

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

بخش اول: مبانی سازمان مدیریت و رفتار سازمانی

۵	درسنامه مبانی سازمان مدیریت و رفتار سازمانی
۱۸۹	نمونه سوالات آزمون مبانی سازمان مدیریت و رفتار سازمانی
۱۹۴	پاسخنامه تشریحی مبانی سازمان مدیریت و رفتار سازمانی

بخش دوم: مدیریت منابع انسانی

۲۱۱	درسنامه مدیریت منابع انسانی
۳۰۳	نمونه سوالات آزمون مدیریت منابع انسانی
۳۱۰	پاسخنامه تشریحی مدیریت منابع انسانی

بخش سوم: مبانی علوم اجتماعی

۳۲۶	درسنامه مبانی علوم اجتماعی
۴۲۰	نمونه سوالات آزمون مبانی علوم اجتماعی
۴۲۷	پاسخنامه تشریحی مبانی علوم اجتماعی

بخش چهارم: حقوق عمومی (اساسی و اداری)

۴۳۱	درسنامه حقوق عمومی (قانون اساسی)
۴۵۷	نمونه سوالات آزمون حقوق عمومی (قانون اساسی)
۴۶۴	پاسخنامه تشریحی حقوق عمومی (قانون اساسی)
۴۷۵	درسنامه حقوق عمومی (اداری)
۶۲۸	نمونه سوالات آزمون حقوق عمومی (اداری)
۶۳۵	پاسخنامه تشریحی حقوق عمومی (حقوق اداری)

بخش پنجم: آیین دادرسی مدنی

۶۴۳	درسنامه آیین دادرسی مدنی
۷۳۱	نمونه سوالات آزمون آیین دادرسی مدنی
۷۳۸	پاسخنامه تشریحی آیین دادرسی مدنی

بخش ششم: آیین دادرسی کیفری

- ۷۴۲ درسنامه آیین دادرسی کیفری
- ۸۶۵ نمونه سوالات آزمون آیین دادرسی کیفری
- ۸۷۳ پاسخنامه تشریحی آیین دادرسی کیفری

بخش هفتم: قانون شورای حل اختلاف

- ۸۷۹ قانون شورای حل اختلاف
- ۸۹۰ نمونه سوالات آزمون قانون شورای حل اختلاف
- ۸۹۴ پاسخنامه تشریحی قانون شورای حل اختلاف

◆ نمونه سوالات آزمون مبانی علوم اجتماعی

۱- مهم ترین هدف مرحله دوم اصلاحات ارضی قبل از انقلاب چه بود؟

- (۱) احیای اراضی موات و مراتع
- (۲) گسترش سپاه ترویج و آبادانی روستاها
- (۳) محدودیت مالکیت زمین مالکان به یک ده شش دانگ
- (۴) لغو نظام سهم‌بری و خرید حق ریشه زارعین توسط مالکین

۲- کدام گزینه از عوامل مهم قطعه قطعه بودن اراضی زارعی در ایران است؟

- (۱) کم‌آبی
- (۲) وراثت
- (۳) بقایای نظام فئودالی در ایران
- (۴) گسترش واحدهای بهره‌برداری سرمایه‌داری

۳- در کدام یک از نظام‌های بهره‌برداری، واگذاری حق استفاده مادام‌العمر زمین و آب زراعی زارعان به دولت صورت گرفت؟

- (۱) شرکت‌های سهامی زراعی
- (۲) تعاونی‌های تولیدی مشاع
- (۳) تعاونی‌های تولید کشاورزی
- (۴) بهره‌برداری تجاری و صنعتی

۴- مکتب ساختارگرایی اِکلاء (کمیسیون اقتصادی آمریکای لاتین) بر کدام یک از استراتژی‌های توسعه تأکید داشت؟

- (۱) استراتژی توسعه صادرات
- (۲) استراتژی قطب‌های رشد
- (۳) صنعتی شدن مبتنی بر نوسازی کشاورزی
- (۴) صنعتی شدن مبتنی بر جایگزینی واردات

۵- مفهوم الگوی «توسعه وابسته» را کدام نظریه پرداز توسعه مطرح کرده است؟

- (۱) گولت
- (۲) اودانل
- (۳) کاردوزو
- (۴) مک کله‌لند

۶- از دیدگاه کلوارد و اهلین، خرده فرهنگ انزواطلب معلول کدام وضعیت است؟

- (۱) کاهش انسجام گروهی
- (۲) افزایش میزان فردگرایی
- (۳) وجود والدین اقتدارطلب
- (۴) ناکامی فرزندان طبقه کارگر جامعه در کسب موفقیت

