Çak Elliot

İDARƏ HEYƏTİ ÜZVÜNÜN DƏRSLİYİ

ISAR-Azərbaycan, Bakı-1996

##### İxtisarlar

**İH** - İdarə Heyəti

**QGT** - Qeyri-gəlirli Təşkilat

**KİV** - Kütləvi İnformasiya Vasitələri

MÜNDƏRİCAT:

[Müəllifdən 3](#_Toc36801415)

[HİSSƏ 1. SİZDƏN GÖZLƏNİLƏN ƏSAS FƏALLIQ 5](#_Toc36801416)

[1:1 İH-nin üzvü kimi məndən nə gözlənilir? 5](#_Toc36801417)

[1:2 Qabaqgörən insan nə deməkdir? 6](#_Toc36801418)

[1:3 Bu vəzifələri mən necə yerinə yetirirəm? 6](#_Toc36801419)

[1:4 Strateji ya da uzunmüddətli plan nə deməkdir? 6](#_Toc36801420)

[1:5 Nəyə görə strateji planı əldə etmək vacib məsələdir? 6](#_Toc36801421)

[1:6 Strateji planın daxilində nə var? 7](#_Toc36801422)

[1:7 İH-nin planı nə dərəcədə uzunmüddətli olmalıdır? 7](#_Toc36801423)

[1:8 Mən QGT-ın uzunmüddətli planının tərtib olunmasına necə kömək edə bilərəm? 7](#_Toc36801424)

[1:9 Ştat işçiləri tədqiqat prosesində iştirak edə bilərlərmi? 8](#_Toc36801425)

[1:10 Məlumatı yığandan sonra biz nə etməliyik? 8](#_Toc36801426)

[1:11 Adətən İH strateji plan üzərində nə vaxt işləyir? 9](#_Toc36801427)

[1:12 İcraçı direktor planlaşdırma prosesində iştiraketməlidirmi? 9](#_Toc36801428)

[1:13 Mən İH-nin başqa üzvlərinin marağını strateji planlaşdırmaya necə yönəldə bilərəm? 9](#_Toc36801429)

[1:14 Plan yazılandan sonra nə baş verir? 9](#_Toc36801430)

[1:15 Mən strateji planın yeridilməsinə necə kömək edəcəyəm? 10](#_Toc36801431)

[1:16 Uzunmüddətli plan dəyişdirilə bilərmi? 10](#_Toc36801432)

[1:17 Planın dəyişməsi və yaxud yeni planın yazılması vaxtını mən necə biləcəyəm? 10](#_Toc36801433)

[1:18 QGT-ın büdcəsinin hazırlanmasında MƏNİM rolum nədir? 10](#_Toc36801434)

[1:19 Büdcə layihəsini qəbul etmək üçün sizin hansı məlumata ehtiyacınız var? 11](#_Toc36801435)

[1:20 Büdcə qəbul ediləndən sonra mən xərclər haqqında fikir irəli sürə bilərəmmi? 11](#_Toc36801436)

[1:21 QGT-ın aylıq maliyyə vəziyyətini mən necə biləcəyəm? 11](#_Toc36801437)

[1:22 Maliyyə hesabatlarında mən nəyə fikir verməliyəm? 11](#_Toc36801438)

[1:23 Əgər mən öz maliyyə məsuliyyətimdən narahatamsa, nə etməliyəm? 12](#_Toc36801439)

[1:24 İH-nin üzvləri hansı siyasəti aparırlar? 12](#_Toc36801440)

[1:25 İH nə vaxt siyasəti dəyişir yaxud yeni siyasəti irəli sürür? 12](#_Toc36801441)

[1:26 Siyasət bəyəniləndən sonra MƏNİM rolum nə olacaq? 12](#_Toc36801442)

[HİSSƏ 2. BAŞQALARDA ƏLAQƏDƏ OLARAQ 13](#_Toc36801443)

[2:1 MƏNİM QGT-la bağlı olan başqa insanlarla münasibətim necədir? 14](#_Toc36801444)

[2:2 Bu insanlar və qruplar kimdir? 14](#_Toc36801445)

[2:3 İH-nin sədri ilə MƏNİM münasibətim necə olmalıdır? 14](#_Toc36801446)

[2:4 Mən necə İH-nin rəhbərliyinin üzvü ola bilərəm? 14](#_Toc36801447)

[2:5 Komitən sədrinin rolu nədir? 14](#_Toc36801448)

[2:6 İH-nin başqa üzvlərinə MƏNİM münasibətim necə olmalıdır? 15](#_Toc36801449)

[2:7 Mən icraçı direktorla tez-tez söhbət etməliyəmmi? 15](#_Toc36801450)

[2:8 Administratorla münasibətlərimi yaxşılaşdırmaq üçün mən nə etməliyəm? 15](#_Toc36801451)

[2:9 İcraçı direktor məndən nə gözləyir? 16](#_Toc36801452)

[2:10 Ştat işçiləri ilə QGT haqqında söhbət aparmalıyammı? 16](#_Toc36801453)

[2:11 Lazımi komanda ardıcıllığı nə deməkdir? 16](#_Toc36801454)

[2:12 Ştat işçilərini nəzərə çarpan işə görə fərqləndirmək lazımdırmı? 17](#_Toc36801455)

[2:13 Mən bizim QGT-ın xidmət etdiyi adamlarla söhbət edə 17](#_Toc36801456)

[bilərəmmi? 17](#_Toc36801457)

[2:14 Mən onlara nə deməliyəm? 17](#_Toc36801458)

[2:15 KİV işçiləri müəyyən problemlərə aid MƏNİM fikrimi bilmək üçün mənə yaxınlaşa bilərlərmi? 17](#_Toc36801459)

[2:16 Reportyorların suallarına cavab verməyin ən yaxşı yolu hansıdır? 17](#_Toc36801460)

[2:17 Geniş kütlə ilə MƏNİM ünsiyyətim olacaqmı? 18](#_Toc36801461)

[2:18 Geniş kütlə ilə əlaqənin effektiv strateqiyaları hansılardır? 18](#_Toc36801462)

[HİSSƏ 3. İH-nin ÜZVLƏRİNİN VƏZİFƏLƏRİ 18](#_Toc36801463)

[3:1 Hansı əsas fəaliyyətdə MƏNİM iştirakım gözlənilir? 19](#_Toc36801464)

[3:2 İH-nin üzvləri hansı standart fəaliyyətə cəlb olunurlar? 19](#_Toc36801465)

[3:3 İclaslarda iştirak etmək nə dərəcədə vacibdir? 19](#_Toc36801466)

[3:4 İclaslara hazırlanmağın ən yaxşı yolu hansıdır? 19](#_Toc36801467)

[3:5 Gündəlik qovluğu nədir? 19](#_Toc36801468)

[3:6 Mən müəyyən məsələni gündəliyə necə daxil edə bilərəm? 20](#_Toc36801469)

[3:7 İclas başlayandan sonra mən nə etməliyəm? 20](#_Toc36801470)

[3:8 Yadıma salın. Düzgün parlament prosedurası nə deməkdir? 20](#_Toc36801471)

[3:9 Nəyə görə protokolun qəbul edilməsi vacibdir? 20](#_Toc36801472)

[3:10 Razılıqlı gündəlik nə deməkdir? 20](#_Toc36801473)

[3:11 Mən təklifləri necə və nə vaxt irəli sürə bilərəm? 21](#_Toc36801474)

[3:12 Təklifin birinci dəfədən keçməyi üçün mən nə 21](#_Toc36801475)

[etməliyəm? 21](#_Toc36801476)

[3:13 Hər məsələ üzrə diskussiya nə qədər çəkməlidir? 21](#_Toc36801477)

[3:14 Hansı növ komitələrdə mən xidmət edə bilərəm? 21](#_Toc36801478)

[3:15 Komitələrin hamısının eyni səlahiyyəti varmı? 21](#_Toc36801479)

[3:16 Komitələr İH-nə hesabatları və məsləhətləri necə 22](#_Toc36801480)

[təqdim edirlər? 22](#_Toc36801481)

[3:17 Nəyə görə maliyyələşdirilmə əhəmiyyətlidir? 22](#_Toc36801482)

[3:18 Mən maliyyələşdirilməyə nə dərəcədə cəlb olunmalıyam? 22](#_Toc36801483)

[3:19 Məndən QGT-a şəxsi əmanət etmək xahiş olunacaqmı? 22](#_Toc36801484)

[3:20 Öz yoldaşlarımdan pul istəməliyəmmi? 22](#_Toc36801485)

[3:21 İH-nin pul vəsaiti əldə etmək üçün hansı yolları var? 23](#_Toc36801486)

[3:22 MƏNİM pul vəsaiti əldə etmək üçün nə köməyim çata bilər? 23](#_Toc36801487)

[3:23 Pul vəsaiti xahiş etmək üçün mən potensial donorları 23](#_Toc36801488)

[haradan tapa bilərəm? 23](#_Toc36801489)

[3:24 Xahiş müraciətindən öncə mən nəyi öyrənməliyəm? 24](#_Toc36801490)

[3:25 Pulun verilməsi ehtimalını yüksəltmək üçün mən nə edə bilərəm? 24](#_Toc36801491)

[3:26 Maliyyələşdirilmədə icraçı direktorun və ştat işçilərinin rolu nədir? 24](#_Toc36801492)

[3:27 Xahiş edəndən sonra mən nə etməliyəm? 25](#_Toc36801493)

[3:28 İmtinaya sizin münasibətiniz necə olmalıdır? 25](#_Toc36801494)

[3:29 Mən pul ayırmaq haqqında xahiş edərkən həyəcanımı necə aradan qaldıra bilərəm? 25](#_Toc36801495)

[3:30 Nəyə görə administratorun qiymətləndirilməsi İH-nin vəzifəsidir? 26](#_Toc36801496)

[3:31 Qiymətləndirmə prosesinə başlamaq üçün mən nə etməliyəm? 26](#_Toc36801497)

[3:32 Administratorun nəyi qiymətləndiriləcək? 26](#_Toc36801498)

[3:33 İH qiymətləndirilməni necə aparmalıdır? 27](#_Toc36801499)

[3:34 Hansı fəaliyyət MƏNİM İH-nin üzvü kimi bacarığımı yaxşılaşdıracaq? 27](#_Toc36801500)

[3:35 İH-nin təhsilinə hansı fəaliyyət köməklik göstərir? 27](#_Toc36801501)

[3:36 Mən İH-nin tərkibindən çıxmağımın vaxtını necə biləcəyəm? 28](#_Toc36801502)

[3:37 Mən İH-nin tərkibindən necə çıxmalıyam? 28](#_Toc36801503)

[3:38 Mən arayışı verəndən sonra nə baş verir? 29](#_Toc36801504)

[3:39 Mən yeni üzvlərin cəlbetməsində necə iştirak edə bilərəm? 29](#_Toc36801505)

[3:40 Mən İH-nə hansı növ namizəd axtarmalıyam? 29](#_Toc36801506)

[3:41 Mən İH-nin "boşluqlarını" necə müəyyən edə bilərəm? 29](#_Toc36801507)

[3:42 Mən haradan İH-nə yaxşı namizəd tapa bilərəm? 30](#_Toc36801508)

[3:43 Mən onları İH-də xidmət etməyə necə inandırmalıyam? 30](#_Toc36801509)

[3:44 Mən yeni üzvlərin özlərini İH-nin bir hissəsi kimi hiss etmələri üçün nə etməliyəm? 30](#_Toc36801510)

[3:45 Əgər mən İH-nin yeni üzvüyəmsə, mən nə etməliyəm? 30](#_Toc36801511)

[3:46 Mən İH-nə və təşkilata kömək etmək üçün öz bacarığımdan istifadə edə bilərəmmi? 31](#_Toc36801512)

[3:47 Həmin biliklərdən və ehtiyatlardan necə istifadə etmək olar? 31](#_Toc36801513)

[3:48 Mən İH-nin diqqətini öz istedadlarıma necə cəlb edə bilərəm? 31](#_Toc36801514)

[HİSSƏ 4. 25 ÜMUMİ PROBLEM 32](#_Toc36801515)

[4:1 İH-də xidmətimdən mən öz şəxsi xeyrimə istifadə edə bilərəmmi? 32](#_Toc36801516)

[4:2 Mən İH-nin fəaliyyətinə görə məsuliyyət daşıyırammı? 33](#_Toc36801517)

[4:3 Mən məsuliyyətə cəlb olmaqdan necə qorunmalıyam? 33](#_Toc36801518)

[4:4 Əgər mən administratorun müəyyən bazarlığı ilə razı deyiləmsə, nə edə bilərəm? 33](#_Toc36801519)

[4:5 İH administratorun müəyyən bazarlıq etmək üçün pul vəsaitini hüdudlaşdıra bilərmi? 33](#_Toc36801520)

[4:6 Mən bütün xərcləri nəzərdən keçirməliyəmmi? 34](#_Toc36801521)

[4:7 Əgər xərclər gəlirlərdən yüksəkdirsə mən nə etməliyəm? 34](#_Toc36801522)

[4:8 Ümumiyyətlə, İH icraçı direktorsuz görüşə bilərmi? 34](#_Toc36801523)

[4:9 İH-ni iclasın gündəliyinə necə yönəltmək olar? 34](#_Toc36801524)

[4:10 Müzakirənin qarşı durmaya çevrilməməsi üçün mən nə edə bilərəm? 35](#_Toc36801525)

[4:11 Mən İH-də öz həmkarlarımla münaqişələri necə aradan qaldıra bilərəm? 35](#_Toc36801526)

[4:12 Əgər MƏNİM fikrim uduzursa, mən nə etməliyəm? 36](#_Toc36801527)

[4:13 Mən razı olmadığım qərar haqqında açıq şəkildə fikrimi irəli sürməliyəmmi? 36](#_Toc36801528)

[4:14 Mən öz həmkarlarımı İH-nin fəaliyyətində daha yaxından iştirak etməyə necə inandırım? 36](#_Toc36801529)

[4:15 Komitələrin daha effektiv işləməsi üçün mən nə edə bilərəm? 37](#_Toc36801530)

[4:16 İH-nin üzvü komitənin işini təkrar etməyə səy 37](#_Toc36801531)

[göstərəndə nə baş verir? 37](#_Toc36801532)

[4:17 Mən məxfiliyi pozmadan nədən açıq danışa bilərəm? 37](#_Toc36801533)

[4:18 Yeni bir üzv strateji planda əsas dəyişiklikləri görmək istəyəndə, nə etməli? 37](#_Toc36801534)

[4:19 Əgər ştat işçisi müəyyən bir problemə ya da narahatçılığa dair mənə müraciət edirsə, mən nə etməliyəm? 37](#_Toc36801535)

[4:20 Əgər ştat işçisinin probleminin dərhal diqqətə ehtiyacı var, onda necə? 38](#_Toc36801536)

[4:21 Əgər mən xüsusi layihə üzrə ştat işçisinin mənə kömək etməyini istəyirəmsə, nə etməliyəm? 38](#_Toc36801537)

[4:22 Mən icraçı direktora idarəetmə probleminin həll edilməsi haqqında məsləhət verə bilərəmmi? 39](#_Toc36801538)

[4:23 İcraçı direktor müəyyən problemi zəif həll etsə, onda necə? 39](#_Toc36801539)

[4:24 Mən fövqəladə ya da böhran vəziyyətində nə etməliyəm? 40](#_Toc36801540)

[4:25 Ştat işçiləri administratorun fəaliyyətinin qiymətləndirməsində iştirak etməlidirlərmi? 40](#_Toc36801541)

[HİSSƏ 5. ƏLAVƏ 40](#_Toc36801542)

[Planlaşdırmanın Qiymətləndirilməsi: Güclü və Zəif…………..Tərəflər 40](#_Toc36801543)

[Planlaşdirmanin Qiymətləndirilməsi: Imkanlar Və Təhlükələr 41](#_Toc36801544)

[Cəmiyyətin Icmali 42](#_Toc36801545)

[Strateji planın analizi 42](#_Toc36801546)

[Gündəliyin Sorğu Formasi 44](#_Toc36801547)

[Donorun Vəd Formasi 45](#_Toc36801548)

[IH-Nin Üzvünün Rollar Və Vəzifələr Sorğusu 45](#_Toc36801549)

[Müddətin Axirinda Doldurulan Özünü Qiymətləndirmə Formasi 46](#_Toc36801550)

### Müəllifdən

Əziz İdarə Heyəti Üzvü!

Təbriklər! Sizin İH-nin yeni üzvü yaxud veteranı olmağınıza baxmayaraq, istənilən müvəffəqiyyətli təşkilatda işləmək böyük bir şöhrətdir. Mən nədən söhbət açmağımı yaxşı bilirəm, ona görə ki mən də İH-nin üzvüyəm - və cəmiyyətdə MƏNİM təşkilatımın fəaliyyətiylə fəxr edirəm.

Lakin təşkilatımın nailiyyətləri "birdən-birə meydana gəlməyib". Onlar ancaq İH, onun effektiv üzvləri olmaq üçün, vaxt və güc sərf etmək haqqında şüurlu qərar qəbul etdikdən sonra əldə edilib. Mən bu kitabı sizə və sizin İH həmkarlarınıza həmin nailiyyətlərə çatmaqda köməklik göstərmək üçün yaratmışam.

Sual-cavab formasında yazılan bu kitab sizə lazım olan bütün məlumatı verir - İH-nin əsas vəzifələrindən başlayaraq hər bir QGT-ın İH-nin üz-üzə gəldiyi problemlərə qədər. Vaxta qənaət etmək üçün, hər bir hissənin girişində onun tərkibində olan sahələrin qısa məzmunu verilib.

Bu kitabda olan məsələlərin çoxunu sizin İH-də baş verən "standart aparılan prosedura" kimi tanıyacaqsınız. Bəzi məsələlər isə sizin iş üsullarınızdan fərqlənəcək. Misal üçün, siz administratorun hansı bir müəyyən edilmiş dollar miqdarından yüksək olan bazarlığı üçün İH-nin qərarını tələb edə bilərsiniz. Bu kitabda mən sizi xəbərdar edirəm ki, limitləri xərcləmək heç də ən yaxşı yol deyil. Belə bir vəziyyət yarananda,

İH-nin üzvləri icraçı direktornan birlikdə sizin QGT üçün ən əlverişli yolu seçməklə məşğul olsaydı, bu daha məqsədəuyğun olardı.

Mən kitabda sizə, niyə İH-nin üzvü olmağa qərara gəldiyinizdən düşünməyi təklif edirəm. Bəlkə siz sadəcə olaraq işləmək istəyirsiniz ya da müəyyən problem sizi həyəcanlandırır. Yaxud, siz İH-nin üzvü olmaqdan ləzzət alırsınız. Motivlərin nə olduğuna baxmayaraq, onları vaxt aşırı qiymətləndirmək vacibdir. Bu, təşkilatın missiyasına yönəlməyinizə

və təşkilatın gələcəyi üçün ən yaxşı mümkün qərarlara gəlməyinizə köməklik göstərəcək.

Nəhayət, ümidvaram ki, İH-nizdə yaranan hansı bir problemi həll etmək üçün, siz bu kitabı əlinizin altında saxlayacaqsınız. İşiniz irəli!

İH-də xidmət etməyi, MƏNİM üçün nə dərəcədə dəyərli olduğunu, sizə də arzulayıram!

Çak Elliot, İH Doktoru

\* \* \*

İH-nin MƏLUMAT VƏRƏQƏSİ

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Lazımi Statistika\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İH-nin üzvünün adı:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Təşkilat:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Ünvan:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Telefon:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İH-nin müntəzəm iclaslarının vaxtı və yeri\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_İH-nin Komandası\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Vəzifəsi……............Adı………….…..İş telefonu……….…… Ev telefonu.

İcraçı direktor \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İH-nin sədri\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İH-nin sədrinin müavini\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_

İH-nin katibi \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İH-nin xəzinəçisi \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_İH-nin Üzvünün Öhdəlik Vədi\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Mən, \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, bu QGT-ın İH-nin üzvü kimi, üstümə aldığım məsuliyyəti başa düşərək, vəd edirəm ki, bütünlükdə İH-nin üzvünə aid olan vəzifələrimi mötəbər və mükəmməl surətdə icra edəcəyəm.

MƏNİM ROLUM:

Hesab edirəm ki, MƏNİM başlıca rolum (1) QGT-ın missiyasının müəyyən edilməsində iştirak etmək və bu missiyanın yerinə yetirilməsini idarə etməkdir, və (2) İH-nin üzvünün vəzifəsinin funksiyalarını təşkilatın nizamnaməsində təsvir edilmiş kimi icra etməkdir.

MƏNİM İH-nin üzvü kimi rolum təşkilatın planlarını və məqsədlərini həyata keçirməkdə rəhbərlik edən geniş siyasəti inkişaf etməyə yönəlir. Bu rol, ona həvalə edilmiş həyata keçirmənin yollarını müəyyən edən,Baş İcraçı Rəhbərin rolundan tamamilə fərqlənir.

MƏNİM ÖHDƏLİYİM:

Mən bu vəzifənin öhdəsindən kollegial tərzdə, namusla və lazımi qayğı ilə gələcəyəm.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Ad

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İmza Tarix

\* \* \*

## HİSSƏ 1. SİZDƏN GÖZLƏNİLƏN ƏSAS FƏALLIQ

İdarə Heyətinin üzvləri kimdir və onlar nə edirlər? Siz elə düşünə bilərsiniz ki, artıq cavabı bilirsiniz, lakin buna necə əmin olmaq olar? Ancaq İH-nin fəallığının əsas elementlərini nəzərdən keçirəndən sonra, siz əmin ola bilərsiniz ki işi bütövlükdə görürsünüz.

