

آشنائی با مؤسسات آموزش مدیران و کارکنان

در پاکستان

ایران سودمند بوده است. از جمله در اوایل تابستان امسال هیئتی مرکب از سه نفر مدیران و مشاوران مرکز آموزش مدیریت دولتی* از مراکز آموزش مدیران و کارکنان کشور دوست و همسایه پاکستان دیدن کرده و گزارشی از نتایج بررسی و بازدید مؤسسات مذکور حاوی نقطه نظرهای گوناگون تهیه و به مرکز تسلیم نمودند. نوشته زیر برگزیده‌ای از این گزارش است و بلحاظ شباهتهای گسترده فرهنگی، ملی و مذهبی میان دو کشور ایران و پاکستان و دارا بودن وجوه مشترک مدیریت و نیز مشکلات کمابیش یکسان در اولویت برای درج در مجله قرار گرفته است. لازم به یادآوری است که آموزش مدیریت در پاکستان پیشینه طولانی دارد و از کیفیت نسبتاً خوبی برخوردار است و آنچه شایان توجه و درخور

یکی از هدفهای آموزش مدیریت در همه کشورها آشنایی با مبانی علمی نظری و عملی مدیریت و بهره‌گیری از آخرین پیشرفتهایی است که در این زمینه گسترده در جهان پدید آمده است. در این میان بازدیدهای مطالعاتی از مراکز آموزشی سایر کشورها بویژه کشورهایی که در این زمینه دارای تجربه‌های وسیعی بوده و از دانش مدیریت نوین برخوردارند سهم بسزایی در پیشبرد اهداف آموزش مدیریت دارد. در سالهای اخیر مطالعات گسترده‌ای از سوی مرکز آموزش مدیریت دولتی برای شناخت مراکز بین‌المللی آموزش مدیریت دولتی بعمل آمده و هیئتهایی برای آشنایی بیشتر با برنامه‌ها و نحوه فعالیت این مراکز اعزام شده است که نتایج آن در برنامه‌ریزی و تقویت مبانی آموزش مدیریت دولتی در

* اعضا این هیئت به ترتیب الفبا آقایان احمد پیروز، سید امین‌اله علوی و هاشم نصیری بودند.

بهره‌گیری است توجه و اهمیت ویژه‌ای است که در پاکستان به آموزش مدیران و کارکنان مبذول می‌شود و این مؤسسات را از اختیار لازم برای تصمیم‌گیری، امکانات وسیع آموزشی و پشتوانه‌های قانونی در اجرای برنامه‌ها برخوردار می‌سازد. بر اساس نقطه نظرهای ابراز شده همکاری دو جانبه میان ایران و پاکستان در زمینه آموزش مدیریت می‌تواند بخشی از برنامه‌های مطالعاتی منطقه‌ای را در بر گیرد.

استاف کالج لاهور^۱

استاف کالج یا مرکز آموزش مدیریت عالی لاهور در سال ۱۹۶۰ گشایش یافت و پس از آن درسی سال گذشته گسترش پیدا کرد. بطوری که در حال حاضر یکی از مؤسسات بنام مدیریت پاکستان و منطقه در زمینه آموزش مدیران عالی به شمار می‌آید.

اهم فعالیت‌های این مرکز در چند زمینه است که از میان آنها آموزش‌های بلندمدت و کوتاه مدت را می‌توان برشمرد.

دوره آموزش‌های بلندمدت حدود بیست هفته یا پنج ماه طول می‌کشد.

در این دوره‌ها بطور متوسط ۲۴ تن از مدیران ارشد پاکستان شرکت می‌کنند و هدف این دوره‌ها آماده‌سازی مدیران عالی برای اجرای وظایف خطیر آنان است.

برنامه دوره در سه زمینه اساسی پیش‌بینی می‌شود که عبارتند از:

۱ — آموزش اصول اعتقاد اسلامی

۲ — آشنائی با پاکستان

۳ — آموزش مدیریت

— در بخش نخست مسائل اسلامی مانند ایمان — اعتقاد و نظایر آن مورد بحث قرار می‌گیرد و هر روز یکی از شرکت کنندگان آیه‌هایی از قرآن مجید را قرائت می‌کند و مدت پانزده دقیقه در زمینه آن بحث می‌شود.

— در بخش شناسائی پاکستان، سیاست‌های خارجی و داخلی، اصول اقتصادی و مسائل اجتماعی پاکستان مورد بحث قرار می‌گیرد.

— در آموزش مدیریت، موضوعهای رهبری و مسائل اداری و مدیریت و توسعه موضوعهای قابل بحث را تشکیل می‌دهند.

روش کار مرکز بر این پایه است که مجموعه‌های درسی هر دوره از پیش به صورت کامل طرح‌ریزی شده و برنامه برابر با پیش‌بینی انجام شده اجرا می‌شود.

