و کریی بێ کو سەحکەنە وی دەمێ کو ل کارێ نوکەدا یان تێکەلکرنا وان دناڤبەرا هەر دوو شێوازان.

ج- پێگربوونا رێکخراوێ ب دابینکرن و پەیداکرنا مەرجێن ساخلەمی یان پیشەیی بو کەسێن کارکەر ل رێکخراوێدا، و ئەڤ چ داخاز دکەت ژ بایەخ دان ب کاودانێن کاری و مەترسیێن پیشە چ بنیت هاتین ل بن روناهیێ رێکخستنێ کارگەها یان ژ نەبوونا هوکارێن بەرگری (بەرەڤانی) ژ روویدان هەروەسا ئەڤ پێگیریە بخوڤە دگریت دانا قەرەبووکرنا تووشبوونا هەر تشتەکی ل دەمێ ئەنجام دانا کاری دا.

د- پێگیربوونا رێکخراوێ ب دانا پاداشتی کەسان ل دوماهیکا خزمەتا وان بڤی کو بیتە قەرەبووکرنا دەمی ئەوان سالێن کەسان ب سەردا چوویە هەر ژ دەسپێکا هاتن وان بۆ رێکخراوێ تا دەمێ گەهشتینە ژیێ خانەشین کرن.

ه- پێگیربوونا رێکخراوێ ب باشبوون وپێشکەفتنا هوکارێن پەیوەندی کرن تاکو کەسان بشێن گەهاندن بیروبووچونا پێشنیاران و ئەنجامێن کارێ وان بێ تێکدان (و تێکچوون) یان شێواندن.

و- پێگیربوونا رێکخراوێ ب پەیداکرنا کەشێ رێکخستنێ و چ داخاز دکەت ژ سازکرنا وبەردەوام بوونا باشترین پەیوەندیێن مروڤایەتی کو ل سەر بنیاتێ رێزگرتنا کەسان و رێزگرتنا ئارمانجێن کەسایەتی و تێگەهشتنا هەست و پالنەرێن وان.

ز- پێگیربوونا رێکخراوێ ب چاڤدێریکرنا داهینەران و ل خوگرتنا ئافراندن (داهینانێ) ب گشتی.

ح- پێگێربوونا رێکخراوێ ب ئاشکراکرنا (رۆهنکرنا) رێسایێن زەپکرنێ و ل دەستەکا ئەنجوومەنێ زەپکرنێ کومافێ هەمی کەسان و کارگێریا بابەتی دهێنە پاراستن. و ل وی دەمی کو دڤێت سزا بهێنە دان بڤی کو بەرە ڤانێن وان ب عەدالەت بن (دادوەربن) و دەستڤەئینانا مەرەمێن ژ سزا دانێ دویڤ پرینسپی کەتنا خەلەتیا و نەکەتنا کەسێن خەلەتێ کریین.

ئەڤجا هەمی ماف وپێگیربوونێن کو پەیوەندیا رێڤەبرنا رێکخراوێ ب کەسێن کارکەر دیاردکەت و هزر ژێکرنا بلند و گرنگترین توخمێن کاری تێدانە کو سەپاندن دبیت ل بن چاڤدێریکرن و دویف چوونا رێڤەبرنا کەسان و ژ بنیاتێن کاری وان یێ روژانە و ل پلان دانان بو دەمێن دریژ.

سێ: ڤەکۆلین و پێشکەفتن ل کاروبارێن کەسێن کارکەر (البحث و التطوير فی شؤون الأفراد العاملين):

بتنێ ئەڤ بەس نینە کو دەست ڤەئینان ب جهئینان ئەرکێن دیارکری ل رێڤەبرنا کەسان و چاڤدێریکرنا ماف و پێگێربوونین بەرڤانیا پەیوەندیێ موکم دناڤبەرا رێکخراوێ و ژینگەها دەرڤی دوروبەرە یان پەیوندارن ب فرمان ب پەیوەندییێ دناڤبەرا کارگێریا رێکخراوێ و کەسێن کارکەر کو تێدا کاردکەن، بەلێ کارێ گرنگتر ئەو

