حکومەتی هەرێمی کوردستان
وەزارەتی داد
بەڕێوەبەرایەتی گشتی داد
بەڕێوەبەرایەتی پەرەپێدان

ڕێبەری بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری

لە فەرمانگەکانی حکومەت

ئامادەکردنی

دارا رووف عبداللە
یاریدەدەری بەڕێوەبەری پەرەپێدان
ماستەر لە کارگێری

بهرام صالح حمد
بەڕێوەبەری پەرەپێدان
ماستەر لە کارگێری

چاپی یەکەم

ساڵی ٢٠١٩

ناوی کتێب: ڕێبەری بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری لە فەرمانگەکانی حکومەت

ناوی نووسەر: دارا رووف عبدالله ، بەهرام ساڵح حەمەد

ساڵ و شوێنی چاپ کردن: ٢٠١٩ چاپخانەی هێڤی

تیراژ: ٥٠٠ دانە

مافی لەبەرگرتنەوەی پارێزراوە

پێرست

لاپەڕە	بابەتەکان
٥	**پێشەکی**
٧	**بەشی یەکەم : چوارچێوەی تیۆری بۆ بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری**
٩	یەکەم/ ئامانجی ئەم ڕێبەرە
١٠	دووەم/پانتایی پیادەکردنی ڕێبەرەکە
١٠	سێیەم/ چەمکی گۆڕانکاری و بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری
١٢	چوارەم/ بۆ چی پێویستیمان بە گۆڕانکارییە (پاساوەکانی گۆڕان)
١٣	پێنجەم/ پێداویستییە گرنگەکان بۆ ئەنجامدانی گۆڕانکاری چین؟
١٦	شەشەم/ فاکتەرەکانی سەرکەوتنی بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری
١٧	حەوتەم/ئامانجەکانی گۆڕانکاری (گۆڕانکاری چ بە ئامانج دەگرێت)
١٨	هەشتەم/ تیۆرەکانی گۆڕانکاری
٢٥	نۆیەم/ جۆر و بوارەکانی گۆڕانکاری
٣١	**بەشی دووەم : چوارچێوەی ڕێکاری بۆ بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری**
٣٣	یەکەم/ هاوکێشەی گۆڕانکاری سەرکەوتوو (پێنج هێزە پاڵنەرەکەی گۆڕانکاری)
٣٦	دووەم/ هەنگاوەکانی جێبەجێکردنی گۆڕانکاری
٤٣	سێیەم/ هۆکارەکانی بەرهەڵستی گۆڕانکاری
٤٥	چوارەم/ چارەسەرکردنی بەرهەڵستی گۆڕانکاری
٤٧	پێنجەم/ بەدواداچوون بۆ جێبەجێکردنی پلان و زانینی لایەنەکانی بەهێزی و لاوازی
٤٩	**بەشی سێیەم: پراکتیزەکردنی بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری : ئامرازەکانی گۆڕانکاری**
٥١	١. ئامرازی وروژاندنی عەقڵ (brainstorm)
٥٢	٢. ئامرازی پێداچوونەوە
٥٤	٣. ئامرازی شیکردنەوەی خاڵەکانی بەهێزی و لاوازی و دەرەفەت و هەڕەشەکان

٥٦	٤. ئامرازی دەستنیشانکردنی فاکتەرە ڕێگرەکان و فاکتەرە یارمەتیدەرەکان
٥٧	٥. ئامرازی بە کردەیی چی دەکەین، بەڵام دەتوانین چیتر بکەین.......
٥٩	٦. ئامرازی ریزبەندی دەستنیشانکردنی لەپێشینەکان
٦٠	٧. ئامرازی دروست کردنی دیدگا
٦٢	٨. ئامرازی پلاندانان بە شێوازی ڕێرەویی ڕاست
٦٣	٩. ئامرازی ڕاپرسی پۆزەتیڤانە
٦٤	١٠. ئامرازی کاریگەری
٦٥	**سەرچاوەکان**

پێشەکی

لە چوارچێوەی گۆڕانکارییە جیهانییەکان کە ڕووبەڕووی فەرمانگەکان دەبنەوە بەهۆی بەرەوپێشچوونی ئامرازەکانی گەیاندن و تەکنۆلۆجیای زانیاری و زانستی کارگێڕی و بوونی پاڵەپەستۆیەکی زۆر لەسەریان بۆ ئەوەی شانبەشانی ئەم گۆڕانکاریانە هەڵکەن و هەنگاوبنێن، ئەمانە هەموویان وایانکردووە فەرمانگەکان هەوڵبدەن بە ناچاری پەرە بە خۆیان بدەن و پێشکەون لە ئەنجامدا چەمکی بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری سەریهەڵدا بەمەبەستی چاوخشاندنەوە بە سیاسەتەکان و ستراتیجەکان و پەرەپێدانی پەیکەرەکانی ڕێکخستن و پێشخستنی سیستمە کارگێڕییەکان.

بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری بە گرنگترین بابەت دادەنرێت بۆ چارەسەری گرفتەکان و دەرکردنی بڕیاری دروست لەلایەن سەرکردە کارگێرییەکان، هەروەها دەبێتە هۆی دروستکردنی بارێکی کارگێڕی ئاوێتەیی بە هۆیەوە گۆڕانکاری لە پرۆسەی کارگێڕی و بەرزکردنەوەی ئاستی چالاکی و کارامەیی لە کاری دامەزراوەیی فەرمانگەکانی حکومەت دێنێتە کایە، لەگەڵ باشکردنی خزمەتگوزاری پێشکەشکراو. بێگومان بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری کاریگەری ئەرێنی جێدێڵێ لەسەر ژینگەی ڕێکخراوەیی[1] و کەلتووری ڕێکخراوەیی[2] و کارجێگەیاندنی دامەزراوەیی و داهێنانی تاکەکەسی[3] و ڕێکخراوەیی[4] .

---

[1] پێك دێت لە ژینگەی ناوخۆ و دەرەوەو ژینگەی چالاکی ڕێکخراوەکە و سەرجەم هێز و بارودوخی ناوەوەو دەرەوەی ڕێکخراوەکە کە لەلایەن کەسی کاریگەر لەسەر کارەکانی ڕێکخراوەکە دروست دەبێت وەکو هاوردەکاران و دابەشکاران و ڕکابەرەکان.

[2] پێکهاتووە لە کۆمەڵێك بەهاو بڕواو هێما کە ئەندامانی ئەم ڕێکخراوە بڕوایان پێیەتی و کاریگەری هەیە لەسەر ڕەفتارو کردارو جۆری بیرکرنەوەی کەسەکان.

لەم سۆنگەیەوە بەڕێوەبەرایەتی پەرەپێدان لە دیوانی وەزارەتی داد بە بایەخەوە سەیری بابەتەکانی بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری دەکات و بوونی ڕێبەرێکی تایبەت بە بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری بۆ فەرمانگەکانی حکومەت لە هەرێمی کوردستان بەپێویست دەزانێت کە تەواوی وردەکاری و رێنوێنی و چۆنیەتی پیادەکردنی لەخۆ بگرێت، بۆ ئەوەی لە سەرەتادا ببێتە ئامرازێکی گرنگی بڵاوکردنەوەی ڕۆشنبیری و هۆشیاری دەربارەی زانستی بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری و دوای ئەمەش پەرەپێدان و پێشکەوتنی فەرمانگەکان بەدوای خۆیدا بێنێت لە ڕێگای پیادەکردنی.

---

[٣] توانای کەس بۆ بەرهەم هێنانی بیرۆکەیەکی نوێ و هزرێکی نوێ کە بنرخێندرێ و توانای چارەسەری کێشەکان و بابەتە هەنووکەییەکانی هەبێت.

[٤] جێبەجێکردنی بیرۆکەیەکە کە لە لایەن رێکخراوەکە یان لە دەرەوەی داهێنراوە بە مەرجێك بۆ رێکخراوەکە تازە بێت جا ئەم بیرۆکەیە پەیوەندی بە سیستم بێت یان پرۆسە یان بەرنامە یان خزمەتگوزاری رێکخراوەکەوە هەبێت.

بەشی یەکەم

چوارچێوەی تیۆری بۆ بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری

پێشەکی

لەم بەشەدا لە رووی تیۆری باس لە زەمینەسازی پرۆسەی بەرێوەبردنی گۆڕانکاری دەکەین لە چەند خاڵێك کە خۆی لە ئامانج و پانتایی پیادەکردن و روونکردنەوەی چەمکی گۆڕانکاری دەبینێتەوە دوای ئەوە دێینە سەر باسکردنی پاساوەکان و پێداویستییە گرنگەکانی گۆڕانکاری و فاکتەرەکانی سەرکەوتنی بەرێوەبردنی گۆڕانکاری کە بوونی زانیاری لەبارەیانەوە لە ڕووی زانستی و کردەیی زۆر گرنگ و پێویستە بۆ ئەوەی پرۆسەکە لە فەرمانگەکاندا بە ڕێگەی راست و دروست گوزەر بکات و ئەنجامی دڵخۆشکەر بەدەست بێنێت و لە کۆتایی ئەم بەشە ئامانجەکان و تیۆرەکان و جۆر و بوارەکانی گۆڕانکاری دەخەینەبەرباس.

یەکەم/ ئامانجی ئەم رێبەرە:

ئەم ڕێبەرە بە سەرچاوەی ڕێنوێنی و ڕێکاری دادەنرێت بۆ زۆربەی بوارەکانی پەیوەندار بە بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری و پشتیوانی لە کارگێڕی سەردەم دەکات لە ڕووی کارکردەیی لە دانانی سیاسەت و ستراتیجیەکان لە ڕێگای:-

١. بڵاوکردنەوەی هۆشیاری لەسەر گرنگی بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری و ڕوونکردنەوەی چەمکە پەیوەستەکانی، لەگەڵ ئەو پرۆسێسە پێویستانە بۆ بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری لە کەرتی گشتیدا.

٢. بەشداریکردن لە پەرەپێدانی کارامەیی سەرکردە کارگێڕییەکان و فەرمانبەرانی کەرتی گشتی لە بەڕێوەبردنی پڕۆسەکانی گۆڕانکاری.

٣. پشتیوانی و بڵاوکردنەوەی ڕۆشنبیری ئەنجامدانی گۆڕانکاری و پابەند و ڕازیبوون پێی لە فەرمانگەکانی حکومەتدا، بۆ ئەوەی بتوانێت لەگەڵ گۆڕاوەکان لە ژینگەی دەوروبەریدا هەڵبکات.

دووەم/ پانتایی پیادەکردنی ڕێبەرەکە:

بەرپرسیاریەتی پیادەکردنی ئەم ڕێبەرە دەکەوێتە ئەستۆی کارگێڕی باڵا لە فەرمانگەکانی حکومەت، هەروەها کارگێڕی جێبەجێکار و بەڕێوەبەرەکان لە هەموو ئاستەکان و فەرمانبەرانی دامەزراوەکانی حکومەت بە جیاوازی پلەی فەرمانبەریەتییەکەیان. بۆ پیادەکردنیشی پێویست بە هێنانەکایەی یەکەیەکی کارگێڕی ناکات.

سێیەم/ چەمکی گۆڕانکاری و بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری:

زاراوەی گۆڕانکاری وەکو هەموو زاراوەکانی تری زانستی مرۆیی بە شێوەی جیاواز پێناسە دەکرێت ئەمەش بۆ جیاوازی پاشخانی هزری زانایان دەگەڕێتەوە کە پێناسەیان کردووە و بووەتە هۆی ئەوەی بە وردی و لە زۆر گۆشەنیگای جیاواز ڕاوسەرنج لەسەری بخرێنەڕوو، بەڕای زۆربەیان وەك چەمك بریتییە لە پرۆسەی گواستنەوەی بارودۆخی ئێستا بۆ بارودۆخێکی دەستنیشانکراو و بە ئامانجگیراو لە چوارچێوەی دیدگایەکی ڕوون و دیار لە نێوان کارگێڕی و فەرمانبەران کە تێیدا گۆڕانکاری لە پرۆسەیەکی دیاریکراودا دەکرێتو جێبەجێکردنی ئەم گۆڕانکارییە بە شێوازێکی کۆنترۆڵ کراو و بە ڕێکخراو ئەنجامدەدرێت.

بەڵام گۆڕانکاری وەکو زانست بریتیە لە :-

زنجیرەیەك هەوڵوکۆششی بەردەوام و درێژخایەن، ئامانج لێی باشکردنی تواناکانی فەرمانگەیە لەسەر هێنانی نوێخوازی و هەڵکردن لەگەڵ پێشکەوتن و تواناداركردنی لەسەر چارەسەركردنی گرفتەکان و لە ڕووداوەستانی ئالنگارییەکان لە ڕێگای بەکارهێنانی تیۆر و تەکنیکەکانی ڕەفتاری هاوچەرخ کە پشتدەبەستێت بە کاری بە کۆمەڵ و ڕێگەدان بە بەشداریکردن و تێگەیشتن لە زانستی ڕێکخراوەیی بۆ سەر لە نویٚ دارِشتنەوە و پشتبەستن بە توێژینەوەی مەیدانی و لێکۆڵینەوەکانی تایبەت بە کار و پەنابردن بۆ شارەزایانی بواری گۆڕانکاری و پەرەپێدان لە ناوەخۆ و دەرەوەی فەرمانگە بۆ دانانی پلان و بەژداریکردنیان لە بەدواداچوون و جێبەجێکردندا.