۳۳- گزینه «۳»

ماده ۱۸ قانون دیوان عدالت اداری مقرر میدارد: «در صورتی که رئیس قوه قضاییه یا رئیس دیوان ارجاع دادگستری واجد اشتباه بین شرعی یا قانونی تشخیص دهد، موضوع جهت بررسی به شعبه تشخیص ارجاع می‌شود»

۳۴- گزینه «۳»

مهم‌ترین و پر قدرت‌ترین نظارت بر عمل دستگاه‌های اداری نظارت قضایی است چرا که ممکن است موجب «ابطال» گردد.

۳۵- گزینه «۲»

اساساً رسیدگی دستگاه‌های نظارتی همچون سازمان بازرسی کشور رسیدگی و نظارت اداری است و تنها به آن که بر همه اعمال اداره نظارت قضایی می‌کنند دیوان عدالت اداری است و همینطور قضاات دادگستری نیز نسبت به مصوبات قوه مجریه.

۳۶- گزینه «۲»

به ماده ۴۲ قانون مدیریت خدمات کشوری مراجعه شود. شرط سنی برای ورود به خدمت دولتی حداقل ۲۰ سال تمام و حداکثر چهل سال برای استخدام رسمی و برای متخصصین با مدرک تحصیلی دکتری چهل و پنج سال می‌باشد.

۳۷- گزینه «۲ و ۴»

هر چند گزینه ۴ از طرف سازمان سنجش پاسخ مناسب دانسته شده است لیکن منطقی‌تر با تعمق در گزینه ۲ می‌بینیم این گزینه هم صحیح است چرا که نظارت اداری از سوی رئیس جمهوری بر وزیر اعمال می‌شود.

۳۸- گزینه «۴»

به نظر می‌رسد تبصره ماده ۸۱ قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران و اصل ۱۰۶ قانون اساسی منظور از دادگاه صالح دادگاه‌های عمومی باشد.

۳۹- گزینه «۴»

ماده ۱۰ قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران اعلام می‌دارد: «نمایندگان مجلس شورای اسلامی، استانداران، فرماندهان، بخشداران، دهیاران و مدیران کل و رؤسای ادارات می‌توانند در جلسات شورای اسلامی حوزه مسئولیت خود بدون حق رأی شرکت کنند»

۴۰- گزینه «۴»

طبق ماده ۷۰ قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران، نهادها و فصل مشکلات و اختلاف میان دو یا چند روستا یا شوراهای روستایی واقع در محدوده بخش، در مواردی که قابل پیگیری قضایی نیست، از جمله وظایف شورای بخش می‌باشد و حل و فصل اختلافات قضایی حسب به عهده مقام قضایی است.

۴۱- گزینه «۳»

طبق ماده ۱۳ و تبصره ۱ قانون دیوان عدالت اداری تشخیص مسئولیت مدنی دولت به عهده دیوان و میزان آن به عهده محاکم عمومی است.

۴۲- گزینه «۳»

مستخدم عمومی مکلف است در اجرای وظایف خویش همواره قوانین و مقررات کشور را محترم بشمارد و از حدود آن تجاوز نکند زیرا احترام به قوانین هدف اصلی دولت در یک نظام حقوقی است.

۴۳- گزینه «۲»

این نهاد طبق تبصره ماده ۱۹ قانون دیوان عدالت اداری از نظارت دیوان هم سبقت می‌گیرد.

۴۴- گزینه «۴»

طبق ماده ۴۴ قانون استخدام کشوری ورود به خدمت از طریق امتحان یا مسابقه تخصصی امکان‌پذیر می‌باشد و این اصل از برابری افراد در برابر حاکمیت قانون ناشی می‌شود که امکان ورود به خدمت هم برابر باشد.

۴۵- گزینه «۲»

این اصل از طریق امکان شکایت مستخدم به دیوان عدالت اداری فراهم می‌شود.

۴۶- گزینه «۲»

طبق تبصره ۲ ماده ۱۷ قانون استخدامی کشوری مستخدم آزمائشی در حکم مستخدم رسمی محسوب می‌شوند.