شیوه تدریس: بر پایه سخنرانی، کار عملی و بحث و تبادل نظر انجام می‌گیرد.

شرکت کنندگان که اغلب مدیران ارشد دستگاه‌های دولتی هستند مکلفند پیش از انتصاب به پست بالاتر این دوره را بگذرانند. البته همگی آنها قبلاً دوره‌های دیگری را در سطوح پائین‌تر در مراکز آموزشی دیگر از جمله «نیپا» گذرانده‌اند.

دوره‌های کوتاه مدت کالج شامل: دوره‌های چهار هفته‌ای، یک هفته‌ای و حتی چهار روزه و سمینارهای اختصاصی می‌شود. محور اساسی همه

مؤسسه ملی علوم مدیریت پاکستان^۲
مؤسسه یا دانشکده ملی علوم مدیریت پاکستان یکی از مؤسسه‌های بسیار با اهمیت مدیریت است که در چهار ایالت پاکستان در مراکز لاهور، کراچی، پشاور و کوئته فعالیت‌های مشابهی دارد. این مؤسسه ویژه پرورش مدیران دولتی در سطوح میانی مدیریت است.

مدیران میانی (مدیران کل سازمانهای دولتی) پس از انتصاب به پستهای مدیریت یک دوره چهار ماهه را در این مرکز طی می‌کنند که ضمن آن پنج موضوع درسی اساسی را که هر کدام بیش از دو هفته طول می‌کشد، می‌گذرانند.

روش تدریس در این دوره‌ها به صورت سخنرانی، بحث گروهی، بحث سندیکیایی، تحقیق انفرادی، شبیه‌سازی و دیگر روشهای آموزشی است. شرکت کنندگان از سوی وزارتخانه‌ها و مؤسسه‌های دولتی انتخاب و به «نیپا» معرفی می‌شوند.

در هر دوره یک گشت آموزشی داخلی (تور) و یک گشت خارجی در برنامه پیش‌بینی شده است. هدف از این مسافرتها، آشنائی با مناطق مختلف پاکستان و تماس با مسئولان وزارتخانه‌ها و سازمانهای دولتی پاکستان و در سفرهای خارجی بررسی مسائل در خارج از کشور است. در سفرهای خارجی برای نمونه موضوعی مانند توسعه و صنعت ابتدا طی جلسات دوره مورد بحث قرار می‌گیرد و سپس به یک کشور که با موضوع سروکار داشته و موفقیت‌هایی در این زمینه کسب کرده است مسافرت

این دوره‌ها مباحث اداری و مدیریت است. کالج از نظر فعالیتهای بین‌المللی از کمکهای فنی سازمان ملل متحد استفاده می‌کند ولی بودجه آن بطور مستقل تأمین می‌گردد. ضمناً از نظر تصمیم‌گیری کلی زیر نظر دولت ولی در زمینه‌های آموزشی خودمختار است.

در سالهای گذشته تعدادی در حدود دویست نفر از کشورهای مختلف از جمله ایران در دوره‌های آموزشی استاف کالج لاهور شرکت کرده‌اند.

مؤسسه علوم بازرگانی دانشگاه پنجاب^۳
مؤسسه یا در واقع دانشکده علوم بازرگانی یکی از چهل مؤسسه آموزشی وابسته به دانشگاه پنجاب است که بطور مستقل اداره می‌شود. دانشگاه پنجاب جزو دانشگاههای دولتی ایالت پنجاب است و مرکز آن در لاهور می‌باشد. مؤسسه علوم بازرگانی در رشته‌های گوناگون دانشجو می‌پذیرد و تنها در سطح فوق لیسانس فعالیت دارد. دوره تحصیل در دانشکده دو سال و درجه دانشگاهی آن M.B.A یا فوق لیسانس در رشته مدیریت بازرگانی است. برای اخذ درجه فوق لیسانس در این مؤسسه بیست دوره یا Course درسی پیش‌بینی شده است و هشت هفته به بحث در زمینه امور بازرگانی اختصاص یافته است.

مؤسسه امتحان ورودی ندارد و دانشجویان را بر اساس سوابق قبلی آنان در دوره لیسانس انتخاب می‌کند. تسهیلاتی از قبیل خوابگاه، غذاخوری و کتابخانه در اختیار همه دانشجویان قرار می‌گیرد.

2 - Institute of Business Administration, University of the Punjab. Administration

3 - Nipa = National Institute of Pakistan

می‌شود (برای نمونه مسافرت به کره جنوبی ذکر شد) و در آنجا با راهنمایی یک استاد ورزیده موضوع تجزیه و تحلیل می‌شود.

