

ناوه روک

رنگی پوئی سه کردایه تیکردن له به ریوده
هه ریمی کوردستان) دا لیکۆلینه وهیه کی تبه

م. ی. ئیسماعیل محه
هه به تمه نندیین زمانی ره خه یا چیرۆکا ه
د. فوناد رهشید محه مه د. نه فیسا

پ. د. محه مه د مه عرووف فه تاج، د. سه
هه تی پاکتاوی ره گه زی دژ به کورد له ک
ی دوا ی راپه پیندا.

پ. ی. د. سه عدی ع

٢٧٠٨ ی کوه اسم العربي:

الکوردیه - الأرمینیه (فی ضوء المصادر
د.

الکوردیه فی مواجهه الفساد والاست
عیفه کردستان مع الحكم الحمیدی

أ. د. عبد

کوردستان - ه

نه کارمی

نه کارمی

گوڤاری
نه کادیمیای کور

٢٠٠٨

پیشه‌کی

نه‌گهر سه‌یری میژووی گه‌لانی سهر رووی زه‌مین بکه‌ین، به شیوه‌یه‌کی روون و ناشکرا بۆمان به دیار ده‌که‌ویت، که دیارده‌ی سیاسی و کۆمه‌لایه‌تی و بارودۆخی چه‌کداری وه‌ک فاکته‌ریکی بنچینه‌یه‌یه له نیشان دان و دیاریکردنی شارستانییه‌ت و گرفته‌کان و که‌له‌پووو ناسنامه‌ی گه‌له‌کان... هتد، له قۆناغه جیاجیاکانی میژوودا که پێیدا تپیه‌ریوون. گه‌لی کوردیش یه‌کیکه له نه‌ته‌وه‌کانی سهر ئه‌م زه‌مینه‌و خاوه‌نی خاک و میژوو که‌لتوووو شارستانییه‌تی خۆیه‌تی. له و رۆژه‌ی کورد بناغه‌ی بوونی خۆی دامه‌زراندوو، بوته‌ خاوه‌نی فه‌ره‌نگ و میژووی خه‌باتی مان و نه‌مانی و داکوتانی ره‌گ و ریشه‌ی شارستانییه‌ت و مرۆفایه‌تی، به تاییه‌تیش ره‌گی شارستانییه‌تی نه‌ته‌وه‌ی کورد، بڕه‌گه‌یه‌که درێژه‌پیدرو ته‌واوکه‌ری شارستانییه‌تی مرۆفایه‌تییه له‌م جیهانه‌دا، ئه‌م شارستانییه‌ته‌ش ده‌گه‌رپه‌ته‌وه بو سهره‌تای ده‌وله‌تی میدیه‌کان (٧٠٠) سال پێش زایینی، که درێژه‌ پیدری میژووی نه‌ته‌وه‌ی کورده تاكو نه‌مرۆکه. له قۆناغه جیاجیاکانی میژوودا، له ناو میله‌تی کوردگه‌لی سهرکرده‌زاناو بلیمه‌ت و سوارچاکی ناودار هه‌لکه‌وتوون و ناو ناوبانگیان له‌کوردستانی گه‌وره‌و هه‌ریم و ده‌ورو به‌روجیه‌نه‌دا ده‌نگی داوه‌ته‌وه. هه‌روه‌ها چه‌ندین زاناو داناو شیخ و سه‌رکرده‌ی هۆزو نایینی جیاجیا له ناو نه‌ته‌وه‌ی کوردو نه‌ته‌وه‌و گه‌لانی تری کوردستان به‌ دیار که‌وتوون. زیه‌کی و نازایه‌تی و بویری کورد هانی دوژمنانی ئه‌م نه‌ته‌وه‌ی داوه، که به‌ چاویکی دوژمنکارانه‌ برونه‌ گه‌ل و نه‌ته‌وه‌ی کورد، بوئه‌وه‌ی نه‌هیلن که به‌ زمانی شیرینی خۆیان بدوین و بنووسن و یه‌کبگرن و بینه‌ پاپشت و هاندهری یه‌کگرتن و میژووی چاره‌نووسی رۆله‌کانی کوردستان دیاری بکه‌ن و بوونی خۆیان بسه‌لمینن. بو ئه‌م مه‌به‌سته‌ش دوژمنانی کوردو داگیرکه‌رانی کوردستان چاویان برپوه‌ته‌ خێرو بیرو سامانی مرۆیی و ئابووری و خاکی کوردستان. ته‌نانه‌ت بو ماوه‌ی ساتیکی لیدانی دیش کۆلیان نه‌داوه‌و له هه‌ولدان و دوژمنکارین، بو سپینه‌وه‌ی شارستانییه‌تی کوردو توانده‌وه‌ی میژوو، گه‌ل و نه‌ته‌وه‌ی کورد، نه‌و هه‌وله‌ دوژمنکارانه‌ی دوژمنانی کوردستان بووته‌ هۆی شیواندنی میژووی کوردو یه‌ک نه‌گرتنی کوردو نه‌بوونی زمانی یه‌ک گرتووی کوردی، به‌ تاییه‌تیش له‌ دوورخستنه‌وه‌و راگواستنی کورد ئه‌مه‌ زیاتر به‌ ده‌رده‌که‌ویت. بو پاراستنی کوردو بوونی کوردو کوردستان، چه‌ندین کۆنه‌ده‌رو تیکۆشه‌ر ده‌ست و بازووی پۆلانی خۆیان هه‌لکردوو، به‌رامبه‌ر به‌ دوژمنان و داگیرکه‌رانی کوردستان بوونه پێشمه‌رگه‌ی کوردستان. ئه‌م تیکۆشه‌رانه‌ش رۆلیان له‌ بواری خه‌باتی سیاسی و به‌رپوه‌بردنی داموده‌زگاکانی ده‌وله‌تدا له‌ سه‌رکرده‌یه‌تی کردندا به‌ روونی ده‌رده‌که‌وت.

گرفته‌ی لیکۆلینه‌وه‌که: که‌می پسپۆری شه‌ه‌زاو بلیمه‌ت و تاییه‌ ته‌مه‌ند له‌ سه‌رکرده‌یه‌ تیکردن و به‌رپوه‌بردنی داموده‌زگاکانی ده‌وله‌تی له‌ هه‌ریمی کوردستاندا.

ئاما نچی لیکۆلینه‌وه‌که: تیشک خستنه‌ سهر گرفته‌کان و شه‌ه‌زایی په‌یداکردن له‌ ناستی سه‌رکرده‌یه‌ تیکردنی به‌رپوه‌بردنی داموده‌زگاکانی ده‌وله‌تیدا، له‌ هه‌ریمی کوردستاندا.

ناساندنی سه‌رکرده‌یه‌تی :

له‌ به‌ر جیاوازی و جو‌راو جو‌ری بواره‌کانی سه‌رکرده‌یه‌تی کردن، ده‌توانین به‌ پێی ئه‌م بۆچوونانه‌ی خواره‌وه‌ پیناسه‌ی بکه‌ین، سه‌رکرده‌یه‌تی (کارگیری) بریتی یه‌ له‌ گیانی به‌رپوه‌بردنی گشتی. ^(١) توانای به‌ده‌ست هینانی هاوکاری و یارمه‌تی دانی یه‌کتره، له‌ نیوان که‌سه‌کاندا، له‌ ژیر سیبه‌ری سه‌رۆکیکی دیاری کراودا، به‌ده‌ست هینانی ره‌زامه‌ندی و ریزلینان بو

^(١) د. سلیمان محمد الطماوی، مبادئ علم الإدارة العامة، مطبعة دار الفكر العربي، طبعة الخامسة ١٩٧٢ مصر ص ١٥٧

سەرۆكە كە يان. يان بە واتايەكى تر، تواناي كارتىكردن له رەفتارى ئەندامانى گروپىكى مرقى (لە جە ماور)، له پىناوى هاندانىان بۇ كار كردنى هاوبەش و هەرە وەزى يەكى بە بەرەم، بۇ بە دەست هينانى ئاما نچىكى ديارى كراو.^٢

سەرۆك: چ سەرۆكى وولات يا لە شكري يادەزگايى بيت، يان سەرۆكى پارتىكى سياسى، ... هتد بيت، له بنچينه دا له كارو نەرکه كانى دا پشت به دەسە لاتداریه ته كهى دەبە ستیت، له كاتى دەست بە كار بوونى دا، ئەگەر له لایەن كۆمە ئەكە شیه و بە سەر گروپه كه دا سه پابیت.^٣ سەرۆك كه سىكى تاييه تمەندى سەرپەرشتكاره، له جى به جى كردنى نیش و كاردا، به پىي رینمايى بابە تيانه، له ناستى سنوورى بریار داند، له گەل خۇ تىخزاندىن، بۇ چاره سەر كردنى گرفته كانى گروپ. كه له سنوورى پسپۆرپه تیه كه یدا يه كه به يه كه دەردە كه ون.^٤

سەرۆكايەتى: به پىي بارودۆخى شيوه رىكخستنى دانراوه، بەر دەوام بوونى به سیستمه كه و باره فەرمى يه ديارى كراوه كه وه بە نده، دەسە لاتە كه بریارى سەرۆكايەتى يه فەرمى يه كه دەدات.^٥ دانانى سەرۆكايەتى به دامە زراندىن يان هە ئبژاردن دەبیت.^٦

سەر كرده: هیزو تواناي نەرك و كارەكان و دەسە لاتە كهى له ناو كۆمە ئەكە یدا دەبیت، بۇ سەرنج راکيشانى لایەنگرانى و بەرز كردنە وى وورەو گيانى مەعنه وى، پشت به كارتىكردنى لایەنگرانى و كۆمە ئەكەى دەبە ستیت.^٧ سەر كرده، له مرقىكى ناسايى و له و كەس و لایەنگرانەى كه له گە ئیدان زياتره، دەتوانیت زياترو باشترين بە دەست هينان بە دەست بهینیت، له و رىكخراوه و رىكخستنانەى كارى تیدا دەكات. سەر كرده به و مرقه دەگوترى كه رۆنى سەرەكى له پارتىك يان بەرپۆه بردنى دەو ئەتدا يان گروپىكى سەربازى دا، يان... هتد، هەبیت. له وانه يه له سەر ووشەى سەر كرده ناكۆكیهكى زۆر دروست ببیت، چونكه زۆر جار: (بابەر، سەرۆك، لىپرسراو، بەرپرس، بەرپۆه بەر، سەر كرده) ئەمانه هەموويان تىكەل به يه كه دكرين، ئەگەر چى ئەمانه ناوەرۆكى جيا وازيشيان هەيهو، لىك جيا كردنە وەشيان ناسان نيه. به لام چەند پىناسه يهكى جۆراو جۆر لەم بواره دا هەن، پىويستە تيشكىك بخەينه سەريان، چونكه سەر كرايه تى به چەندىن شيوه پىناسه ي بۇ كراوه. تويزه ريش به پىويستى زانيوه، تەنها چەند نموونه يه كه لەم بواره دا ديارى بكات و ئامازەى پى بكات. وەكو:

١- پىناسه ي كارگيرى خزمەتگوزارى شارستانى وولاته يه كگرتووه كانى ئەمەريكا (U S A) يه كه به ماناي: تاييه تمەندى كارتىكردنى كارگەر، له چالاكى گروپدايه، له ئاراسته كردنيان بەرەو ئامانج، بۇ گەيشتن بەم ئامانجه پىويستى به هەو ئەدانه.

٢- پىناسه يهكى قوتا بخانەى پياده دەبیت: كارتىكردنىكى هونەرى يه له كه سايه تيه كاند، ئاراسته كردنيان به رىگايهكى ديارى كراو، تاكو لەم رىگه يه وه لایەنگرانىان و گوى رايە لانىان، ريز لىنان و پشتگيرى هاوكارانىان، بۇ گەيشتن به ئامانجى ديارى كرا بۇ خويان رابكيشن.

٢ (نعمة الشكرجى ، مدخل فى الوظائف الادارية ، مطبعة الزمان ، بغداد الطبعة العربية الرابعة سنة ١٩٧٤-١٩٧٥ ص ٣٣٢ .

٣ د. ابراهيم عبدالعزيز شيعا ، الادارة العامة ، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر جامعة الاسكندرية بدون سنة الطبع ص ١٩٩

٤ د. عبدالكريم درويش و د. لىلى تكللا ، اصول الادارة العامة ، ١٩٧٧ ص ٤٠٣

٥ (نفس المصدر ص ٤٠٣

٦ د. نبيل عبدالهادى ، علم الاجتماع التربوى ، دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع عمان الاردن ، الطبعة العربية الاولى ٢٠٠٢ ، ص ٢٠٦ .

٧ د. ابراهيم عبدالعزيز شيعا ، الادارة العامة ، المصدر السابق ص ١٩٩

٣- پیناسی هه‌ریه‌که له (John Pfifner & Rrobert Presthus) جۆهن پفیفنه‌ر و رۆبه‌رت پریزیوس) ریکه‌وتنیکی هه‌ماهه‌نگی هونه‌ری یه، له نیوان تاکه‌کان و گروپه‌کاندا، کۆکردنه‌وه (گرددبوونه‌وه) شی به مه‌به‌سی به ناوات و به نامانج گه‌یشتنه)^٨.

له لایه‌کی ترو پیناسیه‌کی تردا: سه‌رکردایه‌تی بریتی یه له توانایه‌کی سه‌رکه‌وتوو، له‌ئاراسته‌کردن و ریکه‌وتنی ریکه‌یه‌کی هاوڕیک، له چاودیری کردنی که‌سانی تر، به مه‌به‌ستی به‌ده‌ست هیئانی نامانجی گشتی، بۆ ریکه‌راوه‌که. نه‌مه‌ش له‌ریگای کارتیکردنی لایه‌نگران، که به‌دوای سه‌رکرده‌که‌یان هون، له ره‌زانه‌ندی و رازی بوون، یان به به‌کاره‌یانی ده‌سه‌لاتی فه‌رمی له کاتی پێویستدا.^٩

سه‌رکردایه‌تی (القیاده): هونه‌ری کارتیکردنی ره‌فتاری مرۆفانه‌یه، یان کارتیکردنیکی هونه‌ری یه، له ره‌فتاری مرۆفایه‌تی دا، بۆ به‌ده‌ست هیئانی نامانجی گرنج، به‌و شیوه‌و جوهری سه‌رکرده‌که ئاره‌زوی ده‌کات.^{١٠} سه‌رکردایه‌تی رۆنیکی کومه‌لایه‌تی یه، سه‌رۆک، له‌کاتی تیکه‌ل بوونی له‌گه‌ل تاکه‌کانی گروپدا سه‌رکردایه‌تی ده‌کات، نه‌وه‌ی نه‌م رۆله ده‌بینیت، ده‌بیته‌ هی‌زو توانای کار کردنه‌سه‌ر خه‌کی تری هه‌بیته. ره‌فتاریان به‌ئاراسته‌ی ریکه‌ی گه‌یشتن به نامانجه‌کانی گروپ بیته. سه‌رکردایه‌تی: شیوه‌یه‌که له شیوه‌کانی تیکه‌ل بوونی کومه‌لایه‌تی، له نیوان سه‌رۆک و لایه‌نگرانی دا، که پاشتر به‌رز کردنه‌وه‌ی ناوی سه‌رکردایه‌تی و لایه‌نگرانیه‌تی.^{١١} سه‌رکردایه‌تی: پرۆسه‌یه‌که کارله ره‌فتاری تاکه‌کان و گروپه‌کان ده‌کات و هانیان ده‌دات، له پیناوی ئاره‌زوومه‌ندی، له کار کردن، بۆ به‌ده‌ست هیئانی نامانجه‌ دیاری کراوه‌کان. سه‌رکردایه‌تی: پرۆسه‌یه‌کی کارتیکردنی تاکه‌کانی گروپه‌که ده‌بیته‌ هۆی کۆکردنه‌وه‌ی تواناکان و به‌ره‌و ئاراسته‌کردنی چالاکیه‌کان و پاراستنیان، بۆ به‌ده‌ست هیئانی نامانجه‌کانی گروپ.^{١٢} سه‌رکردایه‌تی: توانای تاکه له کارتیکردنی که‌سیک یان گروپیک به‌ روکار کردن و رابه‌رایه‌تی کردنیان، له پیناوی هیئانه‌ ریزو هاوکاری و پاراستنیان له‌سه‌ر کاره‌کان، به به‌رزترین پله‌و توانا له‌ ریگای به‌ ده‌ست هیئانی نامانجه‌ دیاریکراوه‌کاندا.^{١٣}

زانایان پیناسیه‌ی جۆراو جۆریان بۆ چه‌مکی سه‌رکردایه‌تی کردوو له‌وانه‌ش: (سۆتگدل Sotgdill ١٩٥٠ ده‌لیته: سه‌رکردایه‌تی پرۆسه‌ی کارکردنه‌ سه‌ر چالاکی گروپه، بۆ ناماده‌کردن و به نامانج گه‌یشتن. به‌لام تانبوم و ماسارک پینان وایه: پرۆسه‌یه‌کی کار تیکردنه له نیوان که‌سایه‌تی یه‌کاندا، که به‌ئاراسته‌ی کرداره‌کانی گه‌یشتن و گه‌یانده، له پیناوی به‌ده‌ست هیئانی نامانجی گشتی یان نامانجی تاییه‌تی دا. نه‌گه‌رچی (هولاندزو جولیان ١٩٦٩) پینان وایه: سه‌رکردایه‌تی نواندن پهیوه‌ندی کارتیکراوه له نیوان دوو که‌سدا، یان زۆرتیش له دوو که‌سدا، نه‌وانه‌ی پشت به یه‌کتری ده‌به‌ستن، له هه‌لۆیستی گروپ دا، بۆ به ده‌ست هیئانی نامانجه‌کانی دیاری کراوه‌ها (فیدلر ١٩٦٧)

^٨ د. عبدالکریم درویش، لیلی تکلا، اصول الادارة العامة مصدر السابق، ص ٣٩٩

^٩ د. ابراهيم عبدالعزيز شيعا، الادارة العامة، المصدر السابق ص ١٩٩. بروانه هه‌مان دانه‌ر: د. ابراهيم عبدالعزيز، الادارة العامة، دارالجماعة للطباعة والنشر سنة ١٩٨٣ ص ٣٠٩.

^{١٠} د. عماد عبدالرحيم الزغول، علم النفس العسكري، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الاردن، الطبعة العربية الاولى ٢٠٠٣ ص ٤٧

^{١١} صالح محمد علي، ساينكولوجية التنشئة الاجتماعية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الاردن الطبعة الثالثة ٢٠٠٢ ص ١٦٠ - ١٦١.

^{١٢} د. عمر احمد همشري: التنشئة الاجتماعية للطفل، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الاردن، الطبعة الاولى ٢٠٠٣ ص ٢٥٥ ص ٢٥٦

^{١٣} صالح محمد علي، ساينكولوجية التنشئة الاجتماعية، المصدر السابق، ص ١٦٠

دهلیت: سهرکردایه تی به مانای چالاکي یه کی دیاری کراوه، که که سیك نه نجامی ده دات، له فرمان و پشت بهستن، به نه ندامانی گروپ له کاره کانیان دا، که نه نجامی ده دهن. به گشتی سهرکردایه تی بریتی یه له پرۆسه ی کارتیکردنی رووبه روو بو به ده دست هیئانی نامانجه کان.^(۶) به لام (هیمن) ده ئی: سهرکردایه تی پرۆسه یه که تاکیک ده توانی ناراسته کانی و رابه رایه تی و کارتیکردن و کۆنترۆلی ههست و بیرو رهفتاری که سانی تر بکات. ههروهها (توماس جوردان) ده ئی: پيشه یه که له پيشه جیاکه رهوه و تاییه تمه ندی وه رگه به شاره زایی و فیروون.^(۵) پیناسه ی زانیان هه ر یه که له: (کۆنتر) ده ئی: سهرکردایه تی پرۆسه یه کی کارکردنه سهر خه ئیکه بو به دهست هیئانی نامانجه کان به ووره یه کی بهرزوپر پرواوه پیکه وه کار ده کن. (لیکریت) یش ده ئی: سهرکردایه تی بریتی یه له جی به جی کردنی کاره کان و یارمه تی دانی گروپ دا، بو به دهست هیئانی باشتین نه نجام.^(۷) (بیگور ۱۹۳۵) یش بهم شیوه پیناسه ی ده کات: جوړیکی په یوه ندی یه له نیوان که سیك و ژینگه که ییدا، که توانایی و ههست و دووربینینی هیژیکی پائنه ربیت، بو زال بوون به سهر تاکه کانی گروپی تر دا، له هه وئدان و به دهست هیئانی نامانجی هاویه شدا.^(۸) سهرکردایه تی راسته قینه: ههست کردن و ده ربیرینی داواکاری یه کانی گروپه، هوکاریکی به دهست هیئانی کوکردنه وهی هیژی تاکه کانه له به دهست هیئان و هه وئدانیکی ره وادا.^(۹) سهرکردایه تی به مانای ناویته بوونی سهرکرده و لایه نگرانیه تی له رووی پیوستی یه کان و ناراسته کردن و گروگرفته کانیاندا، لایه نگران و گروپیش له رووی دروست کردنی په یوه ندیه وه، له نیوان تاکه کانیاندا و تاییه تمه ندیه کانیان و هه ئوئسته کان دا که به ره و روویان ده بنه وه. نه مانه هه موویان له ههست کردنی سهرکرده خویه تی، ههست کردنی نه وانی تریش بو، ههست کردنی هاویه شی له نیوان سهرکرده و نه وانی تر، بو گروپ و هه ئوئستیش ده گه ربیته وه.^(۱۰) له نیوان سه روک و سهرکرده دا جیاوازی هه یه. چونکه سه روک له لایه ن خه لک یان سهرکرده کان هه ئده برژیردیت، یان خو ی ده سه پینیت، هه ریه که وه ده سه لات و هیژو توانای جوړا و جوړو جیاوازی خو ی هه یه. هه ندیک تیرم له بواریکی فراوانی سه ربازی و شارستانی دا تیکه ه ئکیشراون و به کار دین، له وان ههش وه ک تیرمی کارگیڤی (Management) سهرکردایه تی (Leadership) فه رمانده یی (Command). سهرکرده و فه رمانده هاوشیوه ی یه کترین له بواری سه ربازیدا، به لام له بواری شارستانی و مه ده نیه تدا له نیوانیاندا جیاوازی هه یه. به گشتی وشه ی فه رمانده (Commandor) به کار دیت له بواری سه ربازی له جیاتی وشه ی (Manager) به ریوه بهر، که به کار دیت له بواری، کارگیڤی شارستانی و مه ده نیه تدا.^(۱۱)

فاکته ره گرنگه کان که نیشانه ی ده رکه وتنی هه ر سهرکرده یه که ده رده خه ن بریتین له (هیژو توانای که سیتی سهرکرده خو ی و که سایه تی و بواره ره خساوه که ی. بوچوون و پيشه بنچینه یی یه که ی له به ریوه بردندا، بیرو بوچوون و روانگه که ی، له به ریوه بردنی کاره کانی خه ئکی تر دا. شاره زایی و لیک حالی بوون له به ریوه بردندا.) مروقه ته نها به زیره کی

(۱) محمود سید ابونیل، علم النفس الاجتماعی، جزء الثاني، الطبعة الرابعة، مصر ۱۹۸۵ ص ۳۲۲

(۲) صالح محمد علی، سایکولوجیة التنشئة الاجتماعية، مصدر السابق، ص ۱۶۰.

(۳) د. ابراهیم یاسین الخطیب واخرون، التنشئة الاجتماعية لطفل، دارالعلمية الدولية، الطبعة الاولى، عمان الاردن، ۲۰۰۳ ص ۱۲۰

(۴) د. نبیل عبد الهادی، علم الاجتماع التربوی، مصدر السابق، ص ۲۰۶

(۵) د. عمر احمد همشری، التنشئة الاجتماعية لطفل، مصدر السابق، ص ۲۵۶

(۶) د. عبدالله الخریجی، التغير الاجتماعی والثقافی، سلسله دراسة فی المجتمع العربی السعودی، کتاب الثاني عشر، رامتان جدة المملكة العربية السعودية الطبعة الاولى ۱۹۸۳ ص ۱۸۳.

(۷) (هیز، صامویل، وتوماس، ولیم، تولی القيادة: فن القيادة العسكرية وعلمها، ترجمة سامي هاشم، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بیروت، لبنان، ۱۹۸۳.)