هەر بۆیە بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری :- بریتییە لە کۆمەڵێك ڕێکاری پلان بۆدانراو، بە ئامانجی پەرەپێدان و پێشخستنی کارێك لە فەرمانگە، جا ئەمە چ لە پەیکەری ڕێکخستن یان ئامانجەکان یان لە سیاسەتی فەرمانگەکە دابێت، بۆ گەیشتن بە ئامانجە خوازراوەکان لە گۆڕانەکەدا بە گوێرەی پێنوێنی و پێوەری بابەتیانە.

وشەی گۆڕانکاری وشەیەکی مانا فراوانە و نزیکە و بگرە هەندێك جار لەلای خوێنەر تێکەڵە لەگەڵ مانا و چەمکی چەند وشەیەکی تر، بۆیە راڤەکردن و جیاکردنەوە و بەدیارخستنی جیاوازییەکان گرنگ و پێویستە بۆ زیاتر تێگەیشتن لە چەمکی گۆڕانکاری بەم شێوەیە:-

١. **گۆڕانکاری و پەرەپێدانی ڕێکخراوەیی:** هەر یەك لە زاراوەی گۆڕانکاری و پەرەپێدانی ڕێکخراوەیی لە ئامانجدا هاوبەشن، کە بریتییە لە زیادکردنی کارامەیی

و چالاکی ڕێکخراوەکە و باشترکردنی توانای دامەزراوەکە لە چارەسەرکردنی گرفتەکان و گونجان لەگەڵ پێداویستییەکانی ژینگە، بەڵام جیاوازی لە نێوانیاندا ئەوەیە کە گۆڕانکاری بە تەواوی بارودۆخی هەنوکە دەگۆڕێت بە بارودۆخێکی تر، بەڵام پەرەپێدان بارودۆخەکە دەهێڵێتەوەو تەنیا چەند دەستکارییەك بۆ پەرەپێدان دەکات.

٢. **گۆڕانکاری و داهێنان:** گۆڕانکاری بریتییە لە دۆزینەوەی ئەلتەرناتیف بۆ بارودۆخی ئێستا کە باشتر بێت لەوەی پێشخۆی ئەمەش بە لابردنی کۆنەکە و جێگیرکردنی ئەلتەرناتیڤە نوێیەکە. بەڵام داهێنان بریتییە لە بەرهەمهێنان و پێشکەشکردنی بیرۆکەی نوێ کە لە پێشتردا لەلای کەس نەبووە و بەسوودە لە خستنەڕووی کاڵایەك یان خزمەتگوزارییەك.

چوارەم/ بۆ چی پێویستیمان بە گۆڕانکارییە (پاساوەکانی گۆڕان):

کۆمەڵێك هۆکار وایکردووە پێویستیمان بە گۆڕانکاری بێت لە فەرمانگەکان، بەرچاوترینیان:-

١. کرانەوە بەڕووی جیهان و پێشکەوتنی تەکنۆلۆجیای زانیاری و گەیاندن.
٢. شکاندنی ڕۆتین و هەوڵدان بۆ چوست و چالاککردنی فەرمانگەکان.
٣. گۆڕینی کارگێڕی فەرمانگە بە کارگێڕییەکی تازەی خاوەن بیرۆکەی نوێ.
٤. پارێزگاریکردن لە زیندوویی و چوست و چالاکی فەرمانگە و زاڵبوونی گیانی گەشبینی و هاوکاری لە نێوان فەرمانبەرانی فەرمانگەدا.

٥. میکانیزمی سەردەم بۆ دووبارە دارشتنەوەی سیاسەت و ستراتیجەکان و دووبارە ڕێکخستنەوەی بابەتەکان.

٦. ڕووبەڕووبوونەوەی گرفتە سیاسی و ئابووری و کۆمەڵایەتییەکان کە کاریگەریان هەیە لە سەر فەرمانگە.

٧. سوود وەرگرتن لە توانا و بەهرەی داهێنانکاری کە دەکرێت بدۆزرێتەوە لە فەرمانگە.

٨. لێکۆڵینەوەی بەردەوام و باش بەکارهێنانی سەرچاوە بەردەستەکان.

پێنجەم/ پێداویستییە گرنگەکان بۆ ئەنجامدانی گۆڕانکاری چین؟

پێداویستی تایبەت بە گۆڕانکاری لەم خاڵانەی خوارەوە دەیخەینە ڕوو:

١. هاندان Motivation :

فەرمانبەر پێویستی بە هاندانە بۆ ئەوەی کاربکات و سەرکەوتووبێت و هاندانی فەرمانبەران بۆ بەڕێوەبەر و سەرکردەی کارگێری کارێکی ئاسان نییە چونکە ناتوانی هەموو فەرمانبەرەکانت ڕازی بکەیت بەڵام دەتوانی پێنج هەنگاو بەکاربێنیت بۆ ئەوەی لەسەر ڕێگای ڕاست بیت.

أ. فێربە چۆن فەرمانبەرەکانت بەڕێوەدەبەیت.

ب. وابکە فەرمانبەرەکانت ئەنجامی کارەکانیان لە کۆتایی ببینن و دڵخۆشیان بکە بە کارەکانیان و پێداویستییە کەسییەکانیان فەراهەم بکە.

ج. گرنگی بە فەرمانبەرەکانت بدە ڕایان وەربگرە و بزانە دیدگایان چۆنە بۆ بارودۆخی ئێستا و داهاتوو ، با ئاگاداری ڕووداوەکان بن.

د. ڕێز لە فەرمانبەرەکانت بگرە و ئەنجام دانی کارەکانیان بە هەند وەربگرە.

هـ. ڕێگر مەبە لەبەردەم بەرەوپێشچوونی فەرمانبەرەکانت، هانیان بدە داهێنان بکەن و فێری کارامەیی تازە ببن بۆ ئەوەی گۆڕانکاری ئاسانتر ئەنجامبدرێت.

٢. فێربوون Learning :

بنەما سەرەکییەکانی فێربوون

أ. بەڕێوەبەر دەبێت زانیاری لەسەر داهاتوو هەبێت و هەست بکات کام ڕێگا ئەنجامەکانی بەرەو سەرکەوتن دەبات.

ب. ژینگەی فێربوون ژینگەیەکی متمانە پێکراو بێت و کراوەو قبوڵی جیاوازییەکان بکات.

ج. فێرخواز ئەرکییەتی فێر بێت و ئەوانی تر تەنها دەتوانن هانی بدەن بۆ فێربوون.

د. فێرخوازان چالاکانە بەشداری پرۆسەی فێربوون بکەن.

هـ. فێربوون ببەسترێتەوە بە شارەزایی و چۆنیەتی بەکارهێنانی ئەو شارەزاییە.

و. فێربوون کۆمەڵێك کارامەییە کە دەکرێت پەرەی پێبدرێت و فێر بکرێت.

٣. به ئه‌نجامگه‌یاندن Achievement :

باش به‌ڕێوه‌چوونی کاره‌کان له‌ فه‌رمانگه‌ په‌یوه‌سته‌ به‌ سه‌رکه‌وتنی کارگێری بالا له‌ به‌رێوه‌بردن، بۆیه‌ بۆ تێگه‌یشتن له‌ په‌یوه‌ندی نێوان ستراتیج به‌ لایه‌نی جێبه‌جێکار دوو بنه‌ما هه‌یه‌ که‌ توانای فه‌رمانگه‌ ده‌رده‌خات له‌ کارکردن ئه‌وانیش:

أ. هێزی هاندانی خودی: مه‌به‌ست لێی خود ئاگاییه‌ بۆ گۆرانکاری و خولیابوونه‌ بۆی.

ب. ستراتیجێکی ڕوون: واتا ده‌بێت دیدگا و وێنه‌ی خوازراو بۆ ئاینده‌ ڕوونبێت بۆ ئه‌وه‌ی گۆڕانکاری به‌ ئه‌نجامبگات.

٤. بیرکردنه‌وه‌ و په‌یوه‌ندیکردن thinking and Communication :

بیرکردنه‌وه‌ چالاکییه‌کی مێشکه‌ له‌ کاتێکدا ده‌کرێت که‌ که‌سێك هه‌ست به‌ کێشه‌یه‌ك یان هه‌ست به‌ پێویستبیه‌ك بکات، له‌م ڕوانگه‌یه‌وه‌ گۆڕانکاری پێویستی به‌ بیرکردنه‌وه‌یه‌کی قوڵ هه‌یه‌ و ئه‌و پێشکه‌وتنه‌ی که‌ له‌م سه‌رده‌مه‌دا ده‌یبینین پێویستی به‌ سیستمێکی په‌یوه‌ندی کارا هه‌یه‌ له‌ نێوان فه‌رمانبه‌ران و فه‌رمانگه‌کانیان.

هه‌روه‌ها کۆمه‌ڵێك خاڵ هه‌ن که‌ پێویسته‌ له‌به‌رچاوبگیرێن کاتێك بیر له‌ ئه‌نجامدانی گۆڕانکاری ده‌که‌ینه‌وه‌ که‌ بریتیین له‌:—

١. بوونی ئیراده‌ بۆ گۆڕانکاری که‌ ئه‌مه‌ خاڵی سه‌ره‌تایه‌.

٢. ده‌بێت ئاره‌زووی گۆڕانکاری هه‌ڵقولاوی ناوه‌خۆ بێت، واتا هه‌ڵقولاو بێت له‌لایه‌ن که‌سانی نێو فه‌رمانگه‌که‌.

٣. بوونی زانیاری، بەبێ بوونی زانیاری گۆڕانکاری سەرکەوتوو نابێت.

٤. بڕیار، کە بریتییە لە بڕیاری دەستکردن بە پرۆسەی گۆڕانکاری.

٥. پیادەکردن، لە ڕێگای دانانی ستراتیجێك کە دیدگا و پەیام و ئەو ئامانجانەی کە فەرمانگە هەوڵ دەدات پێیان بگات.

٦. هەڵسەنگاندن و پێوەرکردنی پرۆسەی چۆنیەتی بەڕێوەچوون و جێبەجێکردنی گۆڕانکاری و زانینی کۆسپەکانی بەردەمی و کارکردن بۆ چارەسەرکردنی.

شەشەم/ فاکتەرەکانی سەرکەوتنی بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری:

١. پاڵپشتی و پشتگیری سەرکردە کارگێڕییەکان بۆ هەوڵەکانی گۆڕانکاری و ئامادەکردنی ژینگەیەك کە گۆڕانکاری تیادا بکرێت.

٢. دەبێت بەڕێوەبەرەکان پێشەنگ بن لە پیادەکردنی گۆڕانکاری لە زۆربەی ڕەفتارە کارگێڕییەکان.

٣. هاندانی ئەو فەرمانبەرانەی کە هاوڕان لەگەڵ گۆڕانکاری داواکراو و بەشداری پێکردنیان لە پلاندانان بۆ گۆڕانکاری.

٤. گۆڕانکاری لە ڕێگای تیمی کار دەستپێبکات.

٥. ڕوونکردنەوەی گرنگی نوێخوازی و پەرەپێدان وەك باشترین سەرەتا بۆ گۆڕانکاری.

٦. ئاشناکردنی فەرمانبەران بە زانستی تیۆری و کردەیی و پێدانی زانیاری پێویست لەسەر گۆڕانکاری.

٧. دڵنیابوون لەوەی هەر فەرمانبەرێك ڕۆڵی خۆی بزانێ لە ئەنجامدانی گۆڕانکاری.

٨. کردنی بەرئەنجامی کاربەجێگەیاندن بە ئامانجی سەرەکیی گۆڕانکاری.

٩. فۆکس خستنەسەر ئەو کەسانەی کە هاوهەڵوێستن لەگەڵ گۆڕانکاری.

١٠. دەستنیشانکردنی گرفتی ڕێکخراوەیی بە شێوازێکی زانستی.

١١. دابینکردنی سەرچاوەی مرۆیی و ماددی و هونەری پێویست بۆ گۆڕانکاری.

حەوتەم/ئامانجەکانی گۆڕانکاری (گۆڕانکاری چ بە ئامانج دەگرێت):

گۆڕانکاری ئامانجیەتی:-

١. گونجان لەگەڵ ژینگەی ناوەخۆیی و دەرەکی بۆ ڕووبەڕووبوونەوەی گۆڕانکارییە چاوەڕوانکراوەکان و گۆڕانکارییە چاوەڕوان نەکراوەکان.

٢. پێشخستنی شێوازەکانی چارەسەرکردن بۆ ئەو گرفتانەی کە ڕووبەڕووی فەرمانگە دەبنەوە.

٣. چاودێری بەردەوام بۆ گەشەی فەرمانگە و دەرفەتەکانی، لەگەڵ زیادبوونی متمانە و ڕێز لە نێوان فەرمانبەران و باشبوونی پەیوەندی و توانایان.

٤. هێنانەکایەی هاوسەنگی لە نێوان فەرمانگە و ژینگەکەی و پەرەپێدانی توانای فەرمانبەرانی.

٥. یارمەتیدانی فەرمانبەران و دەستنیشانکردنی گرفتەکانیان و هاندانیان بۆ ئەنجامدانی گۆڕانکاری پێویست.