نیپا همچنین دوره‌های ویژه‌ای از جمله برای کشورهای افریقائی و جهان سوم در زمینه‌های مدیریت اجرا می‌کند.

نیپا از مدیریت خوب، ساختمان مناسب، تأسیسات مجهز، سالنهای کنفرانس، اطاقهای ویژه بحث گروهی، کتابخانه مجهز و امکانات شبانه‌روزی و زمین بازی برخوردار است.

آکادمی کارکنان دولت^۴

آکادمی کارکنان دولت مؤسسه بسیار مجهز و بزرگی است که در فضای گسترده‌ای در یکی از نقاط خوش منظره لاهور بنا شده است.

آکادمی در سال ۱۹۴۸ تأسیس شده و هدف آن آموزش و پرورش کارمندان دولت در بدو استخدام است. شیوه کار بدینسان است که هر کارمند که دارای لیسانس یا فوق لیسانس در رشته تخصصی خود باشد از طریق امتحان ورودی به خدمت دولت پذیرفته می‌شود. در مرحله بعد ظرف دو سال باید در امتحانات ورودی آکادمی که از سوی وزارتخانه برگزار می‌شود شرکت کند و پس از موفقیت به آکادمی ملی کارمندان برای تحصیل معرفی شود. دوره تحصیل در آکادمی هشت ماه و محتوای اساسی دوره شامل موارد زیر است:

۱ — مطالعه در زمینه شناخت پاکستان.

۲ — علوم اداری.

۳ — اقتصاد

۴ — مسایل معاصر دنیای اسلام

۵ — سیستم اطلاعات مدیریت و آشنایی با

کامپیوتر

۶ — مهارتهای اداری و زبانشناسی

کارمندان شرکت کننده در این مؤسسه پس از موفقیت دوره دیگری را در زمینه تخصصی می‌گذرانند و پس از یکسال دیگر در حقیقت در پایان سومین سال خدمت دولتی نخستین مسئولیت شغلی خود را در دستگاه دولتی آغاز می‌کنند. آکادمی دارای هیئت علمی ورزیده است و فعالیت آن از دیگر مؤسسه‌های آموزشی گسترده‌تر است. هر سال حدود یکصد و هشتاد نفر در دوره‌های آکادمی شرکت می‌کنند و اقامت شبانه‌روزی جزو مقررات آن است.

آکادمی از امکانات بسیار گسترده استفاده می‌کند و اخیراً موافقتنامه‌ای را برای همکاری با جمهوری چین در زمینه آموزش دادن مدیران چینی بامضاء رسانده است.

دانشکده مدیریت بازرگانی دانشگاه علوم مدیریت لاهور^۵

دانشگاه علوم مدیریت لاهور در سال ۱۹۸۶ آغاز بکار کرد و وابسته به دانشگاه هاروارد است. هم اکنون تنها دانشکده مدیریت بازرگانی این دانشگاه فعالیت می‌کند و تاکنون سه دوره دانشجو پذیرفته که یک دوره آن فارغ‌التحصیل شده است. دانشکده

4 - Civil Services Academy, Lahore

Management Sciences

5 - Graduate School of Business Administration, the Lahore University of

مدیریت بازرگانی از نظر تجهیزات استاد و کتابخانه و دیگر موارد آموزشی و کمک آموزشی بسیار مجهز است.

هیئت آموزشی دانشکده اغلب دارای تحصیلات و تجارب وسیع دانشگاهی هستند. دانشکده از یک مرکز آموزش کامپیوتر مجهز و سالن سخنرانی، اطاقهای بحث گروهی و کتابخانه‌ای با حدود هزار جلد کتاب تازه برخوردار است.

روش تدریس در این دانشکده بصورت سخنرانی و بحث گروهی است. دوره تحصیل دو سال است و دانشکده در زمینه مدیریت بازرگانی درجه فوق لیسانس M.B.A می‌دهد. دانشکده دارای امکانات پذیرش دانشجو از کشورهای خارجی نیز می‌باشد. دانشگاه علوم مدیریت یک مؤسسه خصوصی است و بودجه آن به طور عمده از سوی مؤسسه‌های غیرانتفاعی تأمین می‌شود. هزینه تحصیل سالانه در این دانشگاه حدود دوازده هزار دلار برای هر دانشجو برآورد شده است. دوسوم هزینه تحصیل دانشجویان پاکستانی توسط یک مؤسسه غیرانتفاعی پرداخت می‌شود و دانشجویان از وام تحصیلی نیز می‌توانند بهره بگیرند.