Bu hissə QGT-ın İH-də işləməyə razılıq verdikdə, hər kimdən nə gözlənildiyini izah edir. Hissə sizin əsas vəzifələrinizə, o cümlədən strateji planlaşdırmaya, siyasətin yeridilməsinə, maliyyələşdirmənin nəzarətinə, təşkilatın təbliğatına aid praktiki məlumatla təmin olunub.

### 1:1 İH-nin üzvü kimi məndən nə gözlənilir?

Sizin işiniz cəmiyyətdə, dövlətdə, regionda gedən və QGT-ın müvəffəqiyyətinə təsir göstərə bilən dəyişiklikləri və hadisələri izləməkdir. Siz həmçinin təşkilatın gələcəyini planlaşdırmalı və bütünlükdə QGT -a təsir edən siyasəti inkişaf etməlisiniz. Sözün qısası, sizdən qabaqgörən insan olmaq gözlənilir!

### 1:2 Qabaqgörən insan nə deməkdir?

O deməkdir ki , sizin əsas məsuliyyətiniz bunlardır:

\* Təşkilatınızın missiyasını müəyyən etmək və onun yerinə yetirilməsinə kömək etmək

\* QGT-ın öz missiyasının yerinə yetirilməsinə əmin olmaq üçün onun fəallığına nəzarət etmək

\* QGT-ın effektivliyini qiymətləndirmək və lazım olanda dəyişikliklər aparmaq

VƏZIFƏLƏR

### 1:3 Bu vəzifələri mən necə yerinə yetirirəm?

Bunu etmək üçün əsas yollar bunlardır:

1) Strateji planlaşdırma. Təşkilatda nə kimi dəyişikliklər aparılmalıdır ki, beş və ya daha çox il ərzində mükəmməl iş getsin? Hansı addımlar sizi məqsədinizə çatdıracaq? İH-nin üzvü kimi siz başqa

üzvlərlə və icraçı direktorla birlikdə bu və başqa suallara cavab verən plan üzərində işləyəcəksiniz. Bundan başqa, plana əsaslanaraq siz məqsədləri və vəzifələri müəyyən edib onlara nəzarət edəcəksiniz.

2) Maliyyə nəzarəti. İH-nin üzvləri əmin olmalıdırlar ki proqramları aparmaq və inkişaf etmək üçün kifayət qədər pul vəsaiti var. Bu vəzifənin əsas hissəsi maliyyə hesabatlarına mükəmməl nəzarət və QGT-ın vəsait toplamaq fəallığıdır, xüsusi tədbirlər və illik kampaniyalar daxil olmaqla.

3) Büdcənin qəbul edilməsi. İcraçı direktor, adətən İH-nin başqa üzvlərinin köməyi ilə, QGT-ın illik büdcəsinin layihəsini təqdim edəcək. Büdcə gündəlik ehtiyaclara və strateji planda göstərilən

məqsədlərə əsaslanacaq. Sizin vəzifəniz büdcənin layihəsini öyrənmək, sual vermək və onun qəbul edilməsinə səs verməkdir.

4) Siyasətin yeridilməsi və araşdırılması. İH bütövlükdə QGT-ı idarə edən siyasəti aparır. Bu siyasət strateji plana, icraçı direktorun məsləhətlərinə, qanunlara ya da təşkilatın rastlaşdığı problemlərin həllinə əsaslana bilər. Sizin QGT-ın dəyişən ehtiyaclarını ödəmək üçün siz həmçinin siyasəti araşdıracaq və ona dəyişikliklər daxil edəcəksiniz. 5) QGT-ın təbliğatı. QGT-ın ictimai tərkibi nə qədər yüksək olsa, o qədər də vəsait toplamaq, üzv cəlb etmək asan olacaqdır. İH-nin üzvü kimi sizin vəzifələrinizdən biri də təşkilatın məqsədləri, fəaliyyəti və proqramları haqqında müsbət məlumat yaymaqla, ona cəmiyyət dayağı yaratmaqdır.

STRATEJİ PLANLAŞDIRMA

### 1:4 Strateji ya da uzunmüddətli plan nə deməkdir?

İH-nin üzvü Cək Kənnon ( Rəpid Siti, Cənubi Dakota ) strateji planı yol xəritəsi ilə müqayisə edir, və onun müqayisəsi lap yerinə düşür! Bu plan QGT-ınızın hal hazırda harada olmasını, gələcəkdə haraya gedəcəyini və bu yol boyu hansı dəyişikliklərə ehtiyacı olduğunu

göstərən bələdçiyə bənzəyir.

### 1:5 Nəyə görə strateji planı əldə etmək vacib məsələdir?

Uzunmüddətli planlaşdırma ona görə əhəmiyyətlidir ki:

\* O İH-nin üzvlərinə onların nailiyyətlərini göstərir. İH-nin üzvü Roy Şlayxer ( Daytona Biç, Florida ) deyir: "Plan olanda İH müəyyən hadisələrin nə vaxt baş verdiyini bilir. Üzvlər planı inkişafda müşahidə edəndə, planın müəyyən nailiyyətlərə çatmasını görürlər".

\* Strateji plan İH-nin üzvlərini müəyyən problemlərə yönəldir. Şlayxer deyir : "Əgər sizin uzunmüddətli planınız yoxdursa, yoldan kənara çıxmaq təhlükəsi var. Ancaq onu yazılı halda əldə etməyiniz sizin qabağınızda konkret bir məsələ qoyur, və bu, İH-nin irəliyə hərəkət etməyinə köməklik göstərir".

\* Təəccübü aradan çıxarır. Şlayxer davam edir :"Plan olanda, nəyinsə sizi tarazlıqdan çıxarmaq ehtimalı sıfra çatır. Məsələn, icraçı direktor İH-nə müəyyən əmlak almaq üçün kontrakt təqdim edir, və bu planda nəzərdə tutulub. Üzvlər etiraz edə bilməzlər, çünki bu planlaşdırılıb."

\* Strateji plan inzibatçıya yol göstərir. İcraçı direktorunuz İH-nin, təşkilatın fəaliyyət sahəsi haqqında istəyini və bundan ötrü nə kimi fəallıq lazım olduğunu, bilməlidir.. Cəmiyyətin demoqrafiyasında dəyişikliklər əks etdirən proqramın yaradılması buna yaxşı bir misal ola bilər. Strateji plan bu məlumatı əhatə etdiyinə görə, o, icraçı direktor üçün istiqamətin əsas mənbəsidir. Buna görə, inzibatçının illik məqsədləri də bu plana əsaslanmalıdır.

### 1:6 Strateji planın daxilində nə var?

Məsləhətçilər strateji planı, səh.4 göstərilən kimi, tərkibində sıx birlikdə beş əsas element olan layihə kimi görməyə çağırırlar. Hər bir elementin izahı ...

\* Təyinatın ifadəsi. Sizin QGT-ın qısa tarixi və yaranma səbəbləri strateji planı irəli sürür.

\* Missiyanın ifadəsi. Bu element sizin QGT-ın indiki işini və gələcəkdə nəzərdə tutulan işləri cəmləşdirir. Missiyanın ifadəsi haqqında strateji planınızın təməl daşı kimi düşünməyə çalışın, ona görə ki məqsədlərin hamısı onun əsasında qurulacaq.

\* Məqsədlər. Məqsədlər ümumi halda sizin təşkilatın gələcəkdə nə görmək istədiyini ifadə edir. Tipik məqsədin misalı: "Bu QGT öz ictimai imicini yaxşılaşdırmalıdır".

\* Məsələlər. Məqsədlər müəyyən ediləndən sonra, onlar məsələlər adlanan addımlara bölünürlər. Bu addımlar məqsədin yerinə yetirilməsini həyata keçirir, ona görə ki onlar məntiqi ardıcıllıqla onun yerinə yetirilməsi üçün lazım olan tədbirləri göstərir. "İctimai imici yaxşılaşdırmaq" məqsədi üçün nümunəvi məsələlər belə ola bilər: 1) İH-nin üzvlərinin açıq çıxışlarının sayının çoxalması,

2) ictimaiyyətə QGT-ın işlərindən məlumat verən kampaniyanın aparılması, 3) ştat işçilərinin sifarişçilərə xidmət təcrübəsinin yaxşılaşdırılması

\* Tədbirlər planları. Bunlar icraçı direktorun və yaxud onun inzibati ştatının məsələnin yerinə yetirilməsi üçün həyata keçirəcək işlərinin siyahısıdır.

Yenə də yuxarıdakı nümunəni işlədərək, birinci məsələ üçün tədbir planlarını irəli sürək:

1) İH-nin üzvləri üçün açıq çıxışlar üzrə məsləhətçini işə götürmək,

2) onlar çıxış edə bilən təşkilatların siyahısını tutmaq,

3) danışma qabiliyyətini inkişaf etmək üçün görüşlər təşkil etmək

### 1:7 İH-nin planı nə dərəcədə uzunmüddətli olmalıdır?

Bu, təşkilatdan təşkilata fərqlənə bilər. Uzunmüddətli planların əksəriyyəti 3-5 illik olur. Bəzi planlar 10 ya da daha da çoxillik olur, belə ki İH-nin üzvləri əsas layihələrə, məsələn yeni bir binanın tikilməsinə, nəzarət edə bilirlər.

### 1:8 Mən QGT-ın uzunmüddətli planının tərtib olunmasına necə kömək edə bilərəm?

QGT-ların İH-ləri uzunmüddətli planı tərtib etmək üçün bir sıra üsullar işlədir. Ümumiyyətlə, işinizi aşağıdakılarla başlasanız, siz düzgün yolla irəliləyəcəksiniz:

Addım #1) QGT-ınızıntarixinin gözdən keçirilməsi. QGT-ın yaranmasının və inkişafının öyrənilməsi, hamını planlaşdırmanın eyni səviyyəsinə gətirən, yaxşı üsullardandır. Təşkilatın tarixinin gözdən keçirilməsindən başlayın. Hətta, əgər siz onu yaxşı bildiyinizə əminsinizsə, həmin iş sizin yadınıza siz bəlkə də diqqətinizi yetirməyən mühüm mülahizələri sala bilər. QGT-ın tarixini oxuyanda xüsusi diqqəti ilk təyinata və missiyaya yetirin və onların ikisinində indiki vəziyyətə çatmaqlarını izləyin. Təşkilatın tarixini zaman xəttində xaritələşdirin. Bu cür qrafik hamıya QGT-ın keçdiyi yolu göstərəcək - və sizin fikrinizi gələcəkdə uzunmüddətli inkişaf və müvəffəqiyyətə gətirən dəyişikliklərə yönəldəcək.

Addım #2) Sizin QGT-ın daxilində güclü və zəif tərəflər. QGT-ınız nəyin öhdəsindən yaxşı gəlir? Nəyi yaxşılaşdırmalıdır? Bu suallara cavab verəndə, bu sahələrə diqqət yetirin:

\* inzibati ştatın təşkili

\* əlverişli şərait

\* proqramlar və xidmətlər \* ictimai imic

\* maliyyə vəsaiti

Addım #3) Xarici imkanların və təhlükənin qiymətləndirilməsi. İH-nin üzvü kimi, siz aşağıda göstərilənlərin hamısının sizin QGT üçün imkan ya da maneə olduğunu aydınlaşdırmalısınız:

\* demoqrafik şəraitin dəyişməsi

\* sosial və mədəni meyllər

\* yeni qanunvericilik

\* yerli rəhbərliyin dəyişməsi

\* iqtisadi meyllər, maliyyələşdirmənin növləri

\* QGT-lar sahəsində inkişaf

Addım #4) Cəmiyyətin nəzərdən keçirilməsi. QGT-ın inkişafı üçün İH-nin üzvləri, işinizin nəyinin cəmiyyətin xoşuna gəlməsini yaxud gəlməməsini, bilməlidirlər. Bunun nəticəsində, məsələn, siz, cari proqramda düzəlişlər aparmalı yaxud yeni proqram yaratmalı olduğunuzu, müəyyən edə bilərsiniz.. Ictimaiyyətin münasibətini bilmək üçün, yazılı ya da şifahi sorğu aparmaq olar. Bu sorğu icraçı direktorun rəhbərliyi altında ştat tərəfindən aparıla bilər, və sonra icraçı direktor nəticələri İH-nə izah edə bilər. (45 - 47 səhifələrdə Addım 2-4 üçün nümunələr var.)

### 1:9 Ştat işçiləri tədqiqat prosesində iştirak edə bilərlərmi?

Bəli. Ona görə ki, onlar sizin xidmət etdiyiniz insanlarla işləyir. QGT-ın gücünü, zəifliyini, inkişaf imkanlarını və təhlükələrini qiymətləndirmək üçün ştat işçiləri əla mənbədir. Faktiki olaraq, bu sahələrdə sorğuları məs ştat işçiləri apara bilər.

### 1:10 Məlumatı yığandan sonra biz nə etməliyik?

Məlumatı məqsədləri müəyyən etmək üçün işlədin. Sonra məqsədləri məsələlərə və tədbir planlarına bölün.

İH-ləri prosesə müxtəlif yolla yanaşır. Bəzilərində plan yazmaqda təcrübəli olan şəxs var. Başqaları icraçı direktordan ya da İH-nin sədrindən, diskussiyanı idarə etməyi və məqsədləri, məsələləri müəyyən etməyi, xahiş edirlər.

Plan üzrə mütəxəssislər uzunmüddətli planın məqsədlərini müəyyən etmək üçün kiçik qrup - hər qrupda 3-5 nəfər - üsulunu işlətməyi məsləhət görürlər. Hər qrup planlaşdırma komitəsinin məsləhətlərini nəzərdən keçirir. Sonra qruplar QGT-ın təyinatı, missiyası, məqsədləri və mühüm mövzuları üzrə öz fikirlərini irəli sürür və müzakirə edirlər. Bu suallara aid konsensus əldə ediləndə, kiçik qruplar xüsusi məqsədləri və tədbir planlarını işləyib hazırlayırlar.

Axırıncı addım - hər kiçik qrupun nümayəndəsi öz tövsiyələrini bütövlükdə İH-nə bildirir.

Qeyd: Bu proses saatlar, günlər, həftələr, aylar ərzində davam edə bilər, və prosesin davamı İH-nin işə cəlb edilməsinin səviyyəsindən və yaxşı yazılmış uzunmüddətli planın yaradılmasına marağından asılıdır.

### 1:11 Adətən İH strateji plan üzərində nə vaxt işləyir?

Strateji plan birdən-birə yazılmır. Məsələn, siz plan üzərində mayda işləməyə başlasanız bəlkə də dekabracan bu işi qurtarmayacaqsınız. Bundan başqa, yəqin ki, siz plan üzrə təklikdə, İH-nin iclaslarında və yaxud xüsusi iclaslarda işləyəcəksiniz. İH-lərinin çoxu əsas işi plan komitəsinə həvalə edir.

Plan qurtarmaq üzrə olanda, İH-niz qəti məqsədlər, məsələlər və tədbir planları yazmaq üçün yığışır, və yaxud plan komitəsinə bunu həvalə edir.

### 1:12 İcraçı direktor planlaşdırma prosesində iştiraketməlidirmi?

Əlbəttə! O sizin QGT-ın incəliklərini hər kimdən yaxşı bilir və effektiv plan yazmaq üçün sizi lazımlı məlumatla təmin edə bilər. Bu hakim mövqe tutan şəxs cəlb ediləndə, sizin üçün lazımlı məlumatı almaq, mümkün problemləri müəyyən etmək, məqsədləri, məsələləri, tədbir planlarını yazmaq daha asan olacaq.

### 1:13 Mən İH-nin başqa üzvlərinin marağını strateji planlaşdırmaya necə yönəldə bilərəm?

Əgər siz kiçik bir plandan başlasanız, İH-nin başqa üzvlərini strateji planın nə dərəcədə əhəmiyyətli olduğuna inandırarsınız. İH-nin üzvü Stiv Smol öz "bir-mövzulu planını " yazarkən, məs bunu nəzərdə tuturdu - bundan sonra İH-nin üzvləri planın inkişafı ilə məşğul olurdular.

Smol (Danlap, İllinoyis) deyir: "Mən işləyən komitə QGT-ın inkişafının yaxşılaşdırmasına dair plan üzrə çalışırdı.. Əvvəlcə komitə müəyyən yeniliklər və təkmilləşmələr irəli sürdü, sonra dəyişikliklər etmək üçün əldə olan vəsaiti nəzərdən keçirdi. İş irəliləyincə komitənin üzvləri düzəlişlər aparırdılar və sonra bütünlükdə İH üçün məruzə etdilər.

Sonralar İH-nin üzvləri planın necə də mükəmməl surətdə işlədiyini görəndə, əmin oldular ki, bütövlükdə təşkilat planlaşdırmanı aparmalıdır!"

### 1:14 Plan yazılandan sonra nə baş verir?

Sizin QGT-ın düzgün istiqamətdə irəliləməsinə əmin olmaq üçün, strateji planı tez-tez nəzərdən keçirin. İH-nin iclasları bunu etmək üçün əla yerdir. İH-nin sədri Betti Anderson ( Tayler, Texas) deyir: "İH-ni bizim uzunmüddətli planla aylarla ahəngdə saxlamaq üçün, mən gündəliyin hər sualını planın məsələləriylə uzlaşdırıram. Nəticədə, İH vaxtının 90 % təşkilatın məqsədlərinə uyğun gəlməyən məsələlərə sərf etmir."

### 1:15 Mən strateji planın yeridilməsinə necə kömək edəcəyəm?

Bunun iki yolu var:

1) İcraçı direktor üçün məqsədlər irəli sürmək. Administratorunuzun işi QGT-ı işə salmaq üçün, uzunmüddətli plandan istifadə etməkdir. Lakin bunu etmək üçün, İH uzun - və qısa müddətli prioritetləri aydınlaşdırmalıdır. Məs burada siz strateji plana əsaslanaraq, şəxsi məqsədləri və tədbir planlarını irəli sürmək üçün administratorla işləməlisiniz.

2) Məqsədləri əks etdirən siyasət yaratmaq və yaxud onu dəyişmək. Məqsədlərinizin biri də QGT-ın bütövlüklə işini yaxşılaşdırıb, onu ştat işçiləri üçün daha da yaxın-tanış edəsiniz. Bunu yerinə yetirmək üçün personala dair siyasətin bəzi hissələrini təzədən yazmaq olar, bu da İH-nin QGT-a öz uzunmüddətli məqsədlərini yerinə yetirmək üçün köməyinin bir yoludur.

### 1:16 Uzunmüddətli plan dəyişdirilə bilərmi?

Bəli, strateji plan qanunlarda və ya cəmiyyətdə baş verən gözlənilməz dəyişiklikləri nəzərə almalıdır. Məsələn, sizin regiona ingilis dili bilməyən xeyli adam köçüb. Sizin QGT, ingilis dilini bilməyən və sizin xidmətinizə ehtiyacı olan əhalinin miqdarının gözlənilməz artmasına, ola bilər ki, hazır olmasın.

Bu zaman siz öz uzunmüddətli planınızı kənara qoymalı və təcili problemlərin həlli ilə məşğul olmalısınız. Sizin xidmət etdiyiniz adamlar qrupu daha da çoxalanda və çeşidli hala düşəndə, siz məqsədləri, məsələləri və tədbir planlarını təzədən yazmalı olacaqsınız. Belə çeviklik sizin QGT-ın xidmətinin mümkün qədər yaxşı olmasına köməklik göstərəcək.

### 1:17 Planın dəyişməsi və yaxud yeni planın yazılması vaxtını mən necə biləcəyəm?

"Plan necə işləyir?" - bu sual siz və sizin həmkarlarınız üçün həmişə diqqət mərkəzində olmalıdır. Planı müntəzəm surətdə nəzərdən keçirmək İH-ni, təhlükə siqnalı gələndə, məsələn, QGT-ın xidmətindən istifadə edən şəxslərin sayının azalması müşahidə olunanda, lazımlı dəyişiklər etmək üçün hazırlıq vəziyyətində saxlayacaq.

Sizin İH işinin plan üzrə getməsini yoxlamaq üçün, həmçinin strateji planın illik qiymətləndirməsini aparmalıdır. (Səh. 48 və 49 bunu keçirmək üçün nümunə formaları var.) Əgər planın hansı bir hissəsi artıq işə aid deyilsə ya da dəyişik tələb edirsə, bunun yollarını müzakirə edin.

BÜDCƏ PROSESİ

### 1:18 QGT-ın büdcəsinin hazırlanmasında MƏNİM rolum nədir?

İcraçı direktor təşkilatın büdcə layihəsinin əsas hissəsini hazırlayacaq. Siz isə işə belə cəlb ediləcəksiniz...

Hər bir rəqəm kağız üzərinə yazılandan əvvəl, İH-nin üzvləri gələn ilin məsələlərini və prioritetlərini irəli sürməlidirlər. Məsələn, administrator hansı dəyişikliklər aparmalıdır, və təşkilatın hansı bir satın almaya tələbatı var?

Administratorun axırıncı büdcə layihəsi QGT-ın hesab edilmiş illik xərclərindən başqa bunları da nəzərdə tutmalıdır. Məs həmin büdcəni siz qiymətləndirməlisiniz.

Heç nəyi diqqətdən yayındırmamaq üçün və gözlənilməz xərcləri ödəmək üçün (məsələn, tufandan , talanmadan, oğurluqdan zərər), bu sənədi çox diqqətlə oxumalısınız. Əgər siz "Bizim, büdcənin hər bir maddəsini ödəmək üçün kifayət qədər pul vəsaitimiz olacaqmı?" sualına məmnunluqla cavab verirsinizsə, onda büdcənin qəbul edilməsinə səs verin.