هەشتەم/ تیۆرەکانی گۆڕانکاری:

١.تیۆری کیر لوین:

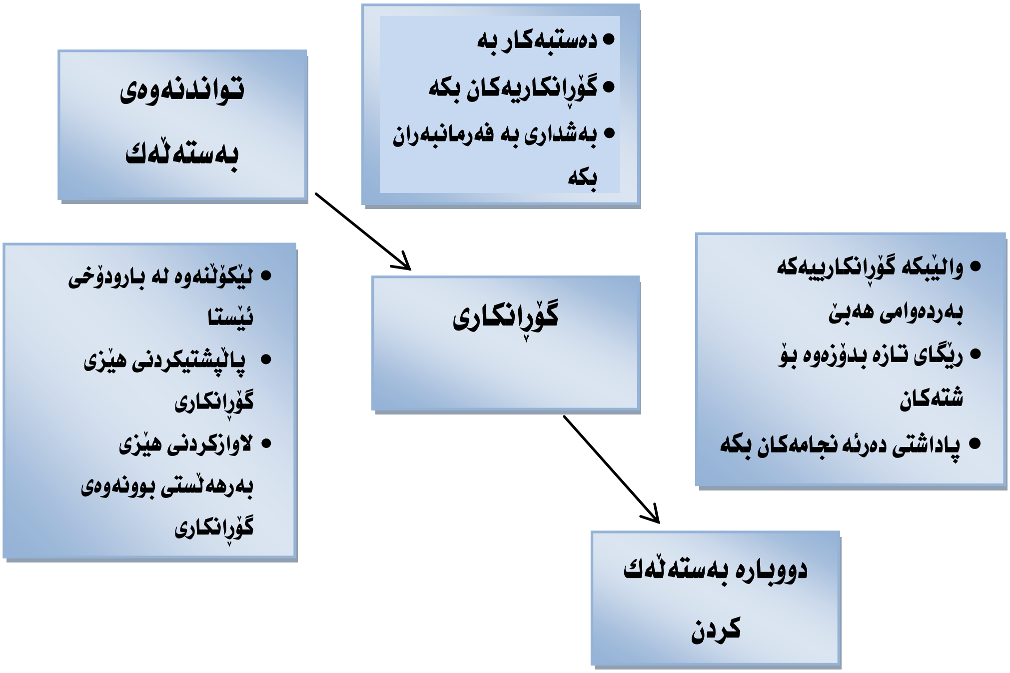
بەپێی ئەم تیۆرە هەر گۆڕانکارییەکی نەخشەڕێژ و هۆشیار بریتییە لە پرۆسەیەك کە بە سێ قۆناغدا دەڕوات بەم شێوەیە:-

أ. تواندنەوەی بەستەڵەك: ئەم قۆناغە بۆ جێلەقکردن و دورخستنەوە و هەڵوەشاندنەوەی بیروبۆچوون و بەها و نەریت و ڕەفتارەکانی ئێستای فەرمانبەرە بە شێوەیەك کە هەست بکات سەبارەت بە پێویستبوونی هێنانی شتێکی نوێ ، هەروەکو وتراوە فێربوونی بیرۆکە و ڕێرەوی کاری نوێ، پێویست بەوە دەکات کە هزر و بیروبۆچوون و کاری ئێستا کاڵ و ونبێت.

ب. گۆڕانکاری: لەم قۆناغەدا فەرمانبەران فێری هزرو شێواز و کارامەیی و زانستی نوێ دەبن بەشێوەیەك کە ڕەفتاری نوێ دەگرنەبەر یان کارەکەیان بە ڕێگایەکی نوێ ئەنجامدەدەن، واتا لەم قۆناغەدا گۆڕانکاری و هەمواری کردەیی لە ئەرك و تەکنیك و کاربەجێگەیاندن و پەیکەری ڕێکخستن...تاد، ئەنجامدەدرێت و ئەمەش پێویست بەوە دەکات کە فەرمانبەران بە زانست و زانیاریی و شێوزای نوێ و هزری نوێ گۆشبکرێن.

ج. دووبارە بەستەڵەك کردن: ئەمەش مانای وایە ئەوەی فەرمانبەران لە بیرو کارامەیی و ڕێرەوی نوێ فێرببوونە لە قۆناغی گۆڕانکاری، تێکهەڵدەکێشرێن بە کارکردەیی و پیادەکردنی ڕۆژانە، بۆ ئەوەی سەقامگیر و بەردەوام بێت.

مۆدێلی Lewin : پرۆسەی گۆڕانکاری بە سێ قۆناغ



٢. تیۆری جون کوتر:

بەپێی ئەم تیۆرە دەبێت هەشت هەنگاو بگیرێتەبەر بۆ گۆڕانکاری کە ئەمانەن:-

أ. هەستکردن بە پێویستی گۆڕانکاری.

ب. پێکهێنانی تیم بە ئاراستەی گۆڕانکاری.

ج. پەرەپێدانی دیدگا و ستراتیجی تایبەت بە گۆڕانکاری.

د. گەیاندنی دیدگای گۆڕانکارییەکە.

هـ. تواناداركردنی كاركردن به شێوەیەكی بەرفراوان.

و. بەدەستهێنانی دەستكەوت (ئەنجامدانی كار لە ماوەیەكی كورتدا)

ز. كەلەكەبوونی دەستكەوتەكان و پیادەكردنی زیاتری گۆڕانكاری.

ح. لەڕەگداكوتانی ڕێبازی نوێ و كردنی بە كەلتوری فەرمانگە.

٣. تیۆری (هیوز) كە پێكهاتووە لە حەوت قۆناغ:

Edgar Huse لە ساڵی ١٩٨٠ تیۆرێكی دانا بۆ پەرەپێدان و گۆڕانكاری لە ڕێكخراوەكان كە پێكهاتبوو لە حەوت قۆناغ، بەڵام لە بنەڕەتدا لەسەر بنەمای تیۆری لوین (Lewin) گەڵاڵەكراوە.

قۆناغی یەكەم (دۆزینەوە): بەرپرسانی ڕێكخراوەكە لەگەڵ بەرێوەبەر یان ڕاوێژكاری گۆڕانكاری كۆبوونەوەیەك ئەنجامدەدات بۆ شارەزابوون لە ئاست و توانای بەرێوەبەری گۆڕانكاری، بەرێوەبەری گۆڕانكاریش داتا و زانیاری پێویستیان لێ وەردەگرێت.

قۆناغی دووەم (چوونە ژوورەوە): بەرپرسانی ڕێكخراوەكەو بەرێوەبەری گۆڕانكاری لە یەك نزیك دەبنەوەو بە یەكەوە دادەنیشن، ئەمەش بە گرێبەستی سایكۆلۆجی[٥] دادەنرێت.

[٥] گرێبەستی سایكۆلۆجی: پێشبینی و ئاراستەی پابەندبوونی هەردوو لایەن – فەرمانگە و فەرمانبەر– دەربارەی یەكتری، بەڵام ئەم گرێبەستە فەرمی و نووسراو نییە، بۆیە دەتوانین بڵێین كە پێكدێت لە چوارچێوەی گشتی هەڵسوكەوت لەگەڵ یەكتر.

قۆناغی سێیەم (دەستنیشانکردن): راوێژکار یان بەڕێوەبەری گۆڕانکاری بەپێی ئەو زانیاری و شارەزاییەی هەیەتی دەستنیشانی کێشەی ڕێکخراوەکە دەکات و ستراتیجی پێویست دەستنیشان دەکات.

قۆناغی چوارەم (پلاندانان): ڕێکخراوەکە ڕەزامەندی لەسەر پلانی کاری شارەزاکە دەردەبڕێ و شێوازەکانی دەستکاریکردنی کارەکان و خشتەی کاتی جێبەجێکردنی گۆڕانکارییەکە دیاری دەکات. هەروەها سەرچاوەکانی بەرهەڵستی و هۆکارەکانی دەستنیشان دەکات.

قۆناغی پێنجەم (پلانی کار): دەستبەکاربوون بۆ ئەنجام دانی گۆڕانکاری بەپێی خشتەی کاری دیاری کراو و دەتوانرێ سەرجەم گۆڕانکارییەکان بە شێوەیەکی تەریب ئەنجام بدرێت یان لە کاتێکی دیاری کراودا.

قۆناغی شەشەم (جێگیرکردن و هەڵسەنگاندن): کرداری دووبارە بەستەڵەککردن (لە تیۆری لیۆن دانراوە و لێرە ناوی لێنراوە جێگیرکردن) ئەنجامدەدرێت و ئەوەی کراوە دەبێتە کارو سیستم و رۆتینی رۆژانە ڕێکخراوەکە، دواتر هەڵسەنگاندن بۆ گۆڕانکارییەکە دەکرێ و بەشێوزاێکی چەندایەتی (کمی) ئەنجامەکان پێوانە دەکرێت.

قۆناغی حەوتەم (کۆتایی هێنان بە کارەکان): بەڕێوەبەری گۆڕانکاری کۆتایی بە کارەکانی دێنێت و دەستدەکات بە گۆڕانکاری لە شوێنێکی دیکە یان بابەتێکی دیکەی ناو ڕێکخراوەکە.

مۆدێلی هیوز (Huse) کە پێکهاتووە لە حەوت قۆناغ بۆ گۆڕانکاری

مۆدێلی هیوس	مۆدێلی لیۆن

دۆزینەوە: (بەرێوەبەری گۆڕانکاری و سوودمەند بە یەکەوە کاری دۆزینەوە دەکەن

چوونە ژوورەوە: (گۆڕینەوەی پێشبینییەکان)

دەستنیشانکردن : ناساندنی ئاما نجی دەستنیشانکراو

پلاندانان: (ناساندنی کاری پێویست بۆ هانگاوەکانی پێویست بۆ بەرهەڵستی

تواندنەوەی بەستەڵەك

پلانی کار: (جێبەجێکردنی هانگاوەکانی کارکردن کە دەستنیشانکراوە)

گۆڕانکاری

جێگیرکردن و هەڵسەنگاندن: (هەڵسەنگاندن بۆ دەستنیشانکردنی ئاستی سەرکەوتنی گۆڕانکاری و کاری تر دەکرێ یان کۆتایی پێ بهێنرێت)

کۆتایی هێنان بە کارەکان: (راگرتنی یەك لە پرۆسەکان و دەستپێکردنی پرۆسەیەکی دی)

دووبارە بەستەڵەککردن

١

٢

تێبینی/

وەکو لە شێوەی سەرەوە دیارە کە (تیۆری هیوز) لە حەوت قۆناغ پێکهاتووە وەکو لە خاڵی سێیەمیش باسمان کردووە، هەروەها لە دەستە چەپی شێوەکە هەرسێ قۆناغی تیۆری لوین دیاری کراوە کە ئێمە لە خاڵی یەکەم باسمان کردووە ، تێبینی دەکەین لە دەستە راستی شێوەکەی سەرەوە کە مۆدێلی هیوزە لە هێڵی ژمارە (١) کە هەر چوار قۆناغەکەی تیۆری لۆرنس و لوج دیاری کراوە کە لە خاڵی (٤) باسمان کردووە. بۆمان دەردەکەوێت کە لە بنەرەتدا سەرجەم بنەماکانی گۆڕانکاری لە تیۆرەکان یەك دەگرنەوەو و هاوبەشن، جیاوازی تەنها لەو هەنگاوانە دایە کە زاناکان بە پێویستیان زانیوە بۆ ئەنجامدانی گۆڕانکاری یاخود لە چۆنیەتی بەکارهێنانی چەمکەکان.

٤. تیۆری لورنس و لورج:

ئەم تیۆرە لەسەر ئەنجامدانی چوار قۆناغی سەرەکی دەڕوات بۆ گۆڕانکاری کە بریتین لە:

أ. قۆناغی دەستنیشانکردن: لێرەدا لێکۆڵینەوە دەکرێت بۆ زانینی جیاوازییەکان لە نێوان دەرئەنجامی ئێستا و ئەو دەرئەنجامەی کە داوادەکرێت بەدەستبهێنرێت.

ب. قۆناغی پلاندانان: لەم قۆناغەدا پلان و ستراتیجی گونجاو دیاریدەکرێت و دادەنرێت.

ج. قۆناغی جێبەجێکردن: وەرگێڕانی ئەو ستراتیجییە بۆ ڕەفتاری کردەیی لە ماوەی دیاریکراودا و جێبەجێکردنی گۆڕانکاری خوازراو، بۆ نموونە لە ئامانج، پێکهاتەی ڕێکخراوەکە، پەیکەری ڕێکخستن، کەلتووری ڕێکخراوەیی ، سیستم و ڕێکارەکان، فەرمانبەران و بیروبۆچوونیان، تەکنۆلۆجیا تاد...

د. قۆناغی بەدواداچوون و هەڵسانگاندن: بەدواداچوون بۆ جێبەجێکردنی ستراتیجی گۆڕانکاری دەکرێت و دڵنیابوون کە ئایا تا چ ڕادەیەك ئامانجە دانراوەکانی گۆڕانکاری جێبەجێکراوە، وەبەدواداچوون بۆ ڕادەی چالاکانەی جێبەجێکردنی ستراتیجی گۆڕانکاری بەپێی خشتەی دیاریکراو بۆ ئەنجامدانی کارەکان دەکرێت.