۴۷- گزینه «۱»

با توجه به مواد ۱ و ۶ قانون نحوه اجرای قانون اجرای قانون مربوط به خدمت نده وقت باتوان

۴۸- گزینه «۳»

مسلم است که پس از تصویب قانون اعتبار آن ساقط نمی‌شود مگر به موجب ارجاع جهت قانون گذار. اما آئین‌نامه‌ها مدام در خطر اعتراض و ابطال هستند (مطابق ماده ۱۹ قانون دیوان عدالت اداری)

۴۹- گزینه «۲»

طبق تبصره ماده ۱۳ قانون دیوان عدالت اداری رسیدگی به دعاوی و قراردادهای اداری خارج از صلاحیت دیوان است، لذا رسیدگی به قراردادهای (هم مدنی و هم اداری) در صلاحیت دادگاه‌های عمومی است.

۵۰- گزینه «۴»

به موجب نص صریح ماده ۲۰ قانون دیوان عدالت اداری اثر ابطال مصوبات از زمان صدور رأی هیات عمومی است مگر در مورد مصوبات خلاف شرع یا در مواردی که به منظور تضییع حقوق اشخاص، هیات مذکور اثر آن را از زمان تصویب مصوبه اعلام نماید.

۴۴- نظامی که در آن استخدام بر اساس سابقه و امتحان صورت نگیرد،

- (۱) یک نظام اداری نخبه‌گر است.
- (۲) یک نظام شایسته سالار است
- (۳) یک نظام شایسته سالار و نخبه‌گراست.
- (۴) در آن نظام اصل برابر افراد رعایت شده است.

۴۵- برای اینکه منفعت شغلی مستخدمین موجودیت باید.....

- (۱) با تغییر مقامات سیاسی، مقامات اداری هم باید تغییر کنند.
- (۲) مستخدمین باید بتوانند از تصمیمات اداره شکایت کنند.
- (۳) برای هر مستخدم ضرورتی بر شرح وظایف و اختیارات روشن نیست.
- (۴) مقررات استخدامی باید به گونه‌ای باشد که منافع امر حفظ شود.

۴۶- چنانچه مستخدم باید به گونه‌ای باشد که منافع امر حفظ شود.

- (۱) اداره حق برکناری وی را به طور مستقیم دارد.
- (۲) پرونده وی باید در هیأت تخلفات اداری رسیدگی شود.
- (۳) پرونده وی در هیأت تشخیص اداره کار رسیدگی خواهد شد.
- (۴) از خدمت برکنار خواهد شد و حق هرگونه شکایت به دیوان عدالت اداری را ندارد.

۴۷- کدام عبارت در خصوص خدمت نیمه وقت صحیح است؟

- (۱) خاص کارمندان رسمی زن می‌باشد.
- (۲) فوق‌العاده و مزایای آن هم‌اذا
- (۳) حداقل برای پنج سال قابل قبول است.
- (۴) حق دریافت حقوق تمام وقتی را دارد.

۴۸- در باب آیین‌نامه و قانون (مصوب قوه مقننه) می‌توان گفت

- (۱) هر دو قابل اعتراض، شکایت و ابطال می‌باشند.
- (۲) قانون توسط مجلس و آیین‌نامه توسط رئیس جمهور وضع می‌شود.
- (۳) زمانی که قانون انتشار پیدا کرد عملی غیرقابل اعتراض است و برخلاف آیین‌نامه، نمی‌توان علیه آن شکایت کرد.
- (۴) این دو در شکل متفاوت و در ماهیت مترداف می‌باشند.

۴۹- کدام مورد تفاوت‌های قراردادی‌های اداری و مدنی به شمار نمی‌آید؟

- (۱) قراردادهای مدنی و اداری از حیث هدف تفاوت اساسی دارند.
- (۲) مرجع رسیدگی به اختلافات ناشی از قراردادهای مدنی و اداری متفاوت است.
- (۳) اصولاً قراردادهای مدنی از عقود تشریفاتی و قراردادهای اداری از عقود غیر تشریفاتی محسوب می‌شوند.
- (۴) در قراردادهای مدنی صلاحیت مطرح نیست در حالی که در قراردادهای اداری مسأله صلاحیت مطرح می‌شود.

۵۰- به منظور جلوگیری از تضییع حقوق اشخاص، اثرباطال مصوبات دولت توسط هیأت عمومی دیوان عدالت اداری.....