Əgər icraçı direktor İH-nin tövsiyyələrinin hamısını büdcəyə daxil edə bilmirsə, o, İH-nin ya da maliyyə komitəsinin sədri ilə təmasda olmalıdır. Sonra İH planların dəyişməsi ya da onları ödəmək üçün pul tapmaq haqqında qərar qəbul etməlidir.

### 1:19 Büdcə layihəsini qəbul etmək üçün sizin hansı məlumata ehtiyacınız var?

Gələn ilin maliyyə məsələlərini və prioritetlərini hazırlamaq üçün QGT-ın strateji planından istifadə edin.

Lakin, məqsədlərinizin büdcə ilə uyğun gəlməsini təyin etməyiniz daha mürəkkəb olacaq. QGT-ın xərclərini qiymətləndirmək üçün hər iclasda aldığınız cari ilin aylıq maliyyə hesabatlarından istifadə edin. Sonra buna administratorun hesablarına əsaslanan və büdcə prosesində işlənən iclasın strateji məsələlərinin xərcini əlavə edin.

### 1:20 Büdcə qəbul ediləndən sonra mən xərclər haqqında fikir irəli sürə bilərəmmi?

Bəli, ancaq dolayı yolla. Büdcənin vəsaitinin ən səmərəli yolla sərf olunması icraçı direktorun işidir. Halbuki, İH-nin irəli sürdüyü məsələlər mühüm dərəcədə pulun haraya sərf olunmasını müəyyən edəcək.

### 1:21 QGT-ın aylıq maliyyə vəziyyətini mən necə biləcəyəm?

Icraçı direktorun maliyyə hesabatı iclasınızın gündəlik qovluğunun tərkibində olmalıdır. Həmin hesabat düz, sadə yolla göstərilmiş aylıq xərcləri və gəlirləri cəmləşdirir.

Administratorların çoxu öz aylıq maliyyə hesabatlarına il başlanandan bəri bu günə kimi, və keçən ilin eyni ayının xərclərini və gəlirlərini daxil edirlər. Bu rəqəmləri müqayisə edərək, İH-nin üzvləri xərclərdə və gəlirlərdə şübhəli dəyişiklikləri araşdıra bilərlər.

### 1:22 Maliyyə hesabatlarında mən nəyə fikir verməliyəm?

Sizin birinci nömrəli vəzifəniz QGT-ın məsuliyyətli işləməyinə əmin olmaqdır, ona görə də elə ilk məlumatlardan başlayın. Sonra özünüzə üç sual verin:

\* QGT planlaşdırılmış xərclər və gəlirlər əsasında işləyirmi?

\* Təşkilatın maliyyə baxımından ödəmək qabiliyyəti varmı, yəni cari xərcləri ödəmək üçün bankda kifayət qədər pul varmı?

\* Gələcək xərcləri ödəmək üçün QGT-ın gəliri olacaqmı?

Halbuki, ancaq maliyyə hesabatını diqqətlə nəzərdən keçirən zaman, aydan-aya baş verən mühüm dəyişiklikləri tapa bilərsiniz. Əgər ilk məlumatların rəqəmləri siz gözlədiyiniz kimi deyil, ya da əgər siz kəskin artma ya əksilmə müşahidə edirsinizsə, administratordan izah etməyini xahiş edin.

### 1:23 Əgər mən öz maliyyə məsuliyyətimdən narahatamsa, nə etməliyəm?

İH-nin üzvü Çak Consonun sözləri ilə desək, siz aşağıdakıları etsəniz, səhv etməzsiniz:

1) Sizə lazım olan məlumata aid icraçı direktora müraciət edin. Conson (San Fransisko, Kaliforniya) deyir: "Məlumatı lazımi miqdarda almaq üçün, icraçı direktorla danışın və rahat olmağınız üçün, hansı məlumata ehtiyacınız olduğunu ona bildirin. Bizim İH bir səhifəlik hesabatla qane olur. Onun əvvəlində QGT-ın maliyyə vəziyyəti haqqında 10 sətirlik mətn olur. Səhifənin qalan hissəsi bizim gəlirin proqnozuna həsr olunur. "

2) Administratora QGT-ın maliyyə vəziyyəti haqqında sual verin. "Əgər cavablar sizi qane edirsə, onda bu məsələyə artıq vaxt sərf etməyə ehtiyac yoxdur. İH-nin üzvləri bir mühüm şeyi bilməlidirlər - maliyyə vəsaiti icraçı direktor, İH-nin sədri və İH-nin xəzinəçisinin nəzarəti altındadır."

3) Büdcəyə dair proqnoz irəli sürəndə çevik olmağı unutmayın. "İH-nin üzvləri başa düşməlidirlər ki, rəqəmlər həmişə qəpiyəcən üst-üstə gəlməyəcək. İH-nin üzvləri çevik olmalı və yadlarında saxlamalıdırlar ki, kiçik təshihlər mümkündür."

SİYASƏTİN YERİDİLMƏSİ

### 1:24 İH-nin üzvləri hansı siyasəti aparırlar?

İH-nin üzvü David Kliss (La Port, İndiana) bu suala gözəl cavab verir: "İH-nin üzvləri bütövlükdə QGT-a təsir göstərən siyasəti irəli sürürlər. İcraçı direktor və onun inzibati ştatı bu siyasəti həyata keçirir."

### 1:25 İH nə vaxt siyasəti dəyişir yaxud yeni siyasəti irəli sürür?

Buna ancaq ciddi səbəb olanda. Məsələn, əgər yeni bir qanun sizin təşkilata təsir göstərirsə, siz təşkilatın personalının siyasətini dəyişə bilərsiniz. Və yaxud, gözlənilməyən bir problem sizin icraçı direktorunuzu mövcud siyasətin dəyişməsini ya da yeni siyasətin layihəsini birlikdə yaratmağını məsləhət etməyə məcbur edir.

### 1:26 Siyasət bəyəniləndən sonra MƏNİM rolum nə olacaq?

Müxtəsər surətdə desək, kənara çəkilmək və icraçı direktora bu siyasətin yeridilməsini həvalə etmək. İH-nin üzvü Kliss deyir: "Bir qrup kimi, İH-nin üzvləri hüquqi, maliyyə və etik nöqteyi-nəzərdən təşkilatın bütün fəaliyyəti üçün məsuliyyət daşıyırlar, ancaq onların əsil rolu nəzarətdir."

Halbuki, siyasətin necə aparıldığını aşkar etmək üçün vaxt aşırı icraçı direktorun işini yoxlasanız yaxşı olar.

TƏBLİĞAT

S 1:27 İH-ni təbliğ etmək nə deməkdir?

Bu sadəcə olaraq o deməkdir ki, İH-nin üzvləri imkan yarananda başqalarına öz QGT-ı və onun insanlara xidmətinin müsbət yolları haqqında söhbət açmalıdırlar.

S1:28 Mən öz QGT-ımı harada təbliğ edə bilərəm?

Harada istəyirsiniz - işdə, klublarda, iclaslarda, hətta müxtəlif yığıncaqlarda. Hər dəfə insanlar öz həyatlarından danışanda, sizin üçün QGT-dan söhbət açmaq imkanı yaranır.

S 1:29 Mən diqqəti öz təşkilatıma cəlb etmək üçün nə etməliyəm?

Diqqəti cəlb etmək üçün ən asan yol insanlarla QGT-ınızın xidmətlərindən söhbət aparmaqdır. Başqa təbliğ üsulları bunlardır:

\* Cəmiyyəti təhsil etmək üçün videofilmlərdən istifadə etmək. İH-nin üzvü Don Rey (Riçland, Vaşinqton) deyir: "İH-nin üzvləri, QGT-ın klublarda, kilsə təşkilatlarında və başqa maraq qruplarında göstərdiyi videoyazılardan istifadə edə bilərlər."

\* İş adamları ilə və başqa qruplarla söhbət aparmaq. İH-nin üzvü Bakı MakKinli (Miluoki, Viskonsin) deyir: "Bu yolla İH-nin üzvü çoxlu tərəfdar cəlb edə bilər, ona görə ki, camaat sadiq könüllünü dinləyir".

\* QGT-ınıza dair ədəbiyyat yaymaq. İH-nin üzvü Elizabet Maqi (Sprinqfild, İllinois) həmişə özüylə vərəqlər, broşüralar, jurnallar daşıyır və onları onun təşkilatına maraq göstərən şəxslərə paylayır. O deyir: "Sizin haqqınızda eşidən bir şəxs lotereya uda bilər, və o, sizin təşkilatı hədiyyə ilə yadda saxlaya bilər."

\* Təşkilatda nə baş verdiyindən xəbərdar olmaq. İH-nin üzvü Don Rey vaxtaşırı təşkilatın yaranması və keçmişdə vəziyyəti haqqında məlumatı oxuyur. O deyir: "Bu iş, mənə sual veriləndə, QGT-ı daha da effektiv təmsil etməyə kömək edir."

\* Başqa təşkilatlarda sizin QGT-ı təbliğ etmək. İH-nin üzvü Ceffri Hirş (Fort Loderdeyl, Florida), yeni iş adamlarını cəmiyyətə təqdim edən Ticarət Palatasının komitəsində işləyir. O deyir: "Onların bələdləşmə proqramının bir hissəsi kimi, biz onları şəhərə səyahətə aparırıq və bizim səyahətimiz QGT-a baş çəkməklə qurtarır."

\* Öz həmkarlarınıza QGT-ın ehtiyaclarını bildirmək. İH-nin üzvü Yudit Tomas (Bricvil, Filadelfiya) deyir ki, iş yerindəki bülleten lövhəsi həmkarlara təşkilatın fəaliyyəti haqqında məlumat vermək üçün əla yerdir. O deyir:"Hamı bülleten lövhəsini oxuyur, ona görə də MƏNİM təşkilatımın könüllülərdə ehtiyacı olan zaman, mən lövhədə lazımi qeydləri yerləşdirirəm."

\* \* \*

## HİSSƏ 2. BAŞQALARDA ƏLAQƏDƏ OLARAQ

İH-nin effektiv üzvü olmaq üçün, siz mütləq "adamayovuşan"olmamalısınız. Lakin, siz müxtəlif şəxsiyyət tipləri ilə münasibətə girməyi və işləməyi bacarmalısınız.

Məsələn, İH-nin hər bir üzvü icraçı direktorla, İH-nin sədri ilə və İH-nin başqa üzvləri ilə ayda azı bir ya iki dəfə söhbət edir. Buna QGT-ın ştatının işçiləri ilə, QGT-ın xidmət etdiyi şəxslər ilə, KİV və daha böyük insan qrupları ilə təmasları əlavə etsək, başa düşmək olar ki, şəxsarası münasibətlərdə səriştəlik necə də əhəmiyyətlidir.

İşinizin daha da məhsuldar olması üçün, bu hissəni biz İH-nin həmin şəxslərlə lazımı münasibətlərə və müsbət qarşılıqlı əlaqələrin üsullarına həsr etmişik.

### 2:1 MƏNİM QGT-la bağlı olan başqa insanlarla münasibətim necədir?

Siz İH-ti üzvü kimi öz vəzifənizi yerinə yetirərkən bir sıra insanlarla və qruplarla işləyəcəksiniz. Onlardan hər biri müxtəlif yanaşma və iştirak səviyyəsi tələb edir.

### 2:2 Bu insanlar və qruplar kimdir?

Onlardan əsas səkkizini qeyd edək:

\* İH-nin sədri

\* İH-nin rəhbərləri və komitələrin sədrləri

\* İH-nin başqa üzvləri

\* icraçı direktor

\* ştat işçiləri

\* QGT-ın xidmət etdiyi insanlar

\* KİV

\* geniş kütlə

### 2:3 İH-nin sədri ilə MƏNİM münasibətim necə olmalıdır?

İH-nin sədri icraçı direktor və İH-nin üzvləri arasında əlaqəçi kimi çalışır. O, həmçinin İH-nin otağında sizin rəhbərinizdir. İH-lərinin çoxunda sədr iclaslarda rəhbərlik edir, İH-nin diskussiyalarını aparır, konsensusu yaratmağa çalışır və səsverməni aparır.

Sizin İH-nin sədrinə münasibətiniz İH-nin başqa üzvlərinə olan münasibətiniz kimi olmalıdır, ancaq iclası aparmaqda siz onun

nüfuzuna hörmət etməlisiniz. Əgər iclasda müzakirə edilən məsələyə dair sizin sualınız varsa, siz sədrə müraciət etməlisiniz.

### 2:4 Mən necə İH-nin rəhbərliyinin üzvü ola bilərəm?

Rəhbərliyi seçmək üsulu müxtəlif İH-lərində fərqlənir. Bəzi İH-ləri üzvlərinin aşağı vəzifədən yuxarı vəzifəyə keçməsinə üstünlük verir, məsələn, İH-nin katibi vəzifəsindən xəzinəçi sonra isə İH-nin sədr müavini vəzifəsinə keçmək. Başqa İH-ləri öz rəhbərliyini onların İH-də mövcud vəzifəsindən asılı olmayaraq seçir.

Əgər siz rəhbərliyin üzvü olmaqla maraqlanırsınızsa, İH-nin müvafiq komitəsinə ya da sədrinə seçki prosesinə dair müraciət edin.

### 2:5 Komitən sədrinin rolu nədir?

Bu şəxs, İH-nin sədri bütövlükdə İH-nə rəhbərlik etdiyi kimi, komitəyə rəhbərlik edir. O, layihələri üzvlərə həvalə edir, hamını

həmin məsələlərə cəlb edir və müəyyən qərara gəlməkdə köməklik göstərir. Komitə sədri həmçinin iclasları təşkil edir, onların gündəliyini və bütövlükdə İH-nə hesabatları və tövsiyələri hazırlayır.

### 2:6 İH-nin başqa üzvlərinə MƏNİM münasibətim necə olmalıdır?

İH bir komanda olmağına görə, tezliklə başqa üzvlər ilə tanış olmaq lazımdır. İH-nin iclaslarından qabaq və sonra bir-biriniz ilə ünsiyyətdə

olun. Özünüzü nə qədər sərbəst hiss etsəniz, o qədər də sərbəst İH-nin otağında diskussiyaya müdaxilə edərsiniz.

Beləliklə, siz İH-nin başqa üzvlərini tanıdınız. Onlarla yaxşı münasibət qurmaq üçün, bəzi məsləhətlər...

\* Heç vaxt başqa üzvü iclasda pərt etməyin. Corciyadan olan İH-nin üzvü deyir: "Əgər kiminsə hərəkəti ya da şərhi məni qane etmirsə, mən öz hisslərimi iclasda ifadə etmirəm. Əksinə, bunları iclasdan sonra həmin şəxsə izah edirəm."

\* Məxfiliyi saxlaya bilin. İH-nin üzvü deyir: "Əgər siz sirrli məlumatı öz dostlarınız, ailə üzvləri ya da qəzetlər arasında yayırsınızsa, o həmişə İH-nə gəlib çatır. Və əgər siz İH-nin etimadını itirirsinizsə, sizin başqalarla işləmək qabiliyyəti daima zərər çəkir."

\* Öz həmkarlarınızı yaxşı tanımaq üçün "Miyer-Briqqs Tip İndikatorunu" və ya başqa şəxsiyyəti qiymətləndirmək üsullarını işlədin. İH-nin sədri Filis Severin (Rokford, İllinoys) söyləyir ki, İH-də şəxsiyyət tiplərinin aşkar edilməsi üzvlərin daha yaxşı münasibətlərinə köməklik edir. O deyir: "Şəxsiyyət profillərinin müzakirəsi qərara gəlmə üsullarımızı və məlumat ehtiyaclarımızı aydınlaşdırır. Hazırda biz məsələlər üzrə haradan başladığımızı daha yaxşı anlayırıq."

Qeyd: "Miyer-Briqqs Tip İndikatorunun" nüsxəsini tapmaq

istəyirsinizsə, yerli ruhi sağlamlıq mərkəzi, universitetin ya

da kollecin təhsil şöbəsinə müraciət edin.

ŞTAT İLƏ ƏLAQƏLƏR

### 2:7 Mən icraçı direktorla tez-tez söhbət etməliyəmmi?

Tez-tez ünsiyyətdə olmaq yaxşı münasibətlərin əsasıdır. Sizin hansı bir məsələyə və ya da iclasın gündəliyinə dair sualınız olanda, icraçı direktora zəng çalmağa tərəddüd etməyin. Administratorunuz sizin həmin suala vaxt sərf etməyinizi qiymətləndirəcək.

### 2:8 Administratorla münasibətlərimi yaxşılaşdırmaq üçün mən nə etməliyəm?

İcraçı direktorla yola getmək İH-nin effektiv xidməti üçün mühüm bir amildir, ona görə də aşağıdakıları yadınızda saxlayın...

1) Administrator ondan nə gözlənildiyini bilməlidir. İH-nin üzvü Co Qud (Boka Raton, Florida) deyir: "Əgər administrator sizin istədiyinizi bilirsə, münasibətlər müvəffəqiyyətli olacaq. Məsələn, əgər administratorun cəmiyyətnən əlaqələrə və ya İH-nin üzvlərinin müəyyən qərarın həyata keçirilməsinə cəlb edilmələrinə ehtiyacı varsa, siz mütləq onunla danışmalısınız ."

2) Problemləri başqa üzvlərlə birlikdə irəli sürün. Qud davam edir: "Bunu iclasdan qabaq müzakirə etməklə, siz bu problemin idarəetməyə ya da siyasətə aid olduğunu müəyyən edəcəksiniz." Əgər bu problem gündəlik idarəetməyə aiddirsə, İH-nin üzvləri administratorun işinə qarışmırlar.

3) Administrator üçün əlavə cüt göz və qulaq olun. Quda əsasən münasibətlər iki-istiqamətli küçəyə bənzəyirlər. O, deyir: "Mən administratordan problemlər haqqında məlumat gözləyən kimi, özümdə küçədə ya da kütləvi iclaslarda eşitdiklərim haqqında ona danışıram."

4) İcraçı direktora müntəzəm surətdə baş çəkin. İH-nin üzvü

Cən Harner (Lovinqton, İllinoys) deyir: "Bu, problemin elə başlanğıcda həllinin gözəl bir yoludur. Mən aşkar etmişəm ki, öz fikirlərimi administratora danışanda, o da mənə qarşı səmimi olur. Bu bir növ fikir mübadiləsidir və İH-nin çətin bir probleminin həllində mühüm yer tutur."

5) Administratoru iclaslarda təəccübləndirməyin. İH-nin üzvü Robert Spraq (Uolnat Krik, Kaliforniya) deyir: "Əgər hansı bir problem sizi narahat edirsə, iclasa qədər susub və qəfildən iclasda onu irəli sürüb, icraçı direktoru pərt etməyin. Bu ədalətsizlikdir, ona görə ki icraçı direktorun həmin məsələni nəzərdən keçirməyə imkanı olmayıb. Əksinə, administratorla təklikdə görüşün. Əgər problem bütövlükdə İH-nə aiddirsə, icraçı direktor elə edəcək ki, hamının ondan məlumatı olsun."

6) Əla bir işə görə icraçı direktoru fərqləndirin. İH-nin üzvü Pol Friman (Minneapolis, Minnesota) hesab edir ki, hər bir administratorun fərqlənməyə ehtiyacı var. O deyir: "Bizim icraçı direktor nəzərə çarpan bir iş görəndə, biz ştat işçilərinin otağında ona təşəkkür sözləri ilə bir yazı hazırlayırıq. Başqa vaxt, onun şərəfinə qonaqlıq veririk. Biz belə yaxşı münasibətlərdən həzz alırıq və mən inanıram ki, İH tərəfindən göstərilən bu təşəkkür ifadələri işimizə

çox kömək edir."

### 2:9 İcraçı direktor məndən nə gözləyir?

Müsbət xarici görünüşü və inandırıcı yanaşma qabiliyyətindən əlavə, sizin administratorun aşağıdakılara ehtiyacı var:

\* Dəstəklənmə. Hər zaman administratora ona köməklik göstərə bilən məlumatı çatdırın və ona bildirin ki, onun mühüm qərarlarına tərəfdar olacaqsınız.

\* Məkan. Öz administratorunuzu dəstəkləyin, ancaq ona təzyiq göstərməyin. Yadınızda saxlayın ki, sizin işiniz siyasəti irəli sürməkdir - icraçı direktorun işi isə onu həyata keçirməkdir.

\* İstiqamət. İcraçı direktorun müvəffəqiyyətlər əldə etməsi üçün, aydın məqsədlər irəli sürün. Bu, hətta administrator və İH-nin üzvləri arasında hansı işin görülməsi məsələsinə aid münaqişələrin mümkünlüyünü minimuma çatdırır.

### 2:10 Ştat işçiləri ilə QGT haqqında söhbət aparmalıyammı?

Ştat işçiləri ilə küçədə ya da başqa yerdə görüşəndə, ümumi şeylərdən, məsələn, kompyuter sistemindən ya da yeni proqramın müvəffəqiyyətindən söhbət aça bilərsiniz.

Əgər ştat işçisinin QGT üzrə hansı bir problemi ya şikayəti varsa, siz ondan xahiş etməlisiniz ki, o, lazımi komanda ardıcıllığı ilə müraciət etsin.

### 2:11 Lazımi komanda ardıcıllığı nə deməkdir?

İH ilə ştat arasında və əks əlaqələr QGT-ın icraçı direktorunun vasitəsi ilə olmalıdır.

Lazımi komanda ardıcıllığını şəbəkə telefon danışığı ilə müqayisə etmək olar. Məlumat bir telefondan başqa telefona çatanacan gərək ötürücü qüllədən keçsin. (Aşağıdakı qrafika baxın).