ژی چەوانیا کاری ل سەر بەردەوام بوونا سەرکەفتنێ و پێشکەفتنا وان ل کاروبارێن کەسان کو ڕێکخراوەکێ دادنیت و ژێك جودا کەن داهاتێ مرۆڤایەتی، و هەروەسا ئەڤ ڤەکۆلینە و پێشکەفتن ل کاروبارێن کەسان دێ زێدەکەت ژ هاندانا کەسان کو بمینن ل ڕێکخراوێ و کارکرن بو بن دەست کرنا هەمی شیان و ئافراندن (داهێنان) بو پالدان ئەڤێ قووناغێ بەرەف پێش ڤەبجیت، و هەروەسا ئەڤ ب دەسڤەنائینیت ئەگەر ب بەردەوام بوونا ڤەکۆلینی بو پێشکەفتنا کاروبارێن کەسێن کارکەر. ئەرێ ڤەکولین و پێشکەفتن ل کاروبارێن کەسان دا چیە؟

بۆ بەرسڤدان لسەر ڤێ پرسیارێ ئەم دشێین بێژین (ئەوژ چالاکێن کو گرنگی پێدانەکا گەلەك ل ڕێکخراوێن سەردەمانە، مەرەم ژێ ئەڤەیە چێکرنێ زێدەکرنا پێزانین بۆ ڕێکخراوێ ل بوارێن پسپوریدا و بکارئینانا ئەڤان پێزانینا ل ب جهئینانا نووی ل چالاکیێن ژێك جوودا (جیوازە)).

وڕێکخراوێن سەردەمانە یێن رابوویێن ب وەرگرتنا گەلەك ژ داهاتی مرۆڤی و بەر جەستەیی و دارایی و زانیاریا بەرامبەری مفاکرنێ ژ ڤەکۆلینن و پێشکەفتنی ب ئاراستەکرنا زیدەهێ (چەنداتی و جۆرێ) و پێکهاتێن کالا و خزمەتگوزاریا و زێدەهیا شیان، کاریگەریا و هەروەسا پروسا ڤەکولینێ و پیشکەفتنی ل کاروبارێن کارکەران و داخازیێ تیمەکێ شەهرەزا ل ڕێڤەبرنا کەسان و رابیت بو وی چەندێ کو

کارگیری پیەجان بیت ل شیان ل سەر هزەرکرنا ئافراندن (داهینان) دا بو هندێ کو ب کارەکێ مەزن رابن وەکی ڤەکولین و پێشکەفتن ل کۆمکرنا پێزانیا و ئامەژا ل چەند چوونیەتیا کەسان نوکە، وەکی ئاماژە دەرێن پاراستینە ل هێزا کاری دەست پێ دکەت، ب ئاماژە دەرەکی دێ ل پێشکەفتنا پێش بێنکری ل پێدڤێن رێکخراوێ ل کەسێن داهاتی ب شێوەیەکێ کو ل ژینگەها دەروبەردا ژێك جوودا نابیت ب وی ڤەکۆلینێ و شروڤەکرنا دکەت ب پێدڤیا کۆمەکی ل دانان پێشبینی کرنێن باشەروژێ ب ژێك جووداکرنا (جێوازێ) شەهرەزایی و چالاکیێن کەسان بڤی کو کارگێریا بالا هەر ژ زوری پێزانینێ ل سەر ئەوان لایەنێ هەبیت کو پێدڤیی ب پێشکەفتنا باشەروژێ دا هەبیت بۆ هندێ کارگێری هەر ل ڤی دەمی هژمارەك بۆ بکەت.

(ب هاریکاریا خودێ تەمام بوو)

پرسیارێن پشکا نەهێ

پ١/ ب (خشتە بەراورد بکە) ماف و پێگیربوونێن ڕێکخراوێ بەرامبەری ژینگەها دەوروبەردا دیاربکە؟

پ٢/ ب (وێنە) وێنەی لایونێن پێگیرین رێکخراوی وەکی سیستەمکی ڤەکری تێککارکرنی (کاریگەری) و پێك گوهرین دکەت دگەل پێکهاتێن ژینگەها دەرڤە دووروبەردا.

پ٣/ لڤێردا کۆمەلەك ژ مافێن ریکخراوی هەنە کو پێگێریا کەسێن کارکەر بەرامبەری رێکخراوی ئاشکرا دکەت و ئەوان مافێ ب دریژی ڕۆهن بکە.