ناشیت بکریته سهرکرده، به لکو نه و که سانه نه بن که هیزو تواناو ههستیکی بهرزیان هه بیته و زیرهک بن و گرنگی به ناساندن و په زامه ندی خه لکی تر بدن. مروقی خو په رست و خو خویی، بو سهرکرده و پیشه وایی ناشیت، چونکه ناما نجه کان له ریگهی هاوکاری و هه ماههنگی دینه نه نجام.^(۱) مروقی ته وه زهل و خو په رست و سست ناشیت بکریته سهرکرده، به لکو مروقیکی چالاک و نیشتمان په روهرو دلسوز، نه و نه رکه له نه ستوده گریته.^(۲)

سهرکرده تی پروسه یه که له نه نجامی پیشبرکی ی، ژماره یه که له که سانی جوړاو جوړ دهرده که ویت،^(۳) هه تقولاوی تیگه یشتنی ناو گروپه، سهرکرده دهسه لاته که ی له کرده وه کانی یه وه وهرده گریته، په رفتار کانی به توانای کار تی کردنی له خه لکی ناو گروپه که ی به نده، به و ریگه یه ی که ده بیته یاریده دهر، بو به ده ست هینانی گوی رایه تی لایه نگران و وه لامدانه وه یان بو.^(۴) نه و که سانه ی که به هره مه ندی و زیرهکی یه کی سروشتی بی هاوتایان هه یه، به ده گهن ده یان بینین له سه نته رکه کانی سهرکرده تی دا بن، به لکو زوری یه هره زوریان، له کاری پسپوری و بواره زانستی یه کاندای کار ده کن، نمونه ش وهک زانسته کانی: (کیمیا، فیزیا، بیرکاری، پزشکی... هتد) به لام نه و که سانه ی به هره مه ندی و زیرهکی بهرزیان هه یه، نه وانه با شترین نه و که سانه ن له سه نته رکه کانی سهرکرده تی دا کار بکن، نه گهر هیزو تواناو لیها توویان هه بیته و به شاره زایی پیویست ده و نه مه ند کران. له سهرکرده تی کردندا پیویسته بهرزه وه ندی گشتی، له سه رووی هه موو بهرزه وه ندی که بیته، تا ده گاته له بیر کردنی خودو توانه وه له ناو گشت دا.^(۵)

به پیی بیرو بوچوون و ناساندنه کانی سه روه ده توانین بلین که :

سه روک: که سیکی تاییه تمه نده و له کاتی تی که ل بوونی نه گهل تاکه کانی گروپ دا سه رداره تیان ده کات، له لایه ن جه ماوهر یان سهرکرده کان هه لده بزیر دریته، یان خو ی ده سه پینیته. مروقی خو په رست و خو خویی بو سه روک و پیشه وایی ته ناشیت، به لکو مروقی چالاک و نیشتمان په روهرو دلسوز نه و نه رکه له نه ستوده گریته، که پیی بگوتریته سه روک، دهسه لات وه لئس و که وت و جولانه وه و فرمانه کانی به پیی سیسته مه که و دهسه لاته فه رمیبه که یه وه به نده.

سه روکایه تی: به پیی باری سیسته مه که و باره فه رمیبه که و له بارودوخی شیوه ی ریگه ستن دیاری ده کریته دهسه لاته که بریاری سه روکایه تی به فه رمیبه که ده دات، دانانی سه روکایه تی به دامه زانندن یان هه لبراردن ده بیته.

سهرکرده: مروقی که رولی سه رکی له ریگه وایی، یان ده زگایه ک، یان گروپیک، هوزیک، ده و نه تیگ، یان نه ته وه یه که ده بینیت. هیزو توانای نه رکه و کاره کان و دهسه لاته که ی له ناو کومه نه که ی دا ده بینیت. سهرکرده له مروقیکی ناسایی زیاتره، که رولیکی تاییه تی له دهسه لاته که ی له کرده وه کانی وه وهرده گریته. نه و که سانه ی که به هره مه ندو زیره کن زیره کی سروشتی بی هاوتایان هه یه و خرمه تی نه ته وه و گهل بکن“ به ده گهن ده بنه سهرکرده.

سهرکرده تی: پروسه ی کار تی کردنی جه ماوهره بو پروپه روو بوونه وه یه له لایه نگران و جه ماوهر بو گه یشتن به ناما نجه کان، نه ویش له ریگهی توانای تاکه کانی سهرکرده تی به که سیگ یان گروپیک به روکار کردن و رابه رایه تی کردنیان، نه مه ش شیوه یه که له شیوه کانی تی که ل بوونی کومه لایه تی له نیوان سهرکرده تی و لایه نگران یان دا، که کار تی کردنیکی هونه ریبه له په فتاری مروقیایه تی دا بو به ده ست هینانی په زامه ندی و رازی کردنی جه ماوهر، له نه نجامی

(۱) بروانه: نعمة الشكرجی: مدخل في الوظائف الادارية، المصدر السابق، ص ۳۳۳ ص ۳۳۴.

(۲) بروانه: هه مان سه رچاوه، ص ۳۳۳.

(۳) د. نبیل عبدالهادی، علم الاجتماع التربوی، مصدر السابق، ۲۰۰۲، ص ۲۰۶.

(۴) عبدالکریم درویش و د. لیلی تکلا، مصدر السابق ۱۹۷۷ ص ۴۰۳.

(۵) بروانه: نعمة الشكرجی: مدخل في الوظائف الادارية، مصدر السابق، ص ۳۳۳.

پیشبرکیی ژمارهیهك له كهسانی جوړاو جوړ دهردهكهوئیت، له جی به جی كړدنی كارهكان و یارمهتیدانی جهماور، له ریگهی ههست كړدن ودهبرینی داواكاریههكانی گروپ ، به ناوئته بوونی سهركردهو لایهنگرانیشهوه.

باسی یهكهه : سهركردایهتی

چالاکي سهركردایهتی له راستهقینهدا ههثقولاوی نیستای ژیانه ، كه نیمه تییدای دهژین ، نهوانی تریش تییدا دهژین ، وه نهوانهی پیش نیمه ژیاون و له دواي نیمهش دهژین . نیمه واقعی ژیانهو مروّف له هه موو شوئینیك و كات و ساتیكدا ژیاوهو له ناو كومه لگاشدا دهژیت ، چونكه مروّف ناتوانیت به ته نیاو بی هاوكاری و یارمهتی یهكتر ژیان بباته سهر ، به لكو پیویستی ژیانه كه له كومه لگاكیدا پیکهوه بژین . مروّف ناتوانیت به ته نیا نارزهوهكانی تیر بكاو پیداویستی یهكانی پرېكاتهوه ، به لكو پیویستی به هاوكاری و یارمهتی تر هه یه ، له وهگرتن و پیداندا ، چونكه ژیان بریتیهه ، له وهگرتن و پیدان . هاوكاری پیویستی به سیستم و گوی رایه نییه ، بوونی مروّف له ناو كومه لگای مروّفایه تییدا ، وا پیویست دهكات كه تاكهكان هاوكاری و ههروهزی یهكتری بكن ، به مه بهستی هاوكاری و ههروهزی و به شداري كړدنی مروّف له گهل یهكتری دا ، پیویسته قوربانی به هه نديك له سهر به خوئی و نازادی یهكانی بدات ، بو نهوهی كومه لگا گشت نامانجهكانی به دهست بهینیت . ههر له م ریگه یهوهش مروّف نامانجهكانی به دهست دهینیت . نیمهش پیویستی به ههروهزی یه ، ههروهزی یه به م رولهی خوئی ، پیویستی به كارگیړی و ریكخستنه ، نه گینا هه ریه كهوه به شیوهو باریك كاری خوئی دهكردوو رووی له لایهك دهكرد ، كه دهبووه به ره لایی و بزربوونی نامانجهكان . وه مروّف لهو كاته یه كه پیکهوهش دهژین ، پیویستیان به یه كيك هه یه ، كه شاهزادو ریبهری بیټ و سهركردایهتی بكات . سهركردایهتی زور ناسان نی یه ، بو دانان و دیاری كړدنی ، له بهر فراوانی بازنه ی نیم چه كهوه ، گورانكاریهكانی له لایهك و وه جوړاو جوړی هه نویست و بوارهكانی به كارهینانیشی له لایهكی تردا . سهركردایهتی ته نه لایه نی سهریازی و له شكری نییه ، به لكو له بوارهكانی تریش دا به كار دیت له داموده زگاكانی دهوئه تییدا وهك : كومه لایه تی ، په روه رده ، پیشه سازی ، رامیاری ، به ریوه بردن و كارگیړیشدا .

یهكهه : گرنگی سهركردایهتی :

سوود وهگرتن له ههول و كوئشی سهركردایهتی بو رزگاری و سهر به خوئی كوردستان و به دهسته نیانی مافی چاره ی خوئووسین و سهر كهوتن له به ریوه بردنی داموده زگاكانی دهوئه تییدا ، لیله دا یه كی له گرنگترین هوو هوكاره چاره نووسازهكان له پرؤسه ی رزگاری و سهر به خوئی ههر گهل و نه ته وهیهك ، سهركردهو سهركردایهتی یه ، چونكه هاوپه یوه نديیه كی توندو تول و گریدرای به سهرجه م فاكته رو هه ل و مهرجه كانی ترهوه هه یه . نرخ و سهنگی رولی ههر سهركردهیهك و سهره نجامی خه بات ههر به ته نه له سهر كهوتن و رزگاری و گه یشتنه نامانج دا نی یه . ههر نیم لایه نه به تاكه پیوانه ناژمیردیت ، به لكو هاوشان به وه له پیچه وانه كه شیدا یه وه له ساته كانی نووشتی و شكستیدایه كه له به ردهم یان له ناو كارساتی ژیركهوتن تا چ رادهیهك گهل له سهره نجامی بارودوخه كهوه له كارسات و نه هاهمه تی ناو كارساته كه سهرفراز دهكری ووزوه هیزو توانای له تیکو پیکشكان لاده دری و بو هه ل و دهرفه تی تر ده پاریزی^(۱) ژانایانی دهروونناسی كومه لایه تی له سهر نه وه كوئن كه سیفاتی سهركردایهتی به شیوه یه كی گشتی دیاری كراو نییه . سهركردایهتی كړدن به مانای رولیكی دیاری كراوه له هه نویستیكی دیاری كراودا جوړیكی تاییه تی له جهماور و گپروگرفت و بارودوخ له خو

(۲) محمودی ملا عزهت، جهمهوریه تی كوردستان، دهزگای بلاوكراوه ی چاپ و په خشی سهردهم . چاپی یه كهه ، سلیمانی ، ۲۰۰۱ ، ل

كارگېرېدا، نه هه موولايه كى پرۆسه كه دايه، كه باشتړين و زورترين جوهره و بكه ريه تى. سهر كرايه تى رۆئيكى گرنك نه ديارى كړدى نامانجى گروپ و پلانى چالاكيان ده گيريت، زياتر پيوستى سهر كرايه تى دهرده كه ویت نه كاتيكدا گروپيك به ته نگره يه كه نه ته نگره كاندا تيده په ريت، يان تووشى ترسناكترين ترسناكى ده بيت، گروپه كه ناتوانيت به رهنگرى بيته وه، ههر بويه ش ليره دا پيوستى دهر كه وتنى سهر كرده دهرده كه ویت.^{۳۴}

ناسته كانى سهر كرايه تى

۱- سهر كرايه تى پيشه يى: سهر كرايه تى يه پيشه ييه كان، نه بوارى كار كړدن و، بيردووزى، يان چالاكى خوشگوزهرانى ده گريته وه و دابه شى نه م به شاندى خواره وه ش ده كريت:

ا- سهر كرايه تى پلان دانان و دانانى سياسته تى گشتى نه گشت بواره كاندا.

ب- سهر كرايه تى جى به جى كه رو جى به جى كړدى پلانه كان.

ج- سهر كرايه تى روكارو ناراسته كهر نه ركى نه نه ستو گرتنى كاره كانى به دوا دچوون و سهر پرشتى كړدى كاره كانه نه ده زگان و ده سته گشتى يه كاندا.

۲- سهر كرايه تى خوبه خش: گشت نهو سهر كرايه تيانه ده گريته وه كه نه دام و ده زگاندا بى به رامبه ر هيزو توانى خويان ده خه نه كار كړدن.

۳- سهر كرايه تى سروشتى: بریتين نهو كه سانه ي كه گشت بنه ماكانى په يره و كړدى سهر كرايه تى كړدن يان، تيا دا به دى ده كريت، ههر بويه ش هه ول دهر ديت، كه نه مانه بخرينه ناو ريزه كانى كار كړدى سهر كرايه تى كړدن. چونكه خويان سروشتى يه تى سهر كرايه تى كړدن يان تيا دايه.^{۳۴}

دووم: جوړه كانى سهر كرايه تى كړدن

ده توانين دوو جوړ نه سهر كرايه تى كړدن ديارى بكه ين:

يه كه م: سهر كرايه تى فه رمى: نه م جوړه نه سهر بنه ماكانى هه لېژاردنى ديارى كراو يان دامه زراندى ده بيت. وهك حاله ته كانى دامه زراندى و هه لېژاردنى سه روكى سه نديكاكان و كريكاران و سه روكى كوما ر... هتد.^{۳۴} ههر وهك نه وهى نه دامه زگانى حكومه تى كورستاندا په يره و ده كريت.

دووم: سهر كرايه تى كړدى نافه رمى: سهر كرايه تى نافه رمى نهو جوړه يه كه نه رېگاي دهره دانى نه ندامانى گروپيك بو كه سيكى نه ندامى گروپه كه و خوشه ويستى و يه ك ريزى نه كه ليدا دروست ده بيت، نه ك نه رېگاي هه لېژاردن و دامه زراندى. نه م ش نه رېگاي تاقى كړدنه وه كانى سوسيو مته ترى زياتر به روونى دهرده كه ویت. هه روهك لېكوليينه وه كه ي (جهنينگيز Jennings) به به كار هينانى ناميره كان و كه ره سته ي سوسيو مته ترى نه مورينو سالى ۱۹۳۴. كه داوا نه قوتا بخانه يه كى مه شق كړدى كچان كرا كه يه كيك هه لېژيرن كه زياتر نه كه ليان دا هاوبه شى كار كړدن ده كات.^{۳۵}

هه روهك بومان روون ده بيتته وه نه لېكوليينه وه يه كى زانستيانه نه لايه ن رونا ل لپيت (Ronald Lipitt) و رالف هوايت (Ralph White) نه نجامدراوه، به گرنكى دان به لايه نى رېگانى سهر كرايه تى كړدن. هه و ليان دا كه هه نديك جموجول و چالاكى نه ندامانى گروپه كان به و شيوه يه ي كه پيوسته به ريوه ي به رن و نه نجامى ههر يه كه نه م

۲) د. ابراهيم ياسين الخطيب و اخرون: التنشئة الاجتماعية لطفل، مصدر السابق ص ۱۲۲

۳) ا. د. طارق عبدالحميد البدرى، الاساليب القيادية والادارية فى المؤسسات التعليمية، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان الاردن، الطبعة الاولى، ۲۰۰۱، ص ۵۵.

۴) د. محمود السيد ابو نيل: علم النفس الاجتماعي، المصدر السابق، ص ۳۳۴.

۵) هه مان سه رچاوه، ص ۳۳۵.

به پړيوه بردنانه بزانی. تاجه ند کارتیکردنی ریگاکه و هه ئس وکوتی نه ندامانی گروپه که کاریگه ر بووه و سوودمه ند بووه رهنگدانده وی هه بووه به تاییه تیش له م شیوانه ی خواره وه^{۳۸}

۱- جوړی سه رکردایه تی و روئی سه رکردایه تی دیموکراتی: له م جوړه سه رکردایه تی کردنه دا، بریاره کان هه ئقولایو بیروبوچوونه، له نه نجامی گشتوگویی نه ندامانی گروپدا. سه رکرده لیره دا هه ئسورپینه ری گشتوگوو بیروبوچوونه کانه، وه هر تاکه و نازاده له ده برپینی بوچوونی خویدا، تا ده گنه نه نجامی بابه تیانه. گشت تاکه کان نازادن له وه رگرتنی کاری گونجاوو پیگه وه کار کردن و هه ئبژاردنی نه و کاری که مه بهستی یه تی و دابه ش کردنی نه رک و فرمان و به رپرسیاریه تییدا. هه رکاتیگ سه رکرده یان فه رمانده بیروبوچوونیکي هه بوویان پیشنیازیکی هه بوو داوا له نه ندامانی ده کات له م ریگه یه وه که چ ریگه یه که هه ئبژیرن یان بوچوونه کان یان له سه ر نه م بوچوون و پیشنیازانه و دانانی شوینی گونجاو له جیاتیان دا. لیره دا سه رکرده ش هه ول ددهات که گیانی کارکردنی وه که هه ر تاکیکي تر بیټ، ره خنه و پی هه ئدانیس له سه ر بناغ و بنچینه ی بابه تیانه ده بیټ.

۲- جوړی سه رکردایه تی و روئی سه رکردایه تی زورداری نوټوکراتی خو سه پانندن: له م جوړه سه رکردایه تی کردنه دا، سه رکرده گشت چالاکي و کاره پیویسته کان نه نجام ددهات. بی گه رانه وه بو نه ندامانی گروپه که وه رگرتنی بیروبوچوونه کان یان. نه نجامدانی کارونه رکه کان به فرمان و ناگاداری سه رکرده ده بیټ و هه نگاوه به هه نگاوه ناگادار ده کړینه وه و کاره کان یان نه نجام ددهن. سه رکرده ش نه رکی دابه ش کردنی کارو دانانی به رپرسیاریه تییه کان له نه ستوی خوی ده گرتی. وه ره خنه و پیدا هه ئگوتنه کان له لایه ن سه رکرده وه بو نه ندامانی گروپ وه که گائته جاری یه و به ناره زووی خوی ره خنه ده گرتی یان ریژ له هه ندیگ له نه ندامانی ده گرتی. سه رکرده ش زور دووره په ریژه له هاوبه شی کردنی هه ره وه زی و گشت بو نه کان له گه ل نه ندامانی گروپدا. جگه له وکات و ساتانه دا نه بیټ که بارو دوخ ناچاریان بکات، بو بابه تیگ و کاره ساتیکي دیاری کراو داوای روونکردنه وه و بیروبوچوونه کان یان بکات. (نمونه یه کی زیندووش (صدام تکریتی یه کیگ له هه ره زورداره خو سه پاوه کانی جیهان بووه که به کوده تا هاتنه سه ر ده سه لات و به ناگرو ناسن فرمانیان ده کردوو، بریارو فرمانه کانی خو یان جی به جی ده کرد).

۳- جوړی سه رکردایه تی و روئی سه رکردایه تی کردنی نازادانه ی خو به پړيوه بردن: لیره دا سه رکرده نازادی ته واو ددهاته نه ندامانی، بو برپاردان و وه رگرتنی بریاره کان و جوړاو جوړی نه نجامدانی چالاکي. سه رکرده نه رکه که ی ته نها پیشکesh کردنی زانیاری و ریتمایی پیویست و ناردنی پیداویستی و که ره سه تی پیداویستی کارکردنه. جگه له مانه سه رکرده له پیشکesh کردنی پیشنیازو کارکردن و هه ئس وکوتی نه ندامانی دووره و پیویستیان پیی نیه. له نه نجامدا بو مان ده رده که ویت:

۱- له سه رکردایه تی کردنی دیموکراتیه تی دا دیارده ی نازادی نه ندامان زور که مته له سه رکرده کان یان.

۲- سه رکردایه تی کردنی سه پاو و زورداره کی دا، هه ستی هه ئگه رانه وه روون و ناشکرایه و زوو به دهر ده که ویت و دیاری ده کات.

۳- له سه رکردایه تی نازادانه ی خو به پړيوه بردن پیویستی گروپ له گرنگی دانیان به بوونی سه رکرده و روئی سه رکرده روون و ناشکرایه.

سی یه م: شیوازی جوړه کانی سه رکردایه تی کردن:

سه رکردایه تی کردن به پیی شیوازه کانی په یرو کردنی بو چه ند جوړیک که له یه کتری جیاوازن، له روخسارو ریگه کانی په یرو کردنیاندا دابه ش ده کړین. نیشانه جیا که ره وه کان و تاییه تمه ندی هه ر یه کیکیان که سه رکرده کان

۳۸ (بروانه: د. عبدالکریم درویش، د. یلی تکل، اصول الادارة العامة، المصدر السابق، ص ۴۰۸ ص ۴۰۹.

به‌کاری ده‌هینن و په‌یره‌وی ده‌کن، به‌ پپی بارودوخ و سروشتی هه‌ئوئست و سروشتی و که‌سایه‌تی و ره‌فتاره‌کانیان جی‌اوازن. له‌ لایه‌کی تره‌وه ده‌توانین بلیین کاتی نواندنی هه‌ئوئسته‌کانیش، کار له‌ دیاری کردنی جوړی سه‌رکردایه‌تی په‌یره‌و کراو ده‌کن. بو‌ سوود وه‌رگرتن له‌ شیوازه‌کان له‌ به‌رپوه‌بردنی داموده‌زگانکی ده‌وله‌تیدا له‌ هه‌ریمی کوردستان، گرنه‌گرتین شیوازه‌کانی په‌یره‌وکردنی سه‌رکردایه‌تی کردن ده‌خه‌ینه روو:

۱- سه‌رکردایه‌تی دیموکراتی : جی‌اوازی‌بیه‌کی زور له‌ نیوان سه‌رکردایه‌تی کردنی دیموکراتی و زورداره‌کی چه‌وسینه‌ر هه‌یه ، چونکه سه‌رکردایه‌تی کردنی دیموکراتی هه‌ول ددهات ، بو‌ تیرکردنی پیداوئستی‌بیه‌کانی هه‌ریه‌که له‌ سه‌رکرده‌و لایه‌نگرانی ، که په‌یوه‌سته به‌ ریزگرتنی ناوگور له‌ نیوان هه‌ردوو لایه‌ندا . سه‌رکردایه‌تی فه‌رمانه‌وایی کارگپری و به‌رپوه‌بردنی دیموکراتی ، نه‌گه‌ر بیروبو‌چوونی لایه‌نگرانی نه‌زانیت، هیج فه‌رمان و بریاریک ده‌رناکات . بو‌ نه‌وه‌ی بریارو فه‌رمانی گونجاو ده‌ربکات و جی‌به‌جی بکریت، هه‌لده‌ستی به‌ وه‌رگرتنی بیروبو‌چوونی لایه‌نگرانی، وه‌ گه‌توگورددنیش له‌ سه‌ر پرسه‌کان و دانانی بریارو پیشنیازه‌کان ، له‌ سه‌ر بیروبو‌چوونی لایه‌نگرانی ، تا‌کو به‌ شیوه‌یه‌کی ریک و پیک بریاره‌کان بدرین و جی‌به‌جی بکرین . چونکه لایه‌نگران خو‌یان هاو‌به‌شیان کردوه له‌ دانانی بریارو پیشنیازه‌کاندا ، که له‌ سه‌ره‌تادا بیروبو‌چوونه‌کانیان وه‌رگیراوه . هه‌ربه‌م شیوه‌یه‌ش ده‌توانیت باریکی گونجاو دروست بکات ، بو‌ هه‌لکه‌ندنی بیروبو‌چوونی کوئی ناله‌باری خراپ ، که ناگونجیت نه‌گه‌ل نه‌رک و کارو فه‌رمانه‌کانی سه‌رده‌م ، بی‌ نه‌وه‌ی هیج کاردانه‌وه‌یه‌کی خراپ و زه‌ره‌مه‌ندی لی‌ بکه‌وئته‌وه . چاندن و بلاو‌کردنه‌وه‌ی بیروبو‌چوونی نوی و سه‌رده‌میان‌ه‌ی راست و دروست ، که له‌ گه‌ل بیروبو‌چوونی گروپه‌که‌و لایه‌نگرانی بگونجیت . وه‌ هه‌ئسه‌نگاندنی لادانه‌کانیش له‌ بواری مرو‌قایه‌تیدا ، چونکه گه‌شه‌ سەندنی راست و دروست به‌ به‌کاره‌ینانی هیژ به‌که‌می هه‌لده‌که‌وئیت ، که به‌ سه‌رکه‌وتوویی و بی‌ شکان به‌ده‌ست هاتبیت.