٥. مۆدێلێکی گشتی بۆ گۆڕانکاری (ویلمز و نوسوری دی):

سەرجەم تیۆرەکانی گۆڕانکاری لە ئەنجامی تاقیکردنەوەیەکی پێش خۆیان هاتوون هەروەها لە یەك کاتدا دانەهێنراون، بەڵکو وەکو هەموو زانستێکی دی سروشتی کەڵەکە بوونی زانستی وای لێکردووە بەرهەمبێن، بۆیە دەکرێت بڵێین کە لە سەرجەم تیۆرەکان دەتوانرێ سود وەرگیرێ و چەند بنەماییەکی گۆڕانکاری دابندرێت.

١. کۆکردنەوەی داتا، کە پێك دێت لە چاودێریکردنی کاربەجێگەیاندن ، ئەنجامدانی لێکۆڵینەوەی تایبەت، دەستکەوتنی سەرنج و تێبینی.
٢. شیکردنەوی داتا، جیاکردنەوەی نیشانەکان لە هۆکارەکان، ڕەزامەندی دەربڕین لە سەر گرنگی بابەتەکان و ناساندنی ئامانجەکان.
٣. ناساندنی چارەسەر، ناساندنی ڕێکاری پەرەپێدان، دووبارە دیزاینکرنی وەزیفەکان و تعدیلکردنی سیاسەتی فەرمانگە و دەستکەوتنی کارامەیی نوێ.
٤. پلاندانان بۆ ڕێگای گۆڕانکاری، ڕەزامەندی دەربڕین لەسەر بەرپرسیاریەتییەکان، دیاریکردنی کاتەکان و دەستنیشانکردنی خشتەی پێداچوونەوە.
٥. کارکردن و چاودێری کردنی سەرکەوتنەکان.

نۆیەم/ جۆر و بوارەکانی گۆڕانکاری:

جۆرەکانی گۆڕانکاری بریتییە لە:-

١. گۆڕانکاری گشتگیر و گۆڕانکاری ناگشتگیر(بچووك):

گۆڕانکاری گشتگیر بریتییە لەو گۆڕانکارییەی کە هەموو یان زۆربەی لایەن و بوارەکانی فەرمانگە دەگرێتەوە، بەڵام گۆڕانکاری ناگشتگیر بوارێك یان کەرتێك دەگرێتەوە، دەکرێت گۆڕانکاری ئەم بوارانەی خوارەوە بگرێتەوە:-

أ. ستراتیج.

ب. ئامانج و پێوەرەکانی کاربەجێگەیاندن.

ج. پەیکەری ڕێکخستن.

د. فەرمانبەران .

هـ. کەلتووری ڕێکخراوەیی.

و. دیزاینی پۆستەکان.

ز. تەکنۆلۆجیا.

.٢

٣. گۆڕانکاری ماددی و گۆڕانکاری واتایی:

گۆڕانکاری ماددی لەسەر پەیکەری ڕێکخستن و تەکنۆلۆجیا و ئامراز و ئامێرەکان دەکرێت، بەڵام گۆڕانکاری واتایی لە گۆڕانکاری دەروونی و کۆمەڵایەتی فەرمانبەران و شێوازی رەفتاریان دەکرێت و ئەم بوارانە دەگرێتەوە:-

أ. کەلتوور.

ب.تەكنۆلۆجیا.

ج. دیزاینی پۆست.

د. فەرمانبەران .

٤. گۆڕنكاری لەسەرخۆ و گۆڕانكاری خێرا:

ئەمە پشت دەبەستێت بە سروشتی بارودۆخ. گۆڕانكاری لەسەرخۆ بریتییە لە گۆڕانكاری بچووك و بەردەوام، بەلآم گۆڕانكاری خێرا ، گۆڕانكارییەكی گەورەیە و لە ماوەیەكی كەمدا جێبەجێدەكرێت، نمونە: گەڕان لە دوای بەرهەمێكی نویێ و جیاواز بەهۆی ئەوەی بەرهەمی ئێستا بووەتە بەرهەمێكی نەخوازراو، لێرەدا ئامراز و شێوازی بەرهەمهێنانی نویێ بەكاردێت بۆ گەیشتن بە ئامانجەكە كە ئەم شێوازە لە گۆڕانكاری بۆ فەرمانگە میرییەكان پەیڕەوكردنی تا ڕادەیەك زۆر ئەستەمە چونكە ئەو فەرمانگانە پەیوەستن بە چەند یاسا و ڕێنمایی و ڕێكارێكی دیاری كراو كە گۆڕانكاری تێیاندا پێویستی بە كاتە، بۆ نموونە یاسا دەركردن یان هەمواركردنی پێویستی بە ڕەزامەندی پەرلەمانە و جاری وا هەیە هەندێك ڕێنمایی پێویستیان بە ڕەزامەندی وەزارەتی تر هەیە.

ئەم بوارانە دەگرێتەوە:—

أ. فەرمانبەران .

ب. ستراتیجیەت.

ج. ئامانج و پێوەرەكانی كاربەجێگەیاندن.

د. پەیكەری ڕێكخستن.

هـ. ديزاينى پۆست.

بوارەکانی گۆڕانکاری بەشێوەیەکی گشتی لە هەموو جۆرەکانی گۆڕانکاری وەکو یەکترن یاخود نزیکن لە یەکتر، بۆیە لە خوارەوە بە تەنیا و بە کورتی تیشکیان دەخەینەسەر:-

أ. ستراتیجی ڕێکخراوەکە:

دەکرێت گۆڕانکاری لە ستراتیجی گشتگیری دامەزراوەکە ئەنجامبدرێت، وەك گۆڕانکاری لە ئامانج، بۆ نموونە گۆڕانکاری تەواو بەسەر جۆری خزمەتگوزاری دادێت یان خزمەتگوزارییەکی نوێ پێشکەش دەکرێت ، یاخود گۆڕانکاری لە ستراتیجی لاوەکی دەکرێت کە پەیوەستە بە بڕیارەکانی دامەزراوەکە لەسەر تەرخانکردنی سەرچاوەکان.

ب. کاروچالاکی:

گۆڕانکاری لەسەر کاروچالاکی ڕێکخراوەکە دەکرێت بەوەی کاری نوێ زیاد دەکرێت یان واز لە هەندێ کار دەهێنرێت یان هەندێك چالاکی تێهەڵکێشی یەکتر دەکرێن.

ج. سەرچاوە ماددییەکان و تەکنۆلۆجیای بەکارهاتوو:

پەیوەستە بە ئامرازەکانی بەکارهاتوو لە پرۆسەی بەرهەمهێنان، واتا سەرچاوە بەکارهاتووەکان لە input و output دا لەگەڵ تەواوکارییەکانی، بەڵام لە بواری تەکنۆلۆجیا گەورەترین گۆڕانکاری لە تەکنۆلۆجیای زانیاری سەردەم دەکرێت.

د. پۆلەسی[٦] و ڕێکارەکانی کار:

هەڵوەشاندنەوەی سیاسەتی ئێستای ڕێکخراوەکە دەگرێتەوە و لەجێدانانی پۆلەسیەکی نوێ بۆ ڕێکخراوەکە یاخود هەمووارکردنی پۆلەسی ڕێکخراوەکە و هەروەها ئاسانکردنی ڕێکارەکانی کار و کەمکردنەوەی ڕۆتین بۆ ئەوەی خزمەتگوزارییەکان بە خێرایی پێشکەش بکرێن.

ه. پەیکەری ڕێکخستن:

دەکرێت ئامانجی گۆڕانکاری لە پەیکەری ڕێکخستن بێت لە ڕێگای دووبارە دیزاینکردنی کارەکان و دابەشکردنەوەیان یاخود هەموارکردن لە ئامرازەکانی هەماهەنگی و شێوەکانی پەیوەندی و دەسەڵات یان لە کاتی یەکگرتنی دوو دامەزراوە لەگەڵ یەکتری یا فراوانکردنی پانتایی چاودێری.

و. سەرچاوەی مرۆیی:

گۆڕانکاری لەمەدا شێوەی زیادکردن یان کەمکردنی سەرچاوە مرۆییەکان وەردەگرێت لە ڕێگای دامەزراندنی فەرمانبەری تازە یاخود دەستبەرداربوون و لادانی هەندێك لە فەرمانبەران، یان گەشەپێدانی کارامەییان لە ڕێگای بەرنامەکانی ڕاهێنان، یان گۆڕانکاری لە کەلتووریان بۆ گۆڕینی ڕەفتارەکانیان بە ئامانجی گەشەپێدانی توانای داهێنانکاری و پەرەپێدانیان بۆ ئەوەی بەباشی بەکاربهێنرێن لە بوارەکانی ستراتیجی، بەرهەمهێنان، خزمەتگوزاری و هاندانیان بۆ کارکردن بە تیم بۆ ئەوەی تایبەتکاریی و

---

[٦] کۆمەڵێك بنەماو پرنسیپ و شێوزای جێبەجێکردنی کارە کە سەرجەم فەرمانبەران پێوەی پابەند دەبن بۆ ئەنجامدانی کاری ڕۆژانە لە فەرمانگەکەیان (لە زمانی عەرەبی بۆ هەردوو وشەی Politics , Policy وشەی سیاسیەت بەکار دێنن کە هەڵەیە و دووشتی جیاوازن).

کارامەیی جیاواز لە یەکتر فێر بن، بۆ نموونە لە کاتی پەرەپێدان یان ڕێکخستنی دامەزراوەیی دەکرێت تیمی لەم شێوەیە پێکبهێنرێت.

ز. سەرکردایەتی کارگێڕی:

گۆڕانکاری لە سەرکردە کارگێڕییەکان بە دەرفەتێکی باش دادەنرێت بۆ گۆڕانکاری لەو بەهایانەی کە هەیە و سەپاندنی بەهای نوێ، ئەمەش لە چوارچێوەی دیدگا و بیروبۆچوونی نوێی کارکردن دەبێت بۆ دروستکردنی کاریگەری لەسەر کارمەندان بە ئامانجی ئەوەی گۆڕانکارییەکان وەرگرن و بەرهەڵستی نەکەن.

ح. کەلتووری ڕێکخراوەیی:

دەبێت کەلتووری ڕێکخراوەیی پێشوو لەبەریەکتری هەڵوەشێندرێتەوە و شیکردنەوە بۆ ڕەگەزەکانی بکرێت، بۆ ئەوەی قەبارەی بۆشایی لە نێوان ئەو کەلتوورە و ئەوەی کە دەمانەوێت بیسەپێنین دیاربکرێت پاشان کار بۆ گۆڕانکاری لەسەریدا بکرێت.

بەشی دووەم

چوارچێوەی ڕێکاری بۆ بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری

پێشەکی

گۆڕانکاری بەبێ پلان و بەرنامە و ستراتیج سەرکەوتوو نابێت، بۆ ئەمەش پێویستمان بە ڕێکاری دیاریکراو هەیە بۆ پیادەکردنیان، بۆیە لەم بەشەدا باسی هاوکێشەی گۆڕانکاری سەرکەوتو و هەنگاوەکانی جێبەجێکردنی گۆڕانکاری دەکەین و بە شێوازێکی ئەکادیمی و زانستیانە هۆکارەکانی بەرهەڵستی و چارەسەری گونجاو باس دەکەین و لە کۆتاییی ئەم بەشەدا بەدواداچوون بۆ جێبەجێکردنی پلان و زانینی لایەنەکانی بەهێزی و لاوزی بە کورتی لە دوو خاڵ ڕووندەکەینەوە.

یەکەم/ هاوکێشەی گۆڕانکاری سەرکەوتوو:

١. هاوکێشەی گۆڕانکاری پێکدێت لە چوار فاکتەری زۆر گرنگ کە ئەمانەن:-

فاکتەری یەکەم/ دیراسەکردنی دیفاکتۆ (واقع): دیراسەکردنی دیفاکتۆ و شیکردنەوەی، وەڵامی ئەو پرسیارە دەداتەوە کە ئێمە لە کوێین.

فاکتەری دووەم/ دیدگا: وەڵامی ئەو پرسیارە دەداتەوە کە ئێمە دەمانەوێت بگەین بە کوێ.

فاکتەری سێیەم/ پلان: تایبەتە بە پرۆسەی گواستنەوە لە دیفاکتۆ بۆ دیدگا، وەڵامی ئەو پرسیارە دەداتەوە کە چۆن دەگەینە ئەو ئاستەی کە دەمانەوێت.

فاکتەری چوارەم/ بەرهەڵستی: وەڵامی ئەو پرسیارە دەداتەوە، کە چ شتێك ڕێگریمان لێدەکات لە گەیشتن بە ئامانجەکانمان.

٢. هاوکێشەی گۆڕانکاری سەرکەوتوو: رن + د + ه ی > ب = گ

ماناى پیتەکان/ رن: ڕازی نەبوون د: دیدگا ه ی: هەنگاوی یەکەم ب: بەرهەڵستی گ: گۆڕانکاری

شیکردنەوەی هاوکێشەکە: واتا ئەگەر ڕازی نەبیت بە دیفاکتۆ و بۆ ئایندە دیدگات هەبێت و هەنگاوی یەکەم دەست پێبکەیت، ئەوا بەم شێوەیە پرۆسەی گۆڕانکاری گەورەتر دەبێت لەبەرهەڵستی و ئەنجامەکەی یەکسان دەبێت بە گۆڕانکاری.