پ٤/ ئەڤ دەستەواژا لخارێ لێکدەرەکە:

(ل ناڤەروکا پێگێربوونێن رێکخراوی بەرامبەری کەسێن کارکەر و دان دەرفەتا پێشکەفتنێ و گەهشتنێ ب پلەین کاری).

پ٥/ (ڤەکۆلین و پیشکەفتن) پێناسە بکە؟ پاشی گرنگیا ڕێکخراوین ژێك جودا ئاشکرا بکە.

فەرهەنگ

ئاسايى : اعتيادى : ئاسايى
ئاراستكراو : موجهة : ئاراستەكرى
ئاراستەنەكراو : غير موجهة : ئاراستەنەكرى
ئامادەكرن : اعداد : ئامادەكرن
ئامانجە ڕەفتاريەكان: الاهداف السلوكية: ئارمانجێن ڕەفتارى
ئاستەنگ : صعوبة : ئاستەنگ
ئاست : مستوى : پلە
ئاشنا : خبير ، عارف : شارەزا
ئاگار : خاصيە ، صفة : خاسيتە
ئاكام : اجل : بەلێ
ئامار : احصاء : ئامار
ئامێز : حضن : همبێزگر
ئەسپەردە : ابداع استئمان : سپاردن ، كرنەتێدا
ئەنجوومەن : مجلس : ئەنجوومەن ، جڤات
ئەنكێت : استمارە : فورم
ئۆقرەگرتن : استقرار : خۆجهبوون
بنەما : مقومات : بنەما
بوژانەوە : انتعاش : گەشەبوون
بوار : مجال : بوار
بودجە : ميزانيە : بودجە
بهێن : مستورد : ئيناى
بيمەكردن : تأمين : دابينكرن
باج : ضريبة : باج
بەريوەبردنى كەسان : ادارة الافراد : ب ڕێڤەبرنا كەسان
بەرزكردنەوە : الترقيە : بلندكرنا پلەى ، باو
بەرپرسيارەتى : المسؤولية : بەرپرسيارەتى
بڕ : الكمية : چەنداتى
باش : الجودة : باشى
ب گور : مؤثر : كارتێكەر
بەلەد : مطلع عالم : يێ ديار دبيت ژ تشتى نەپەنى
بەيەكاچوون : تشابك : تێكهەلبوون
بدەر : واهب : مەرد ، ئەو پى ددەت
برو باش : الكمية الجودة : جەنداتى و باشى

بەهانەهێنانەوە : التبرير : هێجەتگرتن
بارودوخێ كار : ظروف : كاودانێن
كار : الوظيفة : كارى
بەرتيل : رشوة : بەرتيل
بەرچەب : نقيض : شكاندن ، خرابكر
بەردار : مثمر : بەرهەمدار
بەرووبوم : محصول : بەرووبوم
بە سەرچوون : سهو : شاشى ، غافلەتى
بەرخۆر : مستثمر : بەرخور
بەرزكردنەوە : ترفيع : بلندكرن
بەرهەم : انتاج : بەرهەم
بەسەركردنەوە : جرد : بەسەركردنەوە
باربوو : اعانة : دابەش كرن ، هاريكارى
بارگرانێ : عبئ : بار ، بارگرانى
بژيوى : اعاشة : ڤەژياند
باو : شائع : يێ بەلاڤ
بەخش : منحة : دان ، بەخشين
بەديارخستن : كشف : دياركر
بەراووردكارى : مقارنة : بەراوورد
بەرايى : مقدمة : پێشەكێ
بەرەوژير: تنازلي : بەرڤ ژێر، نزمبوونى
بەرەوژوور : تصاعدي : بەرڤ بلندبوون
بەرەڤانى : تحكيم : حوكمكرن
بەرجاكردنەوە : استثناء : ژ بلێ
پاكناو : تصفية حساب : زەلالكرن هژمارە
پەراوێز : حاشية : پەراوێز
پەسەند : مقبول : پەسند ، شياو
پەيوەستى : رابطة : پەيوەندى
پرۆگرام : منهج : پرۆگرام ، ڕێباز
پسپور : مختص : پسپور ، تايبەتمەند
پشتيوانە : اعتماد مالي : پشتپێراستكرن دارايى
پوپ تيژ : الهرم : پوپ تيژ ، هەرەمى
پەيوەندى مرۆيى: العلاقات الانسانيە : پەيوەنديێن مرۆڤى