- (۱) در تمام موارد از زمان صدور رای است.
- (۲) بنا به تشخیص هیأت عمومی از زمان تصویب مصوبه است.
- (۳) تنها نسبت به مصوبات خلاف شرع، از زمان تصویب است.
- (۴) نسبت به مصوبات خلاف شرع از زمان تصویب و در سایر موارد از زمان صدور است.

کلیات حقوق اداری

در جامعه، تعدادی سازمان عمومی وجود دارد که عهده‌دار فعالیت‌های عمومی هر جامعه هستند که مجموع اینها دستگاه اداری هر جامعه را تشکیل می‌دهند. مطالعه‌ی سازمان، صلاحیت و وظایف دستگاه اداری مزبور، موضوع رشته‌ای است که حقوق اداری نامیده می‌شود. [البته بهتر است گفته شود که مطالعه‌ی سازمان و صلاحیت و وظایف این دستگاه از دیدگاه حقوقی موضوع حقوق اداری می‌باشد.] به علت نبودن یک خصیصه‌ی عینی که بتواند حقوق اداری را از سایر رشته‌های حقوقی مشخص نماید. این رشته همواره بدنبال یک تعریف از خود بوده است.

■ مبحث نخست: تعریف حقوق اداری

حقوق اداری را از دو دیدگاه می‌توان تعریف نمود:

۱- از لحاظ صوری: یعنی از لحاظ ارتباط منطقی موجود بین سازمان‌های عمومی.

۲- از لحاظ ماهوی: یعنی از لحاظ قواعد و احکامی که بر آن حاکم است.

۱- حقوق اداری از لحاظ صوری: بهتر است ذیل این عنوان نخست به این مساله اشاره شود که اولاً حقوق اداری شعبه‌ای از حقوق عمومی است ثانیاً این که این رشته، داخلی است. این رشته موضوع مطالعه سازمان، وظایف دستگاه اداری یعنی مجموع سازمانها، ادارات، مقامات و مامورینی است که زیر نظر هیات حاکمه و مقامات سیاسی به حفظ نظم عمومی در جامعه و تامین نیازها و خدمات همگانی می‌پردازند. این رشته مکمل و متمم حقوق اساسی است. حقوق اساسی از صلاحیت‌ها، سازمان بندی‌ها و وظایف قوای سه گانه بحث می‌کند، در صورتی که حقوق اداری صلاحیت‌ها، سازمان بندی، وظایف و ساز و کارهای قوه مجریه را بحث و بررسی می‌کند.

به معنای دیگر مقامات سیاسی - که حقوق اساسی از آن بحث می‌کند- خط مشی عمومی قوه مجریه را تعیین و مقامات اداری آن را اجرا می‌نمایند. تجمیع هر دوی این صلاحیت‌ها [اداری و سیاسی] را می‌توان در شخص وزیر نشان داد چرا که هم از نظر سیاسی حائز اهمیت است و مورد توجه قرار می‌گیرد فی‌المثل در هیات وزیران حضور دارد یا این که در مقابل مجلس شورای اسلامی مسئولیت سیاسی دارد و هم از نظر اداری در عالی‌ترین مرتبه‌ی وزارت خانه قرار دارد و در راس امور می‌باشد، بنابراین می‌بینیم که همه‌ی فعالیت‌های قوه مجریه در حقوق اداری مورد بررسی قرار نمی‌گیرد بلکه «اعمال حکومتی یا سیاسی» وظیفه مقامات عالی قوه مجریه است که با همکاری قوه‌ی مقننه و در مواردی قوه قضائیه صورت می‌گیرد و این موضوع حقوق اساسی است. اجرا و به کار بستن تصمیمات مزبور نیز که «اعمال اداری یا اجرایی» نامیده می‌شود، وظیفه‌ی اصلی سازمان‌های اداری و موضوع حقوق اداری است، که تمایز میان اعمال اداری و اعمال سیاسی امری دقیق و مشکل است چرا که ممکن است در پس هر تصمیم اداری اغراضی سیاسی نهفته باشد.