۳۷) له‌ سه‌ر سه‌رکردایه‌تی به‌رپوه‌بردنی دیموکراتی پیوئسته ، چاره‌سه‌ری نه‌و گرفتانه‌ی یه‌ک له‌ دوا‌ی یه‌ک به‌ره‌و روویان ده‌بیته‌وه بکات ، پاش نه‌وه‌ی هه‌ئوه‌سته له‌ سه‌ر ره‌ه‌نده‌ راستیه‌کان و به‌دیار خستنی نه‌و هو‌یانه‌ی که ده‌بنه‌ هو‌ی گه‌رفته‌کان، تابه‌ته‌واو‌ه‌تی بو‌ی روون ده‌بیته‌وه ، بو‌چوونیه‌تی نه‌ه‌یشتنی گرفته‌کان و به‌ باشترین رینگه‌ش چاره‌سه‌ریان ده‌کات. له‌ لیکو‌لینه‌وه‌یه‌کی لیب‌ت و هوا‌یت: (Lippit And White) ۳۸) نه‌ندامانی سه‌رکردایه‌تی دیموکرات کاریگه‌ری سه‌رکردایه‌تی کردن، زیاتر گرنکی به‌کاره‌کانیان ده‌ده‌ن و دوژمن کارانه‌ نین و هاو‌رپیانی سه‌رکرده‌ن و له‌ گه‌ل گروپه‌که‌یاندنا یه‌ک گرتوون ، له‌ ناو‌خو‌یاندنا که مترین پاوان خوازو بالا‌ده‌ستین، زیاتریش چه‌زو نارزه‌ومه‌ندیان له‌ دروست بووندایه. ۳۹)

کاتی‌ک بیروبو‌چوون به‌ شوورا په‌یره‌و کرا ، واته‌ پیاده‌ کردنی دیموکراتیه‌ ت، سه‌رکرده‌ش هه‌ول ددهات بو‌ دروست کردنی په‌یوه‌ندی‌ه‌کی خو‌شه‌ویستی و ریز لی‌نان له‌ نیوان نه‌ندامانی گروپدا‌وه‌ه‌ول‌دان بو‌ نه‌ه‌یشتن و په‌یره‌ونه‌کردنی تا‌ک ره‌وی له‌ کارو فه‌رمانه‌کان و ده‌سه‌لاتداریه‌تیدا. بنه‌ماکانی سه‌رکردایه‌تی دیموکراتی بریتین له‌ سه‌رکردایه‌تی دیموکراتی کار له‌ گه‌ل لایه‌نگرانی ده‌کات ، نه‌ک کاریان بو‌ بکات. هیج جی‌اوازی‌بیه‌ک له‌ نیوان سه‌رکرده‌و لایه‌نگرانی‌دا نیه. چونکه (زوری زانست و زانیاری و ریز لی‌نان و هوشیاری و هه‌ستی گران و سه‌نگینی - ته‌وا‌زعییه - له‌ لایه‌ن مرو‌قدا " به‌لام که‌می و نه‌بوونیان ده‌بیته‌ هو‌ی نووت به‌رزی و دوورکه‌وتنه‌وه له‌ جه‌ماوهر). ۴۰) باوهری به‌ پرۆسه‌ی پیشکه‌وتن و گه‌شه‌سەندنی

۳) بروانه: د. طارق المجذوب، الادارة العامة، دار المبخة للطباعة والنشر، ۲۰۰۰، ص ۴۹۴ و ۴۹۵.

۴) صالح محمد علی ابو جادو، سیکولوجیة التنشئة الاجتماعية، المصدر السابق، ص ۱۷۵.

۵) د. محمود السید ابو النیل، علم النفس الاجتماعي، المصدر السابق، ص ۳۳۷.

۶) صالح محمد علی ابو جادو، سیکولوجیة التنشئة الاجتماعية، المصدر السابق، ص ۱۷۵.

ماددى ، كه پەيوەندارە بە پرۆسەى گۆرانكارى ئە خودى مرقۇدا . بىرپەيپەرەوکردن دووکردارى لكاوى يەكتىن ، ناكىت يەكىيان جىيا ئە وىترىان پىشكەووت .^(۱) ئەماكانىش ئە روى دابەش بوونىان برىتىن ئە :^(۲)

۱- كەش و ھەواى كۆمەلايەتى : رازىکردن ، تىرکردنى پىيوستىھەكان ، رىزگرتنى ئالوگۆر ، دىارىکردنى رامىيارىھەكان ، ئە ئە نجامى گىفتوگۆى كۆمەلى و ، برىاردانى كۆمەلىدا ئە نجام دەرىت .

۲- سەرکردە : ھاوبەشى ئە گىفتوگۆکردن و ھاندانى ئەندامان و ھاوکارى كردن و يارمەتى دان و ناگادارکردنەھوى ئەندامان بە ھەنگاۋەكانى كارکردنىان دەكات .

۳- تاكەكان : ھەست كردنى تاكەكان بە نازادى و بەشدارى كردنىان ، ئەكارى چاك و گونجاۋ باش . ئە ھەئىزاردن و دىارى كردنى كارە چاكەكانى كۆمەلىدا دەكرىت .

۴- رەفتارى كۆمەلايەتى : ھەست كردن بە متمانەى ئالوگۆرۋ خوشەويستى ، ئە نىوان ئەندامان و سەرکردەكانىياندا ، ئە جىگىر بوونى نارامى و خوشى و شادى ئە سەقامگىرى كۆمەلىدا دەبىت .

۲- سەرکردايەتى زۆردارەكى ياخود سەپاۋ : ئەم شىۋازە ئە پەيپەرەو كردنى رىگى زۆردارى كردن ئە دەسەلاتدارى تىدايە ، سەرکردەى زۆردارو خوشەپاندن ، ئەوكەسەيە كە بە توندو تىزى جىيادەكرىتەھ ، بە دىارىکردنى گىشت نەرك و كارەكان بە درشت و وورده كانىھە ، بۇ ئەوانەى كە ئە ژىر فەرمانپەرەويەتى دا كارەكەن ، بە پىي رىپەرەوى فەرمانەكانى . ئەم جورە سەرکردانە ھىچ پەيوەندىيەكى راستەوخويان ئەگەل سەردارەكانى ژىرەھو ھو لايەنگرانىيان دانامەزىنن . بە نامانجى ھەرگرتنى بىرۋچوونىيان ، ئە دروست كردنى برىارو برىارداندا .^(۳) شىماكانى سەرکردايەتى ئوتۆكراتى برىتىن ئە :^(۴)

۱- كەش و ھەواى كۆمەلايەتى : بە بىزەھە تەماشى سەرکردەكەيان دەكەن ھەوئى ئە ناۋ بردنىان دەدەن .

۲- سەرکردە : گىشت فرمان و برىارەكان دەردەكات ، ھەوئى نانەھوى مەلەنى و دووبەرەكى ئە نىوان ئەندامانى گروپدا دەدات ، ئەگەر سەرکردەكەش تووشى كىشەو تەنگزەيەك ھات ، وورەبەرزى ئە نىۋ ئەندامانىدا دادەبەزىت .

۳- تاكەكان : تاكەكان گىشت فرمانەكان ھەنگاۋە ھەنگاۋ جىيەجى دەكەن .

۴- رەفتارى كۆمەلايەتى : ئە نىۋ ئەندامانى گروپدا ، پكابەرى و خراپەكارى و گىنگى پىنەدان و سستى نواندن ، تاكەكان ھەست بە بى توانى دەكەن ، ئە نەبوونى متمانەو برۋا پىك كردن ، ئە نىوان سەرکردەو تاكەكانى گروپدا .

۳- سەرکردايەتى نازادانەى بەرەلايى : سەرکردايەتى كردنى سەرپەستانە بە پىدانى سەرپەستى تەواۋ بۇ سەرکردايەتى كردنەكان ، ھەپەرەو كردن و جىيەجى كردنى دەسەلاتدارىيەتى يە گىنگەكانىيان . بە چەند رىگەيەك دەردەكەووت ئەوانەش :

۱- دەسەلات پىدان بە سەرۋكايەتە نىھاتوۋەكان ، ئە چالاكى بەكارو بەكارھىنانىياندا .

۲- رىنمايىكردنى گىشتى ، سەردارە ژىر سەرۋكايەتەكان ناچاربن ئە پىيوستى بە بىرکردنەھو پىشت بە خۇبەستن .

۳- پەيپەرەو كردنى چاۋدىرى بىزارىانە نەبىت ، ئە سەر سەردارە ژىر سەرۋكايەتەكاندا .^(۵)

۴ (د . ابراهيم ياسين الخطيب ، واخرون ، التنشئة الاجتماعية للطفل ، المصدر السابق ، ص ۱۳۰ .

۴ (صالح محمد على ابو جادو ، سيكولوجية التنشئة الاجتماعية ، المصدر السابق ، ص ۱۷۶ .

۴ (طارق المجذوب ، الادارة العامة ، المصدر السابق ، ص ۴۹۴ و ۴۹۵ .

۴ (د . ابراهيم ياسين الخطيب واخرون ، التنشئة الاجتماعية للطفل ، المصدر السابق ، ص ۱۳۲ .

۴ (بروانہ : د . طارق المجذوب ، الادارة العامة ، المصدر السابق ، ص ۴۹۵ .

سەرکردایه‌تی نازادانه و به‌ره‌لایی نه نه‌وروپا ده‌رکه‌وت ، نه نه‌نجامی به‌ره‌ه‌ئست کاری و، نه دژی میری ، کاتیك حكومت دهستی خسته کاروباری نابورییه‌وه. ته‌نها پیویسته حكومت کاتیك ده‌ست بخاته ناو کاروباره‌که‌وه، به‌مه‌به‌ستی پاراستنی نارامی و مافه‌کانی تاکه‌ که‌س ، پیشیل نه‌کرین . نه‌و جوړه به‌دیار ده‌که‌وئیت. نه‌کاتی نازادی ته‌واوی گروپ، نه بریاردان بی نه‌وهی سەرکرده ده‌ست بخاته کاره‌کانیا نه‌وه. وه ده‌توانریت سیماکانی به‌م شیوه‌یه‌ی خواره‌وه دیاری بکریت:

۱- که‌ش و ه‌واوی (باری) کومه‌لایه‌تی: به‌ به‌ره‌لایی و نازادی ته‌واو نه نیو نه‌نداماندا.

۲- سەرکرده: ه‌موو کات بی لایهن و به‌شداري نه‌که‌ره ، گوریس بو نه‌ندامانی شل ده‌کات.

۳- تاکه‌کان: به‌ نارم‌زووی خوین، نازادانه ه‌اوری ی کارکردنیان ه‌ئده‌بژیرن .

۴- ره‌فتاری کومه‌لایه‌تی: ناوگوری متمانه‌یه، نه نیوان نه‌ندامانی گروپ و سەرکرده‌که‌یاندان، دئه راوکی زور که‌مه‌و مام ناوه‌ندی‌یه.^(۶)

چواره‌م: ریگاکانی دیاریکردن و ه‌ئبژاردنی سەرکرده‌وه‌رمانده‌ کارگی‌ری یه‌کان :

وولاته تازه پیگه‌یشتووه‌کان بو دیاریکردنی به‌رپرس و سەرکرده و کارگی‌ری به‌رپوه‌بردن بو پوسته گرنکه‌کان نه‌م ه‌ه‌نگاوانه‌ی خواره‌وه به‌ پیی بوچوونی (پروفیسور گلاذن) بو ه‌ئبژاردنی شیوه‌ی سەرکرده‌کان.^(۷) شیوه‌ی دیاری کردنی سەرکرده‌کانی به‌رپوه‌بردن، چه‌ندین سیسته‌م و شیوه‌ی جوړاو جوړ ه‌ن نه قوناغه میژووییه جوړبه‌جوړه‌کانی جیهاندا،^(۸) نه‌وانه‌ش:

۱- سیسته‌می نازادی ته‌واو نه ه‌ئبژاردن و دیاریکردن: سهربه‌ستی ته‌واو نه ه‌ئبژاردن و پشت به‌ هیچ بنه‌مایه‌کی دیاریکراو نه‌به‌ستن نه دیاری کردنی ه‌رمانده‌ کارگی‌ری‌یه‌کان دا ، به‌ئکو بو سهروک و ه‌رمانه‌وه‌ایه‌کان سهربه‌ستی ته‌واو بو ه‌ئبژاردنی جیگرو باوه‌ر پیکراوان و نه‌ئقه نه گوئ کانیا جی ده‌هیلن به‌ بی هیچ مه‌رج و پیچ و په‌نایه‌ک ، ته‌نها باوه‌ری ته‌واو به‌و که‌سانه‌ی که‌ ه‌ئیان ده‌بژیرن ه‌ه‌بیت بو وه‌رگرتنی نه‌رک و پوسته ه‌رمانده‌بییه‌کان . نه‌م شیوه‌یه‌ش بو دیاری کردن و وه‌رگرتنی پوسته رامیاری یه‌کانی ده‌ئته‌ته . وه‌ک وه‌زیره‌کان و پاریزگار ه‌کان و سەرکرده‌وه‌رمانده‌ سهربازییه‌کان و سهروکایه‌تیه‌کانی ده‌سته‌ی گشتی بالا.^(۹) ده‌سه‌لاتداریه‌تی رامیاری نه ه‌ر ده‌ئته‌تیک جا چ (حاکم، پاشا، نه‌میر... ه‌تد) نه ه‌ئبژاردنی یاریده‌ده‌ران و به‌رپرسه کارگی‌ری‌یه‌کان و جی به‌جی که‌ری نه رامیاری گشتی دا سهربه‌ستی ته‌واوی ه‌یه ، نه ه‌ه‌ندیك وولاتاندا ده‌سه‌لاتدار نازادی ته‌واوی ه‌یه نه دانان و دیاری کردنی به‌رپرسی جی به‌جی که‌رو یاریده‌ده‌ره‌کانیدا . وه زیاتریش نه دؤست و لایه‌نگرو نه‌ئقه نه گوئ یه‌کان و ناسراوه‌کان و ه‌اوری یانیا نندا ده‌بن^(۱۰) نه‌م ریگه‌یه‌ش نه ه‌ئبژاردن و دیاری کردنی سەرکرده‌کاندا پشت به‌ په‌یوه‌ندییه‌کانی که‌سایه‌تیه‌کان ده‌به‌ستیت ، نه‌مه‌ش ه‌ره‌شه‌یه نه ده‌زگاکانی به‌رپوه‌بردن و تووشی شیواندن و گنده‌ئیان ده‌کات . نه‌مه‌ش ده‌بیتنه‌ه‌وی بلا‌وبونه‌وه‌ی لایهن لایه‌نی و نه‌ئقه نه گوئ ی و به‌رتیل وه‌رگرتن . سهره‌رای دوورکه‌وتنه‌وه نه گیانی دیموکراتیه‌ت و پیشیل کردنی پره‌نسییه‌کانی یه‌کسانی نه نیو ه‌اوانیشتمانیه‌کاندا ، نه پیدان و وه‌رگرتنی نه‌رک و پیشه‌گشتی یه‌کاندا. نه‌مانه‌ش ه‌موویان نه رژی‌م و سیسته‌مه گشتی یه‌کاندا ، نه‌و وولاتانه‌ی که‌ رژی‌مه‌که‌و سیسته‌م و لایه‌نه‌ سیاسی یه‌که‌ی ده‌سه‌لاتی

۶ (برونه : د. ابراهیم یاسین الخطیب والاخرونالمصدر السابق، ص ۱۳۳ .

۷ (سلیمان محمد الطماوی: الادارة العامة، المصدر السابق، ص ۱۶۵ .

۸ (برونه : د. عبدالحمید محمود النعمی: مبادئ الادارة العامة، شركة ELGA فالینا مالتا ۱۹۹۷ ، ص ۱۵۱ - ۱۵۲ .

۹ (د. احمد حافظ نجم ، مبادئ علم الادارة العامة ، ملتزم الطبع والنشر دارالفکر العربی ، ۱۹۷۲ ص ۲۴۶ .

۱۰ (د. عبدالحمید محمود النعمی ، مبادئ الادارة العامة، المصدر السابق، ص ۱۵۱ .

له بهر دهست دایه، بو نهوهی له پیناوی بهرژوهه ندیه کانیان دا به کاریان بهینن . نه م ریگه یهش له سهرده می چاخی دهره به گایه تیدا له سهده کانی ناوه راست بلاو بوته وه ، که دهسه لات بو خاوه نی سهروه ت و سامان و دهره به گه کان بووه ، نیستاش زور به دئسوزانه له هه ندیک شوین و له ناو لایه نه سیاسیه کاندایه پیره وه ده کریت .^(۶) تاکو نیستاش له هه ندیک وولاتان و شوینانی جیاجیای نه م جیهانه بهرده وامه ، به تاییه تیش له و شوینانه ی که ناستی خوینده واری و رۆشنیری تیبیدا لاوازه وناستی هوشیاری و ههستی بهرپرسیاریه تی کارگیری نه گه یشتوته پله ی ریگه پیدان بو تویرینه وه گه یشتن به ریگه ی باشترو گونجاو بو وهرگرتنی نه رکه کانی سهرکرده تی کردن . وه نیستاش نه م ریگه یه پیره وه ده کریت له پیدانی پله ی کادی و پشت بهستن به پایه ی کومه لایه تی له نه رکه کانی کاری دبلوماسیدا^(۷) (پروقیسور گلادن) نماژه به وه ده کات ، له رهفتاری هه ئبژاردنی سهرکرده وه فه رمانده کان له سه ر بنچینه ی پایه ی کومه لایه تی تاکه کان له هه ندیک خیزاندا ده گه رینه وه بو چینیکی دیاری کراو ، له هه نیک بنه مانه دا بو وه ته نه ریت له داهینانی بهرپیره بردنی کارگیری دیاری کراو . نه م بنه مالانه ش به شیوه یه کی هونه ریا نه راهاتوون له سازکردنی هه ندیک له تاکه کانی خیزانه کانیان بو نه وه ی پله و پایه ی بهرپیره بردن له کومه لگاکه یاندا وه ریکرن .^(۸) نه م ریگه یهش سه ره تایی و دواکه وتووی یه بو هه ئبژاردنی نه م جوړه دا له سه ر بنچینه ی زانستی راسته قینه هه ئناستیت ، وه له سه ر بناغه و بنه مای سهرکرده وه فه رمانده ی کارگیری سهرکه وتوو بهرامه ر به نه رکه بهرپرسیاریه تیه که دا نابیت . بویه ش هه موو کات له دیاری کردنی سهرکرده ی گونجاو سهرکه وتوو نابیت و ده بیته هوی زهره مهندی و زیان پیدانیان بو ریکخراوه کارگیریه کان که کاریان تیبیدا ده کمن . بلاو بوونه وه ی دیموکراتی و پیره وه کردنی له زوربه ی هه ره زوری وولاتانی جیهانی شارستانیه تیدا ، به م شیوه دیاری کردنه ی سهرکرده وه سهردارو سهرکه کان به شیوه یه کی فراوان ریگه نادریت .^(۹) هه ندی جاریش پله ی بهرپرسیاریه تی نه به ستریته وه به پایه ی کومه لایه تی به تاییه تیش ، له بواری هوزو عه شیره ت و پله و پایه ی سیاسی و پارتایه تیشدا . ههروهک نه وه ی له هه ریمی کوردستاندا بهرچاوه ده که ویت .

۳- هه ئبژاردن (Election) : هه ئبژاردنی هه ر تاکیک بو هه ر پله و پایه یه ک که پیره وه ریبازی هه ئبژاردن له هه ر کومه لگایه ک بکریت ، تاکیک نه م گروپ و کومه لگانه که زورینه ی ده نگه کان به ده ست بهینیت سهرکه وتوو ده بیت ، له دیر زه مانه وه نه م ریبازه پیره وه کراوه و تاکو نه مرۆکه ش پیره وه ده کریت . (له چاخه کانی پیش زاینیدا به تاییه تیش له چه رخی پینجه می پیش زاینیدا له نه سینای دیموکراتیه تدا بو هه ئبژاردنی سهرکرده کان بو بهرپیره بردنی وولات پیره وه کراوه) .^(۱۰) نه م ریبازه دا تاکه کانی کومه لگا سهرکرده کانیان به شیوه یه کی نازادانه ی راسته وخو هه ئده بژیرن .^(۱۱) نه به ستیش نه و شیوه گونجاویه که ده یانه ویت نامانه کانیان به ده ست بهینیت ،^(۱۲) اجا بویه پیویسته پالیئوراوه کان له سه ر بنچینه ی توانا لیها تووی بن و خاوه نی شاره زایی ته واو بن ، بو وهرگرتنی هه ر پله و پایه یه کی کارگیری و بهرپیره بردن ههروه ها له لایه ن ریکخراوه کان و گروپه کانیانه وه ره زامه ندی زورینه ی به ده ست

(۵) بروانه : د. سلیمان محمد الطماوی ، مبادئ الإدارة العامة ، المصدر السابق ، ص ۱۶۶ .
(۶) د. احمد حافظ نجم ، مبادئ علم الإدارة العامة ، مصدر السابق ، ۱۹۷۹ ، ص ۲۴۲ .
(۷) د. سلیمان محمد الطماوی ، الإدارة العامة ، المصدر السابق ، ص ۱۶۷ .
(۸) د. احمد حافظ نجم ، مبادئ علم الإدارة العامة ، المصدر السابق ، ص ۲۴۳ .
(۹) د. ابراهیم عبدالعزیز شیما ، الإدارة العامة ، المصدر السابق ، ص ۳۳۰ .
(۱۰) د. احمد حافظ نجم ، مبادئ علم الإدارة العامة ، المصدر السابق ، ص ۲۳۴ .
(۱۱) د. طارق عبدالحمید البدری ، الاسالیب القيادية والادارية فی المؤسسات التعليمية ، ۲۰۰۱ ، ص ۶۷ .

هینابیت^(۱) هه‌بۆیه‌ش ده‌توانین بلیین هه‌ئێژاردن بۆ سه‌رکرده‌و فه‌رمانده‌و به‌رپۆه‌به‌ره کارگیریه‌یه‌کان ناشیت ، وه‌ک هه‌ئێژاردن بۆ سه‌رکرده‌و سیاسیه‌کان یه‌کان نه‌نجام بدریت ، ته‌نها نه‌گه‌ر پالیئوراوه‌که خاوه‌نی تواناو لیها‌توویی و شاره‌زایی ته‌واوی نه‌ بواره‌که‌دا هه‌بیت ، وه‌ک هه‌ئێژاردنی را‌گرتی ، سه‌رۆکی زانکویه‌ک ، سه‌رۆکی شاره‌وانی ، سه‌رکرده‌یه‌کی سه‌ربازی نه‌ بواره‌کانی سه‌ربازی دا^(۲) ژۆرجاریش نه‌ نه‌نجامی هه‌ئێژاردنی که‌سیک به‌ شیوه‌یه‌کی دیموکراتیکانه نه‌ کاره‌کانیدا سه‌رکه‌وتوو نابیت ، چونکه باوه‌ری جه‌ماوه‌رو خۆشه‌ویستیان بۆ که‌سیک مه‌رجی تواناو لیها‌توویی نه‌و که‌سه‌ نیه‌ بۆ به‌رپرسیاریه‌تی و به‌رپۆه‌بردن به‌ تاییه‌تیش له‌و وولاتانه‌ی که‌ ته‌نها پارتيک فه‌رمانه‌روایی تییدا بکات و ته‌نها یه‌ک پالیئوراویش هه‌بیت ، رێژی ده‌نگ ده‌رانیشی به‌ ۱۰٪ به‌ ده‌ست به‌ینیته‌. هه‌ئێژاردنیش به‌ شیوه‌یه‌کی خولانه‌وه‌ ده‌ست پیده‌کات و نه‌نجام ده‌دریت ، له‌ وه‌رگرتنی پۆسته‌کاندا (Retation of offices) وه‌ یارمه‌تی ته‌واو کردنی بنه‌ماکانی سه‌رکرده‌یه‌تی و به‌رپۆه‌بردنی کارگیري نادات . نه‌مه‌ش له‌ هه‌موو وولاتانی جیهاندا په‌یره‌و نا‌کرتیت ، ته‌نها به‌ شیوه‌یه‌کی گشتی و تاییه‌تیش له‌ وولاته‌ یه‌ک‌گرتوو‌ه‌کانی نه‌مه‌ریکا نه‌بیت ، که‌ بۆ پرکردنه‌وه‌ی پۆسته‌کانی کارگیري و به‌رپۆه‌بردن په‌یره‌و ده‌کرتیت^(۳) به‌لام نیسته‌که‌ له‌ زۆریه‌ی هه‌ره‌ زۆری وولاتانی جیهان په‌یره‌وی رێبازی هه‌ئێژاردن ده‌کرتیت ، به‌ تاییه‌تی له‌ وولاته‌ دیموکرات و فره‌لایه‌نه‌کانی پارتیایه‌تی و په‌رله‌مانی دا .