İcraçı direktor sizin ötürücü qüllənizdir. İH-nin üzvləri və ştat işçiləri əlaqəyə girmək istəyəndə, bütün müraciətlər icraçı direktordan keçməlidir.

### 2:12 Ştat işçilərini nəzərə çarpan işə görə fərqləndirmək lazımdırmı?

İH tərəfindən ştat işçilərini fərqləndirmək əla həvəsləndirici amil və mənəvi dəstəkləmədir. Bu həmçinin ştat işçiləri və İH-nin üzvləri arasında birgə iş quraq üçün yaxşı yoldur. QGT-ların çoxunda belə fərqləndirmə müntəzəm bir tədbirdir...

İH-nin üzvü Riçard Rizzardi (Harrison Siti, Filadelfiya) deyir: "Hər il biz QGT-a böyük xeyir verən altı ştat işçisinə İftixar Mükafatları veririk. Həmin altı nəfəri icraçı direktor təqdim edir. İH-nin üzvləri mükafatları verənə qədər ştat işçiləri ilə ünsiyyətdə olmurlar. Növbəti iclasda bizim İH-nin üzvü qaliblərə şərəf nişanlarını təqdim edir!"

İCTIMAI ƏLAQƏLƏR

### 2:13 Mən bizim QGT-ın xidmət etdiyi adamlarla söhbət edə

### bilərəmmi?

Əlbəttə. Siz QGT-a baş çəkəndə müştərilərlə söhbət edə bilərsiniz, ya da ərzaq dükanında növbədə durarkan siz təsadüfən sizin təşkilatın xidmət etdiyi şəxslərlə görüşə bilərsiniz.

### 2:14 Mən onlara nə deməliyəm?

Əgər söhbət ümumi və müsbətdirsə, narahatlığa əsas yoxdur. Ancaq, əgər bu şəxs QGT-ın hissiyyatlı problemlərindən sual verirsə, bu başqa məsələdir. Bu zaman siz onu nəzakətlə dinləyin, izah edin ki, siz bu problemi heç-kəslə müzakirə edə bilməzsiniz, və söz verin ki, hər şeyi icraçı direktora çatdıracaqsınız.

### 2:15 KİV işçiləri müəyyən problemlərə aid MƏNİM fikrimi bilmək üçün mənə yaxınlaşa bilərlərmi?

Reportyorlarnan sizin münasibətinizin dərəcəsi sizin təşkilatın növündən asılıdır. Məsələn, məktəb İH-ləri öz seçiciləri qabağında məsuliyyət daşıyırlar. Onların tədbirləri açıq keçirilir və reportyorlar iclaslarda nə baş verdiyini geniş kütlələrə çatdırırlar.

Əgər siz şəxsi təşkilata xidmət edirsinizsə, gözləmək olar ki, siz KİV işçiləri ilə az-az görüşəcəksiniz. Faktiki olaraq, sizin QGT-da xüsusi maraqlı bir hadisə baş verməyincə, siz ümumiyyətlə reportyorla danışmaya da bilərsiniz.

### 2:16 Reportyorların suallarına cavab verməyin ən yaxşı yolu hansıdır?

Düz cavab verin. Reportyorlar tezliklə məlumatı gizlədən şəxsi aşkar edirlər. Əlavə olaraq, aşağıda KİV işçiləri ilə bəzi yoxlanmış davranış üsulları göstərilib:

1) Siz mütləq hər suala cavab verməməlisiniz. Əməkdaşlıq münasibəti təqdirə layiqdir, lakin əgər müəyyən problem haqqında danışmaq istəmirsinizsə ya da bəzi faktlar haqqında dəqiq məlumatınız yoxdursa, danışmaya bilərsiniz. Bunun əvəzinə, nəzakətlə izah edin ki, həmin suala administrator ya da İH-nin təyin etdiyi KİV ilə danışıqlar aparan şəxs cavab verməlidir.

2) Qarşı durmadan çəkinin. Əgər siz hiss edirsiniz ki, reportyor sizinlə administrator ya başqa İH-nin üzvü arasında qarşı durma yaratmaq istəyir, təmkinli olun. Həmin suala aramla cavab verərək, başqa suala keçin.

3) Dürüst faktları gətirin. Əgər İH-nin müxtəlif üzvləri bir problem haqqında başqa-başqa məlumat gətirirlərsə, elə təəssürat yaranır ki, İH-nin bəzi üzvləri məlumatı bütövlükdə almırlar. Bu KİV-ni cavabların düzgünlüyünü yoxlamağa məcbur edir.

### 2:17 Geniş kütlə ilə MƏNİM ünsiyyətim olacaqmı?

Bəli. Lakin əlaqələrin miqdarı yenə də xidmət etdiyiniz QGT-ın növündən asılıdır. Seçilmiş İH-nin üzvləri öz seçiciləri ilə kifayət qədər ünsiyyətdə olacaqlar. Lakin, şəxsi təşkilatların İH-nin üzvləri geniş kütlə ilə əsasən maliyyələşdirməyə və cəmiyyətlə əlaqələrə aidiyyatı olan tədbirlərdə görüşürlər.

### 2:18 Geniş kütlə ilə əlaqənin effektiv strateqiyaları hansılardır?

Güclü imic yaratmaq və tərəfdarlarımızın etimadını doğrultmaq üçün hamı birlikdə səy göstərməlidir. Ona görə də, geniş kütlə ilə əlaqələrə gələndə siz icraçı direktor və ştat işçiləri ilə birlikdə çalışacaqsınız. Aşağıda sizin təşkilatın cəmiyyət profilinin yüksəlməsi üçün bəzi üsullar göstərilib:

\* Başqa təşkilatlarla təcrübə mübadiləsi. İH-nin üzvü Linda Beyls-Din (Maunt Tabor, Nyu Cersi) deyir: "Uşaqlarla işlədiyimizə görə, biz uşaq beysbol və futbol proqramları ilə ünsiyyətdə işləyirik. Bu təcrübə mübadiləsi və xeyli dərəcədə valideynlərin QGT-ımızı öyrənmələri üçün əla bir imkandır."

\* Yarmarkalarda kiosklar və başqa cəmiyyət tədbirləri. Bu imkanlardan siz slaydlar və videofilmlər göstərmək , broşüralar paylamaq və sadəcə olaraq camaatla söhbət etmək üçün istifadə edə bilərsiniz.

\* Televiziya. İH-nin üzvü Devid Fleminq (Uiçita, Kanzas) deyir:"Kabel televiziyası adətən proqramları təşkil edəndə cəmiyyətin təşkilatları üçün pulsuz vaxt ayırır." Bundan əlavə, siz şəbəkə filiallarının çoxunun fasilələrdə göstərdiyi "birliyin təqvimi"imkanından istifadə edə bilərsiniz və, mümkün olanda, yerli televiziyanın tok-şoularında çıxış edə bilərsiniz.

\* Yeniliklər buraxılışı. Bu, baş verən hadisəyə dair aşağıdakı suallara cavab verməlidir - kim, nə, nə vaxt, harada, necə və nə üçün. Öz administratorunuzdan ştat üçün, içində yeniliklər və onlar göndərilən şəxslərin siyahısı olan KİV dəstini hazırlamağı xahiş edin. Bu sahədə təcrübəniz varsa, öz xidmətinizi administratora təklif edin.

\* Şəxsi çıxışlar. Vətəndaş qrupları və cəmiyyətin təşkilatları tez-tez İH-nin üzvlərindən müxtəlif iclaslarda çıxış etməyi xahiş edirlər. Bu imkanlardan istifadə edib, QGT-ınızın məqsədlərindən, nailiyyətlərindən, proqramlarından və xidmətlərindən söhbət açın.

\* Elektron bülleteni lövhəsi. Mümkün olan imkanları nəzərdən keçirdin. Məsələn, siz birliyin tədbirlər bülleteninin lövhəsi olan "on-line" təşkilatının üzvüsünüzmü? Əgər hə, onda QGT-ın tədbirlər gündəliyini müəyyən səhifəyə yerləşdirin.

## HİSSƏ 3. İH-nin ÜZVLƏRİNİN VƏZİFƏLƏRİ

İH-nin üzvlərinin əsas məsuliyyət sahələrini nəzərdən keçirmək vaxtı çatıb: iclaslar, komitə xidməti,

maliyyələşdirmə, icraçı direktorun qiymətləndirilməsi, yeni üzvlərin təşkilata cəlb edilməsi və İH-nin təhsili.

Bu fəaliyyət üçün hazırlıq işləri aparmaq, onları təşkil etmək və onlarda iştirak etmək çox vaxt aparır. İH-nin

bəzi üzvləri hətta sual verirlər - nə üçün məs bu məsələlər, üzvlər məsuliyyət daşıyan məsələlər arasında

birinci yer tutur? Bu hissəni nəzərdən keçirdikdən sonra, siz onların necə də əhəmiyyətli olmaqlarını və onları yerinə

yetirmək üçün sizdən nə gözlənildiyini anlayacaqsınız.

### 3:1 Hansı əsas fəaliyyətdə MƏNİM iştirakım gözlənilir?

Sizin iştirakınız bir sıra fəaliyyətdə tələb olunur. Onlardan bəzisi standartdı, yəni İH-nin üzvlərinin hamısı onları yerinə yetirir. Lakin başqaları, sizin İH-nə gətirdiyiniz istedad və qüvvəylə müəyyən olunur.

### 3:2 İH-nin üzvləri hansı standart fəaliyyətə cəlb olunurlar?

Adətən, aşağıdakılara:

\* iclaslarda iştirak etmək

\* komitələrdə xidmət etmək

\* maliyyələşdirmə

\* icraçı direktoru qiymətləndirmək

\* şəxsi bacarığını yaxşılaşdırmaq

\* İH-nə yeni üzvlər cəlb etmək

### 3:3 İclaslarda iştirak etmək nə dərəcədə vacibdir?

İH-nin bütün iclaslarında iştirak etmək vacibdir. Üzvlər iştirak etməyəndə, bu, İH-nin qərar qəbul etmək qabiliyyətinə mənfi təsir göstərir. Bu, həmçinin siz çalışdığınız hər bir komitənin iclaslarına aiddir.

Üzv iclası ötürəndə, bu, gələn iclaslarda keçirilən diskussiyaların sürətini azaldır. Əvvəlki diskussiyalarda olmamaqlarına görə, üzvlərin mətləbə çatması üçün qiymətli vaxt sərf olunur. Belə hal müəyyən problemin müzakirəsini 5 dəqiqədən 30 dəqiqəyə çatdıra bilər.

### 3:4 İclaslara hazırlanmağın ən yaxşı yolu hansıdır?

Sadəcə olaraq gündəlik qovluğunu iclasdan bir neçə gün qabaq oxuyun.

Əgər sizin buna aid suallarınız varsa, məsələni aydınlaşdırmaq üçün icraçı direktora ya da İH-nin sədrinə müraciət edin.

### 3:5 Gündəlik qovluğu nədir?

Bu, hər iclasdan qabaq İH-nin üzvləri üçün icraçı direktor və İH-nin sədri tərəfindən hazırlanmış və bir yerə toplanmış məlumatdır. Bunun tərkibində iclasın aparılması qaydaları, əvvəlki iclasın protokolu, maliyyə və komitələrin hesabatları, icraçı direktorun məruzəsi və onun İH-nin işi üzrə məsləhətləri, iclasda müzakirə ediləcək problemlər haqqında məlumat var.

### 3:6 Mən müəyyən məsələni gündəliyə necə daxil edə bilərəm?

Əgər siz gündəlikdə olmayan məsələni ona daxil etmək istəyirsinizsə, icraçı direktora ya da İH-nin sədrinə formal sifariş təqdim edin. (Bunun üçün səh.50 formadan istifadə edə bilərsiniz ).

Çox yaxşı olardı ki, siz həmin formanı iclasdan mümkün qədər qabaq təqdim edəsiniz, onda administratorun bu problemə dair məlumat hazırlamağa kifayət qədər vaxtı olar.

### 3:7 İclas başlayandan sonra mən nə etməliyəm?

İclas açılandan sonra bütün fikrinizi ona yönəldin. Deyilənlərə yaxşı qulaq asın və müvafiq vaxt gələndə şəxsi fikirlərinizi bildirin. Mütləq proseduraya düzgün riayət edilməsinə nəzarət edin.

### 3:8 Yadıma salın. Düzgün parlament prosedurası nə deməkdir?

Parlament prosedurası nizam qaydalarının başqa adıdır. Həmin qaydalar fərqlənə bilər və müxtəlif İH-ləri başqa-başqa qanunlara riayət edə bilər. Adətən Robertsin Nizam Qaydalarından istifadə olunur. İşin ümumi qaydaları belədir:

\* Əvvəlki iclasın protokolunun qəbul edilməsi

\* Hesabatların dinlənilməsi

\* Yeni və keçmiş işlərin müzakirəsinə dair təkliflərin irəli sürülməsi

\* İH-nin fəaliyyətini tələb edən məsələnin müzakirəsi

\* Səsvermə

### 3:9 Nəyə görə protokolun qəbul edilməsi vacibdir?

Protokol İH-nin iclasının leqal bir yazısıdır. Ona görə də, onun dəqiq olması çox vacib məsələdir. Əgər siz bir səhv tapsanız, onu protokolun bəyənilməsindən qabaq sədrin nəzərinə çatdırın.

### 3:10 Razılıqlı gündəlik nə deməkdir?

Razılıqlı gündəlik bir səsvermə ilə qəbul edilə bilən adi maddələrin siyahısıdır. Bu vaxta qənaət edir, ona görə ki İH-ni hər punktu müzakirə etməkdən və səsvermədən azad edir. Bu həmçinin İH-nin üzvlərinin fikirlərini əsas mövzulara yönəltməyə qoyur.

Adətən razılıqlı gündəliyin tərkibində iclasın protokolunun, maliyyə və komitə hesabatlarının qəbulu olur. Lakin əgər siz müzakirənin lazımlığını hiss edirsinizsə, onda razılıqlı gündəliyin müəyyən maddələri müntəzəm iclas gündəliyinə keçirdilə bilər.

### 3:11 Mən təklifləri necə və nə vaxt irəli sürə bilərəm?

İH-nin işinin gedişi üçün, protokolun və hesabatların qəbul edilməsi daxil olmaqla, formal bir təklif tələb olunur. Təkliflər müəyyən məsələlərə diqqəti cəlb etmələrinə görə, diskussiyadan öncə verilməlidir. Əgər İH əvvəlki təklifin dəyişilməsi haqqında qərara gəlirsə, həmin təklif düzəldilə bilər.

Hər zaman parlament prosedurası təklifləri irəli sürməyə çağıranda, siz onu irəli sürə bilərsiniz. Sadəcə olaraq :"Mən təklif edirəm ki....." sözlərini deyərək, məsələni başqalarının diqqətinə çatdırın.

### 3:12 Təklifin birinci dəfədən keçməyi üçün mən nə

### etməliyəm?

Təkliflərin asanlıqla irəli sürülməsi üçün, İH-nin üzvləri təklifləri yazmaq və sonra oxumaq üçün istifadə olunan təklif vərəqələrini işlədir. Viskonsindən olan İH-nin üzvü deyir: "Təklif vərəqələri sizə düzgün sözləri işlətməkdə köməklik göstərir və sizi danışan zaman yorulmaqdan qoruyur."

Təklif vərəqələrini düzəltmək asandır, onlar 3x5 vərəqlərdə çap oluna bilər. Sadəcə olaraq, orada tarix, təklif, təklifin kimin tərəfindən irəli sürülməsi və kimin bu təklifi dəstəkləməsi haqqında məlumat üçün yer ayırın.

### 3:13 Hər məsələ üzrə diskussiya nə qədər çəkməlidir?

Hər bir diskussiya elə bir nöqtəyə çatır ki artıq əlavələrə ehtiyac olmur. Bu, sizə və sizin həmkarlarınıza səsvermənin vaxtının çatması haqqında siqnaldır.

Komitələr

### 3:14 Hansı növ komitələrdə mən xidmət edə bilərəm?

İH-nin komitələrinin miqdarı onun ölçüsündən və fəaliyyətindən asılıdır. Adətən İH-lərində mövcud olan komitələr aşağıdakılardır:

\* maliyyələşdirmə

\* maliyyə

\* proqram və siyasət

\* ictimai əlaqələr

\* icraçı

\* nominasiya

Bu komitələrin hər birində bir yaxud bir neçə subkomitə ola bilər. Məsələn, maliyyələşdirmə komitəsində xüsusi tədbirlər, illik kampaniya və pul vəsaitinin planlaşdırılmış toplanması subkomitələri ola bilər. Komitənin üzvü kimi, sizdən İH-nin üzvü roluyla eyni olan rol oynamağınız gözlənilir, fərq onda olacaq ki, siz diqqətinizi yeganə bir sahəyə ya da məsələyə yönəldəcəksiniz. Əgər siz komitədə xidmət edirsinizsə, mütləq bütün iclaslara gedin və onların işində fəal iştirak edin.

### 3:15 Komitələrin hamısının eyni səlahiyyəti varmı?

Hər komitənin öz mühüm rolu var. Lakin, icraçı komitənin adətən başqalarından daha yüksək səlahiyyəti var, ona görə ki, o, İH-nin iclasları arasında İH-nin gündəlik işini aparır. Bu nəinki vaxta qənaət edir, hətta İH-nin bütün üzvlərinə əsas məsələlərə, yəni strateji planlaşdırmaya, siyasəti həyata keçirməyə, maliyyələşdirməyə diqqətlərini yönəltməyə imkan yaradır. İcraçı komitə dərhal fəaliyyət tələb edən fövqəladə bir vəziyyət yarananda da yığışa bilər. O, həmçinin bəzi vəzifələri başqa komitələrə ötürə bilər və administratorun ya da İH-nin qiymətləndirməsini apara bilər. Lakin, icraçı komitənin qərarlarının qəbul edilməsinə görə məsuliyyəti İH bütövlükdə daşıyır.

### 3:16 Komitələr İH-nə hesabatları və məsləhətləri necə

### təqdim edirlər?

Adətən komitənin sədri bir-iki səhifəli hesabatı təqdim edir və bu, İH-nin iclasının gündəlik qovluğuna daxil edilir. Əgər komitə hesabatının tərkibində İH-nin işinə aid heç bir məsləhət yoxdursa, bu, razılıqlı gündəliyə əlavə oluna bilər.

MALIYYƏLƏŞDIRILMƏ

### 3:17 Nəyə görə maliyyələşdirilmə əhəmiyyətlidir?

Ona görə ki, hökumətdən ya da fondlardan alınan maliyyə köməyi sizin QGT-ın gündəlik xərcləri üçün, proqramların və xidmətlərin genişləndirilməsi üçün kifayət deyil. Əgər maliyyələşdirilmə olmasa, İH -nin üzvləri fərqi tamamlamalıdırlar.

### 3:18 Mən maliyyələşdirilməyə nə dərəcədə cəlb olunmalıyam?

Sizin maliyyələşdirilməyə aid bütün fəaliyyətdə iştirak etməyiniz gözlənilir. Bu fəaliyyətin tərkibində şəxsi tanışları cəlb etmək, donorlar üçün tərkibində pul vəsaiti haqqında xahiş olan və donorları təşəkkür edən vərəqə hazırlamaq kimi işlər var. Bundan əlavə, sizdən xüsusi maliyyələşdirmə tədbirlərini təşkil etmək və onlarda iştirak etmək gözlənilir.

### 3:19 Məndən QGT-a şəxsi əmanət etmək xahiş olunacaqmı?

Bəli. Əgər siz öz QGT-nıza inanmadığınıza görə ona şəxsi əmanət etmirsinizsə, başqalarından da bunu effektiv halda xahiş edə bilməyəcəksiniz. Məs buna görə də, İH-nin bütün üzvləri təşkilata şəxsi əmanət etməlidirlər. İH-nin üzvü Robert Dalton (Takoma, Vaşinqton) deyir: "Ən mühüm məsələ başqalarından xahiş etməkdən öncə özünüzün əmanət etməyinizdir. Mən bu vəzifəni həmişə yerinə yetirirəm ki, başqa donorlar məndən MƏNİM əmanətim haqqında soruşanda, pərt olmayım." Dalton deyir ki, onun işlədiyi bir təşkilata, onların xahiş vərəqəsinə cavab olaraq, bir yaşlı qadın məktub yazmışdır. Həmin məktubda belə sözlər var idi: "Görəndə ki əmanət vərəqəsində İH-nin üzvlərinin hamısının adı var, məndə əmanət etdim!"

### 3:20 Öz yoldaşlarımdan pul istəməliyəmmi?

Sizin cəmiyyətdə olan kontaktlarınız sizin aşkar edə biləcəyiniz əsas maliyyələşdirmə mənbəsidir.

Bu demək deyil ki, siz onların hamısından pul vəsaiti xahiş etməlisiniz. Onların QGT-ı dəstəkləmək üçün başqa yolları da var. İH-nin üzvü Donald Musser (De Land, Florida) və onun həmkarları öz şəxsi əlaqələrindən istifadə edərək 200 000$ əmtəə əmanət əldə etmişlər. O deyir: "Biz elə adamlara yol tapmışıq ki, onların QGT-ın ehtiyacı olan işlərdə köməklik göstərməyə imkanları var - könüllü zəhmət, elektrik və təmir üzrə əl işləri. Biz həmçinin elə adamlar tanıyırıq ki, onlar öz təcrübəsini bizim ilə bölüşdürürlər."

### 3:21 İH-nin pul vəsaiti əldə etmək üçün hansı yolları var?

Pul vəsaiti əldə etmək üçün aşağıdakıları görə bilərsiniz:

\* Xüsusi tədbirlər. Bunlardan auksionları, qala-naharları, idman tədbirlərini, teatr tamaşalarını misal gətirmək olar. Xüsusi tədbirlər adətən illik kampaniyaların bir hissəsidir. Onlar gətirən gəlir təşkilatın cari fonduna daxil olunur.