بزوێن : متحرك : لڤیێ
پابەندبوون : الالتزام : پێگێربوون
پاداشت : مكافأه : پاداشت
پاشماوە لاوەكیەكان : الاثار الجانبیة :
شوینوار ڕەخ (دەرڤەی)
پۆلینكردن : تصنیف : پولین ،
خانەكرن ، ڕێزكرن ، جووداكرن
پێداویستەكان : احتیاجات : پێدڤی
پرۆسە : مشروع : پرۆژە
پێشخستن : تطویر : پێشكەفتن
پووكانەوە : اضمحلال : ژناڤچوون ، نەمان
پیادەكردن : تطبیق : ب جهئینان
پێداگرتن : الحاح : تێهن ، كەرب
پێشبركێ : سباق : بەریكانە
پێشبینی : تنبۆ : پیشبینیكرن
پایەكان : المناصب : پلەیا فەرمانبەری
تێبینەر : ملاحظ : تێبینەر
تیبینی كردن مەیدانی : الملاحظة المیدانیة :
تیبینەرێ مەیدانی
پاڵنەر : حافز : پاڵنەر ، پاڵدەر
پیسبوون : تلوث : هەرمی ، پیسبوو
پەرت بوون : تشتت : ژێك بژاله بوون
پێوادنگە : مقیاس : پێڤەر
پایەداشكاندن : تنزیل رتبة : پلە ئینانەخوار
پاساودان : تعلیل:هێجەت گرتن ، ژبیرڤەكرن
تەوەرە : محور : تەوەرە
تەوزیم : الزامي : فەری
تخووب : حد : تخویب ،
تخوون : قرب : نێزیككر ، نێزیكبوو
توانست : مقدرة : شیان
تی هەلكێش : تضمین : تێهەلكێش كرن
تیرەگەری : طائفیه : جوینەگەری ، ئۆلەگەری
تێهەلكیشكردنی رۆلەكان : تكامل الادوار :
تكۆزبوو رۆلا

پلان : الخطة : پیلان
توخم : عنصر : توخم
تنینەوە : عدوى : ڤەگرتنا ئێشێ
تاس بردنەوە : تحیر : حێبەتیبوو
تەقەلا : سعي : بزاڤكرن
تگەرە : عقبة : ئاستەنگ
تەمێ كردن : تنبیه : ئاگەهداركرن ، هشیاركرن
تونینەوە : انتشار : بەلاڤبوون
تیكڕایی سورانی كار : معدل دوران
العمل تیكرایێ زڤڕاندنا كاری
تاقیكردنەوە : اختبار : تاقیكرن
جەخت : تأكید : جەخت ، داكوكی
جووتكردنەوە : تطابق : وەكهەڤی ، كەتنەئێك
جێگرەو : بدیل : پێ گوهر
چاودێری : رقابة : چاڤدێری
چاوپیكەوتن خودی: مقابلةالشخصیه : چاڤپیكەفتنا كەسی
چاوپیكەوتنی : المقابلة : چاڤپیكەفتن
خودی : الشخصیة : كەسی
چەشنكاری : تبویب : چەشنكرن
جارەنووس : مصیر : چارەنڤیس
چاخ : عصر : دەم زمان ، زەمان
چاودێری : رعایة : چاڤدێری
جەمسەر : قطب : جەمسەر
جكە لە : الا : ژ بلێ
جوونەرێز : انتماء : خۆدانە دگەل
چەشن : فئة : توخم ، جوین ، ئۆل
چەمك : مفهوم : چەمك
خورپە : الهام
خودی : ذاتي : خویەتی
خەملێزاو: متوقع : خەملیزاو، خەملاندی
خاسیەت : خصائص : خاسیەت ، ساخلەت
خولقاندن : ابداع : ئافراندن تێداكر
خنكان : اختناق : خەندقین
خستنەبەر : تعویض : قەرەبووكرنە