به هر ترتیب موضوع اعمال اداری به معنای مضیق کلمه دو چیز است: یکی حفظ نظم عمومی در جامعه [در اصطلاح پلیس اداری] دوم تامین نیازها و خدمات عادی روزانه و تکراری [خدمات یا امور عمومی] لذا نتیجه‌گیری می‌شود که اعمال اداری عبارتست از اعمال قوه مجریه به استثنای آنچه به روابط قوای مزبور با سایر قوای حاکمه و نیز روابط او با دول خارج [روابط دیپلماتیک] مربوط می‌شود و فقط این اعمال است که موضوع حقوق اداری را تشکیل می‌دهد.

۲- حقوق اداری از لحاظ ماهوی: حقوق اداری نظام ویژه‌ای است که آن را از سایر رشته‌های حقوق

فصل اول : کلیات

مدیریت یعنی اداره کردن (گرداندن یک سازمان) و مدیر یعنی اداره کننده (گرداننده). در واقع مصدر مدیریت به معنای دوران یا گردیدن است. از نظر تاریخی، مدیریت به زمان شکل گیری نهاد خانواده بر می گردد. برای مدیریت صرفاً استفاده از عقل سلیم و تجربه محض کافی بود. با توسعه جوامع، مدیریت تبدیل به یک رشته علمی، تخصصی و حرفه ای گردید. دانش مدیریت قدمتی حدوداً ۱۰۰ ساله دارد.

■ اهمیت مدیریت

اهمیت مدیریت را می توان این چنین بیان کرد که رمز موفقیت و شکست سازمان ها در مدیریت آن خلاصه می شود. به اعتقاد پیتر دراگر، عضو حیاتبخش هر سازمان، مدیریت آن است. هارولد کونتز، مدیریت را مهم ترین زمینه فعالیت انسانی می داند و معتقد است که وظیفه اصلی مدیران در تمام سطوح و در همه واحدهای مختلف بازرگانی، صنعتی و اداری این است که محیطی را طراحی و نگهداری کنند تا در آن اعضا بتوانند به صورت گروهی با یکدیگر کار کنند و به اهداف تعیین شده دست یابند.

■ تعریف مدیریت

مدیریت، فرآیند بکارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول، صورت می گیرد.

تعریف مذکور، پنج قضیه اساسی را که زیربنای مفاهیم کلی نظری و عملی مدیریت است را در می گیرد که شامل؛

۱. مدیریت یک فرآیند است

۲. مفهوک نهفته مدیریت، هدایت تشکیلات انسانی است.

۳. مدیریت مؤثر، تصمیم های مناسبی می گیرد و به نتایج مطلوبی دست می یابد.

۴. مدیریت کارا، به تخصیص و مصرف مدبرانه منابع می گویند.

۵. مدیریت بر فعالیت های هدف دار تمرکز دارد.

همچنین در برخی از تعاریف مدیریت بر موارد زیر تأکید شده است؛

۱- انجام کار از طریق دیگران

۲- فرآیند استفاده مؤثر از منابع محدود برای تحقق اهداف سازمان

۳- فرآیند هماهنگ سازی فعالیت های فردی و گروهی در جهت اهداف گروهی

۴- هماهنگی همه ی منابع و امکانات از طریق فرآیندهای تصمیم گیری، برنامه ریزی، سازماندهی،

هدایت، سرپرستی و کنترل در جهت تحقق اهداف تعیین شده.

وجوه مشترک در تعاریف ارائه شده؛

(۱) فعالیت منظم و سازمان یافته

(۲) هدف

(۳) روابط میان منابع (انسانی - مادی - مالی)

(۴) انجام کار به وسیله دیگران

(۵) تصمیم گیری

پاسخنامه نمونه سوالات مبانی علوم اجتماعی

۱- گزینه «۴»

از سال ۱۳۲۹ تا سال ۱۳۳۱ با فرمان شاه تقسیم اراضی سلطنتی آغاز و دوهزار دهکده و مزارع سلطنتی بین کشاورزان تقسیم گردید. و پس از آن تقسیم اراضی دولتی آغاز شد که هدف از این تقسیم اراضی تعدیل واگذاری زمین بزرگ مالکان به رعایا بود.

۲- گزینه «۲»

یکی از عوامل مهم قطعه قطعه بودن اراضی زراعی در ایران وراثت است.

۳- گزینه «۱»

شرکت سهامی زراعی نظام بهره برداری است که از طریق واگذاری حق استفاده مادام العمر زمین و آب زراعی زارعان به دولت ایجاد می شود. در این واحدها مدیریت و سازمان کار جمعی است و تصمیم گیری بر اساس اصول حاکم بر شرکتهای سهامی انجام می شود.