\* İllik və kapital kampaniyalar. Bəziləri fikirləşdiyi kimi bunlar heç də eyni şey deyil. Adında nəzərdə tutulduğu kimi, illik kampaniyalar hər il keçirilir. Adətən əldə alınan pul vəsaiti cari xərcləri ödəmək üçün sərf edilir. Əksinə olaraq, kapital kampaniyalar hər il keçirilmir və əksər hallarda bir neçə il çəkir. Kapital kampaniyalar, təşkilatın kapital bir iş nəzərdə tutduğu zaman, keçirilir - məsələn yeni binanın tikilməsi ya da köhnəsinin təmiri.

\* Planlaşdırılmış ianələr. Pul vəsaiti sığortadan, xeyriyyə kreditlərindən, varisliyin vəsiyyətindən, danışmaz əmlakdan hədiyyələr, qiymətləndirilmiş aksiyalar fondundan əldə edilir. Bunlardan gələn gəlirlər adətən əmanət olunur və QGT-ın gələcək böyüməsinə sərf olunur.

\* Qrant yazma. QGT-ların çoxu şəxsi fondlara və hökumət agentliklərinə proqramların maliyyələşdirilməsi üçün müraciət edir. Qrant layihələri çox spesifik olur və pulun hamısı məs təsvir olunan məqsədlərə yönəlməlidir. (Böyük QGT-lar buradan həmin fəaliyyətə görə məsuliyyət daşıyan ştat işçilərinə də pul ayıra bilər.)

### 3:22 MƏNİM pul vəsaiti əldə etmək üçün nə köməyim çata bilər?

İştirak etmək, iştirak etmək və bir daha iştirak etmək! Sizin maliyyələşdirilmə tədbirinə ya da kampaniyasına nə dərəcədə cəlb olunmağınız, həmin tədbiri o dərəcə də müvəffəqiyyətli edəcək.. Siz bir sıra yollarla bu işə cəlb oluna bilərsiniz. Siz tədbiri təşkil edən komitədə xidmət edə bilərsiniz, öz vaxtınızı və bacarığınızı tədbirə sərf edə bilərsiniz ya da cəmiyyətdə onun keçirilməsinə köməklik göstərə bilərsiniz. Və nəhayət, əlbəttə ki öz əmanətinizi edəndən sonra, siz fəal surətdə başqalarından da sizin QGT-a əmanət etməklərini xahiş edə bilərsiniz.

### 3:23 Pul vəsaiti xahiş etmək üçün mən potensial donorları

### haradan tapa bilərəm?

Donorların vərəqəsini hazırlamağın asan olmağı üçün, "İmkan nişangahı" strateqiyasından istifadə edin...

Həmin strateqiya "evində başla və xaricə yönəl" fəlsəfəsinə əsaslanır. İH-nin üzvü kimi, siz nişangahın ən mərkəzisiniz.

Sizə ən yaxın olan şəxs, adətən həyat yoldaşınız, mərkəzdən sonrakı çevrədədir, ailənin başqa üzvləri üçüncü çevrədədirlər. Hər sonrakı çevrə potensial donorların başqa qrupudur. Bu ideyanın qrafik təsviri şəkildə göstərilib.

Bu "nişangah" üsuluna riayət etmək, həmçinin sizin xahiş təcrübənizin təkmilləşdirilməsi üçün əla yoldur. Sizin əvvəlcə sizə ən yaxın olan şəxslərə yaxınlaşmağınıza görə, səhv də etsəniz bu çox da pərtedici olmayacaq yaxud baha başa gəlməyəcək. İş yoldaşlarınıza müraciət edəndə, siz artıq hazırlanmış vəziyyətdə olacaqsınız və sualları çəkinmədən verəcəksiniz.

### 3:24 Xahiş müraciətindən öncə mən nəyi öyrənməliyəm?

Siz müəyyən adam haqqında təşkilatınız ilə bağlı olan şəxsi və professional məlumatı yığmalısınız. Bu iş sizə həmin şəxsdən hansı miqdarda pul istəməyinizi bilmək üçün kömək edəcək.

### 3:25 Pulun verilməsi ehtimalını yüksəltmək üçün mən nə edə bilərəm?

Bir adamdan sizin QGT-a pul ayırmaq haqqında xahiş etmək elmdən çox, incəsənətdir. Həmin iş müəyyən hazırlıq və təcrübə tələb edir. Sizin işinizin müvəffəqiyyətli olması üçün, aşağıda bir sıra xüsusi məsləhətlər göstərilib:

\* Xahişi sizin enerjiniz zirvədə olan zaman edin. İH-nin üzvü Uilyam Diarhammer (Park Ric, İllinois) deyir: "Əgər mən xahişləri günortadan sonraya planlaşdırmışamsa, onlar heç zaman yerinə yetirilməyəcək. MƏNİM iş günüm işlərlə tez dolur. Vaxt gedincə, MƏNİM enerjim də azalır."

\* Xahiş üçün düzgün vaxt və yer seçin. İH-nin üzvü Con Pitman (Birminqem, Alabama) deyir: "İH-nin üzvləri çox vaxt, düzgün vaxt və yer seçməmələrinə görə, pul əldə etməkdə müvəffəqiyyət qazanmırlar. Məsələn, kimisə kilsədə, klub iclasında ya da qolf meydançasında görürlər. Belə yerdə ehtimal var ki, həmin şəxsin sizin QGT-a pul ayırmaq haqqında söhbət etmək üçün nə əhvalı, nə də həvəsi olacaq."

\* Xahişləri adamlarla görüşəndə edin. İH-nin üzvü Uolter Bumerşayn (Atlanta, Corcia ) deyir: "Telefondan ancaq görüşü təyin etmək üçün istifadə edin. Məqsədə nail olmaq üçün donorlarnan üz-üzə söhbət aparmaq lazımdır."

\* Öz illik hesabatınızdan yaxşı istifadə edin. Bumerşayn davam edir: " Öz təşkilatınızın maliyyə baxımından yaxşı idarə edildiyini hamıya göstərmək üçün ,"öz malınızı satmaq üçün", illik hesabatdan istifadə edin. İnsanlar sizin QGT-ın lisenziyalı mühasib tərəfindən nəzarət olduğunu bilmək istəyirlər. Onlar həmçinin bilmək istəyirlər ki, siz maliyyə ilə bağlı olan mümkün fövqəladə vəziyyətlərə hazırsınızmı."

\* Donorun inamı olan insanları cəlb edin. Əgər donor öz əmlakına görə vəkilə ya da mühasibə güvənirsə, həmin o şəxsin də maliyyələşdirmə komandasına daxil olmağını xahiş edin. İH-nin üzvü Lark Ladlou Nikols (İtaka, Nyu York) deyir : "Donorun sizə inanmağı üçün bu əla yoldur."

\* Faktlardan, şəkillərdən, şəxsi hekayələrdən istifadə edin. Donorun evinə, təşkilatınız xidmət etdiyi insanlara və əldə edilən pulun xərclənməsinə dair düzəldilmiş bir sxem gətirin. İH-nin üzvü Ann Mari MkKristal deyir:"Sizin ruh yüksəkliyiniz faktlarla zənginləşəndə, insanlar daha əli açıq olurlar, ona görə ki, pula həqiqətən ehtiyac olduğuna inanırlar."

### 3:26 Maliyyələşdirilmədə icraçı direktorun və ştat işçilərinin rolu nədir?

İcraçı direktor və ştat işçiləri maliyyələşdirilmədə köməkçi rol oynayırlar. Məsələn, onlar donorlardan xahiş etməklə məşğul olmamalıdırlar, lakin onlar QGT üçün arxa ola bilərlər və mümkün donorların adlarını İH-nin üzvlərinə ötürə bilərlər. Xüsusi tədbirlər isə başqa məsələdir. Sizin icraçı direktor və ştat işçiləri tədbirin təşkilinə və aparılmasına daha çox cəlb olunacaqlar.

### 3:27 Xahiş edəndən sonra mən nə etməliyəm?

Sadəcə olaraq, söhbəti dayandırın. Beləliklə, top donorun meydanındadır, və o sizə cavab verəcək.

Əgər şəxs əmanət etmək istəyirsə, ona Donorun Vəd Formasını doldurmaq üçün köməklik göstərin. (Səh.51 forma göstərilib.). Əgər həmin şəxs pul verməyə görə tərəddüd edirsə, ona təzyiq göstərməyin. Nəzakətlə onun bütün suallarına cavab verin və onun əmanətinin cəmiyyətə necə də kömək edə biləcəyini təkrar edin. Sonra onunla bir daha əlaqə saxlayacağınızı təklif edin və vaxt sərf etməyinə görə təşəkkürünüzü bildirin. Bir neçə gündən sonra ona zəng çalın. Donorların əksəriyyəti adətən müəyyən pul vəsaitini əmanət edir.

### 3:28 İmtinaya sizin münasibətiniz necə olmalıdır?

İstər-istəməz, bəzi donorlar pul verməkdən imtina edəcəklər.Sizin imtinanı necə qarşılayacağınız həmin donorlarla gələcək əlaqələri ya kəsəcək, ya da saxlayacaq. Aşağıda bir neçə İH-nin imtinaya münasibətləri haqqında məsləhətləri gətirilib:

1) İmtinanın səbəblərini aşkar edin. İH-nin üzvü Linda Nikson (Kanzas-Siti, Kanzas) deyir: "Adamlar sizə yenidən pul verməyəcəklərini deyə bilərlər və bunun səbəbini pulu nəzərdə tutulan məqsədə işlətməməyinizdə görə bilərlər. Belə hallarda administratora müraciət edin ki, məsələni aydınlaşdırsın."

2) Müsbət münasibəti davam edin. İH-nin üzvü Mari Lui Caramillo (Kanzas-Siti, Montana) deyir: "Siz sadəcə olaraq özünüzə deyin ki, xahişiniz hədər getmədi. Donor bilir ki, xahişi dəyərli, işə inanan İH-nin üzvü etmişdir. Bu QGT üçün həmişə yaxşı ictimai imic yaradır."

3) Bir neçə vaxt keçəndən sonra şəxsi təşkilatla yaxın tanış etməyə çalışın. İH-nin üzvü Bernis Rind ( Belevyu, Vaşinqton) deyir: "Mən hövsələli olmağa çalışıram. Əmanət etməyən adamı təşkilatda olan və təşkilatı dəstəkləyən adamlarla tanış etmək üçün onu iclaslara, prezentasiyalara və başqa tədbirlərə dəvət edirəm."

4) Bir il gözləyin. İH-nin üzvü Marta Stivens (Portland, Oreqon) deyir: "Əgər kimsə mənə pul vermədiyini bildirirsə, mən təzyiq göstərmirəm. Ancaq mən bu şəxsi siyahıdan çıxartmıram. Gələn il mən yenə ona müraciət edirəm. Əgər onun cavabı yenə də mənfidirsə, mən əks psixologiyanı işlədirəm. Mən ona deyirəm ki, pulun düzgün idarə edilməsinə əmin olmasaydım, heç vaxt pul istəməzdim. Əksər hallarda bu şəxs pul vəsaitini ayırmaq qərarına gəlir. "

### 3:29 Mən pul ayırmaq haqqında xahiş edərkən həyəcanımı necə aradan qaldıra bilərəm?

Pul istəmək fikri gələndə İH-nin üzvlərinin çoxunu qorxu

bürüyür, ona görə də həyəcan keçirəndə özünüzü tənha hiss etməyin! Bunu aradan qaldırmaq üçün aşağıdakı məsləhətlərə əl atın:

\* Təcrübəli üzvləri müşaiyət edin. Bu başlanğıc üçün əla yoldur! İH-nin üzvü Robert Leybrok (Midland, Texas) deyir: "Veteran üzvləri işdə görməkdən çox şey öyrənmək olar və bu, pul vəsaitinin əldə edilməsinin heç də belə bir pis iş olmadığını anlamağa kömək edir.

\* Özünüzü donor rolunda hiss edin. Özünüzdən soruşun: "Mən nəyə görə MƏNİM QGT-dan savayı, başqa təşkilatlara pul ayırıram?". Siz öz pul verməyinizin səbəblərini aydınlaşdırandan sonra, başqalarının nəyə görə pul verdiklərini anlamaq asan olacaq. Sonra bu fikirləri effektiv xahiş strateqiyasını qurmaq üçün işlədin.

\* Xahiş rol oyunları. Sizin orta məktəbdəki ritorika müəllimi

haqlı imiş: heç bir şey praktikanı əvəz edə bilməz! Başqa üzvlərlə xahiş edən rolunu oynayın. Siz bunun necə səsləndiyini eşidəcəksiniz və vaxt çatanda özünüzü daha rahat hiss edəcəksiniz.

ADMİNİSTRATORUN QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

### 3:30 Nəyə görə administratorun qiymətləndirilməsi İH-nin vəzifəsidir?

Administratorun fəaliyyətinin İH aparan illik qiymətləndirilməsinin üç mühüm səbəbi var:

1) Administrator İH-nin işçisidir. Başqa ştat işçiləri kimi, icraçı direktor da öz işinin qiymətini almalıdır. İH-nin üzvləri administratoru işə götürdüklərinə və ona nəzarət etdiklərinə görə, həmçinin onu qiymətləndirməlidirlər.

2) Qiymətləndirilmə İH-ni və icraçı direktoru "eyni səhifədə" saxlayır. Sizin icraçı direktorunuz İH-nin üzvlərinin QGT-a aid istəklərini başa düşməlidir. Qiymətləndirmə, administratorun bu məqsədlərə uyğun olaraq nə dərəcədə yaxşı işləməsi və ondan gələcəkdə nə gözlənildiyinin aydınlaşdırılması haqqında söhbət aparmaq üçün, yaxşı imkandır.

3) Bu administratorun istiqamətini strateji plana bağlayır. Qiymətləndirmənin axırında İH-nin çoxu icraçı direktordan gələn il üçün şəxsi iş məqsədlərinin açıqlamasını xahiş edir. Bu məqsədlərin təbii və məntiqi əsası strateji plandır. Həmin plan icraçı direktorun işinin təşkilatın uzunmüddətli müvəffəqiyyətinə istiqamətləndirilməsini təmin edir.

### 3:31 Qiymətləndirmə prosesinə başlamaq üçün mən nə etməliyəm?

İcraçı direktorun fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi hər il icraçı direktorun işə başlamasının ildönümündə aparılmalıdır. Bu sizin İH-nin sədrinə, qiymətləndirmə aparılan gündən 2-3 ay öncə xəbər verilməlidir. Həmin məlumat sədrə qiymətləndirmənin aparılmasının təşkili üçün vaxt verir.

### 3:32 Administratorun nəyi qiymətləndiriləcək?

İcraçı direktorlar işin təsvirində olan professional amillərə və keçən ilin tapşırıqlarının yerinə yetirilməsinə görə qiymətləndirilirlər.

### 3:33 İH qiymətləndirilməni necə aparmalıdır?

Qiymətləndirilməni kimin idarə etdiyinə baxmayaraq - İH-nin sədri, xüsusi komitə, ya da hamı birlikdə - icraçı direktor bütün mərhələlərdə iştirak edir. Bütövlükdə İH qiymətləndirilməni aparanda aşağıdakı addımlara riayət edə bilərsiniz:

Addım #1) Administratorun işinin təsvirini və keçən ilin tapşırıqlarını nəzərdən keçirin.

Addım # 2) Qiymətləndirilmə formasını doldurun və İH-nin sədrinə ötürün.

Addım # 3) İclası administratorla birlikdə aparın, qiymətləndirilməni müzakirə edin və icraçı direktorun şərhlərini dinləyin.

Addım # 4) Gələn il üçün məqsədləri irəli sürün.

Addım # 5) Lazımi qaydada məvacibləri və gəlirlərin tənzimləməsini müzakirə edin.

Addım # 6) Bir İH kimi, prosesin hansı hissələrinin yaxşı getməyini və gələn ildə nəyin təkmilləşdirməyə ehtiyacı olduğunu müzakirə edin.

İH-NIN TƏHSİLİ

### 3:34 Hansı fəaliyyət MƏNİM İH-nin üzvü kimi bacarığımı yaxşılaşdıracaq?

Siz hər İH-nin iclasının müntəzəm bir hissəsi olan təhsil proqramlarında iştirak etməklə, daha yaxşı İH-nin üzvü ola bilərsiniz. Bu proqramlar sizə aşağıdakılarda kömək edəcək:

\* Sizin QGT-ın göstərdiyi xidmətləri öyrənməkdə.

\* İH-nin üzvlərinin ehtiyacı olan bacarığınızda - maliyyələşdirilmə üsullarının və ictimai əlaqələr strateqiyasının təkmilləşdirilməsində. .

\* Müntəzəm olaraq İH-nin üzvlərinin rollarını və vəzifələrini nəzərdən keçirmədə.

### 3:35 İH-nin təhsilinə hansı fəaliyyət köməklik göstərir?

Aşağıda təhsil fəaliyyətinin üç növü göstərilib...

1) Prezentasiyalar. İcraçı direktorun ya da ştat işçilərinin QGT-ın proqramının müzakirəsi bu sahələrdə sizin biliyinizi artırmaq üçün yaxşı yoldur. Təcrübəli üzvün İH-nin üzvlərinin rollarının müzakirəsi də effektivdir.

İH-nin üzvü Riç Pörl (Cenevrə, Nyu York) İH-nin iclaslarına kənardan ekspert dəvət edir. Bu yaxınlarda o ştat qanunvericilərindən məlumat əldə etmək üçün lobbisti dəvət etmişdi. O deyir:"İH-nin üzvləri kimi, biz çox vaxt üzləşdiyimiz problemləri anlamırıq. Belə təhsil iclasları bizə sual vermək və lazımi cavab almaq imkanı verir."

2) Praktiki tədbirlər. Bəzi şeyləri mükəmməl öyrənmək üçün onları özün etməlisən, məsələn potensial donordan xahiş etməyi ya da KİV-lərin suallarına cavab verməyi. Əgər İH-nin üzvlərindən birinin müəyyən sahədə bacarığı varsa, o həmin bacarıq üzrə başqa İH-nin üzvləri qarşısında çıxış edə bilər. Ya da sizin İH-nin qarşısında çıxış etmək üçün QGT-dan kənar olan bir şəxsi dəvət edin. Bundan sonra, öyrəndiyinizi praktikada işlədin, İH-nin üzvü Marqot Hamilton (Kalqari, Alabama ) kimi.

O hər il İH-nin üzvlərinin çıxış etmə qabiliyyətini təkmilləşdirmək üçün iclas təşkil edir. O deyir: "Məsləhətçi bizə 10 dəqiqəlik çıxış etmək tapşırığını verir. Sonra biz bir birimizi tənqid edib, çıxışları daha da təsirli etmək üçün fikir irəli sürürük. Məsləhətçi həmçinin bizdən qondarma intervyu alır və bizə reportyorlardan gözlənilə bilən sualları verir."

3) Sorğular və özünüqiymətləndirmə. Belə qiymətləndirmə fəaliyyəti İH-nin üzvlərinə öz rollarını aydınlaşdırmaqda və yaxşılaşdırmaqda ehtiyacı olan sahələri müəyyən etməkdə köməklik göstərir. Aşağıda iki İH-nin üzvlərinin özlərini qiymətləndirməsi göstərilib...

\* İH-nin üzvü Bryus Kelli (Hatçinson, Kanzas) müntəzəm şəkildə özünün iclaslarda iştirakını qiymətləndirir. O deyir : "Mən özümdən soruşuram ki, bu iclas yaxşı yoxsa pis keçdi? Hər bəndin müzakirəsinə hazırlığım və MƏNİM şərhlərimin təsirinin nəzərdən keçirilməsi iştirakımın nəzarətinə kömək edir."

\* İH-nin üzvü Nataniel Conson öz şəxsi məqsədlərindən özünün nə dərəcədə məhsuldar olmasının ölçüsü kimi istifadə edir. O deyir:" Mən özümdən soruşuram ki, İH-nin planlaşdırılmış layihələri necə

işləyir ? Keçən ilin layihələri gələn ildə yeni bir nəticə verəcəkmi? MƏNİM fəaliyyətim QGT-a necə təsir göstərib? Bu suallar MƏNİM öz məqsədlərimə və bütövlükdə təşkilatın məqsədlərinə müvafiqliyimi müəyyən etməyə kömək edir." Səh.52 İH-nin Üzvünün Rolu və Vəzifəsi Sorğusu göstərilib.

### 3:36 Mən İH-nin tərkibindən çıxmağımın vaxtını necə biləcəyəm?

Müəyyən vaxt keçəndən sonra hər bir İH-nin üzvü o qənaətə gəlir ki, İH-dən çıxmaq və başqalarına xidmət etməyə imkan yaratmaq vaxtı gəlib çatıb. Aşağıdakı təkliflər sizin bir müddətdə xidmət etməyiniz haqqında qərara gəlməkdə kömək edə bilər...

1) İH-nin işinin istiqamətini nəzərdən keçirin. İH-nin üzvü Beverli Tobian (Dallas, Texas) deyir:"Əgər təşkilat mən razı olmadığım istiqamətdə irəliləyirsə və mən səsvermədə daimə əleyhinə səs verirəmsə, deməli uzaqlaşmaq vaxtı çatıb."

2) Özünüzə bir neçə çətin sual verin. İH-nin üzvü Duqlas D.MkFarlan (Maunt Plezant, Miçiqan ) bu suallara cavab verərkən son dərəcədə səmimi olmağınızı məsləhət görür...