خشته : جدول : خشته

خۆرسك : طبيعي : ئاسائى

خوازراو : مستعار : خواستى

خولەك : دقيقة : خولەك

خەملاندن : تقدير : خەملاندن

دياريكردن : تحديد : دياركرن، دەستنيشانكرن

دەرەنجام : نتيجة : ئەنجام

دزين : سرقة : دزين

دەركردە : مخرجات : دەركردە

دامەزراندن: تعين : دامەزراندن

دابەشكرن : توزيع : بەلاڤكرن ، دابەشكرن

دابەشكردنێ بەزورى: التوزيع الاجباري:دابەشكرنا ب خورتى

دامركاندن : الاحباط : بێ هيڤى كرن

دوژمنكارى : عدوان : دوژمنكارى ودوژمناهى

دەستكارى كردن : تصرف : دەست كاركرى

درێخى : تقصير : كێماسيكرن ، كورتكرن

دۆخ : حالة : كاودان

دەستەواژە : عبارة : دەستەواژە

دەستپيشخەرى : مبادرة : پێشخەرى

داكۆكێ : مساندة : پشتەڤانى

داهێنان : ابداع : ئافراندن، داهێنان

دەرامەت : الحاصل : دەرامەت

دەربەست : التزام : پێگرى

دەرخستن : تحديد : دەستنيشانكرن

دەرفەت : فرصة : دەليڤە ، دەرفەت

دەرماله : مخصصات : دەرماله

دەسەلات : صلاحية : دەست هەلات

راڤەركردن : توصيف : راڤەكرن، شرۆڤەكرن

راستاندن: تصديق : باوەرپێكرن ، قەبيل كرن

راستەوخۆ : مباشر : ئێكسەر

روونكردنەوە : بيانات : روونكردنەوە

راستكردنەوە : تقويم : هەلسەنگاندن، موكمكرن

رێككارى : الانضباط : زەپكرن

روواڵەت : مظهر : روواڵەت

رێنمايى : تعليمات : رێنمايى

راوێژكارى : استشاري : راوێژكارى

راهێنان : تمرين : مەشقكرن

رەچاوكردن: الاخذ بنظرالاعتبار: بەرچاڤ بهێتە وەرگرتن

رەسەن : اصل : رە ، بنيات ، رەسەن

رەفتار : سلوك : رەفتار

رەها : مطلق : رەهاتى ، بێ سنور

رێزانە : اكرامية : بەخشيش

رێسا : قاعدة : رێسا

رواندن : تصريف : مەزاختن، فرۆتن

زارەكى : شفهي : زارەكى

ژينگە : بيئة : ژينگە

ساكارى : بساطة : سادەيى

سەخبيركرن : صيانة : سەخبێركرن

سەر ئاسا : فوق العادة : سەر ئاسا

سەربار : اضافي : سەربارك ، زێدەكرن

سەرزەشت كردن: توبيخ: پاشڤەبرن، رەزيلكرن

سيستەم : نظام : سيستەم

سەرەكى : رئيسي : سەرەكى

سكالا : شكوى : سكالا

سەرمايە : راسمال : سەرمايە

سەندن : قبض : وەرگرتن (ستاندن)

سەنديكا : نقابة : سەنديكا

سرينەوە : شطب : ژێ برن

سورانى كار : دوران العمل : زڤڕاندن كارى

سەرمووچە : علاوة : سەرمووچە

سەكردە : قائد : سەركردە ، سەركێش

سەكردايەتى : لقيادة : سەركردايەتى

سەرچاوە : مصدر : ژێدەر

سەلامەتى پيشەيى : السلامة المهنيه :
ساخلەمى پيشەيى

شياو : مناسب : گونجاو

شارستەنيەتی : حضارة : شارستانێت

شايستە : جدير : ژ هەژی يە

شوستە : رصيف : جادە

شياندن : تأهيل : شياندن

شيكردنەوە : تحليل : شرۆڤەكرن ، فاڤكرن

شێواز : اسلوب : شێواز

شيوازی بەراورد دوانەيی : اسلوب المقارنة الثنائية:

شيوازێ بەراووردی چوتی (دوانەيی)