۴- گزینه «۴»

راهبرد مورد نظر اکلا بر توسعه صنعتی جایگزینی واردات و درآمدهای حاصل از صادرات مواد خام باید به مصرف خرید کالاهای سرمایه ای از خارج رسیده شود.

۵- گزینه «۳»

کاردوزو استدلال می کند که احتمال دارد که توسعه وابسته، یعنی «هم توسعه و هم وابستگی را در کنار یکدیگر داشته باشیم و وابستگی، اشکال پویاتری نسبت به اقتصاد جزیره ای یا موقعیت های شبه استعماری دارد».

۶- گزینه «۴»

در این مفهوم، عواملی چون مذهب، قومیت و طبقه اجتماعی می تواند در انتصاب افراد در مشاغل گوناگون نقش داشته باشد. بنابراین محرومیت استفاده از فرصتها، جوانان طبقه پایین جامعه را مستعد رفتار بزهکارانه می کند

۷- گزینه «۲»

از نظر مرتون ریشه مسائل اجتماعی در عدم تعادل ساختاری است. عدم تعادل بین اهداف و روشهای رسیدن به اهداف است.

۸- گزینه «۲»

آغاز اخلاق زیستی مدرن بر حسب دکترین اخذ رضایت آگاهانه و کدگذاری پژوهش های انسانی شروع می شود.

۹- گزینه «۱»

ایوان ایلچ به «بیماری زا بودن نظام خدمات سلامت» معتقد بود.

۱۰- گزینه «۳»

رابرت دال بر کثرت گرایی مراکز قدرت اعتقاد دارد. در اینجا عرصه گروه های مختلف فراهم است که میتوانند بر سر پیشنهادهای سیاسی چانه بزنند و رقابت کنند.

۱۱- گزینه «۱»

جنبش های اجتماعی دارای اصول ۳ گانه ای هستند: اصل هویت- اصل ضدیت و مخالفت- اصل همگانی بودن- جنبش های اجتماعی نماینده و سحگوی منافع کل جامعه هستند.

۱۲- گزینه «۲»

مک کللند به محیطهای نهادی پیچیده ای که کارآفرین را احاطه کرده بی توجه بوده است.

۱۳- گزینه «۱»

هانری لوفور، توسعه شهری را توسعه ای ناموزون، همراه با فعال شدن مدار ثانویه اقتصادی می داند.

■ مهارت‌های مدیر

مهارت همان توانایی‌های قابل پرورش است که در عملکرد و ایفای وظایف منعکس می‌شود. در واقع مهارت توانایی به کار بردن مؤثر دانش و تجربه‌ی شخصی و اقدام به عمل مؤثر در شرایط متغیر است. حداقل مهارت‌های مورد نیاز مدیران

- فنی
- انسانی
- ادراکی

■ مهارت فنی

توانایی به کار بردن دانش، روش‌ها، فنون و ابزاری که لازمه‌ی انجام وظایف خاص است و از طریق تجربه، تحصیل و کارورزی کسب می‌شود و ماهیتاً دقیق، مشخص و دارای ضوابط عینی و قابل اندازه‌گیری است. در حقیقت مهارت فنی به معنای توانایی حاصل از تجربیات، آموزش و کارآموزی لازم برای به کارگیری دانش، روش‌ها، فنون و تجهیزات لازم برای انجام کارهای خاص است.

■ مهارت انسانی

توانایی و قدرت تشخیص در کارکردن با مردم و انجام دادن کار بوسیله‌ی مردم. شناخت و درک علل و عوامل شکل‌دهنده‌ی رفتار انسانی، راه و رسم کار کردن با مردم و اثرگذاری بر رفتار آن‌ها. این نوع مهارت‌ها به آسانی قابل حصول نیستند و فنون و روش‌های مشخصی ندارد. درحقیقت مهارت انسانی به این معنی است که فرد، توانایی کار با دیگران را داشته باشد و بتواند از ایشان در انجام وظایف واگذارشده، به خوبی استفاده کند. باید توجه داشت که مهم‌ترین مهارت، مهارت انسانی است. امروزه در مدیریت سازمان‌ها، تأکید بر مهارت‌های انسانی اولویت ویژه‌ای پیدا کرده است. بزرگ‌ترین دلیل شکست مدیران، ضعیف بودن آن‌ها در زمینه‌ی مهارت‌های انسانی بوده است. انسان عاملی است که در تمامی کارهای مدیریتی نقش محوری ایفا می‌کند. انسان تابع اعتقادات، باورها، تلقی‌ها و ارزش‌هایی است که محرک و شکل‌دهنده‌ی اندیشه و رفتار او هستند