\* Mən vaxt baxımından işimi davam edə bilərəmmi? MkFarlan deyir:"Effektiv işləmək üçün siz İH-nə və komitə işinə vaxt sərf etməlisiniz. Əgər belə deyilsə, sizin İH-nin üzvü kimi ancaq adınız var."

\* Mən İH-nə üzvlük müddətindən nə fikirləşirəm? Əgər siz işdə ya da ailədə gələcək münaqişələri qabaqdan görməyə maliksinizsə, bu çox əhəmiyyətlidir. Əgər siz "ömürlük İH-nin üzvü" olmaq niyyətindəsinizsə, siz yəqin ki əldən düşəcəksiniz və sizin QGT-a xeyriniz olmayacaq.

\* Əgər iclaslar daha uzunmüddətli olacaq və daha tez-tez keçiriləcəksə, mən onlarda iştirak edə biləcəyəmmi? İclaslarda müntəzəm iştirak etmək İH-də xidmət etməyin yeganə yoludur. Əgər siz ancaq hər üçüncü iclasda iştirak edirsinizsə, siz QGT-da baş verdiyindən təmasda olmayacaqsınız.

3) İH-də xidmətinizdən siz ləzzət alırsınızmı? İH-nin üzvü Linett Lyuis (Şarlott, Şimal Karolina) deyir: "Bunu bilmək lazımdır - əgər bu iş sizə artıq ləzzət vermirsə, ondan kənarlaşmağın vaxtı çatıb. İnsanların maraqlarıyla birlikdə ətraf mühitdə dəyişilir. Kənara çəkilərkən siz başqasına imkan verirsiniz."

\* Özünü qiymətləndirmə formasından istifadə edin. Bəzən həqiqəti kağızda görmək daha asan olur. Ona görə də QGT-ların İH-lərinin çoxu öz üzvlərindən, onlar yeni müddət xidmət etməyə razılıq verəndən öncə, xüsusi özünü qiymətləndirmə formasını doldurmağı xahiş edirlər. Səh. 53 göstərilən misal İH-nin üzvlərini üç sahədə qiymətləndirir. Sonra onlara yeni müddət xidmət etməklərindən və QGT-a faydalı olmaqlarından sual verilir.

### 3:37 Mən İH-nin tərkibindən necə çıxmalıyam?

İH-ni tərk etmək iş yerini tərk etmək kimi bir şeydir. Burada mühüm məsələ icraçı direktoru və İH-nin sədrini qabaqcadan bildirməkdir. Belə olsa, onlar sizə əvəz tapa bilərlər və əvəzetməni planlaşdıra bilərlər. Xəbərdar etməmiş İH-ni tərk etmək başqa İH-nin üzvlərinə və təşkilata qarşı ədalətsizlikdir.

İH-nin tərkibindən çıxmaq haqqında qərara gələndə, sizin niyyətinizi izah edən bir arayış yazın və lazımi şəxslərə təqdim edin. Sizin İH bəlkə də yazılı arayış tələb etməyəcək, ancaq bu sizin tərkinizin və onun vaxtı haqqında məlumat verməyin ən yaxşı yoludur.

### 3:38 Mən arayışı verəndən sonra nə baş verir?

Demək olar ki, dərhal İH ya onun nominasiya komitəsi sizin yerinizi tutmaq üçün adam axtarmağa başlayırlar. Siz də keçid prosesinə başlayın ki, dəyişiklik daha rahat keçsin. Əsasən, yeni üzvü İH məşğul olan məsələlərlə tanış etmək üçün, sizdən icraçı direktorun və İH-nin sədrinin suallarına cavab vermək xahiş olunacaq. Bu işdə sizə köməklik göstərmək üçün, mən sizin vəzifələriniz və komitənin tapşırıqları olan İH Keçid Formasını Səh.54 göstərmişəm. Bu iş yeni İH-nin üzvünə bütövlükdə İH-nin işini ləngitmədən fəaliyyətə qoşulmağa kömək edir.

İH-NƏ ÜZVLƏRİN CƏLBEDİLMƏSİ

### 3:39 Mən yeni üzvlərin cəlbetməsində necə iştirak edə bilərəm?

İH-nin üzvü kimi siz cəlbetmənin üç mərhələsində iştirak edəcəksiniz:

1) Sizin İH-nə fayda gətirə bilən şəxsləri tapmaq

2) İH-nin işini başa salmaq və onlardan işə başlamağı xahiş etmək

3) Onlar İH-nə daxil olandan sonra onlara işin istiqamətini

aydınlaşdırmaq

### 3:40 Mən İH-nə hansı növ namizəd axtarmalıyam?

Yeni cəlb edilmiş üzvlərin QGT-ın missiyasında səmimi marağı olmalıdır və onlar sizin İH-də olan istedad "boşluqlarını" doldurmağa malik olmalıdırlar. Onların həmçinin sizin İH-nin öz uzunmüddətli məqsədlərinə çatmağına köməklik etməkdə lazımi bacarığı olmalıdır.

İH-nin sədri Tom Kallahan (Saut Bend, İndiana) deyir:"Əmin olmaq lazımdır ki, İH-nin yeni üzvlərinin uzunmüddətli plana əlavələr etmək, onu dəyişmək və onu yerinə yetirmək qabiliyyəti olsun.

Məsələn, biz tərkibində binanın genişləndirməsi olan bir layihəni həyata keçiririk. Bu o deməkdir ki, biz tikinti işlərinə professional olan şəxsləri cəlb etməliyik, və onların təcrübəsindən bəhrələnməliyik.

Bizim həmçinin layihəni həyata keçirmək üçün pul vəsaitinə ehtiyacımız olacaq, ona görə bizim ehtiyac siyahımızın başında maliyyələşdirmədə və inkişafda təcrübəsi olan şəxslər olacaq."

### 3:41 Mən İH-nin "boşluqlarını" necə müəyyən edə bilərəm?

Tənqidi tərzdə sizin, həmkarlarınızın və icraçı direktorun sizin QGT-ın komandasına nə gətirdiyini nəzərdən keçirin. Sizin İH-nin hansı istedadları var ? Hansılarda onun ehtiyacı var? Sonra strateji planı nəzərdən keçirin. Onun məqsədlərini yerinə yetirmək üçün hansı bacarığa, təcrübəyə ehtiyacınız var? Həmin boşluqları doldurmaq, sizə köməklik göstərə bilən namizədlərin cəlb edilməsi üçün birinci nişangah olmalıdır.

İH-nin istedadlarını müəyyən etmək üçün ən asan yol Bacarıq Formasını doldurmaqdır. Hər üzv Formaya daxil olandan sonra, İH-nin hansı yerdə güclənməyə ehtiyacı olduğunu asanlıqla görmək olur. Nümunə forması Səh.55 göstərilib.

### 3:42 Mən haradan İH-nə yaxşı namizəd tapa bilərəm?

İH-nə potensial namizədlər sizin ətrafınızdadır. Onlar bank prezidentləri, müəllimlər, vəkillər, fermerlər, kiçik biznes sahibkarları və başqalarıdırlar.

Sizin QGT-ın missiyasından xəbəri olan namizədləri tapmaq üçün, cari donorların və könüllülərin siyahısına baxın. Bu adamları İH-də xidmətə cəlb etmək asan olacaq.

### 3:43 Mən onları İH-də xidmət etməyə necə inandırmalıyam?

Cəlbetmənin ən mürəkkəb hissəsi, kimi isə, onun QGT üçün ən lazımlı adam olmasını, inandırmaqdır. Aşağıda bunu etmək üçün bir neçə strateqiya göstərilib...

\*"Hiss edirsiniz, hiss edirdim, aşkar etdim" üsulunu işlədin. İH-nin üzvü Don Rey hesab edir ki, bu strateqiya İH-nə olan namizədləri cəlb etməkdə əla işləyir. O deyir: " Əgər mümkün namizədlər bəyan edirlər ki, onların İH-də xidmət etməyə vaxtları yoxdur, siz deyin Mən sizin nə hiss etdiyinizi başa düşürəm. Mən də mənə İH-də işləməyi təklif edəndə özümü belə hiss edirdim, lakin sonra mən aşkar etdim ki, öz vaxtımdan düzgün istifadə etsəm, İH-də xidmət etmək MƏNİM gündəliyimdə yer tapar. Sonra siz ona İH-də xidmətinizdən nə xeyir gördüyünüzü danışın."

\* Bacarığından necə istifadə ediləcəyini izah edin. Rey (Riçland, Vaşinqton) deyir: "Mən müəyyən bir professionalı cəlb edəndə, deyirəm Bizə QGT-ı idarə etmək üçün sizin kimi bir adam lazımdır. Əgər siz namizədi nəyisə təklif etmək hissinə gətirib çıxarırsınızsa, bu namizədi İH-nin üzvlüyünə demək olar ki cəlb etmisiniz."

\* İH-nin vəzifələri haqqında söhbət aparanda səmimi olun. İH-nin üzvü Kal Uiker (Pitsburq, Filadelfia) deyir: "Namizədlərə, haraya cəlb olduqlarını düzgün söyləmək lazımdır, xüsusi ilə onlar çox məşğul şəxs olanda. Çox vaxt, İH-də xidmət etməyə razılıq verən namizəd fikirləşir Ayda bir iclas nədir ki? Sonra o aşkar edir ki, İH-də xidmət həftədə bir neçə saat tutur!"

\* Namizədlərə İH-də xidmət etməyin dadını bilmək imkanı yaradın. İH-nin üzvü Cudi Friqon (Spokeyn, Vaşinqton) deyir:"İH-nin üzvü İH-ni müddətin ortasında tərk edəndə, mən namizədə müddətin qalan hissəsində xidmət etməyi təklif edirəm. Bu yolla namizədlər özləri qərara gələcəklər ki, vəzifələri yerinə yetirə biləcəklər ya yox - həyatlarının gələn üç ilini bizə sərf etməmək şərti ilə."

### 3:44 Mən yeni üzvlərin özlərini İH-nin bir hissəsi kimi hiss etmələri üçün nə etməliyəm?

Sadəcə olaraq iclaslarda onların yanında əyləşin. İH-ni üzvü Mari Co Şmidt (Uillmar, Minnesota) deyir: "Təcrübəli üzvlər çox vaxt yeni üzvlərin yanında otururlar və iclasda müzakirə olunan məsələləri onlara izah edirlər. Belə hərəkət yeni üzvləri tezliklə komandanın bir hissəsi kimi olmaqlarına imkan yaradır".

### 3:45 Əgər mən İH-nin yeni üzvüyəmsə, mən nə etməliyəm?

İH-nin sədri Norman Uasson İH-nə birləşməyin musbət hisslərlə bağlı olması üçün aşağıdakı məsləhətləri təklif edir:

1) Hövsələli olun. Uasson ( Fleminqsburq, Kentukki) deyir: "İH-də xidmət etmək bir təhsil prosesidir. Əgər qərar qəbul etməkdə özünüzü rahat hiss etmək üçün sizə bir neçə ay lazım olacaqsa, təəccüblənməyin."

2) Sual verin. "İH-nin veteran üzvləri və icraçı direktor suallara cavab verməlidirlər. Bu məlumat sizə İH-nin iclaslarında özünüzü rahat hiss etməkdə köməklik göstərəcək."

3) Hər şeydən xəbərdar olun. "İcraçı direktorun İH-nin problemləri haqqında hər bir məlumatı ilə tanış olun. "

4) Öz bacarığınızla başqaları ilə bölüşün. Uasson əlavə edir: "İH-lərinin əksəriyyəti vəzifələri komitələr arasında bölür. Əgər İH-nin yeni üzvləri özlərində xüsusi bir istedad hiss edirlərsə, komitədən komitəyə keçməkdə azad olmalıdırlar. Bu, işə müdaxilə olmağın ən yaxşı yoludur. "

TƏCRÜBƏNİN İŞLƏNMƏSİ

### 3:46 Mən İH-nə və təşkilata kömək etmək üçün öz bacarığımdan istifadə edə bilərəmmi?

Sizin istedadınız İH-nin və bütövlükdə təşkilatınızın xeyrinə sərf olunmalıdır. Məsələn, əgər siz hüquqşünassınızsa, siz başqa üzvlərin edə bilməyəcəyi ədliyyə məsələlərinə aid təkliflər irəli sürə bilərsiniz. "

### 3:47 Həmin biliklərdən və ehtiyatlardan necə istifadə etmək olar?

Sizin bacarığınızın istifadə olunması sizin təklif etməyə nəyiniz olmağından asılıdır. Aşağıda bəzi İH-nin üzvlərinin nə təklif etdikləri göstərilib...

\* İH-nin üzvü Pat Trevis (Kuer DAlen, Aydaho) deyir:"MƏNİM xüsusi istedadım aşpazlıqdır. Ona görə də hər vaxt bizim QGT açıq ev ya da başqa xüsusi tədbir keçirəndə, mən onun səviyyəsini artırmaq üçün öz aşpazlıq qabiliyyətimdən istifadə edirəm."

\* İH-nin üzvü Cim Cessopun (Lapir, Miçiqan) hobbisi 40 növ zanbaq gülü becərməkdir və o öz asudə vaxtını təşkilatına xeyir verməklə keçirir. O deyir:" Mən bizim QGT -a kömək etmək üçün auksion keçirmək və zanbaq soğanaqlarını satmaq ideyasını irəli sürdüm. Bu il həmin auksion 4200 $ gəlir gətirdi! "

\* İH-nin üzvü Qreq Breytueyt (Mississauqa, Oreqon) öz şəxsi əlaqələrindən istifadə edərək pul vəsaiti əldə etmək üçün "JFK (Con Fitscerald Kennedi) gecəsi" tədbiri keçirib və 5000$ əldə edib. O deyir: "Mən Oliver Stounun o filmi çəkəndə məsləhətçisi olan adamla işləyirdim. MƏNİM həmkarım həmçinin mühazirələr silsiləsində qatillər nəzəriyyəsi üzrə ekspert işləyirdi. Onun çıxışını eşidəndə, fikirləşdim ki, maliyyələşdirilmə tədbirlərində bundan istifadə etmək olar. Biz nahar təşkil edə bilərik və bu şəxsi əsas natiq kimi dəvət edə bilərik. "

\* İH-nin üzvü Albert Baum (Olean, Nyu York) deyir: "İH-ti təşkilatda kompyuterləşmə aparmaq istəyirdi, ancaq üzvlər çox şeyi başa düşmürdülər. MƏNİM bu işdən başım çıxırdı və mən işi aparmaq üçün bir proqram yaratdım."

### 3:48 Mən İH-nin diqqətini öz istedadlarıma necə cəlb edə bilərəm?

Sizin İH-də olan həmkarlarınız yəqin ki sizin istedadlarınızdan xəbərdardırlar, ona görə ki sizi cəlb edəndə onlar ilə maraqlanırdılar.

Əgər siz kömək edə biləcəyiniz bir vəziyyət yaransa, İH-nin sədrini xəbərdar edin. Bunu iclas keçiriləndə qısa şəkildə edə bilərsiniz və öz köməyinizi təklif edə bilərsiniz, ya da iclasdan sonra İH-nin sədrinə zəng çala bilərsiniz.

\* \* \*

## HİSSƏ 4. 25 ÜMUMİ PROBLEM

İH-nin üzvləri həmişə maraqlanırlar, "Bu və başqa hadisələr baş versə, mən nə etməliyəm...?" Bəzən cavablar məlumdur. Bəzən isə heç kim əmin deyil ki, hansı yolu seçmək lazımdır.

Bu hissə İH-nin ümumi problemlərinə və onların həllinə aid məsləhətlərə həsr olunub. Məsələn, sizin başqa İH-nin üzvü ilə ya da icraçı direktorla münaqişənizin aradan qaldırılması yolları izah olunur. Ya da ştat işçisi sizə QGT-ın necə də pis idarə olunduğündan şikayət edəndə, nə etmək lazımdır, və s.

Hələki bu dərslik İH-nin üzvlərinin roluna və vəzifələrinə aid çoxlu suala cavab verib. İndi isə mühüm bir reallıqla üz-üzə gəlmək vaxtı çatıb. İH-ti nigah kimi bir şeydir: ən yaxşılarında da vaxtaşırı müəyyən problemlər olur!

İH-ti doktoru kimi, illər ərzində mən İH-nən bağlı müxtəlif

problemlər haqqında eşitmişəm. Və ehtimal var ki, İH-də müddətiniz ərzində siz bir neçə xoşagetməz hadisə ilə üz-üzə gələcəksiniz. Bunları heç vaxt uğursuzluq hesab etmək olmaz. Sadəcə olaraq yadınızda saxlayın ki, İH-nin heç biri nöqsansız deyil, sonra isə problemləri səmərəli surətdə həll etməyə çalışın.

İH-nin əksəriyyəti altı növ problemlə rastlaşır:

\* maliyyə böhranı

\* planlaşdırmada nöqsanlar

\* yaxşı təşkil olunmamış iclaslar

\* İH-nin üzvləri arasında münaqişələr

\* mənfi ictimai imic

\* İH-nin və administratorun qeyri-müəyyən vəzifələri

Bu hissədə olan sualları mən həmişə İH-nin üzvlərindən eşidirəm. Onları oxuyun və sonra həmkarlarınızla müzakirə edin. Ola bilər ki, siz İH-nizə uzun müddət əziyyət verən problemin həlli üçün cavab tapasınız!

### 4:1 İH-də xidmətimdən mən öz şəxsi xeyrimə istifadə edə bilərəmmi?

Qısaca cavab versək, yox. Ona baxmayaraq ki, İH-də xidmətiniz başqa vaxt sizin üçün örtülü olan qapıları aça bilər, ondan şəxsi mənfəət üçün istifadə etmək qeyri-etik bir hərəkətdir.

Tutalım, sizin İH QGT-ın binasından əlavə bir bina da tikmək haqqında qərar qəbul edir. Siz çalışan tikinti kompaniyası layihənin qiymətini irəli sürür. Belə vəziyyətdə siz nə etməlisiniz? Siz bu satış qiyməti üzrə səsvermədə iştirak etməməlisiniz. Özünüzü başqa tərzdə aparsanız maraq münaqişəsi baş verə bilər, ona görə ki, sizin QGT ilə əlaqəniz sizə maliyyə qazancı gətirə bilər. Bu da öz növbəsində sizin cəmiyyətdə olan imicinizə mənfi təsir göstərə bilər.

Hər bir İH-nin maraq münaqişəsinin aşkar olunma siyasəti olmalıdır, İH-nin üzvlərinin hamısı bu sənədi oxumalı və qol çəkməlidir. Səh.56 belə sənədin nümunəsi göstərilib.

### 4:2 Mən İH-nin fəaliyyətinə görə məsuliyyət daşıyırammı?

Bəli, ona görə ki İH-nin üzvləri QGT-ın himayəçiləridirlər.

Belə isə, onlar maliyyə, siyasət və gələcək istiqamətə görə məsuliyyət daşıyırlar. Deməli, siz İH-nin hər bir rəsmi fəaliyyətinə görə şəxsi məsuliyyət daşıya bilərsiniz.

Ona görə də bütünlükdə İH-nin işində iştirak etmək çox əhəmiyyətlidir. İclaslarda iştirak edin, maliyyə sənədlərini və iclasların protokollarını mükəmməl surətdə nəzərdən keçirin, və bütövlükdə QGT-ın fəaliyyətini nəzarət altında saxlayın. Əgər QGT-da baş verənlər sizin möhkəm əllərinizdədirsə, problemlərin sayı azalacaq və onlar nadir hallarda baş verəcək.

### 4:3 Mən məsuliyyətə cəlb olmaqdan necə qorunmalıyam?

Sizin QGT-ın yəqin ki Direktorlar və İH-nin üzvləri sığortası var, o, sizin QGT-ı qərar qəbul etməyə malik olmamağınıza və ya düzgün olmayan qərarlara görə məhkəmə iddiasından müdafiə edir. Bu xidmət müxtəlif QGT-larda fərqlənə bilər, ona görə də bu xidmətin əhatə etdiyi işi

icraçı direktordan sizə izah etməyini xahiş edin.

MALİYYƏ PROBLEMLƏRİ

### 4:4 Əgər mən administratorun müəyyən bazarlığı ilə razı deyiləmsə, nə edə bilərəm?

Sizin illik büdcənizin əsas bazarlıqlar üçün xüsusi bir bölməsi olduqda, demək olar ki, heç nə. İH büdcəni qəbul edibsə, icraçı direktorun necə hesab edirsə, pulu elədə xərcləməyə yaşıl işığı var.

Lakin, bəzi hallarda siz bütövlükdə İH-nin diqqətini müəyyən bazarlığa cəlb etməlisiniz. Məsələn, bu bazarlığa büdcədə pul nəzərdə tutulmamışdır, ya da bazarlığın QGT-ın strateji planına aidiyyəti yoxdur.

Digər tərəfdən, sizin administratoru, nəzərdə tutulmuş pulları , tutalım, Ford əvəzinə Şevrole`nin alınmasına xərclənməsi haqqında (ancaq istehsalçı sizin xoşunuza gəlmədiyinə görə), sual cavaba tutmağınız, ədəbsizlikdir.

### 4:5 İH administratorun müəyyən bazarlıq etmək üçün pul vəsaitini hüdudlaşdıra bilərmi?

Demək olar ki, yox. Qəbul edilmiş büdcədən pul vəsaiti xərcləmək məs icraçı direktorun işidir. Xərclərin hüdudlaşdırması o deməkdir ki, icraçı direktor pulları xərcləməkdə azad deyil. İki problem də yarana bilər...