فەرمايشت : مرسوم : فەرمايش

فرۆتەنی : مبيعات : تشتيێن فرۆتی، فرۆشتی

ڤەتيس : حصر : دۆرپێچكرن، ڤەبرين

ڤوستنەوەی : استغلال : بكارئينان

قەرەبووكردنەوە: تعويض: قەرەبووكرن

ڤەبلاندن : تقدير : تەخمين ، خەملاندن

كايە : نطاق : بوار

كشانەوە : انسحاب : خۆڤەكێشان

كرێ : اجور : كرێ

كرێ نەخت : الاجر النقدي : كرێی كاش

كرێ مالينی: الاجر العيني : كرێ مالينی

كرێ راستەڤينە : الاجر الحقيقي: كرێی راستی

كرێ پۆخت : الاجر الصافي : كرێی زەلال

كرێ تێكرايی: الاجر الاجمالي:كرێی بكورتی

كرێ سەرەكی: الاجر الاساسي:كريی سەرەكی

كەرەستە : مواد : كەرەستە

كارامە : ماهر : شارەزا

كاريگەر : فعال : كاريگەر

كووچك : الهرم : كووچك ، هەرەمی

كارگێری : ادارة : كارگێری ، رێڤەبرن

كەم و كوری : عيوب : خرابی

گەندەلی : فساد : گەندەلی ، خرابكاری

گەيشتە : وصل

گواستنەوە : نقل : ڤەگوهاستن

گەرانەوە : تراجع : زڤڕين

گوزارشت : تعبير : گوزارشت ، دەربڕين

گرەوە : مراهنة : شەرت

گرتنە خۆ : تبنی : گرتنە خۆ

گوشەگيری : عزلە : ڤەدەری

گوزەران : معيشة : ژيار

گوشار : خفظ : گڤاشتن

گومرا : ضال : يێ بەرزە

گونجان : نسق : رێكئيخست (گونجاندن)

لە ئەندازەبەدەر: فوق العادة : ئەندازەبەدەر

لەبار : مناسب : گونجاو

ليستەی بەرزكردنەوە: قائمة ترفيع: ليستا پلەپێدانی

لێكدانە : تفسير : شرۆڤەكرن ، رۆهنكرن ، دياركرن

لێنجی : لزوجە : چراتی

لۆژيك : منطق : ئاخفتن ، مەنطقی

لايەنگيری خودی : التحيز الشخصي :

تاگيری كەسايەتی ، كەسی

لێكولينەوە : بحث : ڤەكۆڵين

لادان : انحراف : د سەرڕيدا چوون

ماك : عنصر : توخم

مسوگەركرن : ضمان : دابينكرن

مەشق پێكردن : تدريب : مەشقكرن

مانگرتن : اضراب : مانگرتن

مەگەر : الا : ژبلێ ، ئەرێ

مەودا : مجال : بوارە

ناهەموار : غير ملائم : نەگونجاى	هزر : ذهن : عەقل، هش و بير ، مێشكى
نەريت : عادە : نەريت، عەدەت	هاندان : تشجيع : هاندان
نەگونجاو: مخالف: نەگونجايە	هاوسەنگ : متوازن : هاوسەنگ
ناوەندى : متوسط : ناڤنجى	هاوهێز : مكافئ : هەڤ هێز
ناكەرامە : غير ماهر : نە شارەزا	هەڵسەنگاندن : تقويم : هەڵسەنگاندن
ناراستەخۆ : غير مباشر : نە ئێكسەر	هەماهەنگ: متناسق : يێ هاتيە رێكخستن
نيوە كارامە : نصف ماهر : نيڤ شارەزا	هەموار : تعديل : راستكرن
نووسينگە : مكتب : نڤيسينگەهـ	هێما : رمز : هێما ، ئيشارەت
نواندن : تمثيل : زارڤەكرن ، نوينەراتى كرن	ووردبين : مدقق : هويربين
نيشاندەر : مؤشر : نيشاندەر ، پيڤەر	يادداشت : مذكرة : يادداشت
هەستكرن : ادراك : هەستكرن	
هەرەمى كرييەكان : هيكل الاجور : هەرەمێ (هەيكەلێ) كريێ	
هاڤركى : منافسة : هەڤڕكى	
هەلبژاردن : اختيار : هەلبژارتن	
هۆكار : عوامل : هوكار	
هۆل : قاعة : هۆل	
هەماهەنگى : تنسيق : رێكخستن	
هەيكەلى رێكخستن : الهيكل التنظيمى : هەيكەلێ (قەرقودە) رێكخستنى	
هەولدان : بذل : هەولدان (بزاڤ)	