■ راهکارهایی جهت تقویت مهارت‌های انسانی

- دانش علمی در زمینه روانشناسی، علوم اجتماعی، مردم‌شناسی و ... به طور غیرمستقیم دستیابی زمینه‌ی به مهارت‌های انسانی را فراهم می‌کند.
- شناخت کنش و واکنش متقابل با مردم و حساسیت نسبت به انگیزه‌ها، انتظارات و رفتارهای آنان.
- شناختن خود، داشتن اعتماد به نفس، اعتماد به دیگران، احترام به عقاید، ارزش‌ها و احساسات دیگران می‌تواند در پرورش این نوع مهارت مؤثر باشد.

■ اجزای مؤثر در مهارت انسانی

مهارت انسانی یکی از مهارت‌های مهم مدیر است که در سه جزء خلاصه می‌شود؛
۱. درک رفتار گذشته ۲. پیش‌بینی رفتار آینده ۳. هدایت، کنترل و تغییر رفتار آینده

■ مهارت ادراکی

توانایی ادراک پیچیدگی‌های کل سازمان، شناخت شرایط سازمان و هدف‌های کلی آن و عملکرد درست بر مبنای شرایط و اهداف کلی سازمان. این نوع مهارت از طریق آموزش نظریه‌های مدیریت، شناخت سازمان، شناخت فرآیند تصمیم‌گیری، ... قابل حصول است. در واقع این مهارت شامل قدرت درک پیچیدگی‌های

فصل دوم: برنامه‌ریزی

■ تعریف برنامه‌ریزی

برنامه‌ریزی عبارت است از:

۱. تعیین هدف، یافتن و ساختن راه وصول به آن.
۲. تصمیم‌گیری در مورد اینکه چه کارهایی باید انجام گیرد.
۳. تجسم و طراحی وضعیت مطلوب در آینده و یافتن و ساختن راه‌ها و وسایلی که رسیدن به آن را فراهم کند.

۴. طراحی عملیاتی که شیئی یا موضوعی را بر مبنای شیوه‌ای که از پیش تعریف شده تغییر بدهد.

برنامه‌ریزی دارای هدف‌های معینی است که عبارت‌اند از:

۱. افزایش احتمال رسیدن به هدف از طریق تنظیم فعالیت‌ها
۲. افزایش جنبه اقتصادی (مقرون به صرفه بودن عملیات)
۳. تمرکز بر روی مقاصد و اهداف و احتراز از تغییر مسیر
۴. تهیه ابزاری برای کنترل انواع برنامه‌ریزی

۱. برنامه‌ریزی اساسی (استراتژیک)

برنامه‌ریزی اساسی، دوراندیشی سازمان یافته‌ای است که مراحل زیر را در بر دارد:

- الف- تعیین مأموریت‌ها و هدف‌های دوربرد
- ب- تفکیک مأموریت‌ها به هدف‌های کمی و کیفی کوتاه‌مدت، که این عمل را در اصطلاح هدف‌گذاری می‌نامند.

ج- تعیین خط‌مشی‌ها سیاست‌ها

د- طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی اجرایی (تاکتیکی برنامه‌ریزی استراتژیک، آینده را پیش‌گویی نمی‌کند ولی یک مدیر را می‌تواند در موارد ذیل یاری دهد:

- الف) فائق آمدن مؤثر بر مقتضیات آنی
- ب) ارائه فرصت به موقع، برای تصحیح خطاهای اجتناب‌ناپذیر
- ج) کمک به تصمیم‌گیری درست در زمان مناسب
- د) تمرکز بر اعمالی که برای رسیدن به آینده مطلوب باید انجام شوند.