٤- رێگه‌ی ئاماده‌کردنی نه‌گادیمی؛ هه‌ئێژاردن رێگه‌یه‌کی باوه‌ بۆ دیاریکردنی سه‌رکرده‌، به‌ تاییه‌تیش له‌ وولاته‌ یه‌ک‌گرتوو‌ه‌کانی نه‌مه‌ریکا و به‌ریتانیایا فه‌ره‌نسادا . له‌ سه‌ر بنچینه‌ی دامه‌زراندنی هه‌ندیک په‌یمانگه‌ی به‌رپۆه‌بردن و کارگیري تاییه‌ ته‌مه‌ند له‌م وولاتانه‌دا . قوتابییانی خاوه‌ن تواناو لیها‌توویی تاییه‌تی و به‌رز په‌یوه‌ندی پۆه‌ ده‌که‌ن و فییری مه‌شق و راهێنان و خویندنی کارگیري و به‌رپۆه‌بردنی جو‌راو‌جو‌ر له‌ سه‌ر ئاستی زانستی و چالاکی وورد ده‌کرتین ، بۆ نه‌وه‌ی له‌ کاتی ده‌رچوونیان ئاماده‌ی ته‌واو بن بۆ وه‌رگرتنی نه‌رک و پۆستی جو‌راو‌جو‌ر^(۴).

نه‌و په‌ ییمانگه‌و قوتا‌بخانه‌ی که‌ تاییه‌تن به‌ ئاماده‌کردنی کادری کارگیري و به‌رپۆه‌بردنی بالا له‌ وولاتاندا ، هه‌ر نه‌مانیش نه‌رکی دیاری کراو بۆ قوتابییانیان دا‌بین ده‌که‌ن . له‌ فه‌ره‌نساش قوتا‌بخانه‌و په‌ ییمانگه‌کانی ده‌زگا‌گانی کارگیري وولات ده‌رگای وه‌رگرتنی قوتابییان به‌ پێی پێویستی دیاریکراو ده‌کاته‌وه^(۵) . نیسته‌ش زۆریه‌ی هه‌ره‌ زۆری وولاتان په‌نا بۆ نه‌م رێگه‌یه‌ ده‌به‌ن له‌ ئاماده‌کردنی کادری پسپۆرو فه‌رمانده‌و به‌رپۆه‌به‌ره کارگیره‌کانیان دا^(۶) . هه‌ر بۆیه‌ش ده‌بینین په‌ ییمانگه‌و قوتا‌بخانه‌ی جو‌راو‌جو‌ر له‌ وولاتان هه‌ن له‌ وانه‌ش هه‌ندیکیان بریتین له‌^(۷):

- ١- قوتا‌بخانه‌ی نیشتمانی کارگیري له‌ فه‌ره‌نسادا (A, N, E).
- ٢- په‌ ییمانگه‌ی کارگیري گشتی له‌ وولاته‌ یه‌ک‌گرتوو‌ه‌کانی نه‌مه‌ریکا .
- ٣- په‌ ییمانگه‌ی نیو‌ده‌وته‌ی بۆ زانسته‌ کارگیري‌یه‌کان له‌ پاريس .
- ٤- په‌ ییمانگه‌ی نیو‌ده‌وته‌ی بۆ کارگیري گشتی له‌ برۆکسل .
- ٥- په‌ ییمانگه‌ی نه‌ته‌وه‌یی بۆ گه‌شه‌ پیدانی کارگیري له‌ میسر .

(٦) د. عبدالحمید محمود النعمی ، مبادئ الادارة العامة ، المصدر السابق ص ١٥٢ .

(٦) د. طارق المجذوب مصدر السابق ، ص ٤٩٧ .

(٦) د. سليمان محمد الطماوی ، مبادئ علم الادارة العامة ، المصدر السابق ، ص ١٦٨ .

(٦) د. احمد حافظ نجم ، مصدر السابق ، ص ٢٤٥ .

(٦) د. عبدالحمید محمود النعمی ، مبادئ الادارة العامة ، المصدر السابق ، ص ١٥٢ .

(٦) بروانه : د. سليمان محمد الطماوی ، مبادئ علم الادارة العامة ، المصدر السابق ، ص ١٦٨ .

(٦) د. احمد حافظ نجم ، مبادئ علم الادارة العامة ، المصدر السابق ، ص ٢٤٥ .

٦- په يمانگه‌ی نيو دونه‌تی بو کارگيری گشتی له به لږيکا. ^{٦٨}

رېگه‌ی نه‌کادیمی به باشتړین و سهرکه و توو ترین رېگا داده نریت له هه لږژاردن و دیاری کردنی سهر کرده کارگيری یه‌کان. وه به شیوه‌یه‌کی زانستی و نه‌کادیمی و کارای راست و دروست ناماده ده‌کړین، که چی سهره‌رای نه‌مانه‌ش سوو دیکی زوری ده‌بیټ ، به لام تیچوونی خهرجی یه‌کی زوری پیویسته ، که تاکه‌کان به تهنیا له توانایان دا نابیت، تهنیا وولاته دونه‌مه‌ندو خاوه‌ن سهرسامانی ماددی و هونه‌ری زور نه‌بیټ. ^{٦٨}

٥- چاوپیکه‌وتن بوه‌نه‌نگاندنی که سایه‌تی کارگيری : چاوپیکه‌وتن رېگه‌یه‌کی باوه‌و بلاوه بو تاقی کردنه‌وه‌و هه‌نه‌نگاندنی ههر که سیک نه‌سهر ناستی به‌رزو نزمی سهر کرده و سهر کرده کارگيری یه‌کاندا بیټ، زور ترین جار چاوپیکه‌وتن و تاقی کردنه‌وه‌کان گشتی و سهرزاره‌کی ده‌بن له هه‌نه‌نگاندنی که سایه‌تی پائیوراوه‌که و هه‌نس و کهوت و له‌ش ساغی و پوښنبري و ناستی زانباریه گشتی یه‌کان و ناستی زیره‌کی و شاره‌زایی چالاکیه‌کان و رابردووی کاروچالاکي و کارگيری یه‌کان ، به تاییه‌تیش نه‌و چاوپیکه‌وتنه نه‌سهر ناستی کوپانیاکان و ده‌زگاکانی نابووری ده‌بیټ، نه‌وانه‌ی په‌یوه‌ندیان به په‌یوه‌ندیه‌ ده‌ره‌کیه‌کانه‌وه هه‌بیټ ده‌گړیته‌وه. ^{٦٩} چاوپیکه‌وتن رېگه‌یه‌که له رېگاکانی تاقی کردنه‌وه‌ی سهر کرده‌ایته‌ی کردنه‌کاندا ، نه‌مه‌ش نه‌سهر چالاکي و پسروری یه‌تی نه‌و که‌سه‌ی هه‌لده‌ستیټ به نه‌نجامدانی چاوپیکه‌وتن و تاقی کردنه‌وه‌ی پائیوراوه‌که تیپینی و ده‌رفه‌ت و ده‌گرتن لی‌ی ، نه‌مه‌ش زور جار گرانه‌و به ناسانی نه‌نجامه‌که‌ی ده‌رناکه‌ویټ، به لام له نه‌نجامی دووباره‌کردنه‌وه‌ی چاوپیکه‌وتنه‌کان زیاتر پوون و ناشکرا ده‌بن و نه‌نجامی پیویست درده‌که‌ون. ^{٧٠} پیویسته بو چاوپیکه‌وتن له تاقی کردنه‌وه‌ی پيشه‌ییه‌کاندا، پائیوراوه‌که پسروریته‌ی هونه‌ری و سیفاتی پیویستی سهر کرده‌ایته‌ی کردنی کارگيریته‌ی تیپیدا بیټ ، نه‌وه‌ش له رېگای تاقی کردنه‌وه‌ی هونه‌ری بو پایه کارگيریته‌ی ده‌بیټ. نه‌مانیا نه‌م رېگه‌یه‌ په‌یوه‌وه‌کات ، به تاییه‌تیش بو پایه کارگيریته‌ی سهره‌کیه‌کانی یاسایی و نابووری. ^{٧٢}

٦- سیسته‌ی لیهاټووی : نه‌سهر بنچینه‌ی لیهاټووی سهر کرده هه‌لده‌بژیردیت ، به تاییه‌تیش نه‌سهر سیسته‌ی لیهاټووی ، که به باشتړین رېگا بو دیاری کردن و هه‌لږژاردنی چینی سهر کرده‌ایته‌ی کردنی کارگيری داده‌نریت . نه‌م سیسته‌مه‌ش دیاری که‌رو کاکله‌ی دابین کردنی ره‌گه‌زه باشه‌کانه بو گرتنه ده‌ستی نه‌رکه قورسه‌کانی کارگيری ، سهره‌رای لیهاټووی و یه‌کسانی کردن له نیوان داواکه‌رانی گرتنه نه‌ستوی نه‌رک و فرمانه‌کانی سهر کرده‌ایته‌ی کردن له ده‌وله‌تدا. سیسته‌ی لیهاټووی وه‌ک شیوازیک بو هه‌لږژاردنی سهر کرده‌وه‌ فرمانده کارگيری یه‌کان به‌کار دیت چه‌مه‌که‌ی ده‌گوریت له شونیکه‌وه بو شونیکي تر. ^{٧٣} بو وه‌گرتنی پایه‌ی کارگيری و سهر کرده‌ایته‌ی کردن سیسته‌ی لیهاټووی به باشتړین ره‌گه‌زی کارگيری داده‌نریت . نه‌مه‌ش له دوو شیوه‌ی سیسته‌ی سهره‌کی دا ده‌بیټ :

١- سیسته‌ی فه‌ره‌نسی : نه‌ویش دوو شیوه‌و سیسته‌م و رېگا له خو ده‌گړیت که بریتین له :

١- رېگه‌ی به‌رز کردنه‌وه : رېگه‌ی به‌رز کردنه‌وه نه‌سهر بنچینه‌ی توانای نه‌نجامدانی کاره‌کان ده‌بیټ ، به‌رز کردنه‌وه‌ش له نه‌نجامدانی تاقی کردنه‌وه‌و لیژنه‌کانی هه‌نه‌نگاندن و راپورته‌کانه‌وه ده‌بیټ ، له نه‌نجامی تاقی کردنه‌وه‌کاندا

٦ (. د . ابراهيم عبدالعزيز شيما ، الادارة العامة المصدر السابق ، ص ٣٣١ .

٦ (. د . احمد حافظ نجم ، مبادئ علم الادارة العامة ، المصدر السابق ، ص ٢٤٥ .

٦ (نفس المصدر ، ص ٢٤٤

٦ (١ . د . طارق عبدالحميد البدری ، الاساليب القيادية والادارية في المؤسسات التعليمية ، المصدر السابق ، ص ٦٦ .

٦ (. د . سليمان محمد الطماوي ، مبادئ علم الادارة العامة ، المصدر السابق ، ص ١٦٩ .

٦ (. ابراهيم عبدالعزيز شيما ، الادارة العامة ، المصدر السابق ، ص ٢١٣ .

رەگەزەكانى نامادەو گونجاو بۇ ۋەزگرتنى پىشەو نەركە كارگىرپىيە دىيارى كراۋەكان ھەئدەبىزئىردىت.^(۶) ھەر بۇيەش نە نەنجامى بەرزكردنەۋە دا، زۇر جار دەبىننن ھەرمانبەرىك نە پلەكەى خۇى بۇ پلەيەكى بەرزت بەرز دەكرىتەۋە بۇ ۋەزگرتن و پركردنەۋەى پايەكى ھەرمانبەرى . بەلام نەگەرى نەۋەى تىدا نىيە نەۋ ھەرمانبەرىە يا سەركردەۋ ھەرماندەيە بتوانىت نەۋ پۇستەيەدا سەركەۋتن بە دەست بەيىنىت، چونكە مەرج نىيە شىۋوتىن و باشتىن كەس بىت بۇ نەۋ نەركە لىرەدا زۇرجار بە پىى رىنمايىبەكان يان ماۋەى درىژى خزمەت كىرن پلەكەى بەرز دەكرىتەۋە ، يان باۋەرى سەركەكانى بۇ خۇى ۋەزگرتۋەۋ بەرزىان كىردۋتەۋە . چونكە زۇرى خزمەت و درىژى ماۋەى خزمەت كىرن ، يان باۋەرى بەرپسەكان ، مەرج نىيە بۇ ھەر كەسىك تواناى ۋەزگرتنى خەسلەتى سەركىرايەتى و سەركىرايەتىكىرنى ھەبىت و بە دەست ھىنا بىت بۇ ۋەزگرتن و جى گرتنەۋەى پلەو پايەو پۇستە كارگىرپىيەكانى سەركىرايەتىكىرنى كارگىرپى.^(۷)

۲- رىگەى دامەززاندىن : كەسىك يان گرۋپىك پايەى سەركىرايەتى كىرن ۋەزگىرت نە دامەززاندى سەركردەۋ ھەرماندەكان نە كارەكانىاندا ، نەۋ رىگەيەش نە دام و دەزگانى جى بەجى كىرنى دەۋلەتىدا پەپرەۋ دەكرىت.^(۸) دامەززاندىن نە رىگەى پىشېركى و تاقى كىردنەۋەكاندا نەنجام دەدرىت ، كە چەندىن پائىوراۋ تىدا نە مەلانى دان بۇ ۋەزگرتنى كارو پىشەو چەند نەركىكى دىيارىكارو . لىرەدا تاك تەۋەرى پىرۋسەى كارگىرپى يەكەيە، ۋە بنچىنەكەى كارى كارگىرپى يە دەۋلەت بە بەرزكردنەۋەۋ بەرزكردنەۋەى سەرموۋچەى سالانەى ھەرمانبەرىكانى پابەند دەبىت ۋە نە لايەن مېرىبەۋە پاش كۆتايى ھاتنى ماۋەى كاركردنى ھەر تاكىك بە پىي رىنمايىبەكان خانەنشىن دەكرىت وچاۋدىرى دەكرىت.^(۷)

ب- سىستەمى ئەمىرىكى : نەم سىستەمە نەسەر تىۋورى رىز بەندى بابەتىانەى پىشەكان دەبىت ، پىشەو كارمەندەكە تەۋەرى كارى كارگىرپى يەكەيە ، بنچىنەو بناغەو بنەماى كارە نە حكومەتدا. پائىوراۋەكان نە نەنجامى پىشېركىى گشتى دا دەبىت بۇ دامەززاندىن و بەرزكردنەۋەيان، نەم رىگەيەش پائىوراۋى پىۋىست ھەئدەبىزئىردىت . نە بارەى بەرزكردنەۋەدا پاش بەشدارى كىرنى ھەرمانبەرىكە نە پىشېركىيەكەۋ دەرچوۋى ، سەر نە نوى گرى بەستەكە نەگەل رىكخراۋەكەدا نوى دەكرىتەۋە . بۇ ۋەزگرتنى نەم(پايە يەۋ بە جورىكى جىاۋازو جىا نە مېزۋوى ھەرمانبەرىايەتى پىشتىدا.^(۸)

پىنچەم : كارو نەركەكانى سەركىرايەتى: (وظائف القيادة)

كارى سەركردە جىاۋازو نەگورى نە كۆمەنگايەكەۋە بۇ يەكىكى تر. بە پىي جورى سەركردە، بۇ نمونە سەركردەى داسە پاۋ كارەكانى نە ناۋ كۆمەنگادا جىاۋازو نە جورى دىموكراسى. ھەرۋەھا ھەندى نەسەركردەكان رەقتارىان بە شىۋەيەك نەنجام دەدەن كە بگونجى نەگەل شىۋەى دەسەلاتىان و لايەنگرانىان، بەجورى نە خۇ كۆ دەكەنەۋە بۇ نەۋەى بوارى كونجاندانىان بۇ برەخسىنن ۋەندامانى كۆمەل گوى رايەئىان بىن.^(۹) بە شىۋەيەكى گشتى سەركردەكان رۆلى جوراۋجور جى بەجى دەكەن، بەكارى زۇر ھەئدەستن.^(۱۰) بە پىي بۇچوۋى(پىرۋفىسور نىومان) كارو نەركى سەركردە برىتىبە نە(پلان

(۶) د. د. عبدالحميد محمود النعمى ، مبادئ الإدارة العامة ، المصدر السابق ، ص ۱۵۲ .

(۷) بروانة : د. د. احمد حافظ نجم ، مبادئ علم الإدارة العامة ، المصدر السابق ، ص ۲۴۵ .

(۸) د. طارق عبدالحميد البدرى ، الاساليب القيادية والادارية فى المؤسسات التعليمية ، المصدر السابق ، ص ۶۶ .

(۹) د. عبدالحميد محمود النعمى ، مبادئ الإدارة العامة ، مصدر السابق ، ۱۹۹۷ ، ص ۱۵۲ .

(۱۰) نفس المصدر ص ۱۵۳ .

(۱۱) ابراهيم ياسين الخطيب وآخرون: التنشئة الاجتماعية لطفل، المصدر السابق، ص ۱۲۲ .

(۱۲) د. د. عمر احمد همستري: التنشئة الاجتماعية لطفل، مصدر السابق ص ۲۵۹ .

دانان، رېځځستن، کۆکردنه و هوى داها، ئاراسته كړدى زانيارى وړينمايى ههروهها چاودئيرى كړدى).^(۱) لهركى بنچينه يى سر كړده، برىتى يه له كار كړدى ، له پېناوى يه كىتى و يه ك گرتن و يه ك ريزى له ناوكۆمه لدا.^(۲) گه چى فقهي نه مريكى Luther Gulnk له پېكها تهى ووشه ي Pasdcorb كه له پېته سره تاكانى هه ووشه يه ك وهر گيراوه و به ناو نيشانى نه ركه كانى سر كړده دانراوه له پېسپورپه تى سر كړده ي كارگيرى.^(۳) له خواره ودا به پېي پېته كانى ريزه ندى ووشه ي Pasdcorb و چهند نه ركيكى تر به كورتى ناماژى پى ده كين ، هيوادارين له كارونه ركه كانى داموده زگانى حكومه تى كوردستاندا سوودى ئى وه رېگيريت، نه مانه ي خواره وون :-

۱- پلان دانان Planning : به واتاى ديارى كړدى سياسته تى گشتى و پېشها ته كانى دوا رۆژى پرۆژه كه يه ، له سره بنچينه ي بنه ماكانى مادي و مه عنه وى.^(۴) هك پلانان دانان و بريار له سره نه و هوكارانه ي كه ده بنه جى به جى كړدى نامانجى گروپ يان نه ندامانى كۆمهل، نه و پلان هس چ شيوه ي ماوه ي دريژ خايه ن، يان كورت بيت.^(۵) زور ترين جار سر كړده، خوئ دانه رو پاسه وانى بنچينه ي پلان ه كه يه ، ناگادار و شاهه زايى ناوه روكه كه يه تى،^(۶) خوئ چوارچيوه ي گشتى پلان ه كه ده زانيت، له كاتيكدا نه وانى تر نايزان ، ته نها هه نديك لايه نى پلان ه كه نه بيت.^(۷) بؤ نموونه سر كړده ي سهربازى رۆئى سره كى ده بينئى له نه نجامدانى پلان ودا به ش كړدى نه ركي جهنگى به سره جهنگاوه رانه وه، له هه مان كاتدا پلانى به رگرى كړدى و به هيز كړدى سه نكه ركه ان و چاودئيرى كړدى خاكى دوژمن وژماره و هيزى نه كات.^(۸)

۲- رېځځستن : Organizing : كۆكردنه و هوى گشت هوكاره ماددى و مرويه ه اوكاره جياوازه كانه ، بؤ به ده ست هينانى نامانجى هاوبه ش^(۹) له ركيكى گران ده كه ويته نه ستوى سر كړده ي كارگيرى ، له هه ستانى به رېځځستنه كارگيريه كه ي، چ له رووى ده سته كه ي، يان مرويه بيت، به پيى بنچينه ي زانستى، وه پيوسته به پيى توانا دوربكه ويته وه، له شيوه ي سه پاندى ده سلات له ناو ده ستى ده سلاته به رزه كاندا، به لكو به پيى پيوست بگه رپته وه، بؤ پېسپوره كانى سره روكه كارگيريه كانى ناوچه كانى ترى ، نه گهر بيته ناسانكارى كاره كانى خوئ، له هه مان كاتدا پيوسته ره چاوى توانا ي كارگيران و ناماده كاربان بؤ نه و نه ركانه ي پييان سپيردراوه بكرىت.^(۱۰) بنه ماى رېځځستنى هه ر ده زگايه ك په يوه سته به قوناعه كانى ده ست به كار بوون و قوناعى دروست كړدى.^(۱۱) زور جار سر كړده پېكها تهى ته واوى گروپ داده نيت ، رول و بهر پرسياريه تى ديارى ده كات ، په يوه ندييه كانى ناوه خو رپك ده خات ، له زور كۆمه له و گروپه كانى فه رمى دا ، په يوه ندى له نيوان نه ندامانى ناوه خو و نه ندامان و سر كړده روون نيه، وه له هه نديك گروپيشدا، سر كړده دووره له هه موو نه ندامانى يان به ده سته يه كى تاييه تى ده وه دراوه ، وه له هه نديك گروپيشدا جياوازي سر كړده و نه ندامانى ديار

١ (د. محمد سعيد عبدالفتاح: الادارة العامة، المكتب المصري الحديث، طبعة الثانية، ١٩٧٣، ص ١٨٤ .

٢ (عبدالغفور يونس: دراسات فى الادارة العامة، دارالنهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت ص ب ٧٤٩ ، لسنة ١٩٧٢ ص ١٧٩ .

٣ (الدكتور سليمان محمد الطماوى: مبادئ علم الادارة العامة، المصدر السابق ، ص ١٧٤ .

٤ (نفس المصدر، ص ١٤٧ .

٥ (د. ابراهيم احمد ياسين واخرون: التنشئة الاجتماعية لطفل، المصدر السابق، ص ١٢٤ .

٦ (د. عمر احمد همشترى: التنشئة الاجتماعية لطفل، المصدر السابق ص ٢٦٠ .

٧ (صالح محمد على ابو جادو: سيكولوجية التنشئة الاجتماعية، المصدر السابق ص ١٦٦ .

٨ (د. احسان محمد الحسن: علم الاجتماع العسكرى، دارالطليعة للطباعة والنشر، بيروت الطبعة الاولى ١٩٩٠ ص ١٩٠ .

٩ (د. سليمان محمد الطماوى: مبادئ علم الادارة العامة، المصدر السابق ص ١٧٤ .

١٠ (د. ابراهيم عبدالعزيز شيحا ، الادارة العامة ، دار الجامعة للطباعة والنشر ، ١٩٨٣ ص ٣٢٣ .

١١ (د. عبدالحميد محمود النعمى ، مبادئ الادارة العامة ، المصدر السابق ، ص ١٥١ .