Birinci, bu İH-nin işini çoxaldır, ona görə ki, siz hər bir hüduddan kənar bazarlığı nəzərdən keçirməli, müzakirə etməli və səs verməlisiniz. İkinci, bunun QGT-ın çalışmasına mənfi təsiri ola bilər. Məsələn, fotokopiya cihazı xarab olsa, icraçı direktor onu təmir etmək üçün İH-nin iclasının razılıq qərarını gözləməlidir.

Yadınızda saxlayın, sizin rolunuz böyük bir mənzərəyə - bütövlükdə QGT-ın maliyyə sağlamlığına - nəzarət etməkdir. Sizin administratorun işi isə gündəlik xərclər haqqında qərar qəbul etməkdir - məsələn fotokopiya cihazının təmir edilməsi ya da onun dəyişilməsi haqqında.

### 4:6 Mən bütün xərcləri nəzərdən keçirməliyəmmi?

Sizin bunu etməyə ixtiyarınız var, ancaq bu sizin və icraçı direktorun vaxtının səmərəli keçməsinə xidmət etməyəcək, ona görə ki, o bütün xərclərin siyahısını hazırlamalı olacaq.

Daha yaxşı iş, sadəcə olaraq aylıq maliyyə hesabatlarını iclaslardan öncə oxumaq və xərclərə fikir verməkdir. Həmin rəqəmləri mükəmməl surətdə nəzərdən keçirmək, sizin təşkilatın maliyyə sağlamlığına və onun büdcənin çərçivəsində olmağının müəyyənləşdirməsinə, açarınızdır. Sonra əgər sizin sualınız varsa, siz məsələni aydınlaşdırmaq üçün icraçı direktordan soruşa bilərsiniz.

### 4:7 Əgər xərclər gəlirlərdən yüksəkdirsə mən nə etməliyəm?

Əgər siz mükəmməl surətdə hər ay maliyyə hesabatlarını nəzərdən keçirirsinizsə, bu məsələ bir problem deyil. Bu həmçinin, sizin təşkilatın fövqəladə hadisələr və başqa gözlənilməz xərclər üçün ehtiyat fondunun olduğunu sizə aydınlaşdırır.

Lakin, xərclər gəlirlərdən artıq dərəcədə çox olsa, İH nəyin bahasına olursa olsun əlavə pul vəsaiti əldə etməlidir. Bu, maliyyələşdirilmə tədbiri keçirmək ya da icraçı direktoru qrant imkanlarından istifadə etmək üçün istiqamətləndirmək deməkdir. Bunun alternativi ştatın ya da proqramların ixtisar olunmasıdır.

İCLASLAR

### 4:8 Ümumiyyətlə, İH icraçı direktorsuz görüşə bilərmi?

Heç vaxt! İcraçı direktor sizin İH komandasında baş rolu oynayır. Onun hər bir iclasda, o cümlədən icraçı iclaslarda da, iştirak etməyi vacibdir. Əgər administrator kənarda qalırsa, İH iki baxımdan əziyyət çəkir:

\* İH/ administrator komandasına ziyan vurulur. Siz administratornan yaxşı əlaqə qurmaq üçün çox çalışmısınız. Bu əlaqəni kəsmək üçün ən güclü zərbə onu iclasdan kənarlaşdırmaqdır. Nəyə görə? Ona görə ki, bu, İH-nin iclasının əslində bir şou kimi keçirilməsini - və icraçı direktorun orada mebelin bir hissəsi kimi vacib olmağını göstərir!

\* İcraçı direktor iclasda öz hərəkətini izah etmək üçün iştirak etmir. İcraçı direktor bir çox qərar qəbul edir. İH-nin üzvləri administratorun bu qərarları nə səbəbə görə qəbul etməsini yox, adətən nəticələri müşahidə edirlər. İcraçı direktor iclasların hamısında iştirak etməlidir ki, "hekayənin qalan hissəsini" söyləsin.

### 4:9 İH-ni iclasın gündəliyinə necə yönəltmək olar?

Uzun-uzadı iclaslar İH-nin üzvlərinin əksəriyyəti üçün ən ağrılı yerdir. Aşağıda iclasları istiqamətləndirmək üçün bir neçə sadə üsul göstərilib...

1) İH-ni vaxta həssas edin. İH-nin üzvü Syu Liqland (Bouzmen, Montana) iclaslara zəngli saat gətirir. O deyir:"Saatın daimi tıqqıltısı hamıya vaxtın cərəyan etməsini yadına salır. Bu bizə müzakirələri qısa və istiqamətli aparmağa kömək edir."

2) Gündəlik əməliyyatlara qatışmaqdan çəkinin. İH-nin sədri Ueyn Desler (Çeşir, Konnektikut) deyir: "Əgər İH-nin üzvlərinin idarəetmə qərarlarına aid sualı varsa, onları yazılı surətdə sədrə ötürün. O isə sonra bunu administratora verə bilər."

3) Kənar söz-söhbəti minimuma çatdırın İH-nin sədri Con

Donohyu (Orinda, Kalifornia) deyir: "Əlbəttə qeyri-formal əlaqələr İH-nin üzvlərinin daha da yaxın əlaqələri üçün lazımdır, ancaq onlar iclasdan əvvəl ya da sonra olmalıdır. İclas başlanandan sonra üzvlərin şərhləri gündəliyə aid olmalıdır."

MÜNAQİŞƏLƏRİN HƏLLİ

### 4:10 Müzakirənin qarşı durmaya çevrilməməsi üçün mən nə edə bilərəm?

Ehtiraslar coşanda və İH-nin otağı nəzarət altından çıxanda qərarların qəbul edilməsi və bütövlükdə QGT zərər çəkir. Aşağıda destruktiv münaqişələrdən qurtarmaq üçün bəzi İH-ləri işlədən üsullar göstərilib:

\* Ziddiyyətləri ayrılıqda müəyyən edin. İH-nin sədri Bob Reordan (Palm Dezert, Kaliforniya) deyir: "İclasdan sonra iki üzvü qırağa çəkib,onlardan, aralarında olan ziddiyyətləri müəyyən vaxtda və yerdə araşdırmalarını, xahiş edirəm. Belə halda onlar İH-nin otağını artıq emosional yüklə tərk etməyəcəklər."

\* İH-nin sədri vasitəçi olmalıdır. İH-nin sədri Key Kofman (Nyu London, Vayominq) deyir: "MƏNİM sədr kimi vəzifəm tərəflərin hamısını dinləməkdir. Lakin, əgər mən münaqişəni aradan qaldıra bilmirəmsə , mən komitənin bu işə baxmasını təklif edirəm. Əsas məsələ ziddiyyəti diplomatik yolla aradan qaldırmaqdır. Əgər sədr müxtəlif fikirlərə hörmətlə yanaşırsa, İH-nin üzvləri də bir birinin fikrinə hörmət etməyə meyl göstərəcəklər."

\* Hər İH-nin üzvünə fikrini söyləmək imkanı yaradın. İH-nin sədri Ron Konner (Qlasford, İllinoys) deyir: "Müzakirə olunan məsələ üzrə hər üzvə fikirlərini açıqlamaq imkanı yaranmalıdır. Belə olanda, debatlar nadir hallarda acı sözlərlə müşaiyət olunur. Həm də, İH-nin üzvləri öz həmkarlarının fikirləri ilə tanış olurlar və bu, konsensusu yaratmağa kömək edir. Səsvermə bəlkə də yekdilliklə keçməyəcək, ancaq üzvlər şikayət etməyəcəklər və narazı qalmayacaqlar, ona görə ki onların çıxış etmək imkanı olub. "

\* Məsələni gələn iclasa keçirin. İH-nin üzvü Karen Mikson (Afton, Vayominq ) deyir:" Əgər İH-nin üzvləri sözləşməyə başlayırlar və bir qərara gələ bilmirlərsə, biz sualı gələn iclasa keçiririk. Bu, üzvlərə soyumağa, öz nöqteyi-nəzərlərini yenidən təhlil etməyə və onu dəstəkləmək üçün material hazırlamağa imkan yaradır. "

\* Qərara gəlmə üsullarına aid iclas keçirməyi təklif edin. İH-nin üzvü Kameron Houes (Markuit, Miçiqan) deyir:" Lazımsız çəkişmələri aradan qaldırmaq üçün, İH-nin üzvləri qərara gəlmənin xoşlarına gəldikləri yaxud gəlmədikləri tərəflərini, nəyin bizi pərt etməyini ya da hirsləndirdiyini müzakirə edirlər. Nəticədə mən əməkdaşlarımı daha yaxşı tanımağa başlamışam. İH-nin üzvləri müəyyən qərarnla razılaşmaya bilərlər, ancaq biz fikir ziddiyyətlərinin şəxsi ziddiyyətlərə çevrilməsinin qabağını alırıq. "

### 4:11 Mən İH-də öz həmkarlarımla münaqişələri necə aradan qaldıra bilərəm?

Əgər münaqişə şəxsi xarakter daşıyırsa, onun səbəblərini öyrənin və aradan qaldırın. Bunu etmək üçün, başqa şəxsdə sizin nə xoşunuza gəlmədiyinin cavabını axtarmağa yox, problemə daha çox fikir verin.

Əgər münaqişə hansı bir problem üstündədirsə, ayrılıqda başqa üzvlə ya administratorla görüşüb ziddiyyətin aradan götürülməsi haqqında düşünün. İH-nin üzvü Dennis Nofbur (Medford, Oreqon) deyir: "Administratorlar və İH-nin üzvləri başqalarının fikirlərini oxumaq qabiliyyətinə görə seçilməmişdilər, ona görə də müəyyən problem sizi xüsusilə narahat edəndə, siz bunu icraçı direktora ya da başqa İH-nin üzvünə deməklə, hisslərinizi ifadə etməlisiniz. Nəhayət, bizim bir İH-nin üzvləri kimi vəzifəmiz problemləri açıq surətdə müzakirə etməkdir, və biz razı olmamağımıza görə, narazılıq hissini özümüzdə saxlamamaqdır. "

### 4:12 Əgər MƏNİM fikrim uduzursa, mən nə etməliyəm?

Belə mürəkkəb vəziyyətdə emosiyalarınızı ifadə edin. Lakin yadınızda saxlayın - qışqırmaqla siz heç bir münaqişəli məsələdə uda bilməzsiniz.

Siz gərək yaxşı başa düşəsiniz ki, İH bir demokratiyadır və burada çoxluq idarə edir. Hətta siz başqa üzvləri inandırmaq üçün əlinizdən gələni etmisinizsə belə, ola bilər ki səsvermə keçiriləndə siz uduzacaqsınız. Belə vəziyyətdə İH-nin qərarını qəbul edin və yadınızda saxlayın ki, sizə də fikrinizi izah etmək üçün imkan yaradılmışdır.

### 4:13 Mən razı olmadığım qərar haqqında açıq şəkildə fikrimi irəli sürməliyəmmi?

İH-nin üzvlərinin çoxu belə cəhdlər edirlər. Əksər hallarda onların açıq çıxışı müxalifətin təhqirinə çevrilir. Əgər siz səsvermədə uduzursunuzsa, yaxşısı odur ki çoxluğun qərarını dəstəkləyin və işinizə davam edin. Səsvermə "necə aparılmalıydı " söhbətləri başqa üzvlərin qərəzini daha da artırır.

İH-DƏ ROLLAR

### 4:14 Mən öz həmkarlarımı İH-nin fəaliyyətində daha yaxından iştirak etməyə necə inandırım?

Birincisi və ən əsası, İH-nin layihələrinə qarşı öz ruh yüksəkliyinizi gizlətməyin! Siz nəyə görəsə həyəcan keçirəndə bu hiss başqalarına da keçir və onları fəallığa cəlb edir. Halbuki, bəzən tək bir şövq kifayət deyil. Burada bəzi İH-nin üzvlərinin belə hallarda nə etdikləri göstərilib..

1) Yeni üzvlərin mükəmməl istiqamətlənməklərinə əmin olun. İH-nin sədri Karmen Ambrozino (Kinqston, Filadelfiya) deyir: "Bəzi İH-nin üzvləri ona görə cəlb olunmurlar ki, onlar nəyi etməyə ehtiyac olduğunu bilmirlər. Ona görə də siz onlara üzvlərin fəaliyyətini və təşkilatın irəliləməyi üçün nə cür köməklik göstərə biləcəklərini aydınlaşdırmalısınız. "

2) İclaslarda İH-nin üzvlərinin qısa çıxışlarına imkan

yaradın. İH-nin sədri Con Donohyu (Orianda, Kalifornia) deyir: "İH-nin üzvləri onlarda ehtiyac duyulduğunu hiss etmək istəyirlər. Ona görə də mən müntəzəm olaraq iclaslarda onlara çıxış etmək imkanı yaradıram. Bu onları sadəcə olaraq oturmaqdan və saata baxmaqdan kənarlaşdırır."

3) İcraçı direktor İH-nin üzvlərini ruhlandırmalıdır. İH-nin sədri Riçard Şlayher (Daytona Biç, Florida) deyir: "Bəzən administratorun bir ruhlandırıcı sözü qeyri-fəal üzvləri cəlb edir. Məsələn, bizim icraçı direktor onları kənara çəkib deyir MƏNİM sizin təcrübənizdə ehtiyacım var. Kömək edə bilərsinizmi? "

### 4:15 Komitələrin daha effektiv işləməsi üçün mən nə edə bilərəm?

Komitələrin işinin yaxşılaşdırılması üçün ən asan yol hər üzvün onların işində fəal iştirak etməsidir. Üzvlərin hamısı onlara tapşırılmış işi bitirəndən sonra, komitələr onların funksiyalarını yerinə yetirərək bütünlükdə İH-nin vaxtına qənaət edirlər.

Sizin komitəniz özünü bataqlığa düşmüş və yerində tapdalanan hissinə düşəndə, deməli onun məqsədini və fəaliyyətini qiymətləndirmək vaxtı çatıb. Həmin qiymətləndirmənin nəticələri problemləri açıqlayacaq ya da komitənin artıq lazım olmadığını və onun ləğv edilməsini sizə bildirəcək.

### 4:16 İH-nin üzvü komitənin işini təkrar etməyə səy

### göstərəndə nə baş verir?

Sizin İH komitələrdən, bütünlükdə İH-ni xüsusi bir problemin ya da sahənin tədqiqatından azad etmək üçün, istifadə edir. İclaslarda komitənin işini təkrar etməyə çalışan İH üzvləri bütövlükdə onun məqsədini pozur!

Belə vaxt itirmədən qurtarmaq üçün İH komitələrin məsləhətlərini qəbul etməkdən qabaq, siz komitələrin formal bir hesabat təqdim etməklərinə təkid edin. Belə yolla İH-nin üzvləri görəcəklər ki, mövzu diskussiya üçün irəli sürülənə qədər bütün problemlər əhatə olunub. Sonra, əgər hansı bir üzvün komitəyə dair sualı olsa, onlar detallar üçün hesabata müraciət edə bilərlər.

### 4:17 Mən məxfiliyi pozmadan nədən açıq danışa bilərəm?

İcraçı direktorun fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi, qurtarılmamış hüquqi məsələlər və icraçı sessiyalarda aparılan hansı bir diskussiya haqqında məlumat qəti surətdə məxfidir. Həmin məlumat İH-nin otağından kənara çıxmamalıdır.

Bunu da yadınızda saxlayın ki, İH-nin otağında aparılan bütün

diskussiyalar İH-nin öz işidir və onların iclasda iştirak edənlərdən başqa heç kimə dəxli yoxdur.

### 4:18 Yeni bir üzv strateji planda əsas dəyişiklikləri görmək istəyəndə, nə etməli?

Məs burada yeni üzvlərin mükəmməl istiqamətləndirməsinin böyük rolu var. İstiqamətləndirmə ərzində uzunmüddətli planlaşdırma prosesini və xüsusilə dəyişikliklərin irəli sürülməsini və edilməsini izah edin. Bu, strateji planın, yeni üzvlər üçün yaxşı təşkil edilmiş İH-nin bələdçisi olmağını və yeganə üzvün kefinə ya ehtirasına görə dəyişilməməyini göstərir.

### 4:19 Əgər ştat işçisi müəyyən bir problemə ya da narahatçılığa dair mənə müraciət edirsə, mən nə etməliyəm?

Ştat işçiləri sizə narazılıqlarını bildirə bilərlər və ya müəyyən problemi həll etmək üçün təzyiq göstərə bilərlər. İşə qarışmaq cəhdlərə müqavimət göstərin.

Ştatın işinə müdaxilə edən İH-nin üzvləri komanda ardıcıllığını pozur. Nəyə görə? Ona görə ki, onların belə işi icraçı direktorun və ştat məsələləri üzrə məsuliyyət daşıyan başqa Supervayzorların nüfuzlarını aşağı salır.

Komanda ardıcıllığının pozulmamasının başqa bir səbəbi də var. Ştat işçiləri öz problemləri ilə sizə yanaşanda və siz onları həll etmək üçün cəhd göstərəndə, sizin işinizin miqdarı çoxalır.

Ştatın məsələlərinə qarışmamaq üçün, sadəcə olaraq problemi ya da narazılığı olan ştat işçisindən icraçı direktora müraciət etməsini xahiş edin. Bəzi QGT-ların, İH-nin üzvlərinə yaxınlaşan ştat işçilərinə aid formal bir siyasəti var - siyasətin surəti aşağıda göstərilib. Siz həmçinin, icraçı direktora ştat işçisinin problemini izah edən məktub da yaza bilərsiniz.

Sizin belə davranışınız ştat işçilərinə onların problemləri haqqında düşündüyünüzü, ancaq düzgün komanda ardıcıllığına hörmətinizi göstərir.

---------------------------------------------------------------------------------------------------

İH-NIN ŞIKAYƏT SIYASƏTI

Ştat işçilərindən yaxud bizim müştərilərdən irəli gələn

şikayətlər, ya da təkliflər dərhal baş ştat işçisinə

(supervayzora/və yaxud həmin iş tapşırılan şəxsə ötürülməlidir

Supervayzorların adları və onların cavabdeh olan iş sahələri

binanın girişində yerləşən ştat göstəricisində yazılıb.

Əgər müəyyən zaman keçəndən sonra heç bir lazımi tədbir

görünülmürsə, onda problem yaxud təklif icraçı direktora

göndərilməlidir.

İcraçı direktor problemi öyrənəcək və lazımi tədbir

görəcək.

------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 4:20 Əgər ştat işçisinin probleminin dərhal diqqətə ehtiyacı var, onda necə?

İnzibati ştatı idarə etmək supervayzorun vəzifəsidir.

Onun işinə qarışmamaq üçün öz administratorunuzdan potensial problemi müəyyən etməyini və onun necə həll olunmasını izah etməyini xahiş edin. Belə halda, siz sonra heyfsilənəcəyiniz qərarı qəbul etməyəcəksiniz.

### 4:21 Əgər mən xüsusi layihə üzrə ştat işçisinin mənə kömək etməyini istəyirəmsə, nə etməliyəm?

İH-nin üzvü Coan Harvey (Leykvud, Kalifornia) deyir ki, ştat işçilərinə nəyisə buyurmaq heç də İH-nin üzvünün işi deyil. O, sizin ştat işçilərinin sizə kömək etməyini istəyəndə, iki şeyi yadınızda saxlamağınızı məsləhət görür...

\* Əvvəlcə icraçı direktordan soruşun. Harvey deyir:"Əgər mən ştat işçisinin mənə hesabat yazmaqda köməklik göstərməyini istəyirəmsə, mən icraçı direktordan həmin şəxsin işə cəlb edilməsinə icazə alıram. Mən ştat işçisinin işinin həcmi ilə tanış deyiləm və administratorun ştat işçilərinə rəhbərlik etməyinə qarışmaq istəmirəm."

\* Qoy məs icraçı direktor hansı ştat işçisinin layihəyə cəlb edilməsi haqqında qərara gəlsin. Harvey davam edir: "İH-nin üzvləri ştat işçisindən bir tapşırıq üzərində işləməyini xahiş edəndə, bu həmin işçini çətin vəziyyətə qoyur. Ştat işçilərini işə xüsusi tapşırıqlar yerinə yetirmək üçün götürüblər. Siz onlardan İH-nin layihəsi üzrə işləməyi xahiş edəndə, onları, sizə kömək etmək ya da işdə öz vəzifələrini yerinə yetirmək arasında, seçməyə məcbur edirsiniz. Əgər onlara, siz istədiyiniz işi görməkdə təzyiq edilirsə, sizin QGT-ın xidmət etdiyi adamlar allana bilərlər."

### 4:22 Mən icraçı direktora idarəetmə probleminin həll edilməsi haqqında məsləhət verə bilərəmmi?

Xeyir. İH-nin üzvü kimi, siz administratorun rolunu əhatə edən heç bir işə müdaxilə etməməlisiniz.

İH-nin sədri Con Mor (Şeboyqan, Viskonsin) deyir: "İH-nin üzvləri icraçı direktora idarəetmə probleminə aid məsləhətlər verəndə, onu küncə sıxırlar."