۲- برنامه‌ریزی اجرایی (عملیاتی)

توالی برنامه‌ریزی عملیاتی عبارت است از:

- الف) تهیه برنامه کوتاه‌مدت (تعیین بودجه و زمان‌بندی)
- ب) تعیین معیارهای عملکرد و موقعیت؛ کمیت، کیفیت و هزینه
- ج) بازبینی و تعیین موارد انحراف
- د) تهیه برنامه جدید

۳- برنامه‌ریزی تخصصی (برنامه‌ریزی در سایر وظایف مدیریت)

الف) برنامه‌ریزی و کنترل تولید (مدیریت تولید)؛ عبارت است از تعیین، تحصیل و تربیت کلیه

عرصه سیاست داخلی محسوب می شود ابزار نظارتی موثری در برابر سوء مدیریت یا عدم کفایت سیاسی کارگزاران قوه مجریه (هیات دولت) محسوب می شود.

(حقوق اساسی ج. ۱.۱ - دکتر سید محمد هاشمی - جلد ۲ - منبع پیشین - ص ۲۶)

۴۰- گزینه «۱»

«رئیس جمهور موظف است مصوبات مجلس یا نتیجه همه پرسی (تقنین) را پس از طی مراحل قانونی و ابلاغ به وی امضاء کند و برای اجرا در اختیار مسوولان بگذارد.» (اصل ۱۲۳ ق.اساسی) امضای قوانین توسط رئیس جمهور ناشی از اصل تفکیک قوا در امور قانونگذاری و اجراء است. با رعایت این تفکیک، وی به عنوان عالی ترین مقام اجرایی و ریاست قوه مجریه، قوانین را از قوه مقننه دریافت و پس از امضاء، فرمان اجرای آن را برای دستگاهها صادر می کند. (در خصوص مفاد گزینه های ۳ و ۴ به ترتیب یادآوری می گردد که تعیین نمایندگان ویژه با پیشنهاد رئیس جمهور برعهده هیات وزیران است و حق تعیین و پیشنهاد سفیر هم از اختیارات وزیر امور خارجه است.)

(حقوق اساسی ج. ۱.۱ - دکتر سید محمد هاشمی - جلد ۲ - منبع پیشین - ص ۳۷۶)

۴۱- گزینه «۲»

مطابق اصل ۱۳۹ ق.اساسی: «صلح و دعاوی راجع به اموال عمومی و دولتی یا ارجاع آن به داوری در هر مورد موکول به تصویب هیات وزیران است و باید به اطلاع مجلس برسد. در موردی که طرف دعوا خارجی باشد و در موارد مهم داخلی باید به تصویب مجلس نیز برسد. موارد مهم را قانون معین می کند.» لذا مستند به اصل فوق صلح دعاوی خارجی و یا ارجاع آن به داوری، پس از تصویب هیات وزیران، بدون استثناء باید به تصویب مجلس برسد.

(حقوق اساسی ج. ۱.۱ - دکتر سید محمد هاشمی - جلد ۲ - منبع پیشین - ص ۲۳۲ و ۲۳۳)

۴۲- گزینه «۱»

نظر به اینکه قوه مقننه از قوای حاکم و از ارکان نظام جمهوری اسلامی ایران به شمار می رود، تعطیل و توقف آن نقصان و اختلال در حاکمیت به نظر می رسد بنابراین: «..... انتخابات هر دوره باید پیش از پایان دوره قبل برگزار شود به طوری که کشور در هیچ زمانی بدون مجلس نباشد.» (اصل ۶۳ قانون اساسی)

(حقوق اساسی ج. ۱.۱ - دکتر سید محمد هاشمی - جلد ۲ - منبع پیشین - ص ۱۱۰)

۴۳- گزینه «۳»

به موجب اصل ۱۳۲ قانون اساسی «در مدتی که اختیارات و مسوولیت های رئیس جمهور برعهده معاون اول یا فرد دیگری است که بموجب اصل ۱۳۱ منصوب می گردد، وزراء را نمی توان استیضاح کرد یا به آنان رای عدم اعتماد داد و نیز نمی توان برای تجدید نظر در قانون اساسی و یا امر همه پرسی اقدام نمود.» برابر اصل مزبور محدودیت اول: در خصوص استیضاح و رای عدم اعتماد بدین خاطر است که مدیریت کشور در وضع عادی نمی باشد و اقدام به همه پرسی و یا تجدید نظر در قانون اساسی نیز از جمله اموری به شمار می رود که در مدت کوتاه کفالت، انجام آن ضروری نمی باشد.

(حقوق اساسی ج. ۱.۱ - دکتر سید محمد هاشمی - جلد ۲ - منبع پیشین - ص ۳۵۱)