نيه. ^{٩٢} نهرک و کاری رېکخستن نواندنې جوړيکې په يوه ندى هم ماههنگې يه له نيوان يه که و به شه کانيدا، دروست کردنې جوړيکې به ستنه و هيه له نيوان کهل و پهل و که سه کاندا، که کارو نهرکه کان ده گريته خو، له سهر شيوه ي نهم په يوه ندى و به ستنه و ه کردارياندا، شيوه ي سيستم و رينمايي ده گريته خو. ^{٩٣}

٣- سهر کرده و کاروباري کارمندان: STAFFING : ههرچې يه کې په يوه ندره بهم ناو نيشانه له دامه زراندى فه رمان به ران و کر يکاران و جهنگاوهران و مهش کردنيان و سهرنج راکيشان و به رز کردنه و هيان... هتد. ^{٩٤} له گرن گترين نيش و کاره کاني سهر کرده و فه رمانده کان، ناماده باشي جهنگيبه، له هيزي چه کداري دا، نهرک و کاری ناماده باشيش کو کردنه و ه هينانه ريزي جهنگاوهرانه بو هيزي سوپاي چه کدار. ^{٩٥} نهرکی سهر کرده له رووي رېکخستنه و ه نهم بنه ميانه ي خواره و ده گريته و ه :

١- نهرکی جهنگاوهرې : نزيک بوونه و هيه له ترسناکترين بنکه کاني دوژمن و، نه نجامداني شه روپي کدادان. ^{٩٦} شهروه ها ناماده باشي سهر بازي و مهشق پي کردنې سهر بازي، له به کارهيناني چهک و تفاقې جهنگي دا، و به به کارهينان و وه رگرتني پيشه ي سهر بازي و، راهيناني هونه ري و هيرشي و به رگري کردن و، جهنگي شه وانه و، نزيک بوونه و ه له مولگاکاني دوژمن و، ناماده يي بو هيرش و زال بوون " که نهم راهينان و مهشق کردنه ده بيته هو ي به شداري جهنگ و به ده ست هيناني سهرکه وتن به سهر دوژمندا. ^{٩٧} نه مانه ش له نواندنې چالاکي فير کردن و په رورده له گشت بواره کاني ته کنو لوژي، رو شني بري، سهر بازي دا نه مهش نهرکی مهشق و فير کردنه. ^{٩٨}

ب- سهر کرده به خشه ري پاداشت و پيدهرې سزا کانه : سهر کرده جيبه، له ههر تاکيکي تر، له گروهه که يدا، به و هيزو توانو، ده سه لاته ي که پيي دراوه و له بهر ده ستې دايه، به به خشيني پاداشتي چاکه و پيداني سزا. بو نه و ه ي بتواني قه واره و سيسته ميکي به هيزو، کو نتر و ليکي ريک و پيک، له گهل نه ندام بووني گروهه که يدا به رپوه به ريت ^{٩٨} وه ژماره يه که له تاکه کانش ياريد ه ي ده دن، له جي به جي کردنې ده سه لاته که يدا. ^{٩٩} چاکه و سزا راسته و خو په يوه نديداره، بهم کاری که تاکه که س نه نجامي ده دات. ^{١٠٠} به لام جوړي پاداشت و سزاو ناسته که ي، وه چوني ه تي جي به جي کردنې، که نه مانه هه موويان له ناو کو مهن جي گير بوونه و رهامه ندى يان هيه، له پيداني جوړي پاداشت يان سزا که، بو رېکخستني کاره کانيان. که له گروهه که يده بو گروهه يکي تر جيا واره. ^{١٠١} وه له نه نجامي شاره زايي سهر کرده و بووني فا کته ري دادو يه کساني که بنه ماي باب ه تيانان، بو ده رگرتني رينمايي و ريگه يه کيشه له هو کاره کاني گه يشتن به سهرکه وتن له کاره کاندا. ^{١٠٢}

٩ (صالح محمد علي ابو جادو، سيکولوجية التنشئة الاجتماعية، المصدر السابق ص ١٦٥ .

٩ (د. عماد عبدالرحيم زغول، علم النفس العسكري، المصدر السابق ص ٦٩ .

٩ (د. سليمان محمد الطماوي، مبادئ علم الادارة، المصدر السابق ص ١٧٤ .

٩ (د. احسان محمد الحسن، علم الاجتماع العسكري، دار الطليعة للطباعة والنشر، بيروت، الطبعة الاولى ١٩٩٠ ص ١٥٩ .

٩ (عماد عبدالرحيم الزغول، علم النفس العسكري، المصدر السابق ص ٦٨ .

٩ (د. احسان محمد الحسن، علم الاجتماع العسكري، المصدر السابق ص ١٥٩ .

٩ (د. عماد عبدالرحيم الزغول، علم النفس العسكري، المصدر السابق ص ٦٨ .

٩ (د. عبدالرحيم عباس قشطة، الجماعات والقيادات، المصدر السابق ص ٥٤ .

١ (د. ابراهيم احمد ياسين واخرون: التنشئة الاجتماعية لطفل، المصدر السابق ص ١٢٣ .

١ (د. عبدالرحيم عباس قشطة، الجماعات والقيادات، مصدر السابق ص ٥٤ .

١ (صالح محمد علي ابو جادو، سيكولوجية التنشئة الاجتماعية، المصدر السابق ص ١٦٥ .

١ (د. طارق عبدالحميد، الاساليب القيادية في المؤسسات، المصدر السابق ص ٦٢ .

رۆئی سهركرده له پیدانی پاداشت و سزا:

١- سهركرده بیه خشین پاداشت: جا نه كاتی نه نجامدانی پاداشت بوهر كه سیکي گونجاو ، كه مافی پاداشت كردنی ههیه و پيوسته پاداشت بكریت ، جا چ بهرز بكریت هه بویه كيك له گرتگرتین پله له پله كانی كارمندی، فه رمانبهری یان سهربازی... هتد له گروه كه پیدای پاداشتیکی تاییه تی، له ناو كۆمه ل و گروه كه پیدای، به ده ست ده هیئیت. ^(٤٦) جا چ پاداشته كه ماددی یان مه عنه وی بیئ. ^(٤٥) پیشمه رگه زور جار له كاتی نه نجامدانی چالاکی سهر كه وتنه كانیاندا پاداشت كراون، چ پاداشتی ماددی یان مه عنه وی بوايه، ههروه ها جاریش هه بووه، ده مانچه یه ك، رادیویه ك، كاترمیريك ^(٤٧)، له دلیرو نازاكان ده به خشرا. زور جاریش ته نها نافه رین نه ی كوره نازاكان بووه. ^(٤٧)

٢- سهركرده و بریاری سزادان : له كاتی سزادانی هه ر تاكیک له گروه پیدای كه لای دابیت له یاساو ریساكانی كۆمه لگا كه، به پیی یاساكان و داب و نه ریت و راهینانی كۆمه لایه تی، كه باوه له ناو كۆمه لگا كه یاندا سزاده ریت، له م شوینه ی كه تییدایه ، یا بی بهری ده كرتیت و دوورده خریت هه بو شوینیکی تر له ناو گروه كه پیدای ، وه له كاتی ترسانكا دوورده خریت هه له نیش و كار ، یان له ده سه لاتی شوینه كه ی كه م ده كرتیت هه. ^(٤٨) وه به پیی راهینانی كۆمه لایه تی، له ده زگاكانی كۆمه لایه تییدا به سزای گونجاو سزاده ریت ، جا چ سزای ماددی یان مه عنه وی بیئ. ^(٤٩) له سهرده می شوړشی نه یلول دا سزادان له نارادا بووه، به بی جیاوازی كردن، جاریکیان به رپرستی به رزی پیشمه رگه (پ) له سهر هه ته یه ك سزا درا، كه بووه وانه و په ند بو گشت به رپرس و پیشمه رگه كانی تر. ^(٥٠) له مانه ش له نواندنی كاروچالاکی جی به جی كردنی ، هوشیارانه یان سه پاندنی یاساو ریساكان، له قه واره ی سیسته م و فه رمانه كاندا ، سهره رای نه و كارانه ی كه ده بنه هوی پاراستنی هیمنی و نارامی و ئاسایشی كۆمه لگا به شیوه یه کی گشتی ، وه ده زگاكانی سهریازیش به تاییه تی. ^(٥١)

٤- سهركرده و ریئمایی كردن: Directing : ریئمایی كردن چالاکی یه کی به رده وامی سه رۆكه ، كه په یوه نداره به ده ركدنی فرمانه كانی پيوست ، بو جی به جی كردنی نه ركه كارگیریه كانی ، كه به سه رۆکی كارگیری سپیردراون. وه به دواداچوونی نه م فرمانانه، بو دنیا بوون له جی به جی كردنیان ، به شیوه یه کی داواكراو. ^(٥٢) له كیک له نه ركه مه زنه كانی سهركرده كان ، هه ستانیان به دانانی ئامانجه كانی گروه و مه به سه ته كه ی و رامیاریه كه یه تی به شیوه یه کی گشتی. ^(٥٣) هه روه ك بارزانی نه م ده فه رموویت : كوردستان یه ك پارچه یه و ، نه و سنووه ی جیای كردوته وه ده ست كرده . وه له شوینیکی تریش له چاوپیکه وتنیكدا له دیلمان ده فه رموویت : من به باوه روه وه نه ئیم واز له بستیک خاکی كوردستان

(١) د. عبدالعلیم عباس قشطه ، الجماعات والقیادات ، المصدر السابق ، ص ٥٤ .
(١) فه می سلیم غزوی والاخرون. مدخل الی علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزیع ، عمان الاردن ، الطبعة الثانية، ٢٠٠٤ ص ١٩٩ .

(١) چاوپیکه وتن: مسته فا نیروه یی: دهوك، له ریکه وتی: ٢١/٨/٢٠٠٦ .

(١) چاوپیکه وتن: حه مید حوسین شوانی: هه ولیر، شه قلاوه، ریکه وتی: ٢٩/٧/٢٠٠٦ .

(١) د. عبدالعلیم عباس قشطه ، الجماعات والقیادات ، المصدر السابق ، ص ٥٤ .

(١) فه می سلیم غزوی والاخرون ، مدخل الی علم الاجتماع ، المصدر السابق ص ١٩٩ .

(١) چاوپیکه وتن: مسته فا نیروه یی: دهوك، ریکه وتی: ٢١/٨/٢٠٠٦ .

(١) د. عماد عبدالرحیم الزغول ، علم النفس العسکری ، المصدر السابق ص ٦٨ .

(١) د. محمد سلیمان الطماوی ، مبادئ العلم الادارة العامة ، المصدر السابق ص ١٧٤ .

(١) د. عبدالعلیم عباس قشطه ، الجماعات والقیادات ، المصدر السابق ص ٥٤ .

ناهیئم.^(۴) زینمایی کردن به مانای دروست کردنی رامیاری و پلان دانانه ،یان به شیکه نه پلان دانان . وه مه به ست نه دروست کردنی رامیاری ، دهسه لاتی ده رکردنی بریارو دیاری کردنی نامانجه کانه.^(۵) ههروه ها سرکرده فرمانده کان نه دانانی رامیاری گشتی ، بو گروپ نه نه ستو ده گرن ، نامانجه ستراتیژی و تاکتیکیه کان دیاری ده کن،^(۶) له وکاته ی سرکرده دهسه لاتی پیویستی نه دست بیټ ، بو ده رکردنی زینمایی یان کومه نه بنه مایه ک و چه مکیک، بو نه وه ی پابه ندی و رابه رایه تی نه ندامانی گروپ بکات، نه گشت قوناعه کانی قوناعی کارکردن ،یان جی به جی کردنی پلانی داریژراو دا.^(۷) هه رچاوه ی هه لقولای نامانجه کانی گروپ به م شیوه یی خواروه یی :

۱- دهسه لاتی دهسه لاتداره به رزه کانی گروپ و دهروه، فرمانه کان نه پله ی به رزی سه ریازی نه سه رو بو خواروه،^(۸) یان کومه نیک سرکرده نه سه ر ناستی لوتکه، بریاره کانی نه مانه کوتاین نه سه ر ناستی نرم و خواروو، ریگه ی مشت و مرو گفتوگو کردنی پی نادریت.^(۹)

۲- سه رچاوه کانی ژیره وه هه لقولای بریاره کانی نه ندامانی گروپه به گشتی،^(۱۰) تونینه ره کانیان ، که نامانج و رامیارییه کان ، ده خه نه بهر دست سه روو ، به برپرسیاریه تی سه رکردایه تی نه روکارکردنی نه م رامیاریانه و، هاوبه شی کردنیان نه راولیژو را ده برین دایه.^(۱۱) یان سه رکرده خو ی نه لایه ن گروپه وه، ریگه ی پیدراوه، بو وه رگرتنی بریارو بریاردان.^(۱۲)

۳- سه رکرده که نه دهسه لاته به رزه کان و گروپ دا ریگه ی پیدراوه و سه ربه خو یه، نه بریاردانی رامیاریدا،^(۱۳) یان نه کاتی دیکتاتوریه تیدا، نه باشترین باردابیت ، که هه ست به لیها تووی یان توانایی نه سه ر دیاری کردنی رامیاری دا ده کات، وه سه ربه خو یی نه ده رکردنی بریاره کانی دا ده بیت،^(۱۴) ههروه ها بریاردانییش به پشت به ستن نه سه ر توانایی که سایه تی سه روک ده بیت.^(۱۵)

۵- سه رکرده وه هه ماهه نگی: Co- Ordinating : نه نیوان چالاکی نه وکه سانه ی که نه ژیر فرمانی سه رکرده یه کدا کار ده کن ، بو جی به جی کردنی پلانی داریژراو، واته هه ماهه نگی کردنی سه رکرده یه.^(۱۶) سه رکرده ش هه موو کات و توانایه کی خو ی، بو کار کردن و کاری سه رکردایه تی، بخاته گه ر نه ک تواناو کاته که ی، بو شتی لابه لاهو کاری

۱) د. ناص غفور ره مه زان ، چهند لایه نیک نه که له پووری نیشتمانی و خه بات گیرانه ی بارزانی نه مر، مه کته بی ریگه شتی پیشمه رگه ، زنجیره (۵۰) چاپخانه ی وزارتتی په رومرده ، ۲۰۰۲، ل ۲۱ .

۱) صالح محمد علی ابوجادو ، المصدر السابق ص ۱۶۴ .

۱) د. طارق عبدالحمید البدری المصدر السابق ص ۶۰-۶۱ .

۱) د. عمر احمد همشتری ، التنشئة الاجتماعية للطفل ، المصدر السابق ص ۲۶۰ .

۱) د. عبدالحمید عباس قشقة ، الجماعات والقیادات ، المصدر السابق ص ۵۴ .

۱) صالح محمد علی ابوجادو ، المصدر السابق ص ۱۶۴ .

۱) د. عبدالحمید عباس قشقة ، المصدر السابق ص ۵۴ .

۱) صالح محمد علی ابوجادو. المصدر السابق ص ۱۶۴ .

۱) طارق عبدالحمید البدری ، المصدر السابق ص ۶۱ .

۱) د. عبدالحمید عباس قشقة ، المصدر السابق ص ۵۴ .

۱) صالح محمد علی ابوجادو، سیکولوجیة التنشئة الاجتماعية ، المصدر السابق ص ۱۶۴ .

۱) د. ابراهیم یاسین الخطیب والآخرین ، تنشئة الاجتماعية للطفل ، المصدر السابق ص ۱۲۳ .

۱) د. سلیمان محمد الطماوی ، مبادئ العلم الادارة العامة ، المصدر السابق ، ص ۱۷۵ .

تربیت.^(۱) چونکه پرۆسه‌ی هه‌ماهه‌نگی توانای هاوسه‌نگی کردنه له نیو چالاک‌ی یه‌کانی ریکخراودا، بۆ به‌ده‌ست هینانی نامانجی گشتی ریکخراو به ناسانی و نه‌بی توانایه‌کی به‌رز هه‌بیته.^(۲) هه‌روه‌ها هه‌ماهه‌نگی کردن له نیوان به‌شه‌کان و به‌رپوه‌به‌رایه‌تییه‌کان و نه‌و تاکانه‌ی که راسپێردراون، به نه‌نجام دانی ئیش و کاره‌کان.^(۳) وه هه‌ماهه‌نگی به‌ده‌ست هینانی (ته‌وافق) و هاوسه‌نگی و نه‌هیشتن و قه‌ده‌غه‌کردنی دژه بۆچوون و چالاک‌ی یه‌ جوړاوجۆره‌کانه ، له ریکخراوی کارگیریدا ، تا به شیوه‌یه‌کی له یه‌کچوون و گونجانی ته‌واو به‌رپوه‌بجیته.^(۴) وه هه‌روه‌ها هه‌ماهه‌نگی کردن به ره‌گه‌زیکی بنچینه‌یی یه‌وه له کار کردندا به ته‌واوکاری داده‌نریته، دوورکه‌وتنه‌وه‌یه له پیک‌گه‌یشتنی دوولایه‌نی و دوو روویی که ده‌بیته هۆی سه‌رنه‌که‌وتن.^(۵) لیره‌دا گرنگی پیدانی سه‌رکرده ، ده‌په‌رژینه سه‌ر روونکردنه‌وه‌ی تاییه‌تمه‌ندی پیکهاته‌ی گروپ و ، دیاری کردنی ، رۆل و به‌رپرسیاریه‌تییه‌کان ، له سه‌ره‌ماهه‌نگی په‌یوه‌ندیه‌کانی ناوه‌وه‌ی گروپ و گونجاندنیان و قه‌ده‌غه‌کردنی ده‌ست تیوه‌ردان، له رۆله‌کان و به‌رپرسیاریه‌تییه‌کاندا ، نه‌م جوړه سه‌رکرده‌نه له نه‌ندامانی گروپ نزیک ده‌بنه‌وه‌و په‌یوه‌ندی له نیوانیاندا به به‌رده‌وامی و کراوه‌یی ده‌میته‌وه.^(۶)

۶- چالاک‌ی سه‌رکرده‌و په‌یوه‌ندییه‌کانی ناوه‌وه‌و ده‌روه‌و: Reporting ؛ سه‌رکرده‌یه‌تی کارگیر‌ی داوای گواستنه‌وه‌ی زانیاری و به‌یانات ده‌کات ، له سه‌روو بۆ خواروو، وه له خواروو شه‌وه بۆ سه‌روو ، له چوار چپوه‌ی ریکخستنه‌کانی ریکخراوه‌که‌یدا ، وه هه‌روه‌ها کاری سه‌رۆکی کارگیر‌ی بریتی یه له پیدانی به‌یانات بۆ سه‌رۆکه‌کانی رامیاری ، که داوای ده‌کن ، وه گۆرینه‌وه‌ی زانیاری له‌گه‌ل نه‌وانی تریشدا.^(۷) له‌ه‌رکرده نابیت خاوه‌نی عه‌قلیه‌تی داوه‌وتوویی هیشک بیت و ، روویه رووی گۆرانکاریه‌کان و پیشکه‌وتنه‌کان ببیته‌وه ، له کاتی سه‌رکرده‌یه‌تی کردنیدا ، به‌ئکو پپووسته له سه‌ری نه‌رم بیت و به‌ره‌و رووی پیشکه‌وتنه‌کان نه‌بیته‌وه ، وه ناماده‌یی گۆرانکاری ئیجابی و باش بیت، له رووی کار کردن و شیوه‌کانی ته‌کنۆلۆژی نویدا ، که ده‌په‌رژینه هه‌موو بواره‌کانی پیشکه‌وتنی ژییانی مرو‌قابه‌تی، وه په‌یوه‌ندی باش دروست بکات، له‌گه‌ل ریکخراوه‌کان و سه‌ندی‌کاکانی کریکاراندا، وه له‌گه‌ل لایه‌نه جوړاوجۆره‌کانی حکومت، که به هیچ شیوه‌یه‌ک ناتوانیت واز له‌م کاروباران‌ه‌ی ریکخراوه‌که‌یدا به‌ییت ، له ناسانکاری نه‌رکه‌کان و پیشخستنی کاره‌کانیاندا.^(۸) له سه‌ر سه‌رکرده‌ی کارگیر‌ی پپووسته کار بکات ، بۆ دۆزینه‌وه‌ی تو‌رپکی باش و گشتی له په‌یوه‌ندی یه‌کاندا، له نیوان یه‌که‌کانی ریکخستن و لقه‌کانیدا، وه به‌ستنه‌وه‌یان به ناوه‌ندی سه‌رکرده‌یه‌تی، به شیوه‌یه‌کی راست و دروست ، وه کاری به په‌له بکات ، له سه‌ر نه‌هیشتنی کۆسپ و ته‌گه‌ره‌کانی جی به‌جی کردن، وه باوه‌ر کردن به جیگیربوون و سه‌قامگیری ریکخستن و فراوان کردنی درێژکردنه‌وه‌ی که‌ناله‌کانی په‌یوه‌ندی، له‌گه‌ل ده‌روه‌ی ریکخراوه‌کانی ریکخستندا.^(۹) هه‌روه‌ها په‌یوه‌ندی کردن به تاکه‌کانی ناو ریکخستن و لایه‌نه‌کانی ده‌روه‌ی په‌یوه‌ندی‌دار به کاری ریکخستن.^(۱۰) هه‌رپوه‌یه‌ش

- (۱) د. احمد حافظ نجم ، مبادئ علم الإدارة العامة المصدر السابق، ص ۲۴۰ .
- (۱) د. ابراهيم عبدالعزيز شيحا ، الإدارة العامة ، المصدر السابق ۱۹۸۳ ص ۳۲۴ .
- (۱) د. عبدالحميد محمود النعمى ، مبادئ الإدارة العامة ، المصدر السابق، ص ۱۵۱ .
- (۱) د. طارق مجذوب ، الإدارة العامة ، دار الجامعة للطباعة والنشر ، بيروت ۲۰۰۰ ص ۵۱۳ .
- (۱) د. طارق عبدالحميد البدرى ، الاساليب القيادية والادارية ، المصدر السابق ، ص ۳۰ .
- (۱) د. ا.د. عمر احمد هشارى ، التنشئة الاجتماعية للطفل ، المصدر السابق ، ص ۲۶۱ .
- (۱) د. سليمان محمد الطماوى ، مبادئ العلم الإدارة العامة ، المصدر السابق ، ص ۱۷۵ .
- (۱) د. احمد حافظ نجم ، مبادئ علم الإدارة العامة ، المصدر السابق، ص ۲۴۰ .
- (۱) د. ابراهيم عبدالعزيز شيحا ، الإدارة العامة ، المصدر السابق ص ۳۲۵ .
- (۱) د. عبدالحميد محمود النعمى ، مبادئ الإدارة العامة ، المصدر السابق ، ص ۱۵۱ .

۱- توانای جی به جی کردن؛ گرنگترین رۆلی سهرکرده نه گروپی کاردا ، زۆرتر پيويسته که به دانانی پلان بۆ کارهکانی گروپ و ریکستننیا و ناراسته ی روکار کردنیان ههستیت. (۶۵) پاش ناماده کردنی پلان و دابهش کردنی بهرپرسياریهتی بهسهر نهاندانی کومه نه که دا، هه ئدهستیت به جی به جی کردنیان ، (۶۶) وه بۆ بهدهست هینانی نامانجهکانیان که خوی بهرپرسی سیاسه ته کانه ، نه بهدواداچوونی نامانجهکانی بهدهست هاتوو ، رۆله که ی نه جی به جی کردنی چالاکی گروپیدا یه . (۶۷) که زۆرترین جار بهرپرسياریه تیه که ی بریتیه نه چاودیاری کردن و جی به جی کردنی سیاسه ته کان ، سهرکرده ی به تواناش، گفتوگوو مشت و مری ناراسته و روکاری نه نیو هیللی گونجاو دایه ، بۆ نه نجام دان و ریکه گرتنی وا ، که وا ببيتنه بهدهست هینانی نامانجی هاوبهش ، وهك سهرکرده ی تيبیکی سه ربازی که نه ده رکردنی فرمان و جی به جی کردنی نه رکه کانی رۆژانه ی دا بهرپرسياره . (۶۸) تهرك و کاری سهرکرده هینانی چك و تهقه مهنی و چهکی پيشكه وتووش و نامرازو کهل و پهل و پیداو یستیه کانی تریش دابین بکات ، وه دابهش کردنیان بهسهر جهنگاوه راندا، وه که یانندی ناوو خوارده مهنی ... هتد بۆ به رکه کانی شهرو سهنگه رکه کان. (۶۹) ههروه ها سهرکرده بۆ هه یه که هه نديک نه نه اندامانی نزیکي خوی نهرك و فرمانیان پی بسپيریت و دهسه لاتیان بۆ دیاری بکات ، نه هاوکاری یارمه تی دانیدا. (۷۰)

۲- سهرکرده وهك شاره زایهك : سهرکرده هه مووکات جیاوازه نه خه ئکی تر، سهرچاوه ی زانست و زانیاری و شاره زایی هونه ری و کارگیري و بهرپوه بردنی کاره کانی گروپه که یه تی، چونکه زۆرترین جار ده بینین یه کیك به باشترین زانست و هونه ر کارگیریه پيويستیه نکاوه کانی گروپه که ی راسته وخو ده که ویته دهست و ده رده که ویت. به لام نه گروپی که ورده دا ده بینریت که تاییه ته مندی و پسپۆری جوراوجۆری تیدایه ، هه ر بۆیهش سهرکرده کان پشت به هونه ریه کان و پسپۆره کان ده بهستن ، بۆ نه نجامدانی لایه نی چالاکی جوراوجۆر نه ناو گروپه کانیاندا. (۷۱) سهرکردهش وهك شاره زایهك به کاره کانی هه ئدهستیت و رايژکاری نه اندامانی گروپه که یه تی. (۷۲)

۳- سهرکرده و بهرزرکردنه وه ی دروشمه کانی گروپ: نه پیناوی دا کوکی کردن و پاراستنی گروپه جوراوجۆره کان، هیزو توانای گروپ به تین ده بیت نه کاره نایابه کانیاندا ، که نه نجامی ده دات. (۷۳) له راگه یانندن و بهرزرکردنه وه ی بهرنامه ی کارو جی به جی کراوه کانی ته واو بوو، که نه وانی تر جیای ده کاته وه، رهنگدانه وه ی هیزو توانایانه نه بهرزرکردنه وه ی هه نديک نه نیشانه و دروشم یان ده برپین دا ، یان په رچه می رهنگاوه رنهنگ ، که جیاکه ره وه یه نه هه ولدانی گروپ بۆ بهدهست هینانی نامانجه کان، وه نه سهر سهرکرده پيويسته که به هاوکاری و یارمه تی و هه ماههنگی گروپ ، نه م دروشم و نیشانه و ده برپینانه ی گروپ به رزی ده کاته وه دیاری بکریت و پاریزگاری و بهرگریان لی بکریت، که نه م دروشم و ده برپینانه

- (۱) د. عمر احمد همشتری ، التنشئة الاجتماعية للطفل ، المصدر السابق ص ۲۵۹ .
- (۱) د. طارق عبدالحمید البدري ، الاساليب القيادية والادارية في المؤسسات التعليمية ، المصدر السابق ، ص ۶۱ .
- (۱) د. ابراهيم ياسين الخطيب وآخرون ، التنشئة الاجتماعية للطفل ، المصدر السابق ، ص ۱۲۳ .
- (۱) د. عبدالحمید عباس قشقة ، الجماعات والقيادات ، المصدر السابق ، ص ۵۳ .
- (۱) د. احسان محمد الحسن ، علم الاجتماع العسكري ، المصدر السابق ، ص ۱۶۰ .
- (۱) صالح محمد علی ابوجادو ، سيكولوجية التنشئة الاجتماعية ، المصدر السابق ، ص ۱۶۴ .
- (۱) د. عبدالحمید عباس قشقة ، الجماعات والقيادات المصدر السابق ص ۵۴ ، بۆ هه مان مه بهست بروانه : د. طارق عبدالحمید البدري ، الاساليب القيادية والادارية ، المصدر السابق ص ۶۰ .
- (۱) د. عمر احمد همشتری ، تنشئة الاجتماعية للطفل ، المصدر السابق ، ص ۲۶۱ .
- (۱) صالح محمد علی ، سيكولوجية التنشئة الاجتماعية ، المصدر السابق ص ۱۶۵ .