این دانشکده هر سال شش بورس تحصیلی از طرف بانک توسعه آسیایی در اختیار دارد که به کشورهای در حال توسعه اختصاص یافته است. دانشکده مدیریت بازرگانی از هر نظر مؤسسه‌ای بسیار قوی و دارای ارزش علمی جهانی است. لازم به یادآوری است که پیش از ورود به

دانشکده یک امتحان بسیار جدی با تست GMAT در زمینه درک کلی زبان انگلیسی و ریاضیات از دانشجویان به عمل می‌آید که نتایج آن تعیین کننده است و در صورت پذیرفته شدن در این امتحانات، مصاحبه نیز انجام می‌شود. کلیه دروس توسط استادان به زبان انگلیسی تدریس می‌شود و زبان دانشکده زبان انگلیسی است.

سازمان امور کارکنان دولت^۶

سازمان امور کارمندان یکی از سازمانهای فدرال است و محل آن روبروی کاخ ریاست جمهوری پاکستان در اسلام‌آباد قرار دارد. رئیس سازمان وزیر عضو دبیرخانه کابینه و از مقامات قدیمی و برجسته پاکستان است. سازمان امور کارکنان یکی از قوی‌ترین سازمانهای فدرال دولت پاکستان بشمار می‌آید. این سازمان بر امور کلیه کارکنان دولت فدرال نظارت می‌کند.

استخدام در دولت از طریق آزمون ورودی است که توسط این سازمان برگزار می‌شود. سازمان دارای یک شاخه معاونت آموزشی است که بر کارهای آموزشهای داخل و خارج کشور کارکنان دولت نظارت دارد.

همه مؤسسه‌های آموزشی کارمندان دولت از نظر بودجه، برنامه‌ریزی و اجرای محتوای آموزشی زیر نظر سازمان قرار دارند. سازمان علاوه بر تعیین نیاز آموزشی کارکنان دولت در سطوح گوناگون بر سایر امور کارمندان نیز نظارت می‌کند. هر نوع

کارکنان دولت در نظر گرفته شده که از گروه ۱۷ تا ۲۲ ویژه کارکنان دانشگاه دیده است و از این میان گروههای ۲۱ و ۲۲ به معاونان وزارتخانه‌ها و روسای سازمانهای بزرگ اختصاص دارد.

زمینه‌های اساسی آموزشی مؤسسه در ۹ زمینه است که از میان آنها قوانین و مقررات نامه‌نگاری، توسعه اقتصادی، تئد نویسی و خلاصه نویسی را می‌توان بر شمرد.

این مؤسسه از نظر هیئت آموزشی، جای آموزش، تسهیلات و وسایل کمک آموزشی و کتابخانه بسیار مجهز است.

مؤسسه آموزش مدیریت پاکستان^۷ PIM کراچی مؤسسه آموزش مدیریت پاکستان واقع در کراچی یکی از مؤسسه‌های آموزش تخصصی ضمن خدمت است کارمندان دولت از گروه ۱۷ به بالا پس از طی دوره هشت ماهه آموزشهای نخستین ضمن خدمت و استخدام در یک وزارتخانه یا دستگاه دولتی برای گذراندن آموزشهای تخصصی معرفی می‌شوند. مؤسسه آموزش مدیریت در زمینه‌هایی مانند آموزش پلیس، وزارت امور خارجه، آموزشهای مالی و نظایر آن فعالیت می‌کند و دارای هیئت آموزشی و تسهیلات بسیار گسترده است.

پایان

آموزش، ارتقاء، انتصاب به پست بالاتر، جابجایی و سرانجام بازنشستگی کارکنان دولت در رده‌های تحصیلات بالای دانشگاهی (از رتبه ۱۷ تا ۲۲) از بدو استخدام تا پایان خدمت با سازمان امور کارمندان است.

با توجه به نقش و اهمیت سازمان امور کارمندان به نظر می‌رسد ارتباط این سازمان در هر نوع همکاری میان مرکز آموزش مدیریت دولتی و مؤسسات آموزشی کارکنان دولت پاکستان ضروری است.

مؤسسه آموزش کارکنان دولت راولپندی

مؤسسه آموزش کارکنان در ژانویه ۱۹۵۶ به منظور برنامه‌ریزی و سازماندهی آموزشهای شغلی دولت فدرال تأسیس شد. محل ابتدایی مؤسسه در کراچی بود و در سال ۱۹۷۷ ستاد مرکزی به راولپندی منتقل شد.

مؤسسه وابسته به سازمان امور کارکنان دولت است و هدف اساسی فعالیتهای مؤسسه بهبود مهارتهای شغلی از طریق آموزش فنون اساسی و دانشهای وابسته به کارهای اداری و دفتری است. این مؤسسه برخلاف سایر مؤسسه‌های آموزشی که قبلاً از آنها یاد شد، آموزش گروههای شغلی از گروه ۵ تا ۲۰ را بعهده دارد (در پاکستان ۲۲ گروه شغلی برای