شانبەشانی هاوکێشەی گۆرانکاری سەرکەوتوو، پێنج هێزی پاڵنەر هەیە کە ڕاستەوخۆ کاریگەری لەسەر پرۆسەی گۆرانکاری دروستدەکات و چارەنووسی دیاریدەکات کە لەم خشتەیەی خوارەوە روونکراوەتەوە:-

پێنج هێزە پاڵنەرەکەی گۆڕانکاری

دیدگا	+	کارامەیی	+	هاندان	+	سەرچاوە	+	پلانی کار	=	
دیدگا	+	کارامەیی	+	هاندان	+	سەرچاوە	+	پلانی کار	=	گۆڕانکاری
	+	کارامەیی	+	هاندان	+	سەرچاوە	+	پلانی کار	=	شلەژان
دیدگا	+		+	هاندان	+	سەرچاوە	+	پلانی کار	=	دڵەراوکێ
دیدگا	+	کارامەیی	+		+	سەرچاوە	+	پلانی کار	=	بەرهەڵستی
دیدگا	+	کارامەیی	+	هاندان	+		+	پلانی کار	=	نائومێدی
دیدگا	+	کارامەیی	+	هاندان	+	سەرچاوە	+		=	دەسپێکی هەڵە

تێبینی/

وەکو لە شێوەی سەرەوە دیارە کە پێنج هێز دیاری کراوە بۆ ئەنجامدانی گۆڕانکارییەکی سەرکەوتوو کە ئەوانیش (دیدگا+کارامەیی+ هاندان+سەرچاوە+پلانی کار)ە ، بۆیە ئەو پێنج هێزە یەکسانە بە گۆڕانکارییەکی سەرکەوتو، هەر لە هەمان شێوە و لە ریزبەندییەکانی دی بۆمان دەردەکەوێ کە نەبوونی هەر یەکێك لە پێنج هێزە پاڵنەرەکە دەبێتە هۆکاری شێواندنی گۆڕانکاری و هەر یەکەیان بە شێوازێکی جودا کار دەکەنە سەر ئەنجامی گۆڕانکاری و وەکو دیاری کراوە، (نەبوونی دیدگا دەبێتە هۆی شڵەژان، نەبوونی کارامەیی دەبێتە هۆی دڵەراوکێ، نەبوونی هاندان دەبێتە هۆی بەرهەڵستی بەشێك لە فەرمانبەران، نەبوونی سەرچاوە دەبێتە هۆی نائومێدی لە گۆڕانکاری، لە کۆتاییدا نەبوونی پلانی کار دەبێتە هۆی دەستپێکردنێکی هەڵە بۆ گۆڕانکاری.

دووەم/ هەنگاوەکانی جێبەجێکردنی گۆڕانکاری:

بۆ جێبەجێکردنی پرۆسەی گۆڕانکاری، پێویستە نمونەیەکی هەڵسەنگاندن هەبێت بۆ ئەوەی فەرمانگە خۆی پێ هەڵسەنگێنێ، بەمەبەستی دیاریکردنی تا چ ڕادەیەك پێویستی بە گۆڕانکارییە ، ئەمەش لە ڕێگای بەکارهێنانی شیکاری (swot analysis) دەبێت، بۆ هەڵسەنگاندنی خاڵە بەهێز و لاوازەکانی ناوخۆی فەرمانگە، هەروەها گەڕان بە دوای دەرفەتە بەردەستەکان و ڕووبەڕووبوونەوەی هەڕەشەکان کە پاڵنەرن ڕووەو گەڕان بە دوای لەپێشینەکانی گۆڕانکاری، یان بەکارهێنانی شێوازی ئامار و دانانی ستانداردی کار و یان خۆ بەراوردکردن بە دامەزراوەیەکی پێشکەوتووتر.

بە گرتنەبەری ئەم هەنگاوانە گۆڕانکاری نەخشە بۆدانراو ئە نجامدەدرێت:-

١. زانینی سەرچاوەی گۆڕانکاری:

سەرچاوەکانی گۆڕانکاری دابەشی سەر دوو سەرچاوە دەبن، یەکەمیان ناوخۆییە کە گۆڕانکاری لە بۆچوونی فەرمانبەران و زیادبوونی ڕەزامەندیان، پەیڕەوەکان و ڕێکارەکان و پەیکەری ڕێکخستن دەگرێتەوە. بەڵام ئەوەی تریان دەرەکییە کە گۆڕانکارییە ڕۆشنبیریی و سیاسی و ئابووری و کۆمەڵایەتی و یاسایی دەگرێتەوە و کاریگەری زۆری هەیە لەسەر فەرمانگە بەهۆی سەختی پێشبینیکردنی ڕەهەندەکانی.

٢. مەزەندەکردنی پێویستی بۆ گۆڕانکاری:

بۆ ئەمە دەبێت بۆشایی نێوان بارودۆخی ئێستای فەرمانگە و ئەوەی کە دەیەوێت پێیبگات لەسەر بنەمای گرنگی و پێویستی گۆڕانکاری دیاریبکرێت، لە ڕێگای ئەم پرسیارانە:-

أ. بۆچی گۆڕانکاری گرنگە؟
ب. هۆکاری گۆڕانکاری چیە؟
ج. چی ڕوودەدات ئەگەر گۆڕانکاری نەکرێت؟
د. بۆچی بڕیارتداوە کە ئێستا ئەم گۆڕانکارییە بکەیت؟
ه. کێن ئەوانەی کە پێویستە لەو گۆڕانکارییە ئاگادار بن کە پلانی جێبەجێکردنت بۆ داناوە؟
و. بە چ شێوەیەك بەشدارییان پێدەکەیت لە بڕیاردانا؟
ز. بە چ شێوەیەك مامەڵەدەکەیت لەگەڵ بارودۆخ ئەگەر هاتوو هەندێك گۆڕانکارییان نەدەویست؟
ح. بە چ شێوەیەك هانی فەرمانبەران دەدەیت بۆ گۆڕانکاری؟
گ. چ بەشێك پێویستی بە گۆڕانکارییە لە نێو کار و بەرنامەی فەرمانگە؟
ی. چ پێوەرێك بەکاردێنی بۆ بڕیاردان لەسەر ئەنجامدانی ئەو جۆرە گۆڕانکارییە؟
ك. چ شتێك دەبێت وەکو خۆی بمێنێتەوە؟
ل. ئەو گۆڕانکاریانە چین کە دەبێت پێش ئەوانی دی جێبەجێ بکرێن؟
م. بە چ شێوەیەك مامەڵە لەگەڵ بوونی ڕای جیاواز دەکەیت؟

ن. به چ شێوەیەك چاودێری پرۆسەی گۆڕانکاری دەکەیت؟

س. چۆن دەزانی سەرکەوتووی پاش پرۆسەی گۆڕانکاری؟

ع. چۆن تیمی گۆڕانکارییەکە لە چاودێریکردنی پێشکەوتنەکان یارمەتیدەر دەبێت؟

ف. بۆ دڵنیابوون لە بەردەوام بوونی گۆڕانکاری چی دەکەیت؟

ص. چۆن دەزانی گۆڕانکاری جیاوازی دروستکردووە؟

ق. کەی دەستپێدەکەیت و یەکەم کار چییە کە دەیکەیت؟

٣. دانانی پلانی پێویست بۆ گۆڕانکاری و زانینی چۆنیەتی جێبەجێ کردنی گۆڕانکاری:

پێویستە پلان و ئامانجەکانی گۆڕانکاری بە شێوەیەکی ورد روونبکرێنەوە، ئەویش لە رێگەی وەڵامدانەوەی ئەم پرسیارانەی خوارەوە:

أ. شێوازەکانی بەرێوەبردنی نۆلیج چین لە فەرمانگەکە؟

ب. لە کارەکانی فەرمانگەو بەرنامەکانی چ شتێك پێویستی بە گۆڕانکارییە؟

ج. ئاستی کوالیتی ڕاهێنانی بەردەوامی فەرمانبەران چۆنە؟

د. چۆن پێوانەی کاریگەرییەکانی گۆڕانکاری دەکەیت؟

ه. چۆن دەزانیت هەنگاوەکانی گۆڕانکاری بووەتە هۆی دروست بوونی ئەو گۆرانکارییەی مەبەستتە؟

٤. دانانی ستراتیجییەکانی گۆڕانکاری:

ستاف پلان دانان و جێبەجێکردنی گۆڕانکاری جۆرەها ستراتیج بەکار دێنن بۆ دروستکردنی کاریگەری لەسەر فەرمانبەران بەمەبەستی بەدەستهێنانی پشتگیری و پشتیوانی بۆ هەوڵەکانی گۆڕانکاری، هەروەها دەبێت لە کاتی دانانی ستراتیجەکە ئەو

بڕگانە لەبەرچاو بگیرێت کە کاریگەری لەسەر پێکهاتەی فەرمانگە هەیە، ئەوانیش پەیکەری ڕێکخستن و تەکنەلۆجیاو سەرچاوە مرۆییەکانە، دیارترین ئەو ستراتیجیانەی کە بۆ گۆڕانکاری بەکاردێن بریتین لە:

أ. ستراتیجی هێز (زۆرەملێ).
ب. ستراتیجی باوەڕپێهێنان.
ج. ستراتیجی بەشداریکردن.
د. ستراتیجی هۆشمەندانە.

بۆ دەستنیشانکردنی ستراتیجی گونجاو بۆ گۆڕانکاری لە فەرمانگەیەك دەبێت چوار هەنگاوی سەرەکی جێبەجێ بکرێت:

أ. شیکردنەوەی ستراتیج و پەیکەری ڕێکخستنی ئێستا.
ب. هەڵبژاردنی ستراتیج و پەیکەری ڕێکخستنی پێشنیازکراو بە پشتبەستن بەو شیکردنەوەیەی کە لەلایەن کەسانی پەیوەست بە پەرەپێدانی دامەزراوەیی دانراوە.
ج. دانانی پلانی ستراتیجی گۆڕانکاری و چۆنیەتی جێبەجێکردنی.
د. جێبەجێکردنی پلانی ستراتیجی دانراو، هەروەها بە بەردەوامی هەڵسەنگاندن بۆ ئەنجامەکان بکرێت.

لەبەر گرنگی ستراتیج لە پرۆسەی گۆڕانکاری، لە خوارەوە تیشك دەخەینە سەر جۆرەکانی ستراتیج و بەشێوەیەکی کورت باسیان دەکەین:-

أ. ستراتيجى هێز (زۆرەملێ):

ئەم ستراتیجە سەرجەم شێوازەکانی دەسەڵاتی فەرمی بەکاردێنێت بۆ ئەنجامدانی گۆڕانکاری و زاڵبوون بەسەر بەرهەڵستییەکان وەك بەکارهێنانی سزادان بەسەر ئەو کەسانەی بەرهەڵستی دەکەن. سەرەڕای ئەوەی ئەم ستراتیجە لە هەندێك بارودۆخدا بە سوودە، بەڵام لەمەودای دووردا سوود و کاریگەریەکەی نامێنێت و پابەندبوونی فەرمانبەرانی پێ زامن ناکرێت بۆ گۆڕانکاری، تەنیا ئەوەیە کە فەرمانبەران کاردانەوەی ئەرێنیان دەبێت بە شێوەیەکی کاتی وەکو ترسێك لە سزادان.

ب. ستراتیجى باوەڕپێهێنان:

باسکردنی ڕاستییەکان و پێدانی زانیاری تەواو و لۆژیکی لەسەر گۆڕانکاری و بەکارهێنانی بۆ دروستکردنی گۆڕانکاری. ئەم ستراتیجیە پێی وایە فەرمانبەری هۆشمەند و زیرەك پشتگیری و پشتیوانی گۆڕانکاری دەکات، بۆیە ستافی ئەنجامدانی گۆڕانکاری تواناکانی دەخاتە گەڕ بۆ باوەڕپێکردنی فەرمانبەران کە گۆڕانکاری لە بەرژەوەندی ئەوان دایە و ژیانیان بەرەو باشتر دەبات.

ج. ستراتیجى بەشداریکردن:

بەشداریکردن لە بڕیاردان و جەختکردنەوە لە سەر بەها هاوبەشەکان بۆ دروستکردنی گۆڕانکاری. پێویست دەکات ئەو فەرمانبەرانەی کە کاریگەری گۆڕانکارییەکەیان لەسەرە بەشداربن بە شێوەیەکی ڕاستەوخۆ لە پلاندانان و بڕیاردان لەسەر گۆڕانکارییەکە، ئەم ستراتیجیە هەوڵی کەم کردنەوەی بەرهەڵستی دەدات لە

ڕێگەی بەشداریکردنی فەرمانبەران لە گفتوگۆ و باسکردنی بیرۆکەی تازە و بەشداریکردن لە بڕیاردان لەسەر ئامادە کردنی پلانی گۆڕانکاری و جێبەجێکردنی.

د. ستراتیجی هۆشمەندانە:

بنەمای ئەم ستراتیجە ئەوەیە کە دوژمنی سەرەکی گۆڕانکاری نەزانینە و لە هەمان کاتدا زانست و زانین دوو فاکتەری سەرەکین بۆ ئاسانکردنی کرداری گۆڕانکاری، بۆیە پێویستە فەرمانگە بەرنامەی ڕاهێنانی واقعیانە بۆ فەرمانبەران دابنێت بۆ پێدانی زانیاری پێویست و ئاسانکردنی کرداری گۆڕانکاری.