İH-nin üzvü Elen Dempsi (Nyu York, Nyu York Ştatı) deyir ki, siz idarəetmədə iştirak etmək istəyinizdən üç şey etməklə qurtararsınız:

1) Təşkilatın məqsədlərini və məsələlərini yaxşı başa düşün. Dempsi davam edir: "İH-nin üzvləri öz qərarlarını QGT-ın məqsədlərinə və məsələlərinə əsaslandırmalıdırlar. Bir problem üzərində çalışmağa başlayanda, özünüzdən soruşun ki, həmin problemin bizim məqsədlərə dəxli var, ya yox? Əgər siz onların arasında bir əlaqə tapa bilmirsinizsə, problemi öyrənməyə dəyməz. "

2) Administratorun roluna ziyan vurmayın. O deyir:"İH-nin işi icraçı direktoru dəstəkləməkdir, ona görə ki o siyasi qərarları həyata keçirir. Lakin, əgər administrator hər bir addımda İH-nin aydınlaşdırmasını gözləyəcəksə, bu onun effektiv siyasəti aparmaq qabiliyyətini yüksək dərəcədə məhdudlaşdıracaq. "

3) Maliyyə nəzarətində öz rolunuzu məhdudlaşdırın. "Sizin işiniz icraçı direktora pul vəsaitiylə nə etməyini məsləhət vermək yox, büdcəni qəbul etmək , maliyyə hesabatlarına nəzarət etmək və sonra əlinizi çəkməkdir. "

### 4:23 İcraçı direktor müəyyən problemi zəif həll etsə, onda necə?

İH-nin üzvləri administratorun müəyyən işi daha yaxşı icra edə bildiyini hesab edirlərsə, Siz MƏNİM yanıma gəlməlisiniz ya da Siz bunu belə etməlisiniz sözlərini deməkdən özlərini güclə saxlayırlar. Belə sözlər əməkdaşlıq üçün çox ziyandır. Onlar icraçı direktoru müdafiə vəziyyətinə qoyur, o isə İH-nin üzvünə başqalarının işinə qarışan əllaməyə kimi baxır. İcraçı direktorla keçmiş işlərə görə konfrontasiyaya girməkdən öncə, bunları nəzərinizdə tutun:

1) Keçmişə nəzər. İş işdən keçəndən sonra danışmaq çox asandır. Siz işin içində olanda, sizin fikrinizcə ən yaxşı yolu seçib, irəliləyirsiniz.

Bəlkə də sizin icraçı direktorunuz həmin vaxt düzgün hərəkət etdiyinə inanırdı, ancaq indi o da fikirləşir ki, o başqa cür hərəkət etməliydi!

2) Administrator gündəlik idarəetməni aparır. İH-nin üzvləri düzgün olmayan qərarlarla barışmalarına baxmayaraq, yadlarında saxlamalıdırlar ki, icraçı direktor təşkilatın gündəlik işini aparır. Əgər administrator problemin həll olunmasına inanırsa - və təşkilat mənfi uzunmüddətli təsirdən zərər çəkməyəcəksə - siz onu dəstəkləməlisiniz.

### 4:24 Mən fövqəladə ya da böhran vəziyyətində nə etməliyəm?

Böhran vəziyyətində məs icraçı direktor qərarları qəbul edir. Sizdən xahiş olunmayınca, siz kənarda qalmalısınız. İH-nin üzvü Con Novotnı (Lorens, Kanzas) İH-nin üzvlərinə böhran vəziyyətində bu üç qaydalara riayət etməklərini məsləhət görür:

\* Faktları mənbəsindən öyrənin. Novotnı deyir: "Şayiələrə inanmaq asandır. Ancaq nəyin baş verdiyini düzgün bilmək üçün, siz işin içində olan şəxsdən soruşun - bu da sizin icraçı direktorunuzdur."

\* Təklifləri hazırlayın və, sizdən soruşsalar, onları irəli sürün. O davam edir:"Administrator problemin həll olunmasına əmindirsə, siz arxa oturacaqda qalırsınız. Lakin, əgər icraçı direktor kömək haqqında xahiş edirsə, öz ideyalarınızı təklif edin."

\* İcraçı direktora ona tərəfdar olmağınızı bildirin. "Böhran vəziyyətindən çıxmaq çox mürəkkəb məsələdir, ona görə administratora bildirin ki, bütünlükdə İH onu dəstəkləyir."

### 4:25 Ştat işçiləri administratorun fəaliyyətinin qiymətləndirməsində iştirak etməlidirlərmi?

Xeyir - və bunun iki səbəbi var...

Birincisi, sizdən soruşmaq istəyirəm, siz öz rəhbərinizlə hər dəfə (100%) razılaşırsınızmı? Mən buna şübhə edirəm. Uğürsuz ştat işçiləri razı olmadıqları məsələlər haqqında, məsələn xüsusi iş tapşırıqları ya da iclasın aparılması haqqında söhbət açsalar, qiymətləndirməni tamamilə poza bilərlər. Administratorun idarəetmə qabiliyyətinə geniş nəzər salmağın yerinə, ştat işçiləri detallara fikir verməklə, İH-nin üzvlərinin fikirlərində qeyri-real bir mənzərə yarada bilərlər. İkincisi, icraçı direktorun qiymətləndirilməsi sizin işinizdir, ştat işçilərin yox. Düzünü desək, İH ancaq bir nəfərə nəzarət edir: icraçı direktora. Onun nəzarətçisi olaraq, İH yeganə bir qrupdur ki, administratoru rəsmi olaraq qiymətləndirə bilər.

## HİSSƏ 5. ƏLAVƏ

Aşağıdakı səhifələrdə qabağkı hissələrdə qeyd olunan

formalar göstərilib. Əgər müəyyən formada istiqamət yoxdursa, göstərişə görə mətnə müraciət edin. Bu Əlavənin

hər bir formasını öz ehtiyaclarınıza görə uyğunlaşdırmaqda azadsınız.

### Planlaşdırmanın Qiymətləndirilməsi: Güclü və Zəif…………..Tərəflər

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Sizin təşkilatın aşağıdakı aspektləri ilə əlaqədar olan əsas güclü və zəif tərəfləri sadalayın. (Bunlar daxili sahələri əks etdirirlər.) Planlaşdırma prosesi güclü tərəfləri qüvvətləndirməyə və zəif tərəflərin öhdəsindən gəlməyə yönəldilib.

Personal ehtiyatlar (Personalın ümidverici gələcək yaratmağa qabiliyyəti varmı?)

Güclü tərəflər……………… Zəif tərəflər

1. 1.

2. 2.

3. 3.

Proqramlar və xidmətlər (Onlar biz xidmət etdiyimiz adamların ehtiyaclarına ödəyirlərmi?)

Güclü tərəflər…………. Zəif tərəflər

1. 1.

2. 2.

3. 3.

İctimai imic/ictimai əlaqələr

Güclü tərəflər………..Zəif tərəflər

1.1.

2.2.

3.3.

Maliyyə ehtiyatları (Bizim maliyyələşdirilmə əsasımız nə dərəcədə möhkəmdir?)

Güclü tərəflər………….. Zəif tərəflər

1. 1.

2. 2.

3.3.

Bina və avadanlıq (Onlar QGT-a uyğundularmı?)

Güclü tərəflər…………. Zəif tərəflər

1. 1.

2. 2.

3. 3.

### Planlaşdirmanin Qiymətləndirilməsi: Imkanlar Və Təhlükələr

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Sizin təşkilatın aşağıdakı aspektləri ilə əlaqədar əsas imkanları və təhlükələri sadalayın. Onlar QGT-ın müvəffəqiyyətinə təsir göstərən əsas xarici qüvvələri (hazırki və gələcək) əks etdirir. Planlaşdırma prosesi ərzində siz imkanlardan xeyir götürməyin və təhlükələrin zəiflətmələrinin yollarını müəyyən edəcəksiniz.

Demoqrafiyanın dəyişməsi, ictimai və mədəni meyllər:

İmkanlar………… Təhlükələr

1. 1.

2. 2.

3. 3.

Yeni qanunvericilik, siyasi və ictimai rəhbərlik və/ya dəstəkləmə

İmkanlar……………Təhlükələr

1. 1.

2. 2.

3. 3.

Maliyyələşdirmə növlərinin və iqtisadi meyllərin dəyişməsi:

İmkanlar……………Təhlükələr

1. 1.

2. 2.

3. 3.

QGT-lar sahəsində yeni inkişaflar ( bizim xidmət etdiyimiz adamların ehtiyaclarının dəyişməsi, başqa təşkilatlarla yarış, başqa təşkilatlarla mümkün əməkdaşlıq):

İmkanlar…………..Təhlükələr

1.1.

2.2.

3.3.

### Cəmiyyətin Icmali

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İH-nin üzvləri üçün qeyd: İcraçı direktorunuzla bu suallar üzərində, onları xidmət etdiyiniz adamlara vermək üçün, işləyin.

Lütfən, aşağıdakı icmalı tamamlayın. Sizin cavablarınız tamamilə anonim saxlanacaq.

Bizim təşkilat haqqında sizə xəbər haradan çatdı?

 Qazet Radio/televiziya Şifahi

 İctimai təşkilat  Reklam lövhəsi Məktəb

 Göndəriş (kim tərəfindən)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Bizim xidmətlərimizi necə təsvir edərdiniz?

Gözlədiyimdən yaxşı Gözlədiyim kimi  Gözlədiyim kimi yox

Bizim təşkilatda hansı üç şey ən çox sizin xoşunuza gəlib?

1.

2.

3.

Sizin ən az xoşunuza gələn üç şey.

1.

2.

3.

Bizim proqramlar və xidmətlər haqqında nə fikirdəsiniz? Siz nəyisə təklif etmək istəyərdinizmi? Bəlkə nəyisə sizin fikrinizcə biz etməməliyik?

Biz təşkilat üçün uzunmüddətli planı hazırlayanda,sizin fikrinizcə, hansı meyllərə fikir verməliyik (əhalinin dəyişməsi, cəmiyyətin ehtiyaclarının dəyişməsi, eyni xidmət təklif edən başqa təşkilatlar və s.)

Bizim təşkilata sizin nə cür təklifləriniz, komplimentləriniz, yaxud şikayətiniz var?

### Strateji planın analizi

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Məqsədlərin qiymətləndirməsi

Cari məqsədlərin hamısının və onların statusunun siyahısını verin

Bitirilmiş İşdə olan Hərəkətsiz

1. 

2.

3

İşdə olan məqsədlər üçün qısaca olaraq tədbirləri və ,əgər varsa, qalan addımları cəmləşdirin ( məqsədləri yuxarıdakı nömrələrə uyğun olaraq göstərin)

Məqsəd #: \_\_\_\_

Məqsəd #\_\_\_\_\_\_

Tədbirləri olmayan məqsədlər üçün hərəkəti ləngidən amilləri və onlar işləmək üçün nəyə ehtiyac olduğunu izah edin:

Məqsəd #\_\_\_\_\_

Məqsəd #\_\_\_\_\_\_

QGT-ın Xidmətlərinin Qiymətləndirilməsi

Ən axırıncı strateji plan yazılandan sonra, hansı bir problem QGT-ın təmin etdiyi xidmətə təsir göstəribmi?

Yuxarıdakı göstərilən məqsədlərin yerinə yetirilməsi bu problemlərin hansınısa həll edəcəkmi? Əgər hə, onları sadalayın:

Yuxarıdakı məqsədlərin modifikasiyaya uğraması həmin problemləri həll edəcəkmi? Əgər hə, onları sadalayın:

Yeni məqsəd(lər) bu problemləri həll edəcəkmi? Əgər hə, dəqiqləşdirin:

Bitirilmiş məqsədlər QGT-ın xidmətinə necə təsir göstərirlər? Məqsədə görə izah edin:

Məqsəd #\_\_\_\_\_

Məqsəd #\_\_\_\_\_

Məqsədlərin Prioritetlərinin Dəyişilməsi

Orijinal planda qalan məqsədləri, xidmət məlumatını nəzərə alaraq, vacibliyinə görə sadalayın (1=ən vacib),

Tədbir planı yerindədirmi?

Bəli ………Xeyir

1. 

2. 

3. 

Hazırda tədbir planı olmayan məqsədlər üçün , planı elə bu saat yazın

İndicə sadaladığınız məqsədlər sizin modifikasiyaya uğramış strateji planınızdır. Öz enerjinizi, həm indi, həm gələcəkdə, sizin təşkilatın xeyrinə görə onların yerinə yetirilməsiə yönəldin.

Məqsədlərin müəyyən edilməsinə görə məhsuldar fikirlərin irəli sürülməsi

Aşağıda olan yerdə bu təşkilat üçün mümkün yeni məqsədlər yazın (Bunlar gələcək iclaslarda müzakirə olunacaq)

### Gündəliyin Sorğu Formasi

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İH-nin gələn iclasının tarixi\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Vaxtı\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Lütfən, gələn iclasının gündəliyinə hansı maddələri daxil etmək istəyərdiniz, sadalayın. Hər bənd üçün, nömrəni göstərərək, vacibliyini qeyd edin..

1. Yüksək dərəcədə vacib. Gələn iclasın gündəliyinə daxil olmalıdır

2. Çox vacib. Gələn iclasın gündəliyinə daxil olsaydı yaxşı olardı,

ancaq ondan sonranı da qane edər.

3. Vacib. Gələn iclasların hansında olursa olsun, qane edər.

Maddə #1 İzah/istənilən nəticə Vaciblik

\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Maddə #2 İzah/istənilən nəticə Vaciblik

\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Maddə #3 İzah/istənilən nəticə Vaciblik

\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İH-nin üzvünün imzası Tarix

### Donorun Vəd Formasi

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Tarix:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

QGT-ın adı\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Ünvan\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İcraçı direktor\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Telefon \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Donorun adı:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Telefonu\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Ünvanı\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Mən, bu QGT-a \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_$ pul vəsaiti verməyə vəd edirəm. Əmanət aşağıda göstərilən tərzdə ediləcək:

Bir dəfəyə verilən

İldə iki dəfəyə verilən

Hər kvartalda verilən

Hər ay verilən

Xahişə görə verilən

Başqa yolla (dəqiqləşdirin):\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Donorun imzası Tarix

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İH-nin şahid imzasıTarix

### IH-Nin Üzvünün Rollar Və Vəzifələr Sorğusu

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Aşağıda göstərilən işlər İH-nin üzvünə aiddirmi? Hər bir maddəni D (düzdür), yaxud Y (yalandır) hərfləri ilə sol tərəfdə qeyd edin.

Düz ya yalan: İH-nin üzvü yaxud İH .........bilər

\_\_\_\_\_\_\_\_ 1. Qrant layihəsi yaza...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2. Təşkilat üzrə broşürun nəşr olunmasına nəzarət edə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 3. Müntəzəm surətdə İH-nin iclasının tarixinin və vaxtının müəyyənləşdirə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 4. İşə sərxoş gələn ştat işçisini tənbeh edə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 5. Ümumiyyətlə QGT-da və İH-nin otağında siqaret çəkməyi qadağan edə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 6. QGT-ın hesabına ştat işçisini başqa şəhərə göndərə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 7. KİV-nə qurtarmamış məhkəmə prosesi haqqında məlumat verə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 8. Sıravi ştat işçisini supervayzor vəzifəsinə keçməsini təmin edə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 9. QGT-ın büdcəsinin qəbul edə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 10. Administratorun məsləhəti ilə uzunmüddətli plana məhəl qoymamağı...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 11. Kimin isə xidmətinə görə yüksəlməyini, İH-nin qərara ilə yüksəlməyə dəyişə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 12. Büdcədə nəzərdə tutulan pullardan fotokopiya cihazını dəyişmək üçün istifadə edə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 13. Cəmiyyətin üzvlərinə QGT-a əmanətə görə hörmət göstərə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 14. Bir neçə ştat işçisini maliyyə vəsaitinin ixtisar olunmasına görə işdən azad edə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_15. Təqaüdə çıxan ştat işçisinin yerinə yeni şəxsi administratorun köməkçisi kimi işə götürə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 16. Ştat işçilərinin işinin illik qiymətləndirilməsi üçün yeni göstərişlər yaza...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_17. Doluyla zədələnmiş damın təmirini təşkil edə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 18. Başqa QGT-la birgə bazarlığın tədqiq edə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 19. Administratorun qiymətləndirməsi üsulunun dəyişdirə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20. İH-nin və administratorun qapalı iclasının keçirilməsi haqqında təklif irəli sürə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_21. QGT-ın illik hesabatının çap etdirilməsi üçün printer seçə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_22. Xarici məsləhətçini ştat işçilərini yeni federal qanunvericiliklə tanış etmək üçün işə götürə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_23. Yeni proqramı həyata keçirə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_24. Ştat işçisini başqa şöbəyə keçirə...

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_25. Binanı başqa QGT-nan birlikdə işlətmək haqqında qərara gələ...

### Müddətin Axirinda Doldurulan Özünü Qiymətləndirmə Formasi

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Hər maddənin qiymətləndirilməsi ifadəsi üçün aşağıdakı göstərişdən istifadə edin:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1=heç zaman problem olmayıb 3=çox zaman problem olur

2=nadir hallarda problem olub 4=hazırda müəyyən bir maneədir

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Psixoloji baxım

Təşkilatda sizin yüksək dərəcədə marağınız və

iştirakınız varmı? ……………………………….……………… .12 34

Zidd mövzuları effektiv surətdə müzakirə edə

bilirsinizmi?……………………………………………………... 12 34

Özünüzü açıq fikir mübadiləsi zaman gərgin və

düşməncəsinə hiss edirsinizmi?………………… ……………… 1234

İH-nin başqa üzvləri ilə və administratorla

asanlıqla işləyirsinizmi? ………………………………………… 1234

Müəyyən problemlərə dair səmimi ola

bilirsinizmi?………………………………………………………1234

Təşkilatı siz ürəklə təbliğ edirsinizmi? ………………………...1234

Bu təşkilat üçün siz pul vəsaiti əldə etmək

istəyirsinizmi?……………………………………………………1234

PRAKTİKİ BAXIM

Təşkilata üzrə siz vaxt və maliyyə baxımından öz

vəzifələrinizi yerinə yetirirsinizmi? ………………………….1234

Planlaşdırılmış iclaslarda iştirak etməyə

maliksinizmi? ……………………………………………….. 1234

Öz ailə vəzifələriniz və İH-nin üzvünün vəzifələri

arasında münaqişəni qabaqcadan görürsünüzmü? …………..1234

Fövqəladə iclaslarda iştirak etmək üçün şəxsi

gündəliyiniz kifayət qədər çevikdirmi? ……………………..1234

İH-nin üzvü vəzifəsi və sizin işiniz, yaxud başqa

vəzifələriniz arasında münaqişə yaranırmı? …………………1234

FİZİKİ BAXIM

Ümumiyyətlə sizin sağlamlığınız və davamlılığınız

iclaslarda və ezamiyyətlərdə iştirak etməyinizə

imkan yaradırmı? …………………………………………...1234

İH-nin işində effektiv iştirak etmək üçün maneçilik

törədən fiziki problemləriniz ( eşitmə, görmə, yaddaş)

varmı?.……………………………………………………..1234

AYDINLAŞDIRAN QEYDLƏR:

Yuxarıda qeyd olanları nəzərə alaraq mən İH-də yeni müddət xidmət etmək

istəyirəm istəmirəm

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İH-nin üzvünün imzası Tarix

İH-nin Keçid Forması

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İH-nin üzvünün adı\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Tarix\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İH-də tutduğu vəzifə\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Müddət\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Daxil olan namizəd\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Nəzərdə tutulan vəzifə:  Rəhbərlik Sədr  İH-nin sıravi üzvü

À. İH-də vəzifələfi sadalayın

1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

B. İH-nin keçid qeydləri

1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

V. Komitə vəzifələrini sadalayın

1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Q. Komitə keçid qeydləri

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\* \* \*

MARAQLAR MÜNAQİŞƏSİNİN ƏSASNAMƏSİ

Mümkün maraq münaqişəsinin və/yaxud iki tərəfli siyasətin izahı

Hazırda qərara gəlinib ki, aşağıdakı iki tərəfli maraq siyasəti qəbul

olunsun:

\* Hər hansı bir İH-nin üzvünə aid olan maraq ikitərəfliliyi yaxud mümkün maraq münaqişəsi başqa İH-nin üzvünə izah olunmalıdır, və illik prosedura zamanı ya da marağın İH-nin tədbirinin mövzusuna çevrilməsi zamanında, qeyd olunmalıdır.

\* Hansı bir mövzuya aid iki tərəfli marağı olan ya da mümkün maraq münaqişəsi olan İH-nin üzvü səs verməməlidir, öz təsirini mövzuya aid göstərməməlidir, həmin üzv iclasın kvorumunu yoxlayanda sayılmamalıdır.

İclasın protokolu izahı , səsvermədən çəkinməni və kvorum vəziyyətini əks etdirməlidir.

\* Yuxarıdakı tələblər İH-nin üzvünü mətləbə aid öz nöqteyi-nəzərini irəli sürməyinə və işə dair başqa İH-nin üzvlərinin suallarına cavab verməyinə maneçilik törətməməlidir, ona görə ki onun biliyi böyük köməklik göstərə bilər.

Bu siyasət hər il İH-nin üzvlərinə məlumat və göstəriş vermək üçün nəzərdən keçirilməlidir. Hər bir yeni üzv öz vəzifələrini yerinə yetirməyə başlayanda, bu siyasət ona təqdim olmalıdır. İH-nin sədri və katibi bu siyasətə riayət edilməsinə cavabdehdir.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

MARAQ MÜNAQİŞƏSİNİN ƏSASNAMƏSİ

Mən bu təşkilatın maraq münaqişəsinə aid siyasətini nəzərdən keçirdim və tanış oldum, və aşağıda göstərilən paraqrafların ikisini də qəbul edirəm.

\*\_\_\_\_\_\_ il ərzində nə mən, nə, bildiyimə görə, MƏNİM ailəmin heç bir üzvü, bu siyasətə zidd olan heç bir hərəkətə nə maraq göstərəcəklər, nə də onu həyata keçirəcəklər.

\* \_\_\_\_\_ il ərzində nə mən, nə, bildiyimə görə, MƏNİM ailəmin heç bir üzvü, bu siyasətə zidd olan heç bir hərəkətə nə maraq göstərəcəklər, nə də onu həyata keçirəcəklər, aşağıda təsvir olunandan başqa:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

İmza Vəzifə Tarix

*Mətnin Sonu*

*\* \* \**

*.*