رەنگدانەووی ھەئس و کەوت و رەفتارەکانیان بێت.^{۱۵۶} ۆھک بەرز کردنەووی دروشمی (یان کوردستان یان کورد نەمان یان بەرز کردنەووی دروشمی یەکییتی فیدرالی بۆ خاکی عێراق نە پەرلەمانی کوردستان نە ۴/۶/۱۹۹۲). یان بەرزکردنەووی دروشمی یەکییتی نیشتمانی نە نەردەن وەیان گرانترین و بەنرخترین سامانمان کە ھەمان بێت مەروە. ^{۱۵۷}

۴- توانای دادوهری و ناویژیکەر: سەرکردە نە نەرکە گەنگ و بنچینەبەھەکانیدا کارکردنە بۆ چارەسەرکردنی کێشەکان و نەھێشتنی دووبەرەکی ، وە قەدەغەکردنی زیادە رۆیی دەسەلاتدارەکان و بەرپرسەکان ، بەمەبەستی دابین کردنی نامانجەکانی بە دەست ھاتوو بۆ گروپ . نەگەر ھاتوو ناویژێ و ناشت بوونەووە سوودی نەبوو دەتوانیبت بە لێپرسینەووی یاسایی پێویست ھەئەستیی و بە پێی یاساکی ناو کۆمەنگاکە فرمان و بڕیاری بابەتیانە دەربکات.^{۱۵۸} ھەریەکە و مافی خۆی پێ بدی و سزای سەرپێچی کەر و دوژمنکارو ھێرش بەریش بدات.^{۱۵۹} ھەمە تەنھا بۆ دادوهریکی ویزدانی نیە، بەئکو بۆ ناوھندی دروست بوونی پەییوەندییە چاک و باشەکانە، نە نیوان نەندامانی گروپدا. لێرەدا رۆئی سەرکردە دەردەکەوویت نە سووک کردن یان ھاندانی دووبەرەکی و مەملانی نە ناو گروپدا ، نەمەش زیاتر نەسەر نامانجەکانی کەسایەتی سەرکردە دەوہستیی.^{۱۶۰} چونکە پێویستە سەرکردە تەماشای خوارووی خۆی بکات کە نە گەئێ کار دەکەن، نەک نە لای کار دەکەن، وە ناگادار کردنەووی ھەر تاکیک بە بەھاکە و گەنگی یەکە و نە جی بە جی کردنی نەرک و کاری رێکخراوہی و بەردەوامی نە جولانەوہکەیدا.^{۱۶۱}

۵- نەرکی باوکسالاری سەرکردە: سەرکردە وەک باوکیک رۆئی چاودیری گشتی نەندامەکانی گروپ دەکات، کار بۆ ھەستە ھەئچووہ باشەکانی تاکەکان دەکات، نیشانە و نمونە پەرینەووە گۆرینە بۆ ھەستی رەزامەندی و گۆی رابەئێ.^{۱۶۲} کە ھەندی تاییە تەندی و خەسەتی کەسیتی، یان ھەئچوونی باش نە سەرکردە پێ دەگات و گەشە دەکات ، ھەندی نە نەندامان نە روانگەیانەوہ دەبینن ، کە سەرکردە وینەبەھەکی باوکە و سەرچاوەی سۆزو دئەوایی و پەندە کە پەپرو بکریت.^{۱۶۳} نە رۆئی باوکایەتی و مەروەقیەتی ھەئدەستیی، بۆ گشت نەندامیک نە کۆمەئەکەدا، ناشنایی بارودۆخ و نیش و نازاری کەسیتی یەکە دەبیت، وەک نەوہی خۆی خاوەنی گەرفتەکان بێت، نە چارەسەرکردنی گەرفتەکان دا یارمەتی دەر دەبیت. رۆئی چاودیری و لایەنگری دەبیت و گەنگی یان پێ دەدات. چاودیری بەرژەوہندی تاکەکان دەکات، وە نەم پەییوەندییەش گەنگە نە نیوان سەرکردەو لایەنگرانیدا، وە نەم رۆئە زۆر زیندووہو کاریگەرە.^{۱۶۴}

۶- سەرکردە سەرچاوەی ئایدۆلۆجیە: پێویستە سەرکردە زانستی ھۆشیاری ھەبیت ، بۆ نەوہی بتوانی بێتە سەرچاوەی بابەتیانە بیروباوەرەکانی تاکەکانی گروپەکە و بە ویزدانیکی زیندوو سەرکردەبەھەکی گیانی بێت، نە پیناوی گەیانندی بەھاو رەفتارە راستییەکان بۆ نەندامانی گروپ کار بکات.^{۱۶۵} ھەر وەھا سەرکردە نە ھەندی کاتدا

۱) د.د. عمر احمد همشري، تنشئة الاجتماعية لطفل، المصدر السابق ص ۲۶۱.

۱) د.د. ابراهيم ياسين الخطيب والآخرين، التنشئة الاجتماعية لطفل، المصدر السابق، ص ۱۲۴.

۱) صالح محمد علي ابوجادو، سيكولوجية التنشئة الاجتماعية، المصدر السابق ص ۱۶۵.

۱) د.د. عمر احمد همشري، التنشئة الاجتماعية لطفل، المصدر السابق ص ۲۶۲.

۱) د.د. عبدالعظيم عباس قشظة، الجماعات والقيادات، المصدر السابق ص ۵۵.

۱) د. طارق المجذوب، الادارة العامة، المصدر السابق ص ۴۹۳.

۱) د.د. عبدالعظيم عباس قشظة، الجماعات والقيادات، المصدر السابق ص ۵۵.

۱) صالح محمد علي ابوجادو، سيكولوجية التنشئة الاجتماعية المصدر السابق ص ۱۶۴.

۱) د. طارق عبدالحميد البدری، الاساليب القيادية والادارية، المصدر السابق ص ۶۲.

۱) ھەمان سەرچاوە ل ۶۰ (ص ۶۰)

نايدۆلۆژىيى نەندامىيەتى گروپپەكەى دىيارى دەكات ، وەك : سەرچاۋەى بەھاۋ بىرۋاۋەپەرەكانى تاكەكان كاردەكات،^{۱۶۴} زۆرتىن جار سەرکردەى سەربازى دەبىتتە سەرچاۋەىيەكى گىرنگ ، ئە سەرچاۋەكانى بىرى و ئايدۆلۆجى و فەلسەفى كە گروپپەكە ئەسەرى دەروات ، سەرکردە بىرۋەكە و ئايدۆلۆجىيەكە دادەپىژىت ، دەيگەيەنئىتتە نەندامەكانى كە بىرۋاۋەپەرەكان و بەھاكان و جورى رەفتارەكانىيان و ھەئس و كەوتى رۇژانەيان دىيارى دەكات.^{۱۶۵} سەرکردە دەبىتتە سەرچاۋەى زۆربەى ھەرە زۆرى بەھاۋ بىرۋاۋەپەرەكان ، پىغەمبەرى ئىسلام مەمەد (د.خ) سەرچاۋەى ئايدۆلۆجى يە ئە ئىسلام دا ، وە ھەرۋەھا سەرکردە بەم ئەرك و كارانەش ھەئدەستىت:^{۱۶۶}

أ-رېنمىيى كىردن بۇ رەفتار كىردنى لايەنگران ئە ناو كۆمەنگا كە ياندا .

ب-رېكخستنى پىرۋسەكانى ناۋىتتە بوون ئە نىۋان گروپ و تاكەكانى دا.

ج-پاراستنى يەكگرتۋىيى گروپ.

د-دەست پىكردن بۇ چارە سەر كىردنى گىرەفتەكان ، كە ئە ئە نجامى ناۋىتتە بوونى گروپ دەردەكەون .

ه-ئاسايى كىردنى داھاتەكانى گروپ و دەسەلاتەكانى سەر كىردە .

۷-بەرپىر سىيارىيەتى سەر كىردە: ئەگەر ھاتوو ھەئەيەك رپوويدا ئە ھەندىك نەندامانى گروپ و بوو ھۆى دەركەوتنى ئەم گروپ ، بە شىۋەى كەم تەرخەم و بى توانايى ، ئە جى بە جى كىردنى ئەركەكانى و بەرپىر سىيار بوون بەرامبەر كۆمەنگا . سەر كىردە خۆى توۋشى رەخنە يان سزا دەبىت ئە رېگەى دەسەلاتى بەرز ، ئەرىك فرۇم (From) خاۋەنى پەرتوۋكى (ترسان ئە نازادى) نامازە دەكات و دەبىت خەئكەكە نامادەيى پىشتىگىرى بەرپىر سىيارە ترسانەكانىيان ھەيە ، بۇ سەر كىردەكانىيان ، ھەئدەنىكى راکىردنە ئە بەرپىر سىيارىيەتى تاكەكەسى دا ، بە پىيى فرمانى ئەم بەرپىر سىيارىيەتتە ، سەر كىردە بەرگى ئەم گروپ و ھەئەكانى ھەندىك ئە نەندامەكانى كە تىيى كەوتوو دەكات ، كە بوونەتە ھۆى ئاراستە كىردنى رەخنە ئە گروپ بە گىشتى.^{۱۶۷}

۸-سەر كىردە ھىمەى گروپ : سەر كىردە ھىمەى يەككىتى گروپ ، ئە جى بە جى كىردنى ئەركەكان و بەردەوامىيان دا.^{۱۶۸} ھەر وەك چۇن (جەواھر لال نەھرۇ) ھىمەى يەككىتى و يەك رىزى گەلانى ھىندىستان بوو، بۇ رىزگارى خاكى ھىندىستان، (جەمال عەبد ئەلنەصر) ىش ھىمەى يەككىتى خەبات و بەرگى مىسرى عەرەبى يە. ھەرۋەك چۇن (مەلا مستەفاى بارزانى) ھىمەى يەككىتى رىزەكانى گەلى كوردو بزوتتە ھەى نازادى خاۋازى شۆرشى ئەيلوۋى مەزن بوو. ئىستاش چۇن مەرجە عىيەتى شىيەكان ئە عىراقدا ھىمەى گروپ و مەزھەبەكانى شىيەيە ، نەمۇنەش سىستانى ھىمەى يەككىتى و يەك رىزى زۆرىنەى شىيەكانى عىراقە ئەم رۇزگارەدا . ھەر وەك نەمۇنەيەكى زىندوۋى مېژوۋىيى چۇن (ئەدۋلف ھتلەر) ھىمەى نازىيەت و داگىر كارى و ، بەرز كىردنە ھەى رەگەزى ئارى بەسەر گىشت رەگەزەكانى ترو مىللەتانى تر ئە ئەلمانىيا و گىشت جىھاندا بوو.^{۱۶۹}

شەھەم : نىشانەو تايىبە تەئدەيەكانى سەر كىردايەتى :

گىرنگى دان بە بابەتى سەر كىردايەتى ئە رپوۋى دىيارى كىردنى تايىبە تەئدەيەكان كە پىۋىستە ھەر سەر كىردەيەك پەيپەھوى بكات ، ھەرۋەھا ئەو پىۋەرو رەۋشە بەرزانەى دەبىت پىۋەى پابەند بىت . ئەم رپوۋە خەلىفەى مۇسلمانان

۱) د. عبدالحكيم عباس قشطه ، الجماعات والقيادات ، المصدر السابق ص ۵۵ .
 ۱) د. احسان محمد الحسن ، علم الاجتماع العسكرى ، المصدر السابق ، ص ۱۶۱ .
 ۱) د. ابراهيم ياسين الخطيب والآخرى ، التنشئة الاجتماعية لطفل ، المصدر السابق ، ص ۱۲۴ .
 ۱) صالح محمد على ابو جادو ، سيكولوجية التنشئة الاجتماعية ، المصدر السابق ص ۱۶۶ .
 ۱) د. ابراهيم ياسين الخطيب والآخرى ، التنشئة الاجتماعية لطفل ، المصدر السابق ص ۱۲۱ .
 ۱) ادولف هتلر ، كفاى ، ترجمة : لويس الحاج مطبعة الراية ، بغداد ، العراق ، ۱۹۹۰ ، ص ۱۶۰ .

(نه بوبه كرى سه ديڤ - خوا لڤى رازى بڤت) ده ستورڤى بۇ سه ركرداڤه تى كردن دانا، تاڤبه ته ندى و رهوشتى سه ركردى باش و لڤهاتووى تڤيدا روون كردو ته وه له مانهش : سه ركرداڤه تى به كرده وه و كار كردنه نهك به قسه كردن ، خوا په رستى و كارى چا كه بنه ما كه ى بڤت ، پاراستنى به كڤتڤى رڤزه كانى نه شكرو روون كردنه وه ى به رنامه ى سه ركرداڤه تى بۇ لايه نگرانى ناراسته كردنى ناموژگارى چا كه و باش بۇ له شكرو لايه نگرانى ، چا كسازى ده روونى سه ركردى خو ى پڤش خه لگى تر ، پاراستنى كاتى نوڤزه كان و نوڤژ كردن له كاتى خوڤدا ، رڤزگرتنى شانده كان و نوڤنه رانى دوژمن و خرا په نه كردن له گه لڤاندا ، پاراستنى نهڤنى و پلانده كانى له شكرى ، دابه زاندى مڤوانان له شوڤنه به هڤزه كاندا بۇ نه وه ى زانڤارى به هڤزى له شكر بگاته دوژمن ، گفتوگو كردن له گه ل دوژمندا ، پاراستنى ناساڤشى له شكر به وورڤاڤى و هو شڤارڤيه وه ، په ڤره و كردنى شورا له پلان دانانى سه رڤازڤدا. پشكڤنڤى به رده وامى سه نكه ره كان و دابهش كردنى نڤش و كار به سه ر تاكه كانى له شكردا ، نه وڤش به په ڤره و كردنى دڤسڤلڤنى به كسانى له لڤهاتووه كان دا . سزادانى ته نها سه رڤڤچى كه ران ، په له نه كردن و نارام گرتن له پڤدانى برڤاره كاندا . به سه ركردنه وه ى پڤدا وڤستڤى به كانى له شكر و شاره زابوون له گر هفته كانڤان ، جاسووسى و دووزمانى نه كردن له سه ر له شكروه كه ى ، نه كوشتنى مندا ل و ڤيرو نافرته و نه شوڤواندى كوژراوه كان ، حه لال نه كردنى سه روه ت و سامان و شه ر هڤى خه لگى تر به بى هڤچ ماف و بڤانووڤه ك ، نه رووخاندى و كا ول نه كردنى خان و مال و كڤلگه كانى كشتوكا ى و دارو دره خت... هتد. (له رڤوڤهش ده بڤنڤن سه ركردى شوڤنه كه ى له نا و لايه نگران و له شكردا وهك شوڤنى دله له نا و گشت نه ندانه كانى جه سته دا، سه ركردى نڤشانى ميراتگرى وه رگرتووى هه ڤه له ته و او كارى له شى و هو شى و زانستى ڤيرو رهوشتى و نايڤنى دا، فارا بى ده لڤت: سه ركردى شارى باش (سه ركردى سڤاسى و سه رڤازى) پڤوڤسته نه م جڤا كه ره وانه ى تڤا بڤت: (گشت نه ندانه كانى له شى ساغ و سه لامه ت بڤت، توانا ى تڤگه ڤڤشتن و وه لام دانه وه ى هه بڤت، زڤره ك و نازا بڤت، ده رڤرڤنى ته و او زمانى پارا و بڤت، خو شه وڤستى زانڤان و ناره زووى زانڤارى هه بڤت، راست گو و نه مڤندارو راست بڤت، دو ستى خو شه وڤستى و دادو به كسانى بڤت، دوژمنى دله روق و زورداران بڤت، په ڤره وه ى به كسانى كردن له نڤش و كارو رڤگاكانى سه ركرداڤه تى كردندا بكا ت، به هڤزو توانا بڤت له نه نجامدانى كار ه كانڤدا بى دو و دنى كردن، له هه نس و كه وت كردندا مڤللى و كو مه لايه تى بڤت)

حه وته م: خه سله ته كانى سه ركردى سه ركه وتوو:

هه رڤه ك له زانا و نوو سه رو سڤاسه ته دارڤك به شوڤه ڤه ك به بنه ما كانى سه ركرداڤه تى و خه سله ته كانى سه ركردى كان روون ده كه نه وه و دڤارى ده كه ن، به لام به گشتى خه سله ته گرنگه كانڤش برڤتڤن له :

۱- (نازايه تى Courage ، چالاكى Energy ، شاره زايى Experience ، هه نس و كه وتى تڤژ Initiative ، دوورڤڤنى Insight ، ته و او كارى Integrity ، زانايى Knowledge ، ها و سه نكى Poise ، هونه رى Skill ، پڤش چا وى بڤنرا وى Vision ، حڤكه م Wisdom ، هه ست وه رگرتن به رام به ر به كه سانى تر Empathy ، نارامى Patience). (له لام دكتور ته و فڤق ره مزى كو كردنه وه ى خه سله ته كانى سه ركردى كارگڤرى و به رڤوه بردنى سه ركه وتووى بۇ نه م فرمانانه گه راندو ته وه كه برڤتڤن له: (له ژڤانڤى كى پاك و خا وڤنى دا بڤت و له بڤرى

۱) عماد عبدالرحيم الزغلول ، علم النفس العسكرى ، المصدر السابق ، ص ۴۹ ص ۵۰ .

۱) بروانه : د. احسان محمد الحسن : علم الاجتماع العسكرى ، المصدر السابق ، ص ۱۵۵ هه روه ها: - عماد عبدالرحيم الزغلول : علم النفس العسكرى ، المصدر السابق ، ص ۵۰

۱) د. كمال دسوقى ، سڤكولو جڤا الاداره العامه ، ملتزم الطبع والنشر مكتبة الانجلو المصرىة ، قاهره ، الطبعة الاولى. ۱۹۶۱ ، ص ۳۲۳ .

۱) د. سلڤمان محمد الطما وى ، مڤادى علم الاداره العامه ، المصدر السابق ص ۱۶۳ .

بەرپرسیاریه‌تی تیرکرای ههستی کۆمه‌لی دابیت، وه له خوورپه‌وشت و په‌فتاری باش دا بیټ، له هه‌ئس وکه‌وت کردندا دادپه‌روه‌و یه‌کسان بیټ، له ته‌ندروستی باش دا بیټ، له خۆپاگری دا به‌هیز بیټ، گه‌ش بین و مژده‌ دهر بیټ، له ناماده‌باشی یه‌کی باش و به‌هیز دابیت بۆ گرنگی دان به‌گرفته تاییه‌تی یه‌کانی نه‌وانه‌ی که له گه‌ئیدا کارده‌که‌ن، توانای به‌هیزی تیدا بیټ، بۆ دۆزینه‌وه‌ی جیاکه‌ره‌وه‌کانی ترو تواناکانیان و به‌کاره‌ینانیان، گیانی دل خۆشکه‌رو دل نه‌وایی تیدا بیټ، له‌کاتی ته‌نگه‌ه‌کان دا نارام بیټ و زال بیټ به‌سه‌ر گرژییه‌کانی دا وه له‌کاتی ترسناکدا بیرکردنه‌وه‌ی تیژ بیټ). ناراسته‌یه‌کی تریش که تاکیک داده‌نیټ به‌سه‌ر کرده‌ی سه‌رکه‌وتوو له‌نیو سه‌ر کرده‌کاندا که نه‌م خه‌سه‌ت و توانایانه‌ی پیوه‌ لکا بیټ و تیدا بیټ که بریتین له: ﴿١٧٤﴾ ١- فاکته‌ره‌کانی جه‌سته‌و ره‌وشتی، نموونه‌ی پیکهاته‌ی جه‌سته‌که‌ی و دریزی و کیش و چالاک‌ی و دیارده‌ ته‌ندروستی یه‌کانی. ٢- زیره‌کی. ٣- به‌نگه‌و متمانه‌ی باوه‌ری به‌خۆبوون. ٤- ناماده‌یی کۆمه‌لایه‌تی. ٥- به‌رپه‌بردنی (ده‌ست پیکردن، نارام گه‌ری، ناواته‌کانی) ٦- پیاوان خوازی و ده‌سه‌لات سه‌پاندن. ٧- دوو ره‌ویی نه‌بوون (دوودلی نه‌بیټ، نه‌رمی و سوکی نه‌نواندن، ووره‌ به‌رز بیټ) ٨- ناگایی له (داهینان، ده‌ست سازی، سازو ناماده‌کاری) له‌لیکۆلینه‌وه‌یه‌کی زانکۆی کۆنکتیکت (Connecticut) دهرپاره‌ی خه‌سه‌له‌ته‌کانی سه‌ر کرده‌ی سه‌رکه‌وتوو دا هاتوو: ﴿١٧٥﴾ ١- هیزوتوانای که‌سیک له‌کارکردن و هه‌ولدان و کۆشش کردن له‌گه‌ل خه‌ئکی تر دا. ٢- به‌کار خه‌ستی هیزو توانا بۆ لیکۆلینه‌وه‌ له‌گرفته‌کانی کۆمه‌ل له‌سه‌ر کردایه‌تی کردنیدا. ٣- له‌ژياندا له‌بیرۆکه‌ی دیموکراتیه‌ت تیگه‌یشتن. ٤- گرنگی دانی به‌سه‌رچاوه‌ جوړبه‌ جوړه‌کان و سوود وهرگرتنی له‌ئامیره‌ جوړاوه‌ره‌کان له‌کاره‌ روونکردنه‌وه‌ی یه‌کان دا. ٥- هه‌ست کردنی به‌په‌رۆسه‌ی گۆرانکاری کۆمه‌لایه‌تی. ٦- نه‌وانه‌ی به‌هایه‌کی به‌رزبان هه‌یه‌ به‌شداری له‌کارکردن ده‌که‌ن. ٧- بۆ گه‌یشتن به‌به‌رزترین گه‌شه‌ پیدان، گرنگی دانه‌ به‌پیکه‌یانندی که‌سایه‌تیه‌کان.