٥. جێبەجێکردنی پلانەکە لە ماوەیەکی دیاریکراو. (جێبەجێکردنی گۆڕانکاری):

زۆرجار چەند پلانێکی جیاوازی گۆڕانکاری لە ئارادایە و دەبێت باشترینیان هەڵبژێردرێت و لە ماوەیەکی دیاریکراودا جێبەجیٚ بکرێت، ئەو ماوەیەش بەلەبەرچاوگرتنی بارودۆخی ژینگەی ناوەوەو دەرەوە و بە وەڵامدانەوەی ئەم پرسیارانەی خوارەوە دیاری دەکرێت:

أ. هەنگاوەکانی بە کردارکردنی نۆلیج چین کە دەبێت بکرێن؟ سیستم، ئامراز، کارامەییەکان؟
ب. کەی گۆڕانکاری دەستپێدەکات؟
ج. چۆن چاودێری گۆڕانکارییەکە دەکەیت؟

٦. زاڵبوون بەسەر بەرهەڵستی گۆڕانكاری:

بەرهەڵستی گۆڕانكاری بەوە پێناسە دەكرێت كە زنجیرەیەك *هەوڵە كەسانێك دەیدەن كاریگەری گۆڕانكارییان لەسەر دەبێت و لەگەڵ ئەو گۆڕانكارییە نین كە ئەنجام دەدرێت، لەبەر چەند هۆیەكی جیاواز و هەروەها ئامادە نین ملكەچی گۆڕانكارییەكە بن و هەوڵی مانەوەی واقعی ئێستا دەدەن.*

بەرهەڵستی گۆڕانكاری قبوڵنەكردنی گۆڕانكارییە لەلایەن فەرمانبەرانەوە، بە واتایەكی دی بەرهەڵستی گۆڕانكاری بە ئاشكرا دەكرێت ئەگەر كەسەكە هەست بكات كە ئەوەندە هێزەی هەیە بە ئاشكرا ئەو بەرهەڵستیە بكات. بۆ نمونە بایكۆت و خاوەخاوكردن لە كار و دەربڕینی نارەزایی و پێشكەشكردنی داواكاری دەست لەكاركێشانەوە یان گواستنەوە. هەندێك جاریش بەرهەڵستییەكە بە شێوازی نهێنی یان ڕووپۆشكراو دەبێت، ئەمەش لە كاتێكدا دەبێت ئەگەر فەرمانبەرێك هەست بكات كە گۆڕانكارییەكە بەرژەوەندییە تایبەتییەكانی دەخاتە مەترسییەوە و هەمان مەترسی لەسەر بەرژەوەندی فەرمانبەرانی تر دروست ناكات.

هەندێ جار قبولكردنی گۆڕانكاری ئاسان دەبێت ئەگەر ئەو كەسانەی بە ئامانج گیراون بۆ گۆڕانكاری هەست بكەن كە لەو گۆرانكارییەدا ئامانج و بەرژەوەندییەكانیان پارێزراو دەبێت كە لە خاڵی سێیەم بە درێژی باسی دەكەین و چارەسەری گونجاوی بۆ دەنوسین.

سێیەم/ هۆکارەکانی بەرهەڵستی گۆڕانکاری:

زۆر هۆکار هەن بۆ بەرهەڵستی گۆڕانکاری وەك لە خوارەوە باسی دەکەین:

١ – **هۆکاری پەیوەست بە گۆڕانکاری:** یەکەم سەرچاوەی بەرهەڵستی گۆڕانکاری باوەڕنەهاتنی فەرمانبەرانە بەو گۆڕانکارییە، چونکە بە گونجاوی نازانن بۆ ئاراستە و ئامانجەکانی فەرمانگە، دۆخی ئێستا بەباشتر دەزانن و ئەم گۆڕانکارییە بە ڕای ئەوان بە فیڕۆدانی کاتە. یان فەرمانبەران گۆڕانکارییەکە بە ئاڵۆز دەبینن و لێی تێناگەن بەتایبەتی ئەگەر گۆڕانکارییەکان ڕیشەیی بن. لێرەدا بۆمان دەردەکەوێت کە هەست نەکردن بە هۆکارەکان و ئامانجەکانی گۆڕانکاری دەبێتە هۆی بەرهەڵستی.

٢– **هۆکاری پەیوەست بە شێوازی بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری:** ڕایەك هەیە دەڵێت فەرمانبەران بەرهەڵستی گۆڕانکاری ناکەن بەڵکو بەرهەڵستی شێوازی گۆڕاناکارییەکە دەکەن، وەکو گومان و متمانە پێنەبوون بەو لایەنەی گۆڕانکارییەکە دەکات. هەروەها چاك ئامادە نەکردنی فەرمانبەران بۆ گۆڕانکاری، مەبەستیش لە ئامادەکردن بریتیە لە دابینکردنی کاتی پێویست و هەبوونی سەرپەرشتی گونجاو و سەرچاوەی پێویست.

هەروەها کاتی دەستپێکردن و شێوازی بەرێوەبردنی گۆڕانکارییەکە زۆر گرنگە بۆ بابەتی بەرهەڵستی، چونکە هەندێ جار فەرمانبەران هەست دەکەن ڕێزیان لێناگیرێت و ڕاکانیان بە هەند وەرناگیرێت و بەشداریان پێناکرێت و گۆڕانکارییەکە وەك واقعێکی سەپێندراو دەبینن، بۆیە بەرهەڵستی دەکەن.

٣- **هۆكاری تایبەت بە سایكۆلۆجی فەرمانبەر :** هەندێك جار فەرمانبەر بە ئاگایی یان بە نائاگایی بەرهەڵستی گۆڕانكاری دەكەن ئەوەش پەیوەندی بە سایكۆلۆجی فەرمانبەرەكەوە هەیە، وەكو ترس لە داهاتوو یان لەدەستدانی (پێگە، ئەمان، مووچەو پاداشت، كارەكەی) كە دەبێتە هۆی تێكدانی باری كۆمەڵایەتی فەرمانبەر لەلایەك و لە دەستدانی دەسەڵات و مافەكانی ئێستای یاخود زیادكردنی ئەركی سەرشانی لە فەرمانگە لەلایەكی تردا.

٤- **هۆكاری تایبەت بە ڕێكخراوەیی (ڕێكخستنی) فەرمانگە:** هەندێك جار بەرهەڵستی گۆڕانكاری بە هۆی شێوازی ڕێكخستنی ڕێكخراوەیی فەرمانگەكەیە كە شێوازێكی (بەستوو)ە، واتا بە ئاسانی ئامادەی گۆڕانكاری نەبێت بە هۆی نەبوونی نۆلج و بوونی بیرۆكراتیەت و ڕۆتینی زۆر لەناو فەرمانگە، بۆیە هەر هەوڵێك بۆ گۆڕانكاری بەمەترسی دەبینرێت بۆ سەر شێوازی بەرێوەچوونی كارەكان لە ڕوی بیرۆكراتی و ڕۆتینی ئێستا.

لە ئە نجامدا بۆمان بەدیاردەكەوێت كە گرنكترین هۆكارەكانی بەرهەڵستی بریتین لە :

١. بوونی ناڕوونی لە ئامانجەكانی گۆڕانكاری.

٢. ئەو فەرمانبەرانەی كە كاریگەری گۆڕانكاریان لەسەر دەبێت بەشداریان پێنەكراوە لە پرۆسەی گۆڕانكارییەكە.

٣. كاتێك كە باوەڕ پێكردنی فەرمانبەران بە گۆڕانكاری پشت دەبەستێت بە هۆكاری كەسی.

٤. کاتێك داب و نەریت و ستانداردەکانی کار فەرامۆش دەکرێت.

٥. کاتێك کە پەیوەندی پچڕاو یان لاواز دەبێت سەبارەت بە بابەتی گۆڕانکاری لە نێوان فەرمانبەران و بەڕێوەبەرانی گۆڕانکاری.

٦. کاتێك بەرژەوەندییە تایبەتییەکان دەکەونە مەترسیەوە.

٧. کاتێك گۆڕانکاری هاوشان دەبێت لەگەڵ قورسی و سترێسی زۆری کارکردن.

٨. کاتێك بێ متمانەیی دروست دەبێت لە نێوان ئەو کەسانەی گۆڕانکاری دەکەن.

٩. کاتێك فەرمانبەران رازی بن بە بارودۆخی ئێستا.

١٠. کاتێك گۆڕانکاری بە خێرایی دەکرێت.

١١. کاتێك ئەزموونی ڕابردوو دەربارەی گۆڕانکاری خراپ بێت.

چوارەم/ چارەسەرکردنی بەرهەڵستی گۆڕانکاری:

لەبەر ئەوەی بەرهەڵستی گۆڕانکاری هەر لەسەرەتای دەستپێکردنی گۆڕانکاری سەرهەڵدەدات و بەردەوام دەبێت لە کاتی بەڕێوەچوونی پڕۆسەی گۆڕانکاری، بۆیە ناکرێت فەرامۆش بکرێت.

دوو شێواز هەیە بۆ مامەڵەکردن لەگەڵ ئەو حاڵەتە، یەکەمیان گوێ نەدان و فەرامۆشکردنە ئەوەی تریان چارەسەرکردن و دۆزینەوەی رێگەچارەیە بۆ ئەمەش دوو

جۆر قوتابخانەی هەیە بۆ چارەسەرکردنی بەرهەڵستی، ئەوانیش قوتابخانەی کلاسیکی و قوتابخانەی نوێ:

١ - قوتابخانەی کلاسیکی بۆ بەرهەڵستی گۆڕانکاری:

ئەم قوتابخانەیە بەرهەڵستی گۆڕانکاری بە دیاردەیەکی نەگەتیڤ دەبینێت و بە پێویستی دەزانێت کار بۆ دۆزینەوەی شێوازێك بکرێت، بەمەبەستی زاڵبوون بەسەری یاخود هیچ نەبێت مەترسییەکانی سەرهەڵدانی کەم بکرێتەوە.

بۆیە هانی بەڕێوەبەران دەدات لەسەر بنەمای بەشداری پێکردنی بە کۆمەڵی فەرمانبەران ڕووبەرووی بەرهەڵستییەکان ببنەوە لە ڕێگەی کۆبوونەوە لەگەڵیان و باسکردنی گرنگی و ئامانجی گۆڕانکاری و بەشداری پێکردنیان لە پلاندانانەدا. هەروەها هەوڵدان بۆ زانینی هۆکارەکانی بەرهەڵستی و پاداشت کردنی فەرمانبەران لە ڕووی ماددی و مەعنەوی بەمەبەستی بەدەستهێنانی پشتگیریان یاخود کەمکردنەوەی گرۆتینی بەرهەڵستیان.

٢ - قوتابخانەی نوێ بۆ بەرهەڵستی گۆڕانکاری:

بنەمای سەرەکی قوتابخانەی نوێ بۆ بەرهەڵستی گۆڕانکاری لەسەر بیرۆکەیەك دامەزراوە کە دەڵێت بەرهەڵستی هاوڕێی بەردەوام و پێچەوانەی گۆڕانکارییە و پرۆسەی گۆڕانکاریش دەبێت بە بەردەوامی مامەڵەی لەگەڵدا بکات تا ئەو کاتەی پرۆسەکە تەواو دەبێت. هەروەها بەرهەڵستی دیاردەیەکی دینامیکییە لەبەر ئەوەی مرۆڤ لە کاتێکی دیاریکراو و لەبەر هۆکارێکی دیاریکراو بەرهەڵستی دەکات، بۆیە ئەو کەسانەی

گۆڕانکاری ئەنجامدەدەن، دەبێت هەوڵی تەواو بدەن بۆ دۆزینەوەی چارەسەری گونجاو، چونکە چارەسەر لەم دۆخەدا هەر جارەو بە شێوازێك دەکرێت.

پێنجەم/ بەدواداچوون بۆ جێبەجێکردنی پلان و زانینی لایەنەکانی بەهێزی و لاوازی لە پلانەکەدا (پشتیوانی گۆڕانکاری):

دوای جێبەجێکردنی پلانەکە، پرۆسەی بەدواداچوون بۆ پلانەکە دەستپێدەکات بە پەنابردن بۆ چەند پێوەرێکی تایبەت بە پێوانی ئاستەکانی ڕەزامەندی لەسەر گۆڕانکارییەکە لە ڕێگەی وەڵامدانەوەی ئەم پرسیارانەی خوارەوە:

١. شێوەی سەرکەوتن چۆنە پاش گۆڕانکاری ((چۆن دەزانی سەرکەوتووی))؟

٢. چۆن پاداشتی ئەو فەرمانبەرانە بدرێتەوە کە بەشدارییانکردووە لە گەیشتن بە ئامانجەکانی گۆڕانکاریەکە؟

بەشی سێیەم

پراکتیزەکردنی بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری

ئامرازەکانی گۆڕانکاری

گرنگترین برگە لە پرۆسەی بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری و گەیشتن بە ئامانجەکانی بەشێوەیەکی تەندروست بریتییە لە چۆنیەتی گەڵالەکردنی بیرۆکە و دیدگاکانی تایبەت بە گۆڕانکاری و پاشان پیادەکردنی، بۆ ئەمەش چەندین شێواز هەیە، بەڵام بەدیاریکراوی (١٠) ئامرازی کاریگەر هەیە بەکاردەهێنرێت بۆ جێبەجێ کردنی گۆڕانکاری ئەوانیش:

١. ئامرازی وروژاندنی مێشک[٧] (brainstorm).

٢. ئامرازی پێداچوونەوە.

٣. ئامرازی شیکردنەوەی خاڵەکانی بەهێزی و لاوازی و دەرەفەت و هەڕەشەکان.

٤. ئامرازی دەستنیشانکردنی فاکتەرە ڕێگرەکان و فاکتەرە یارمەتیدەرەکان

٥. ئامرازی بە کردەیی چی دەکەین، بەڵام دەتوانین چی دیکە بکەین.......

٦. ئامرازی ریزبەندی دەستنیشانکردنی لەپێشینەکان

٧. ئامرازی دروستکردنی دیدگا.

٨. ئامرازی پلاندانان بە شێوازی ڕێرەوی ڕاست.

٩. ئامرازی ڕاپرسی پۆزەتیڤانە.

١٠. ئامرازی کاریگەری.

---

[٧] لە لایەن ئەلێکس ئۆزبۆرن لە ساڵی ١٩٥٣ داهێنراوە، لە دانشتنێکی بە کۆمەڵ ئەنجام دەدرێت کە ئەمەش ڕێگایەکە بۆ دۆزینەوەی چارەسەر و بیرۆکەی نوێ بۆ کێشە کارگێرییەکان (لەبەر ئەوەی هیچ وشەیەکی کوردی نەبوو بەرامبەر ئەم وشە ئینگلیزییە بۆیە پێمان باش بوو بەم شێوازە وەریبگێرینە سەر زمانی کوردی).

یەکەم/ ئامرازی وروژاندنی مێشك (brainstorm):

ئامرازێکی سادە و کاریگەرە بۆ دەستکەوتنی بیرۆکەی تازە، تێیدا تەوەری بابەتەکە و کاتی دیاری کراوی بۆ دەستنیشان دەکرێت و سەرجەم بیر و ڕاکان تۆمار دەکرێن. ئینجا بیرۆکەکان ڕێکدەخرێن و پاکتاو دەکرێن بە پێی گرنگییان. ئەمەی خوارەوە کۆمەڵێك بنەمای کارکردنە بۆ بەدەستهێنان بیرۆکەی تازە بە شێوازێکی کاریگەر لەگەڵ کۆمەڵێك فەرمانبەر:–

- بڕیار لەسەر تەوەری بابەتەکە و کاتی دیاریکراو بدە.
- بەکارهێنانی تەختە سپی یان تەختەی کاردانەوە.
- هەمووان دەبێت بەشداربن.
- هەموو بەشەداریکردنێك دەبێت بە هەند وەربگیرێت.
- هەموو بەشداریکردنەکان دەبێت تۆمار بکرێن.
- ماوەیەکی بێدەنگی بهێڵەوە بۆ دروستکردنی بیرۆکەی تازە.
- تاکو ئەم خاڵە نابێت گفتۆگۆ دەستپێبکرێت.
- با ئامانجت دەستکەوتنی ٢٤ بیرۆکە بێت.
- پێداچوونەوە بکە، پاکنووس بکە، ریزبەندی بکە بەپێی گرنگی، گفتۆگۆ بکە، فلتەر بکە، ڕێکی بخە، بیسڕەوە، باسی بکەوە، پۆلینی بکە.

چەند ئامۆژگارییەکی گرنگ دەربارەی بەکارهێنانی ئامرازی وروژاندنی مێشك کە پێویستە لەبەرچاو بگیرێت:–

١. با هەمووان ئاگاداری بنەماکانی پرۆسەکە بن.

٢. پابەندبە بە بنەماکان.

٣. وریابە لەوەی کە تۆمارکەر ڕێك ئەو شتانە ئەنوسێتەوە کە ئەوترێ.

٤. تۆمارکەر بەشێوەیەکی بەردەوام بگۆڕە.

٥. بەکارهێنانی دوو کەس بۆ تۆمارکردن ئەگەر بیرۆکەکان خێرابوون.

٦. سوپاسی تیمەکە بکە لەسەر ئەوەی ئەو هەموو بیرۆکانە بەو خێراییە پێشکەش دەکەن.

٧. وروژاندنی مێشك لەگەڵ تیمەکەت بکە تا هەموویان بەباشی فێری دەبن.

دووەم/ ئامرازی پێداچوونەوە:

ئەم ئامرازە بە سوودە بۆ بەشداری پێکردنی فەرمانبەران بەمەبەستی چاوخشاندنەوە بە بارودۆخی ئێستا و گۆڕینی، چونکە ئامرازێکە بەکارهێنانی ئاسانە، ڕێگایەکی خێرایە بۆ دۆزینەوەی تێڕوانینەکان دەربارەی چەند چەمکێکی دیاریکراو. سەرەڕای ئەوەی هەمووان هاندەدات کە بەڵگەی ڕاستی ڕایەکانیان پێشکەش بکەن و دەیکاتە خاڵێکی دەستپێکردنی باش بۆ پرۆسەی پلاندانان و دەتوانرێ لە هەر قۆناغێکی جێبەجێکردنی گۆڕانکاری بەکاربهێنرێت بۆ پێداچوونەوە بە ڕێرەوی بەرەوپێشچوون.

ئامرازی پێداچونەوە

چ کارێك بەباشی بەرێوەدەچێت؟	دڵخۆش بە چۆن دەزانی؟
چ کارێك بە شێوەکی ئاسایی بەرێوەدەچێت؟	چاکردنی خێرا
چ کارێك پێویستی بە پەرەپێدانە؟	ئاڵەنگارییە سەرەکییەکان

لە کاتی بەکارهێنانی ئامرازی پێداچوونەوە پێویستە چەند ئامۆژگاریەکی گرنگت لەبەرچاو بێت کە بریتین لە:—

١. لەو کارانە دەست پێ بکە کە بەشێوەیەکی باش بەرێوەدەچن.

٢. ئەو کارانەی دەستنیشانکراون کە بە شێوەیەکی ئاسایی بەرێوەدەچن رەنگە ببنە بواری چاکسازی.

٣. تووشی دەڵەڕاوكێ مەبە ئەگەر كارێك لە هەرسێ بەشەكەی سەرەوە هەبوو.

٤. بەردەوام پرسیار بكە چۆن دەزانی.

٥. بزانە كە تێڕوانینەكان ڕاستین بۆ خاوەنەكانیان.

سێیەم/ ئامرازی شیكردنەوەی خاڵەكانی بەهێزی و لاوازی و دەرەفەت و هەڕەشەكان:

گفتووگۆكردنە دەربارەی خاڵەكانی بەهێزی و لاوازی پەیوەست بە كاروباری ناوخۆی فەرمانگە، لەگەڵ دەرفەت و هەڕەشە دەرەكییەكان، ئەم ئامرازە یارمەتیدەرە بۆ شیكردنەوە و ناساندنی باری ئێستا و گۆڕینەوەی بیرو بۆچوون و زانیاری لە نێوان بەشداربووواندا.

چەند ئامۆژگاریەكی گرنگ دەربارەی بەكارهێنانی ئامرازی شیكردنەوەی خاڵەكانی بەهێزی و لاوازی و دەرفەت و هەڕەشەكان:

١. بە خاڵە بەهێزەكان دەست پێ بكە نەك بە خاڵە لاوازەكان.

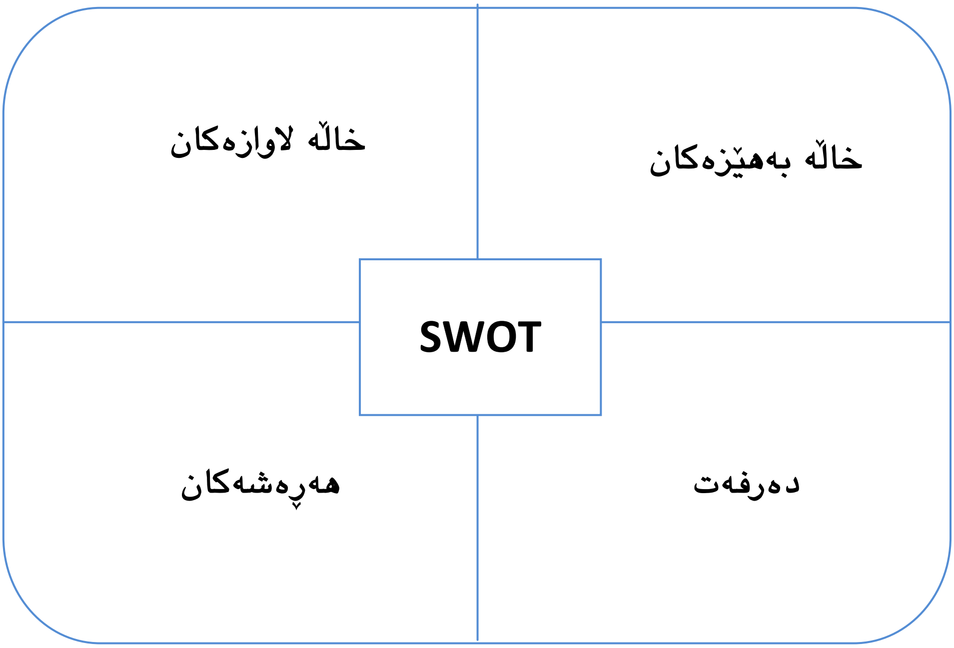
٢. فەرمانبەرەكان دابەشی سەر چوار كۆمەڵە بكە و هەر كۆمەڵەیەك گفتووگۆ لەسەر لایەنێك لەو چوار لایەنە بكات.

٣. وابكە فۆكس لەسەر لایەنێكی شیكردنەوە بێت بۆ نموونە فێركردن و فێربوون.

٤. هەوڵ بدە وەرگرتنەوەی بیروبۆچوونەكان (فیدباك)ت دەست كەوێت بێ ئەوەی بزانیت كێ خاوەنیەتی.

٥. بەکارهێنانەوەی هەمان پرۆسە لەگەڵ کۆمەڵەکانی دی و بەراورد لەنێوان بەشداریکرنەکانیان بکە.

ئامرازی شیکردنەوەی خاڵەکانی بەهێزی و لاوازی و دەرفەت و هەڕەشەکان



چوارەم/ ئامرازی دەستنیشانکردنی فاکتەرە ڕێگرەکان و فاکتەرە یارمەتیدەرەکان:

ئەم ئامرازە یارمەتیدەرە بۆ کارکردن بە شێوەی تیم بە ئامانجی دۆزینەوەی ڕێگرییەکانی گۆڕانکاری و فاکتەرە یارمەتیدەرەکان لە جێبەجێکردنیدا، ئەم ئامرازە بەکارهێنانی ئاسانە و دەتوانرێ جێبەجێ بکرێت لەسەر هەر لایەنێك لە لایەنەکانی گۆڕانکاری وەکو دۆزینەوەی فاکتەرەکانی یارمەتیدەر یان ڕێگر لە فێربوونی چالاك و فاکتەرەکانی یارمەتیدەر و ڕێگر لە بەشداری پێکردنی لایەنە پەیوەندیدارەکان.

ئامرازی دەستنیشانکردنی فاکتەرە ڕێگرەکان و فاکتەرە یارمەتیدەرەکان

فاکتەرە ڕێگرەکان	فاکتەرە یارمەتیدەرەکان
١...	١... ....
٢...	٢... ....
٣...	٣... ....
٤...	٤... ....
٥...	٥... ....

ئەمەی خوارەوە چەند ئامۆژگاریەکە دەربارەی ئامرازی دەستنیشانکردنی فاکتەرە ڕێگرەکان و فاکتەرە یارمەتیدەرەکان:

١. بەکارهێنانی ئەم ئامرازە لەگەڵ ورووژاندنی مێشك بۆ دەست کەوتنی زۆرترین هزر دەربارەی فاکتەرەکانی ڕێگر و یارمەتیدەر.

٢. داوا لە نیوەی ئەندامانی کۆمەڵەکە بکە فۆکس بخەنە سەر فاکتەرە ڕێگرەکان و نیوەکەی دی فۆکس بخەنە سەر فاکتەرە یارمەتیدەرەکان و دواتر بەراوردکاری لە نێوان هەردوو لادا بکە.

٣. واباشە بیر لە پرۆسە سەرکەوتووەکان و پرۆسە خراپەکان بکەیتەوە و چ هۆکارێك یارمەتیدەر بووە چ هۆکارێکیش ڕێگر بووە؟

پێنجەم/ ئامرازی بەکردەیی چی دەکەین، بەڵام دەتوانین چی دیکە .... بکەین؟

ئامرازێکی سادەیە بەکاردێت بۆ پێشکەشکردنی ڕێزوستایش بۆ هاندانی زیاتری فەرمانبەران لەسەر کارەکانی ئێستا و بەهێزکردن و بونیاتنان لەسەری. ئەم ئامرازە هانی فەرمانبەران دەدات بۆ دیاریکردنی ئەو کارانەی کە بەپێی ڕێوشوێنی دروست ئەنجام دەدرێن لە بوارێکی دیاری کراودا، پاشان بیر لە پەرەپێدانی ئەو کارە و جێبەجێکردنی دەکرێتەوە.

ئامرازی بەکردەیی چی دەکەین، بەڵام دەتوانین چی دیکە .... بکەین

لە راستیدا ئەمە دەکەین..

دەتوانین کە ..