پیویسته هه‌ندیک خه‌سه‌ت له‌سه‌ر کرده‌ی کارگه‌پیدا هه‌بیټ، به‌مه‌به‌ستی سه‌رکه‌وتنی له‌کاره‌کانیدا له‌وانه‌ش: ﴿١٧٦﴾ ١- هیزوتوانای له‌کۆنترۆل کردنی خه‌ئکی ترو راکه‌یشانیان بۆلای خۆی، وه ناراسته‌کردنیان بۆ شوین و مه‌به‌ستی گونجاو. ٢- خۆپاگری به‌رامبه‌ر به‌به‌رپرسیاریه‌تیه‌کانی گروپه‌که‌ی که سه‌ر کردایه‌تیان ده‌کات، به‌هیمنی و نارامی و بی‌دگرانی. ٣- زیره‌کی و دووربینی تیدا بیټ. ٤- ته‌وازع و ناسایی بیټ، نووت به‌رزو خۆبه‌زل نه‌زانی، له‌هیج کارو نه‌رکیکدا، تا پیی بکریت ناوه‌ندی و ناسایی بیټ. ٥- وهرگرتنی بریاری گونجاو له‌کات و ساتی گونجاو دا، بی‌دوودلی و ساردی نواندن. ٦- هه‌ست کردنی به‌به‌رپرسیاریه‌تی و گرنگی دانی به‌نامانه‌کان بۆ به‌ده‌ست هینانیان. ٧- توانا زیره‌کی کۆمه‌لایه‌تی تیدا بیټ، بۆ دروست کردنی په‌یوه‌ندی باش، له‌گه‌ل هه‌موو مرۆفیکدا. ٨- توانایه‌کی هونه‌ری گونجاو و گرنگی پیدانی له‌کارکردنیدا هه‌بیټ. ٩- گیانی هاوکاری و هه‌روه‌زی کردنی له‌گه‌ل خه‌ئکی تر دا هه‌بیټ، بی‌نه‌وه‌ی داوای لی‌بکه‌ن.

باسی دووهم

یه‌که‌م: ره‌گه‌زه‌کانی سه‌ر کردایه‌تی.

بۆ وهرگرتنی کاری سه‌ر کردایه‌تی هه‌بوونی ره‌گه‌زه‌ بنچینه‌یه‌که‌نه، بۆ ته‌واوکاری و شیوه‌ی کارکردنی سه‌ر کردایه‌تی، بۆ به‌ده‌ست هینانی نامانجی هاوبه‌ش، بنچینه‌که‌شی هاوبه‌شی کردنی سه‌ر کرده‌و لایه‌نگرانه. بوونی خه‌سه‌تی سه‌ر کردایه‌تی له‌که‌سیکی دیاریکراو دا، مانای وانیه‌ که ببیته سه‌ر کرده، چونکه سروشتی سه‌ر کردایه‌تی کردن پیویستی به‌بوونی لایه‌نگران هه‌یه. سه‌ر کردایه‌تی پرسیکی ریزه‌یه، بوونی گروپیکی خه‌ئک مانای بوونی سه‌ر کرده

١) عبدالغفور یونس، دراسات فی الادارة العامة، دار النهضة العربية، بیروت، ١٩٧٢. ص ١٨٠.

٢) نعمة الشكری، مدخل فی الوظائف الادارية، مطبعة الزمان، بغداد، الطبعة الرابعة، ١٩٧٥، ص ٣٣٥ و ص ٣٣٦.

٣) د. احمد حافظ نجم، مبادئ علم الادارة العامة، المصدر السابق، ص ٢٣٦.

ئىيە، بەلام پىيويستە ئىرەدا ئامانچىك ھەبىت كە ئەو گروپە ھەولى بۇدات. ئەم رووۋە سەركردايەتى دەردەكەۋىت ئە ئەنجامى بارودۇخەكە ،يان ھەئويستە كۆمەلايەتتەكان، بۇگەيشتن بە ئامانچەكان، سەركردەو گروپ ھەئدەستن، بە بەدەست ھىنانى ئەو ئامانچانە، كاتىك ئەم بىچىنانەى خواروۋە بوونيان ھەبىت .

۱- سەركردە : سەركردە بە بناغەو بىچىنەيەكى سەرەكى دادەئىت، ئە پىرۇسەى سەرەكەوتتى سەركردايەتى كىردىنا، رۇئىكى بالادەگىرئىت. سەرەراى ئەمەش رۇئى سەركردە، جىاوازو جىايە و دەگورئىت، ئە پىرۇسەى سەركردايەتى كىردىنا، ئە شوئىنەكەۋە بۇ شوئىنەكى تر . يان ئە پىرۇسەى سەركردايەتتەكەۋە بۇ پىرۇسەى سەركردايەتتەكى ترەۋە.^{۱۷۷} سەركردەش تاكىكى كۆمە ئە، خەسلەتى جىاكەرەۋەى تىيا بەدى دەكرئىت، بۇ بەدەست ھىنانى ئامانچەكانى كۆمەل و گروپ، ھەرەۋەزى و ھاوكارى ئەگەئدا دەكات. خۇشەۋىست و ئارەزومەندى گروپەكەيەتى، چ بە گشتى يان بە زۇرىنە بىت.^{۱۷۸} سەركردەش كەسىكەۋپايەيەكى گىرنگى ئە ناو گروپدا ھەيە^{۱۷۸} ھەرۋەھا بە كاكل و ناۋەرۋكى پىرۇسەى سەركردايەتى دادەئىت. رەگەزەكانى سەركردايەتتىكىردن بەم چەند جىاكەرەۋە گىرنگانەى خواروۋەش دىيارى دەكرئىت:

۱- سەركردە ئەندامىكە و، ۋەك ھىمايەكى پايە بەرز، ئە ناۋەرۋپەكەيدا كار دەكات .

۲- پىيويستە سەركردە تواناى دروست كىردى، گىيانى تەبايى و وورە بەرزى ئە ناۋەرۋپەكەيدا ھەبىت .

۳- سەركردە سادەو ساكارو نەرم بىت، تواناى گونجاندى، بە پىي بارودۇخ و ھەئويستە جۇراۋجۇرەكانى ھەبىت .

۴- رەۋشت بەرزو تواناى بەھىزى، بۇ سەرەكەوتتى گروپەكەى، ئە كاروچالاكى و تىگەيشتى رووكارەكاندا ھەبىت.^{۱۸۰}

۵- تواناى رىكخستى بەرئوبەردى نىش و كارەكانى ھەبىت، ئە پىيويستىيەكان و ئارەزۋەكانى گروپەكەى تى بگات .

۶- پلان و نەخشەى سوودمەند، بۇ ھاوكارى و ھەماھەنگى، بۇ بە دەست ھىنانى ئامانچەكانى گروپ دابىرئىت.^{۱۸۱}

۲- لايەنگران : بى گومان لايەنگران كار ئە رەقتارى سەركردەكانىان دەكەن.^{۱۸۲} كۆمە ئە تاكىكن ناۋات و، ئارەزۋى رەۋاۋ ، نىك و، ئەيەك چوو ئە ھەئويستەكانىان و، رووكارەكانىاندا، ھەئوقولۇۋى ھەيە. بۇ بەدەست ھىنانىان ئە شىۋەى ئامانچ كۆدەبنەۋە و، ھەر ئەندامەو بەشەك ئە بەرپىسىيارىەتى، ئە ئەستۇ دەگرئىت، ئە ژىر سەركردايەتى يەك، بە باۋەرئىكى پتەۋى تەۋاۋ كۆ دەبنەۋە.^{۱۸۳} لايەنگران بىچىنەيەكى گىرنگن، ئە ھەئويستەكانى سەركردايەتى كىردىنا، سەركردەش ئە گەشەكردن و گونجاندىن و بەھىزكىردى لايەنگرانى مكوپ دەبىت، بە مەبەستى لىك نىك كىردنەۋەى ئاستەكانى، خوئىندىن و، بارى ئابوورى و كۆمەلايەتى، سەركەوتتى لايەنگران پەيۋەندارە بە لىھاتوۋىي سەركردەكان، ۋە تواناى تاكەكانى گروپ و جۇرى پەيۋەندىيەكانىان، ئە بىروباۋەرە تايىە تەندىيەكانى ناۋەرۋى، پىكەۋە دەبەستىتەۋە.^{۱۸۴} ھەرچەندە گونجاندىن و رىك و پىكى ئە نىۋان ئەندامانى گروپدا ھەبىت، ئەۋەندەش دەركەوتتى گىرنگەكان نزم و كەم دەبىتەۋە، ئە

۱) د. عبدالحكيم عباس قشقة ، الجماعات والقيادات ، مصدر السابق ، ۱۹۸۱ ، ص ۵۸ .

۱) د. طارق عبدالحميد البدرى ، الاساليب القيادية والادارية فى المؤسسات التعليمية ، المصدر السابق ، ص ۵۲ .

۱) د. عمر احمد همشري ، التنشئة الاجتماعية لطفل ، المصدر السابق ، ص ۲۶۳ .

۱) د. ابراهيم ياسين الخطيب واخرون ، التنشئة الاجتماعية لطفل ، المصدر السابق ص ۱۲۵ .

۱) د. عمر احمد همشري ، التنشئة الاجتماعية لطفل ، المصدر السابق ، ص ۲۶۳ .

۱) د. عبدالحكيم عباس قشقة ، الجماعات والقيادات ، المصدر السابق ، ص ۵۹ .

۱) د. طارق عبد الحميد البدرى ، الاساليب القيادية والادارية فى المؤسسات التعليمية ، المصدر السابق ، ص ۵۲ .

۱) د. ابراهيم ياسين الخطيب واخرون ، التنشئة الاجتماعية لطفل ، المصدر السابق ، ص ۱۲۵ .

نیوانیاندا. ئەمەش دەبیته دەرفەتی زیاتر، بۆ سەرکەوتنی پڕۆسەى سەرکردایەتی و، گیانی تەبایی و، وورە بەرزى، ئە نیوان لایەنگران و سەرکردەکانیاندا. ^{۱۸۵}

۳- کیشە : چالاکی یەكە كە گروپ كار ئە پیناوی بەجی گەیاندى و، خەبات بۆ بەدەست هینانی دەكات، جا چ ماوەكە درێژ بێت، یان كورت بێت، هەر تاكو بەشیکى دیاری كراو، ئە بەرپرسیاریەتی ئە نەستۆی خۆی دەگریت . رازی بوونی خۆی دیاری دەكات، ئە چوارچێوەی قوربانی دان، بۆ ئەو نەركەو ئەسەر تیشكى رینماییهكان، ئە لایەن سەرکردەو، متمانه و باوەرى تەواو، ئە سەرنیش و كارەكان و جی بەجی كردنیان دەبیت. ^{۱۸۶}

۴- ئامانج: ئە سەر ئەندامانى گروپ پێویستە ئامانجى هاوبەش دیاری بكەن، وە كار بۆ بەدەست هینانیان بكریت. ئەگینا توشى گرفتى هاوبەش دەبن، پێویستە هەول و كۆشش ئە پیناوی چارەسەرکردنى گرفته هاوبەشەكان بكەن. ئەمەش رۆونکردنەوئى ئامانجە گرنگەكان و دیاری كردنیانە، یان كیشە و گرفتى هاوبەشە كە توشیان هاتوو. بۆ دۆزینەوئى چارەسەر كردنیان ، زال بوون بەسەر ئەم گرفتانه، ئە چوارچێوەی رەگەزەكانى پڕۆسەى سەرکردایەتی دا. ^{۱۸۷} پێویستە ئە ناو گروپدا ئامانجى نەرم و ساكارو توانای بەدەست هینانیان هەبیت، تاكەكان باوەریان پێیان هەبیت، پێكەتەى پەيوەندى كەسایەتى ئە ناو گروپدا، ئالوگۆر بێت، فەرمانیكى گرنگە ئە سەرکەوتنى نەتەووەكەدا، ئەو ژینگە سروشتییهى كە تییدا دەژییت. ^{۱۸۸}

بۆ بەدەست هینانی ئامانج یان پێكەشتنە، مەبەستیش (Targets) كۆشى گروپە، وە پێویستە ئەم ئامانجانە دیاری كراو و رۆون و ئاشكرا بن، تەموو مژاوى نەبن، هەلقولایى ناوجەرگەى كۆمەلگا بن، توانای بە دەست هینانیان هەبیت، ئەگەل بارودۆخ و گۆرانكارىیهكانى ناو كۆمەلگادا بگونجیت و بگۆردریت. ^{۱۸۹}

۵- هەلئویستی سەرکردایەتی: مەبەست ئە هەلئویستی سەرکردایەتی ، هەموو بارودۆخىكى ژینگەى و كۆمەلایەتییه، دەكەوێتە چوار چێوەى پڕۆسەى سەرکردایەتی ، وەكار ئە ماوەى سەرکەوتنى دەكات. ئە وانەى كە سەرچاوەكانى كۆمەلایەتی ئە خۆ دەگرن ، ئە پێكەتەى كۆمەلایەتی و بارودۆخى ماددى و قەوارەى بكەرەكان، یان ئە هەلئویستی ئەندامانداو كاتى ئاویتە بوون و میژوووەكانیان ... هتد. هەلئویستی سەرکردایەتی دەگۆردریت ئەگەر گۆرانكارى بەسەر ئامانجەكانى گروپ دا هات، وەك گۆرانكارى ئە یەكیتی ریزەكانى گروپدا ، یان ئە پەيوەندى تاكەكانیدا، یان بە هاتنە ریزی ئەندامانى نوێ، یان دەرچوونى چەند ئەندامێك ئە ناو گروپەكەیاندا، یان بە پائە پەستوو بەرەنگار بوونەوئى ئەگەل گروپ و لایەنانى تردا بێت. ^{۱۹۰}

۶- ئاویتە بوونی كۆمەلایەتی ئالوگۆر: بناغە و بنچینەى هەموو پەيوەندییهكى ناو گروپ، ئاویتە بوونی كۆمەلایەتی ئالوگۆرە، بە كاكل و ناوەرۆكى پڕۆسەى سەرکردایەتی كردن دادەنریت. بۆ ئەوئى ئاویتە بوون ئە نیو ئەندامانى گروپ رۆوبادات، پێویستە پێكەشتن ئە نیوانیاندا ئە نجام بدریت و هەبیت. ^{۱۹۱} پشت بە گەیاندى نیوان تاكەكان و پركردنەوئى پێداویستییهكانیان دەبەستیت. واتە “ رازی بوون بە ئاویتە بوونی پێویستییهكانى كەسیك، كە ئە گەلیدا

(۱) د.د. عمر احمد همشرى ، التنشئة الاجتماعية لطفل، المصدر السابق ، ص ۲۶۴ .

(۱) د. طارق عبد الحميد البدرى ، الاساليب القيادية والادارية في المؤسسات التعليمية ، المصدر السابق ، ص ۵۲ .

(۱) د. عبدالحكيم عباس قشطة ، الجماعات والقيادات ، المصدر السابق ، ص ۶۰ .

(۱) د. ابراهيم ياسين الخطيب والآخرين ، التنشئة الاجتماعية لطفل ، المصدر السابق ص ۱۲۰ .

(۱) د.د. عمر احمد همشرى ، التنشئة الاجتماعية لطفل، المصدر السابق ، ۲۶۴ .

(۱) هەمان سەرچاوه ، ص ۲۶۵ .

(۱) د. عبدالحكيم عباس قشطة ، الجماعات والقيادات ، المصدر السابق ، ص ۶۰ .

ئاويىتە و تىكەل دەبىت. چۈنكى رەزامەندى بىنچىنە ئاويىتە و تىكەل بوونە كەيە. ^(۱۹۳) گە ياندن ھۆكارىكى ئاويىتە بوونە، ئە نىوان ئەنداماندا، ئە بەر ئەوھى كارتىكردنى ئالوگۆرە، دابىن كىردنى رەفتارى ھەردو لايەنە (سەرگەرە ئەندامانى گروپ) ئەمەش ئە رىگە گە ياندن جى بە جى دەكرىت. گە ياندن ھۆكارىكى تىكەل بوون و ئاويىتە بوونە، ئە نىوان ئەنداماندا، بۇ زىاتىر زانىارى ئاويىتە بوون، قول ترە ئە گە ياندن. نىمۇنەش زۇر جار پىكگە يىشتن ئە دوولاه روودەدات، بەلام ئاويىتە يەكتىر نابىن، چۈنكى ئاويىتە بوون بە ماناى رازى بوون و ناساندن و ولەمانەوھى پىويستىيەكانى لايەنى دووھە، كە ئە گە ئيدا ئاويىتە دەبىت. ^(۱۹۳)

دووھە: سەرچاوهى ھىزى سەرگردايەتى:

سەرچاوهكانى ھىزى برىتى يە ئە ھىزو تواناى كارتىكردنى كەسىك ئە رەفتارى كەسىكى تردا، سەرگىردەش ھىزو تواناى كارتىكردنى ئە لايەنگرانى دا، ئە چەند سەرچاوهى جوراوجورى سەرگردايەتى كىردنەدە كە برىتىن ئە:

۱- كەسايەتى سەرگىردە: سەرچاوهى ھىزى سەرگردايەتى ھەر سەرگىردە يەك ھە ئقولوى كانگاي ھىزو تواناى لايەنگران و دەست و پىوھند و ئە ئقە ئە گوئى كانىيەتى، بە ھەبوونى خەسلەتە چاكەكانى كەسايەتى سەرگىردە ئە: (زانست، رەسەنى، گران و سەنگىنى، دىسوزى، يەكسانى، باوهرى و متمانە بە خۇبوون... ھتد) ھەر بۇيەش پشتگىرى سەرگردايەتى كىردنى ئى دەكرىت. ^(۱۹۴) جياكەرەوھە كەسايەتى يەكانى سەرگىردە ئە شونىكەوھە بۇ شونىكى تر جياوازه، وھ ئە گروپىكەو بۇ گروپىكى ترە ئە كۆمەنگايەكەوھە بۇ كۆمەنگايەكى ترىش جياوازي جوراوجورى جياكەرەوھەكان بەدەر دەخەن. گرىمان ئە جىگىركردنى ھەندىك فاكترى تردا ئەگەر كەسىك ئە شونىك پايەيەكى ناوھندى و سەرنج راکىشى ناوھندى ھەبىت، ھەلى گونجاوترى بۇدەرەخسىت، بىيىتە سەرگىردە ئەم شونى پىويست و گونجاوانەى كە راستەو خۇ رووبەرەووى دەبن. ھىزو تواناى دەرپرین و ئاخوتنى كەسىك، سەرەنجى كۆمەئەكەى بۇ لای خۇى رادەكشىت. بەتايىتە كەسىكى زىرەكى رەوانىبىز و قسەكەرىكى ئىھاتوو ئە ناو گروپدا، بۇ ئەوھى ئە كۆروسىمىنارو كۆبوونەوھەكاندا سەرگردايەتى بكات. ھەر ئەمەش ھاندەرىكە بۇ ئەوھى بىيىتە سەرگىردە ئەم بواردە، چۈنكى ووتەى كارىگەرەو بەنرخ زۇر گرانترە، ئە زۇر ئاخوتن و ووتەى بى كارىگەرەو بى نرخ. ^(۱۹۵)

۳- لاسايى: زۇر جار ھەندىك ئە سەرگىردەكان كەسايەتى سەرگردايەتياىن تىدا بەدى ناكىت، ھەر بۇيەش ناچار دەبن لاسايى سەرگىردەكانى پىشووتر بەكەنەوھە ئە ئەرك و كارەكانىياندا، وەك پەندىكى پىشىنان دەئىت: ﴿مىرات گرى سەرگردايەتى (بىنچىنە سەرگردايەت كىردنە)﴾ ئەمەش زۇر بەروون و ئاشكرائى، بە تايىتەش ئە دەزگا نابوورەكان و كۆمپانىياكانى وولاتە يەكگرتووھەكانى ئەمەرىكادا دەرەكەوئىت، كە بە تىرمى ئىمپىراتورىيەتى كارەكانى بازىرگانى دەناسرىن. زۇر جار مىرات گرى ئەسەر بىنچىنە تەمەن دەبىت، بە تايىتەش ئە لاسايى كىردنەوھە دانانى سەرگردايەتى دا، ئە ئيانى بەرپوھەردى ھوزو كۆمەئە مرقۇايەت يەكاندا. زۇر جار كور ئە شونى باوكى دا دادەنرىت، لاسايى ئە ھەئس و كەوت و كارگىرى و بەرپوھەردن دەكات. ^(۱۹۶)

۳- پىسپوراىەتى تايىتە سەرگىردە: مرقۇشى خاوەن بىرو ھوشيارو رۇشنىرو زىرەك، زۇر ئاسان نىيە، كارى تى بىكرىت ئە ھەئبىزاردنى سەرگىردە دىيارىكردندا. چۈنكى ھىزو توانا لاسايى و دوور ئە روانگەيى و كارەساتى ئە ناكاو و رووداوهكان و

۱) د. ابراهيم ياسين الخطيب والآخرين، التنشئة الاجتماعية لطفل، المصدر السابق، ص ۱۲۵.

۱) د. د. عمر احمد همشرى، التنشئة الاجتماعية لطفل، المصدر السابق، ص ۲۶۵.

۱) ھەمان سەرچاوه، ص ۲۷۲.

۱) د. عبدالحكيم عباس قشطه، الجماعات والقيادات، المصدر السابق، ص ۷۷.

۱) بروانە: ھەمان سەرچاوه، ص ۷۸.

زورجاریش مرقۇپىك كە پلەي سەرکردايە تىكردنى بە شىۋەيەكى رېك و پىك و جىگى رەزىمەندى گەل و گروپەكەي نە رابردوو وەرگرتىت ، نە دوارپۇرۇشدا نە وانەيە پايەي سەرکردايە تىكردن ، نە بواری تىرشدا بە دەست بەيىت .^{۲۹۰}

۷- مەرجه كانى پىۋىست: نارهزو مەندى و نارهزو نە سەرکردايە تىكردن، بە بنەمايەكى سەرەكى دادەنریت ، چونكە ھەندىك نە تاكەكان نارهزوويان بە ھىزترە ، نە تاكەكانى تر، نە سەرکردايە تى وەرگرتن، نە كۆمەلگا جۇراو جۇرەكاندا. نارهزوومەندى جۇراو جۇر ھەيە نە خزمەت و خزمەتكارى و خزمەت كردن و دەسلات وەرگرتندا . ھەربۇيەش دەبىنن پىاوان ھەزو نارهزوويان نە دەسلات وەرگرتن ، نە ئافرەتان زىاترە . نەمەش بە روونى و بەررترو زىاتر، نە رىژەي پايەي سەرکردايە تى كردنى پىاوان نە ئافرەتان ، نە جىھان دەرەكەوئىت .^{۲۹۱}

۸- ھىزى سزادان: سزادان چ بە (رەخنە ، سەرنج راکىشان ، يەك لايى كردنەوئى ماددى ، دەرگرتن ، گواستنەو ، نەسەر كار لا بردن) بىت. نەمانە دەبنە ھۇي دووركەوتنەو نە سەرپىچى كردن بە رامبەر بە سەرگردەكانيان ، نە ترسى سزادان.^{۲۹۲}

۹- دەسلاتداریە تى: پىۋىستە دەسلاتداریە تى ھىزى كارىگەرى كۆمەلایە تى ھەبىت ، وە دياردەكانى نەم دەسلاتداریە تى بە برىتین نە:^{۲۹۳}

۱- شەرىعیە تى ھىز: ھىزى دەسلاتى ناوہندو لایەنگرانىش باوہریان بە ھىزى سەرگردەكانیانەو ھەيە . نەبەر نەوئى نەو ناوہندەي دەسلاتى وەرگرتو ھە مافى خۇيە تى، نەسەريان پەپرەو بکات.

۲- ھىزى سزادان: پىۋىستە لایەنگرانى سەرگردە ھەست بە ھىزوتوانى سەرگردەكەيان نە سزادان دا بکەن . سزادانىش دىخوشكەرى نىە ، لایەنگرانىش گوى رايەئى سەرگردەكانيان دەكەن نە ترسى سزادان . نە سەردەمى شۇرشى نە يلوول دا نە سەنگەرەكانى شىشاردوژمن ھىرشىكى گەورەي ھىناو، بارودۇخى شەپو بەرژەوئى داکىرکەران گۇرا، بەلام نە ناکاو ھىزى پىشمەرگە گەيشت، بە سەرگردايە تى (د. خالید) شەر گەرم و خو وىناوى بوو، نە نە نجام دا دوژمن شكاو گشت شوینە داگىر كراوہكان نازاد کرانەو ھو دوژمن زەرەرو زىانىكى گەورەي مائى و گىانى ئى كەوت، زىانى پىشمەرگەش تەنھا يارىدەدەرى سەرگردەي ھىزەكە شەھىد كرابوو.^{۲۹۴} ھەر نەمەش بوو ھۇي سزادانى دوژمن و وانەيەكى ترسانكيان پىدان.

۳- ھىزى پاداشت: پىۋىستە ھاوولائى و لایەنگران ھەست بە ھىزو توانى سەرگردە بکەن ، نە پاداشت بە خشین، پاداشتىش دىخوشكەرەو ، ھەندىك نە پىداوئىستى يەكان تىر دەكات . لایەنگرانىش بە باشترین شىۋە بە نەرك و كارەكانيان ھەلدەست و گوى رايەئى زىاترى سەرگردەكەيان دەكەن ، بەمەبەستى بە دەست ھىنانى پاداشت.