ئامۆژگاری دەربارەی بەکارهێنانی ئامرازی لە راستیدا چی دەکەین، بەڵام دەتوانین چی دیکە .... بکەین بەم شێوەیەی خوارەوەیە:-

١. گفتووگۆ بۆ دەستنیشانکردنی ئەو کارانەی بە ڕێکی بەڕێوەدەچن.

٢. بەکارهێنانی گوزارشتی لە راستیدا ئەوە دەکەین بۆ دەستخۆشیکردن لە کارە باشەکان و هاندانی زیاتری فەرمانبەران.

٣. کار لەسەر دروستکردنی ئەگەرەکان بکە بە بەکارهێنانی وروژاندنی مێشك.

شەشەم/ ئامرازی ریزبەندی دەستنیشانکردنی لەپێشینەکان:

ئەم ئامرازە یارمەتیدەرە بۆ سازکردنی گفتووگۆیەکی بابەتیانە دەربارەی دەستنیشانکردنی لەپێشینەکان، وەکو فلتەرێك وایە بۆ پەرەپێدان و ئەگەرەکانی بەدەستهاتوو لە ئامرازی پێداچوونەوە و لە ئامرازی لە ڕاستیدا ئەمە دەکەین.

کۆمەڵێك ئامۆژگاری گرنگ هەن دەربارەی بەکارهێنانی ریزبەندی لەپێشینەکان کە پێویستە بایەخی پێبدرێت:

١. هەر لەپێشینەیەك لە لەپێشینەکانی پەرەپێدان لەسەر پەڕەیەکی لکێنەر بنووسە بۆ گواستنەوەی لە ریزبەندێك بۆ یەکێکی دی بەپێی گفتووگۆی نێوان کەسانی کۆمەڵەکە.

٢. سەرەتا سەیری کاریگەری لەپێشینەکان بکە لە سەر فێربوون، دواتر سەیری گونجان و ئاسان بۆ جێبەجێکردنیان بکە.

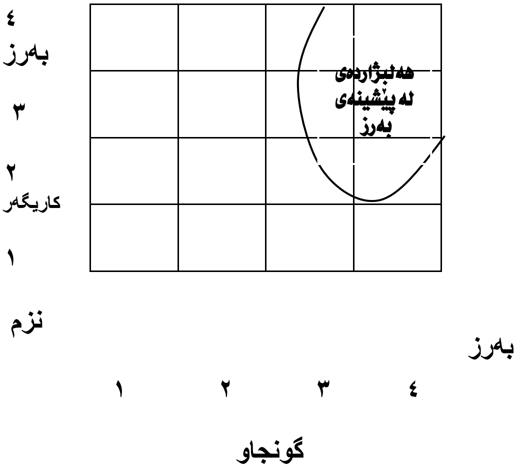
٣. ئەو خاڵانە دابنێ کە بەپێی ڕای کۆمەڵەکە لەپێشینەن.

٤. بیرت نەچێت کە گفتووگۆکردن لەسەر هەر لەپێشینەیەك زۆر گرنگە، هەوڵ بدە یارمەتی ئەندامانی کۆمەڵەکە بدەیەت بۆ هاوڕابوون تاکو یەك کەس بڕیاری دەستنیشانکردنی لەپێشینەکە کۆنترۆڵ نەکات.

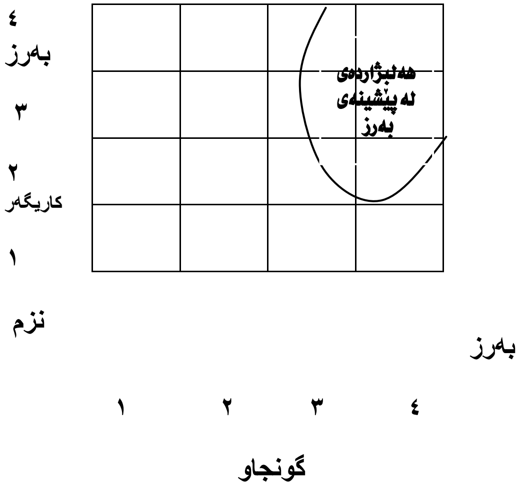
٥. بەکارهێنانی ریزبەندی لەپێشینەکان یارمەتیدەرە بۆ دەستنیشانکردنی گرنگترین و کاریگەرترین گۆڕانکارییەکان.

ئامرازی ریزبەندی دەستنیشانکردنی لەپێشینەکان

ریزبەندی
لەپێشینەکان ١



ریزبەندی
لەپێشینەکان٢



حەوتەم / ئامرازی دروستکردنی دیدگا:

لە ڕێگەیەوە دیدگایەکی هاوبەش دەربارەی ئایندە پێکدەهێنرێت لەلایەن لایەنەکانی پەیوەست بە گۆڕانکاری، ئەمەش بەهۆی خستنەڕووی تێچوونەکانیانەوە دەبێت و بۆ کارپێکردنی ئەم هەنگاوانەی خوارەوە دەگیرێنەبەر:

١. دەستنیاشانکردنی ئەو لایەنەی پێویستی بە گۆڕانکارییە لە فەرمانگە.

٢. هەڵبژاردنی کۆمەڵێك فەرمانبەری بەشداربوو بۆ ئەوەی چەند پرسیارێکیان ئاراستە بکرێت بۆ نموونە بیرکردنەوە، هەست، کردار، گوتەی بەشداربووان چۆن دەبێت سەبارەت بە گۆڕینی کاربەجێگەیاندنیان دوای گواستنەوەی نۆلیج بۆیان.

٣. دووباره ئاراستەكردنەوەی پرسیارەكان بۆ كۆمەڵەكانی دی لە فەرمانگە.

٤. كاغەزی لكێنەر ئامادە دەكرێت بۆ بەدەستهێنانی زۆرترین بیرۆكە.

دوای كۆتایی هاتنی كۆكردنەوەی بیرۆكەكان لە سەرجەم كۆمەڵە بەشداربووەكان ئەو كاتە دەتوانرێت دیدگایەك بۆ داهاتوو دروست بكرێت سەبارەت بەو لایەنەی كە پەرەپێدانی بۆ دەكرێت.

ئامۆژگاری گرنگ دەربارەی ئامرازی دورستكردنی دیدگا بریتییە لە:—

١. دەبێت هەر پارچە كاغەزێكی لكێنەر بۆ یەك بیرۆكە بەكاربێت.

٢. واباشترە بە خەتێكی گەورە بنوسرێت بۆ ئەوەی ئاسان بخوێندرێتەوە.

٣. زنجیرەی پرۆسەكە بریتییە لە (بیركردنەوە، هەستكردن، كردار، گوتە).

٤. واباشترە بە كۆمەڵەی نزیك لە یەكتر كاربكرێت بۆ تۆماركردنی بیرۆكەكان لەسەر كاغەزی لكێنەر.

٥. كۆمەڵەكە دابەشی سەر تیمی بچووك بكە بۆ ئەوەی هەر تیمێك پرۆسەكە لەسەر لایەنێكی دیاری كراو جێبەجێ بكات.

هەشتەم/ ئامرازی پلاندانان بە شێوازی ڕێڕەوی ڕاست:

ئەم ئامرازە یارمەتیدەرە بۆ دەستنیشانکردنی ئەو چالاکییانەی پێویستیان بە پلانی باشترکردن هەیە ، سەرچاوەی ئەو چالاکیانەو تا چەند پێویستیان بە یەکتر هەیە لە دوای کۆتایی هاتنی پلانەکە دەردەکەوێت. ئەم ئامرازە بەسوودە بەهۆی توانای تازە بوونەوەو پێشکەشکردنی بە شێوەیەکی بینراو، کە پێك دێت لە تۆڕێك (احداثیات) کە لە ڕێڕەوی پێشبرکێی مەلەکردن دەچێت و کاتی دیاریکراوی هەیە.

ئامرازی پلاندانان بە شێوازی ڕێڕەوی ڕاست

لەپێشینەی پەرپێدان	ئەیلول	تشرینی دووەم / کانوونی یەکەم	ئادار	حوزەیران	تشرینی یەکەم	وادەی کۆتایی
٢						بیرکرنەوە هەستکردن کردار گوتە
٥						بیرکرنەوە هەستکردن کردار گوتە
١						بیرکرنەوە هەستکردن کردار گوتە

ئەمانەی خوارەوە ئامۆژگاری گرنگن دەربارەی بەکارهێنانی ئامرازی پلاندان بە شێوازی ڕێرەوی ڕاست:–

١. ئەم خشتەیە بەسوودە بۆ بەکارهێنانی وەك ستانداردێك بۆ پێوانی سەرکەوتن لە لەپێشینەکانی پەرەپێدان یان دروستکردنی دیدگا دەربارەی هەر لەپێشینەیەك.

٢. دەتوانرێت چالاکییەکان بە دوای یەکدابێن بە ئاراستەی پێچەوانە بە دەستپێکردن لە وادەی کۆتایی هاتن و دیدگا.

٣. واباشە کاغەزی لکێنەری ڕەنگاوڕەنگ بە شێوازی جیاواز بەکاربهێنرێت.

نۆیەم / ئامرازی ڕاپرسی پۆزەتیڤانە:

لە چوار قۆناغ پێکدێت بەم شێوەیەی خوارەوە:–

قۆناغی یەکەم/ دۆزینەوە: دەستنیشانکردن و دۆزینەوەی لەپێشینەی پەرەپێدانی خوازراو لە ڕێگەی زانیاری و شیکردنەوەی داتای بەردەست بە فۆکس خستنە سەر ئەو بابەتانەی بە شێوەیەکی باش بەڕێوەدەچن.

قۆناغی دووەم/ خەون (ئەندێشە): ئەم قۆناغە پێك دێت لە چەند کۆمەڵەیەکی بەشداربوو لە فەرمانبەران هەر کۆمەڵەیەك پێکدێت لە (٦) کەس کە لەسەر تەوەرەکان گفتووگۆ دەکەن، ئینجا ئەندێشەی داهاتوو دەکەن بە شێوەیەکی میتافزیکی (مثالي) پاڵپشت بە نمونەی کردەیی کە لە فەرمانگەکان هەن.

قۆناغی سێیەم/ دیزاین: لەم قۆناغەدا دیدگاکان دەگۆڕدرێن بۆ پرۆسە یان ڕێکاری دیار لە ڕێگەی ستراتیجی یارمەتیدەر بۆ جێبەجێکردنی ئەم دیدگایە.

قۆناغی چوارەم/ قۆناغی جێبەجێکردن: کە گواستنەوەیە بۆ بەڕێوەبردنی پرۆسەکە و بەشداربووان کارەکانی گۆڕانکاری جێبەجێ دەکەن سەرەڕای هەڵسەنگاندنی بەردەوامی پرۆسەکە.

دەیەم/ ئامرازی کاریگەری:

ئەم ئامرازە یارمەتیدەرە بۆ پێوانەکردنی کاریگەری کار و پرۆژەکانی فەرمانگە کە پیادەی دەکەن لەسەر ئامانج و لەپێشینەکانی فەرمانبەرانی، کە ئەمە ئاسانکاری دەکات بۆ پرۆسەی گۆڕانکاری و جێبەجێکردنی ئامانجەکان و لەپێشینەکان.

ئامۆژگاری گرنگ بۆ بەکارهێنانی ئامرازی کاریگەری:

١. هەوڵی دۆزینەوەی بەڵگە بدە کە خاڵی هەر بابەتێك دیاری دەکات.

٢. پەڕەیەکی قەبارە گەورە بەکاربێنە.

٣. ئەو شێوەیە هەڵگرە بە مەبەستی پێداچوونەوەو بە بەڵگەکردن.

٤. بیرۆکەی تازە بدۆزەوە بۆ باشترکردنی کارەکان.

سەرچاوەکان

یەکەم/ سەرچاوە عەرەبییەکان:

١) عبدالرحيم، سلمى سيد احمد. (٢٠٠٨) **تقويم فعالية استراتيجيات و نماذج ادارة التغيير لبعض المنشآت الصناعية الخدمية السودانية**. رسالة دكتوراه، جامعة الخرطوم.

٢) عبيد، عوني فتحي خليل. (٢٠٠٩) **واقع ادرة التغيير وأثرها على أداء العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية**. رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية-غزة.

٣) ليندة، رقام. (٢٠١٤). **دور ادارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسسات الأقتصادية الكبرى**. رسالة دكتوراه، جامعة سطيف.

٤) الرقب، حماد محمود. (٢٠٠٨). **واقع إدارة التغيير لدى وزارات السلطة الفلسطينية**. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية- غزة.

منشورات

٥) وزارة تطوير القطاع العام – مديرية دعم السياسات و صنع القرار. (٢٠١٧). **الدليل الإرشادي والإجرائي لإدارة التغيير**. مملكة الاردنية.

دووەم/ سەرچاوە ئینگلیزییەکان:

1) Cameron, Esther & Green, Mike: **MAKING SENSE OF CHANGE MANAGEMENT** ، 2nd edition . 2004 ، 2009 .PP 111

2) Passenheim, Olaf: **Change Management** , 1 edition , Eooks at bookboon.com, 2010.

3) Magnúsdóttir, Helga Kristín: **Implementing Strategy Using the Kotter 8-Step Change Process**, A Case Study in a Large Consultancy Firm in Iceland, (M.Sc.) Reykjavík University, 2018.