۵- ھىزى مەرجه عیەت و گەرانەو: سەرگردە سەرنجى نەندامان بۇلاي خۇي رادەكیشىت ، دەبىتە نىشانەي يەك رىزى و يەك دەنگى و يەكگرتن نە دوای سەرگردە ديارى كراوہكەيان .

سى يەم: تايیە تمەندیە تى سەرگردايە تى سەربازى

ھەموو كارو نەركىك تايیە تمەندى خۇي ھەيە ، سەرگردايە تىش نە چەندىن شوین وکات و بوارد رۇلى خۇي دەگىریت و نەركەكانى بە نە نجام دەگەيە نىت، نە بواری سەربازىشدا چەند تايیە تمەندیەكى ھەيە كە نە بوارەكانى تردا جىاوازو گرتكى و تايیە تمەندى خۇي ھەيە ، نە وانەش :

۲) بروانە: ھەمان سەرچاۋە ، ص ۷۹ .

۲) بروانە: ھەمان سەرچاۋە ، ص ۸۰ .

۲) د. عماد عبدالرحيم الزغول ، علم النفس العسكىرى ، المصدر السابق ، ص ۶۴ .

۲) د. د. عمر احمد ھمشرى ، التنشئة الاجتماعية لطفل ، المصدر السابق ، ص ۲۷۲ .

۲) خدر حاجى تەھا، رانىيە، رېكەوتى: ۲۰۰۶/۸/۱۴ .

۱- سهرکردایه‌تی سهربازی گشت جوره‌کانی سهرکردایه‌تی ده‌گریته‌وه ، کومه‌نگای سهربازی به‌شینی بچووک نه کومه‌نگای گه‌وره پیک ده‌هینیت ، چهن‌دین که‌رتی جوراوجور نه سوپا و هیزی چه‌کدار دا هه‌یه ، نه‌م که‌رتانه‌ش چه‌ن‌دین یه‌که نه بواره جوراوجوره‌کانی پیشه‌سازی ، کارگی‌ری ، پزیشکی ، زانستی ، وهرزشی ، دارایی، مه‌شق وراهینان... هتد ده‌گریته‌وه. سوپای چه‌کدار چه‌ن‌دین جوری جیاواز نه سهرکردایه‌تی نه‌خو ده‌گریته‌وهک سهرکردایه‌تی :زانستی ، کارگی‌ری ، مه‌یدانی ، دارایی ، راگه‌یاندن ، وهرزشی... هتد. (۱) مه‌شق و راهینان و جه‌نگ.

۲- هیزی چه‌کدار: نه پیناوی سروشتی نامانجه‌کان هاتوته‌کایه‌وه : هیزی چه‌کدار به‌مه‌به‌ستی به‌ده‌ست هینانی نامانجه‌گرنگ و هه‌ستیاره‌کان تی‌ده‌کوشیت و هه‌وئیان بو‌ده‌دات . نه‌به‌ر نه‌وه‌ی په‌یوه‌نداره به‌پاراستنی هیمنی و ئارامی و ئاسایشی کومه‌نگای گه‌وره بو‌نه‌وه‌ی نه هه‌ره‌شه‌کانی ده‌ره‌کی بیان پاریزیت . رۆئی خو‌ی نه بواره‌کانی رزگارکردن و پاراستنی ئاستی کومه‌نگا ده‌بیت، نه کاتی روودانی کاره‌ساتی سروشتی و ته‌نگره‌کان و مملانی ئی ناوخویشدا دیاری بکات، نامانجه‌کانیش برینی قوناغیکی نامانجه‌کانی گروپ وگشت نامانجه‌کانی کومه‌نگاش ده‌گریته‌وه. به‌رپرسیاریه‌تی و نه‌رکی سهرکرده‌ی سهربازی گه‌وره مه‌زن نه ناو کومه‌نگادا ، پیویست به‌هوشیاری و ناگاداری ته‌واو نه خوولانه‌وه‌ی رووداوه‌کان دا ناگادار بیت، سهره‌رای نه‌و رووداوانه‌ی نه ناو که‌رتنه‌کان و یه‌که‌کانی سهربازیشدا رووده‌ده‌ن. (۲) نمونه‌ش هیزی چه‌کداری کوردستان رۆئی خو‌ی نه پاراستنی ئاسایشی سنووری هه‌ری‌مدا ده‌گی‌ریت.

۳- هیزی چه‌کدارو سروشتی ریکخستن و سیسته‌مه کارپیکراوه‌کانی: هه‌یکه‌لی ریکخستنی هیزی چه‌کداری شیوه‌ی جوراوجوری سهرداری هه‌یه ، چه‌ن‌دین ئاستی ریکخستنی هه‌یه ، ئاستی سهرداری نه ریکخستن ده‌بیتنه سهروه‌ری و مه‌رجه‌عیه‌تی خواره‌وه. هه‌ربویه‌ش جوریک نه ناوه‌ندی فه‌رماندان نه کومه‌نگای سهربازیدا به‌دی ده‌گریته‌وه ، نه‌سه‌ر سهرکرده‌کانی ئاستی خوارو پیویسته‌بگه‌رینه‌وه بو‌سهرکرده‌کانی ئاستی سه‌روو . سیسته‌می سهربازی چه‌ن‌دین سیسته‌م و رینمایی توندی هه‌یه ، بو‌نه‌به‌ر چاوگرتنی نامانجه‌کان نه پیناوی تاییه‌تمه‌ندی و سروشتی کومه‌نگای سهربازی . هه‌ربویه‌ش فه‌رمانده‌ی سهربازی رووبه‌ری جولانه‌وه‌که‌ی دیاری کراوه ، نه زور به‌ی کۆبوونه‌وه‌کان و وه‌رگرتنی بریاره‌کاندا به‌شداری ناکات و بریاره‌کانیش جی به‌جی ده‌کات. (۳)

چواره‌م: گۆرینی شیوازی سهرکردایه‌تی‌کردن

ده‌توانریت گۆرانکاری نه شیوازی سهرکردایه‌تی‌کردن بکرتیت ، به‌ره‌چاوکردنی نه‌و رینگایانه‌ی خواره‌وه: (۴) یه‌که‌م : مه‌شق پی‌کردن : گرنگی گه‌وره نه راهینان و مه‌شق پی‌کردنی سهرکرده‌کاندا یه ، بو‌نه‌وه‌ی نه‌رک و کارو سهرپه‌رشتییه‌کان ، به‌پلان دانان نه‌نجام بدن . به‌ئاماده‌کردنی به‌رنامه‌و پرۆگرامی مه‌شق پی‌کردن نه‌سه‌ر بنه‌مای دیاری کراو نه‌وانه‌ش :

۱۲. د. عماد عبدالرحیم الزغول، علم النفس العسکری ، ص ۶۶ ص ۶۷.

۲ بروانه : هه‌مان سه‌رچاوه ، ص ۶۷.

(۲ هه‌مان سه‌رچاوه ، ص ۶۸.

(۲ بروانه : د. محمودالسید ابوالنیل ، علم النفس الاجتماعي، الجزء الثاني ، الطبعة الرابعة، مصر ، ۱۹۸۵ ، ص ۳۳۹

- ۱- پسرپوریه‌تی دیاریکردن : پسرپوریه‌تی پیویست نه گشت ناسته‌کانی سهرکردایه‌تی دیاری بکریت ، به مه‌شق کردنیش بو گه‌یشتن به ناستی سهرکرده . نه‌مه‌ش نه ریگای روویپوی مه‌یدانی بو‌گرفته‌کانی روویه‌رووی گروپ و کومه‌ل ده‌بنه‌وه . نه‌مه‌ش ره‌نگدانه‌وه‌ی که‌می پسرپوریه‌تی سهرکرده‌کان ، نه نه‌نجامی نه‌بوونی چاره‌سهری بو‌گرفته‌کانیان دره‌ده‌خات .
 - ۲- دیاری کردنی نامیری پیویستی مه‌شق و گرنگی پیدانی : به مه‌به‌ستی زانیاری و پسرپوریه‌تی پراکتیکی و بینراوی گه‌یاندنه سهرکرده‌کان ، پیویسته توانای لی‌هاتوو نه‌م بوارانه‌دا هه‌بی‌ت .
 - ۳- به‌رده‌وامی مه‌شق : پیویسته مه‌شق و راهینان به‌رده‌وام بی‌ت ، به کهرسته‌و نامیرو شیوازه‌کانی سهرده‌میانه ، بو‌دابین کردن و به‌رزکردنه‌وه‌ی ناستی شاره‌زایی سهرکرده‌کان .
 - ۴- فی‌کردنی فه‌رمی : فی‌کردنی فه‌رمی راسته‌و خو‌له‌گه‌ل هی‌زی کارو پیویستی‌ه‌کانی بی‌شه‌کان بگو‌نجیت .
 - ۵- پاداشت کردن : پاداشتی گونجاو بو‌به‌ستنه‌وه‌ی په‌یوه‌ندی سهرکرده‌کانه ، به ره‌فتاری سهرکه‌وتووانه ، بو‌نه‌وه‌ی زیاتر ره‌فتاره‌کانیان به‌ره‌و باشی به‌رزبکه‌نه‌وه .
- دووهم : سهرچاوه‌کانی گه‌شه سه‌ندنی ناستی سهرکرده :

- ۱- گه‌شه کردنی مه‌شق نه‌کاتی نه‌نجامدانی فه‌رمانه‌کاندا نه‌ویش نه‌ چوارچیوه‌ی کارکردن نه‌ ریگای به‌رنامه‌ی پلان دانانی نیوده‌زگا‌کاندا ده‌بی‌ت .
 - ۲- فی‌کردن نه‌ په‌یمانگاکانی مه‌شقی تاییه‌تی نه‌دوای کارکردن دابی‌ت .
 - ۳- په‌یمانگاکانی مه‌شق پی‌کردنی سهرکرده‌کان و کارگیرو به‌په‌یوه‌به‌ره‌کان .
- په‌یمانگاکانی مه‌شق پی‌کردنی سهرکرده‌کان نه‌ گشت جیهاندا بلا‌بو‌ته‌وه ، بو‌نامه‌ی کردن و گه‌شه سه‌ندنی شاره‌زایی و ره‌فتاری و هونه‌ری سهرکرده‌کان ، نه‌م په‌یمانگایانه‌ش قوت‌با‌خانه‌ی کارگیرو گشتی نه‌ پاریس ، نه‌ سالی ۱۹۴۵ دامه‌زراوه .

مه‌شق و راهینان نه‌سهرکردایه‌تی کردن : نه‌گهر وورد ببینه‌وه نه‌ سیماته جیاکه‌ره‌وه‌کانی که‌سایه‌تی سهرکردایه‌تی کردن ، هه‌موو خه‌سه‌لت و جیاکه‌ره‌وه که‌سایه‌تی په‌کانیان وهرگیرون ، نه‌ رووی رۆلی کومه‌لایه‌تی په‌وه ته‌ماشای بکه‌ین نه‌ چوارچیوه‌ی پی‌وره کومه‌لایه‌تی‌ه‌کان وهرگیرون . نه‌مه‌ش به‌ره‌په‌رچدانه‌وه‌ی ووته کونه‌که‌یه (په‌ندیکی پیشینانه) ده‌لیت : سهرکرده‌کان نه‌دایک ده‌بن و دروست ناکرین . پیویست به‌مه‌شق و راهینانی سهرکرده‌کان نیه . به‌لام روانگه‌ی تیوره‌نوی په‌کانی سهرکردایه‌تی کردن ، ده‌توانریت نه‌ ریگه‌ی فی‌کردن و فی‌بوون سهرکرده دروست بکریت .

نه‌به‌ره‌نه‌وه‌ی زیاتر سهرکرده دروست ده‌کریت ، نه‌وه‌ی که‌ نه‌ دایک ده‌بی‌ت . بو‌یه‌ش پیویسته گرنگی به‌مه‌شق و راهینان و دروست کردنی سهرکرده نوی په‌کان بدریت .^(۱) مه‌شق کردن فرمانیکی گرنکه و هه‌لیکی ره‌خساوه بو‌به‌کارهینانی زورترین توانا سروشتی‌ه‌کان ، مه‌شق و راهینان ناراسته‌کردنه به‌نامانجی به‌ده‌ست هینانی روودانی فی‌کردنی به‌په‌نه و ناکاو و ریکه‌وتی لی‌هاتوو ، بو‌نه‌وه‌ی بی‌ته جیگیرکردنی سه‌قامگیری کاریگه‌رو شاره‌زایی و پسرپوریه‌تی تاک بو‌سهرکردایه‌تی کردن . نه‌ نه‌نجامدانی چالاکي راهینان و مه‌شق پی‌کردنی دا .

ریگاکانی مه‌شق پی‌کردن : زانیان نه‌و باوه‌ره‌دان که‌ سهرکرده‌کان زیاتر دروست ده‌بن ، نه‌وانه‌ی که‌ نه‌دایک ده‌بن . دوو ریگه‌ش بو‌مه‌شق و راهینان نه‌سهر سهرکردایه‌تی‌کردن هه‌یه :

۱- ریگا فه‌رمی په‌کان : نه‌م ریگه‌یه بو‌به‌ده‌ست هینانی ناما‌نجه‌کانی مه‌شق و راهینان دارپ‌زراوه ، نه‌ لایه‌ن که‌سیکه‌وه مه‌شق و راهینان به‌چه‌ندین تاک بو‌سهرکردایه‌تی‌کردن ، نه‌ناو ری‌کخراویکی دیاری‌کراودا ده‌کریت . نه‌ نامیرو که‌ره‌سته‌کانی (وانه

(۲) صالح محمد علی ابوجادو ، ، سیکولوجیة التنشئة الاجتماعية ، مصدر السابق الطبعة الثالثة ، ۲۰۰۲ ، ص ۱۸۴ .

و كۆرۈگەشتى گۆرەپان و پراكتىكى و مەشق و راھىنەنى كۆمەتلى) دا يە. ۲۱۸) زېگا فەرمىيەكانى مەشق كىردن (Formal Training) نە باشتىن زېگاكانىش زېگى وانە ووتتەوھىيە كە بە بلاوتىن زېگى چالاكى فېركىردن و مەشق و راھىنەنى كۆبۈنۈھە فراوانەكان دادەنرېت. فاكتەرىكى يارمەتى دەر نەسەر مەشق پى كىردن، گروپ دروست كىردنە، نەوېش بەمەبەستى زازى بوون نەسەر گۆرانكارى و نامادە بوون و تواناى گەشە كىردنى ھەبېت. ۲۱۲)

۲- زېگا نافەرمىيەكانى مەشق پى كىردن: (In Formal Training) يەكېك نە پېوېستى يە سەرەكى يەكانى سەر كىرداھەتى راھىنەنى و مەشق پى كىردن ، بىرىتى يە نە فېركىردنى سەر كىردە و چۆنەتتى ھەئس و كەوت كىردن و تېگەشتى نە خەئكى تردا . بە زېگە تېبىنى كىردنى كەسايەتتى و بابەتەكانى پەيوەندىدار بە رەفتارەكانى مەشق. نە كاتى جى بەجى كىردنى نەركەكانى سەر كىرداھەتى كىردن. نە و زېگىيانەنى كە تاكەكەس خۇى پەناى بۇ دەبات ، بۇ گەشە كىردن و پېگەيانەنى ھېز و توانا و شارەزايى نە سەر كىرداھەتى كىردن نەوېش نامېرو كەرەستەكانى(تېبىنى كىردن، خويندەنەوھ ، گەتوگۇ نەگەل سەر كىردەكانى تردا كىردن ، بېنىنى چەند رەفتارىكى سەر كىردەكان نە ھەئوېستە جۇراو جۇرەكانىياندا) نە چەندىن وولاتى جۇراو جۇر نە زېگە وىنەنى فېلمى سېنەمايى و فېدېئوئى دا پەيرەودە كىرېت. ۲۱۳) ھەر بۇ زانىيارى زىاتىر زۇر نە سەر كىردەكانىش پەرتووكە نووسراوھەكى مىكافېللى يان خويندەتەوھ نەزىر سەرىنەكەياندا بووھ نەوانەش (ناپېيون و ستالېن ... ھتد).

۳- چەندىن زېگا و شېوازى فەرمان وەرگرتن و شارەزايى بوون نە سەر كىرداھەتى كىردن ھەن نەوانەش: ۲۱۴)

- ۱- نالوگۆرى بېرۈبۈچۈن نە نېوان مەشق كەرو مەشق پېكەردا .
- ۲- مەشق و راھىنەنى نەكەش و ھەوايەكى دېموكراتىيەتتى دا پەيرەو بىرېت .
- ۳- مەشق پېكەر شارەزايى تەواوى زانستى و لېھاتووى و نامادەيى باشى مەشق پېكەردنى پى ھەبېت .
- ۴- خويندەنەوھ و لېكۆلېنەوھ ، نە رەفتارى كۆمەلایەتتى و ھاندەرەكانى تاك و گروپەكان ، نە زېگە دەرووناسى كۆمەلایەتتەوھ بىكۆلدىرېتەوھ و نە نجام بىرېت .
- ۵- نەرك و بەرپىر سېارىيەتتى بەو كەسانەنى مافى وەرگرتنى بەرپىر سېارىيەتتىان ھەيە بىرېتتى .
- ۶- ئاسانكارى كىردن بۇراھىنەر نەو مەشق و بەرنامانەنى نارەزۈوى ھەئبىزاردن و مەشق پېكەردنى ھەيە .
- ۷- مەشق پېكەر بە وورە بەرزىيەوھ ، نامادەى دانانى بەرنامەكانى مەشق پېكەردن بېت .

نە نجامى دەست كەوتتو

- ۱- سەر كەوتن يان شىكست ھېنانى ھەر زېكخراوېك، گروپېك، دەزگايەك، نەسەر سىروشتى سەر كىرداھەتى و جۇرى سەر كىرداھەتتېبە پەيرەو كراوھەكە بەندە .
- ۲- نە سەر كىرداھەتى كىردنى دېموكراتىيەت دا ديار دەى نارازى نەندامان زۇر كەمترە نە سەر كىردەكانىيان .
- ۳- سەر كىرداھەتتېكەردنى سەپا و زۇردارەكى دا ، ھەستى ھەنگەرەنەوھ بوون و ئاشكرايە و زوو بە دەر دەكەوېت و ديارى دەكات .

۲) د. ابراهيم ياسين الخطيب والآخرين ، التنشئة الاجتماعية للطفل ، المصدر السابق ، ص ۱۳۸ .

۲) صالح محمد على ابوجادو ، سيكولوجية التنشئة الاجتماعية ، مصدر السابق ، ط ۳ ، ۲۰۰۲ ، ص ۱۸۴ .

۲) د. ابراهيم ياسين الخطيب والآخرين ، التنشئة الاجتماعية للطفل ، المصدر السابق ، ص ۱۳۸ .

۲) ھەمان سەرچاوە ، ص ۱۳۸ .

- ٤- له سهركردايه تي نازادانه ي خو به پيوه بردندا پيوستى گروپ له گرنكى دانيان به بوونى سهركرده و رۆلى سهركرده و ناسكرايه .
- ٥- له به پيوه بردنى داموده زگاكانى دهوئه تيدا له سه ر بنه ماي هه ئبژاردنى راميارى و دامه زراندى به رپرس و سهركرده كانى له هه ريمى كوردستاندا .
- ٦- نه نامانى سهركردايه تي ديموكراتى زياتر گرنكى به كاره كانيان ده دن و دوژمنكارانه نين و يه گگرتوون له ناوخوياندا زياترئيش هه زوئاره زوويان له دروست بووندايه .
- ٧- نه نامانى سهركردايه تي زۆرداره كى سه پاو به بيزه مه ته ماشاي سهركرده كانيان ده كه ن وهه وئى له ناو بردنيان ده دن .
- ٨- سيسته مى ئيه اتووئى ديارى كه رو كاكه لى دابى نكردنى ره گه زه باشه كانه ، بو گرتنه ده ستى نه ركه قورسه كانى كارگيرى له به پيوه بردنى دهوئه تيدا .
- ٩- يه كيك له نيشانه تايبه ته نه ده كانى سهركردايه تى كردن به كرده وه و كار كردنه ، نه ك به قسه كردن .
- ١٠- سهركرده له هه ئسو كه وت كردندا داد په ره رو يه كسانى بيٽ ، له خوڤاگرئيشدا به هيز بيٽ .
- ١١- وه رگرتنى بريارى گونجاو له كات و ساتى گونجاودا ، بى دوو دئى و ساردى نواندن .

پاسپارده

- ١- مروقى خاوه ن بىروباوه رو هوشيارو رۆشنيرو زيره كى كورد ، زۆر ناسان نيه ، كارى تى بكرئيت له هه ئبژاردنى سهركرده و هاوپه يمانه تيدا ، بو نه وه ي متمانه ي پى بكرئيت و له لايهن كۆمه لگاي كوردستانيه وه پشتگيرى ئى بكرئيت . پيوسته زۆر به وريايى بو به رژه وه ندى كوردو كوردستان كاره كانى نه نجام بدات .
- ٢- پيوسته سهركرده كانى كورد بىروا و متمانه ي ته واو به سهركرده كانى داگيركه رانى كوردستان نه كه ن .
- ٣- سهركرده كانى كورد به هيج شيوه يه ك بويان نيه هيزو سهركرده ناكۆكه كانى داگيركه ركه كانى كوردستان ئاشت بكه نه وه . چونكه له دوا رۆژدا ده بنه وه دى له سه ر رى گاي كوردو سهركرده نيشتمان په ره ره كانى كوردستان .
- ٤- سهركرده سياسيه كانى كورد نوينه رانى كۆمه لگاي كوردستانين ، پيوسته له سه ر به رژه وه ندى هاوبه ش له گه ل سهركرده كانى وولاتان و ده ورو به ركارو نه ركه كانيان نه نجام بدن .
- ٥- پيوسته به هه موو شيوه يه ك هه ول بدرئيت متمانه به بى گانه نه كرئيت ، ته نها له سه ر بنچينه ي به رژه وه ندى هاوبه ش نه بيٽ .
- ٦- سهركردايه تي كورد ته نها كۆمه لگاي هوشيارو خاك و چياكانى كوردستان پشتو په نايه تي .
- ٧- پشت به عه ره بى نه ته وه خوازو خو په رست نه به ستن و متمانه نه بوون پييان نيشانه ي سهركه وتنه .
- ٨- به هيج شيوه يه ك متمانه و بىروا به وولاته داگير كه ركه كانى كوردستان نه كرئيت .
- ٩- كورد به يه گگرتن و يه ك ريزى و ته بايى مافه كانى خو ي دا بين ده كات .

ملخص البحث

القيادة ودورها في ادارة مؤسسات الدولة ، لها اهميتها وخصوصيتها اذا نظرنا الى تاريخ الشعوب على وجه الارض تبدو لنا بصورة جلية وواضحة ، ان الشعوب والدول في هذا المجال قد ادوا ادوارهم بشكل منظم وفقا لنظامهم الثقافي الاجتماعي التقدمي المتألق في مجالات مختلفة سياسية وعسكرية وادارية قد احرزوا فيها النصر .

ولالقاء الضوء على اهمية المجال العسكري دور القيادة في ادارة الدولة، بدأنا بهذا البحث الذي يبحث عن اهمية القيادة ولتعريف مجالاتها ومستوياتها (مستويات القيادة). وانواع القيادة ومهامها مع سمات وخصائص القيادات وعناصر القيادة ومنابع (مصادر) قوتها، كما القي الضوء على كيفية لتنفيذ وتغير انواع القيادة، بحسب الظروف الملانمة للحياة الاجتماعية والدينية وادارة مؤسسات الدولة، لينتفع منها في الحياة الادارية، ولأجل ذلك القينا الضوء على هذا الموضوع واتباع نقاطه الهامة لان النصر في هذا الميدان له خصوصيته واهميته، املين ان تنتفع منها المؤسسات الحكومية في ادارة اقليم كردستان - العراق.

Abstract

The leadership and its role in running the state establishments has its significance. If we have a look at the history of nations we realize clearly that these nations and states played their roles systematically according to their advanced social cultures in different fields of politics, military, and administration and they succeeded in all the mentioned fields.

For shedding light on the importance of the military field and the role of the leadership, the study attempts to focus on the importance of the leadership and define its fields and levels. The study also shades light on the ways of carrying out and changing type of leadership according to the conditions of social, religious and running the states. In order to be useful for administration, the study deals with this subject that the Kurdistan Region Government establishments will benefit from it.