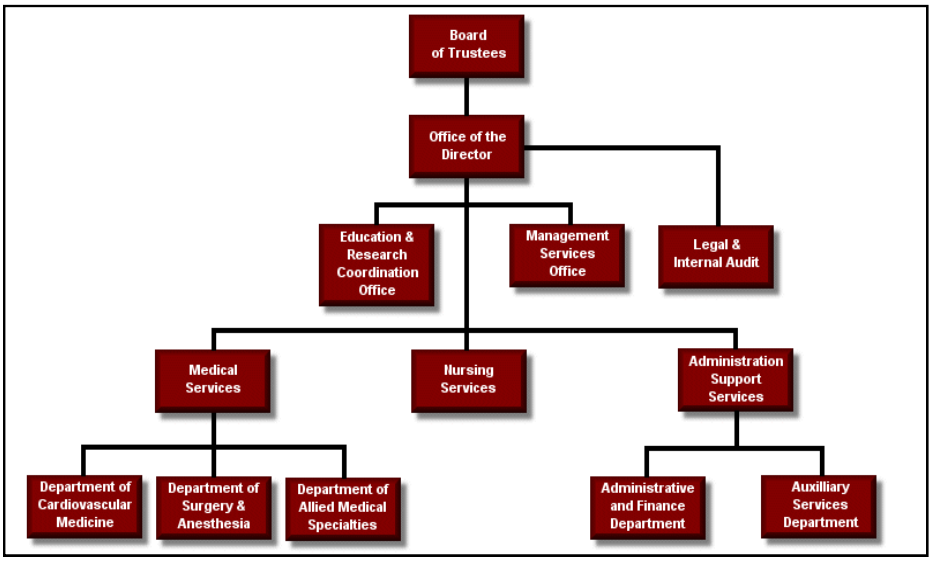
اداري او مديريت بنسټونه



Ketabton.com

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیر څوک دی ؟

- مدیر په لغت کې داداري چلونکي ته وای ا وپه اصطلاح کې مدیر هغه څوک دی چې د خپل د ټیم کړونو او عملکردونو ونډه په غاړه لری ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

په بل قول!

- "مدیریت" د یوی فرانسوی قد می کلمی *ménagement*په معنی ده چې دلار ښوني او ښارنی لار اچوني، نه اخیستل شوی ده چې بیا دا کلمه دی دوو لاتینو کلمو manu agere یعنی د لاس په مرسته لارښونه ښول شوی ده چې په اوسيني مفهموم دیوی اداری لارښونه ، مشری او هدایت کول دی ۰ دکاری ځواک او د بیلا بیلو سر چینو له لیاری (انسانی، مالی ، محسوسي او غیر محسوس) سر چینی اوسیږی ۰

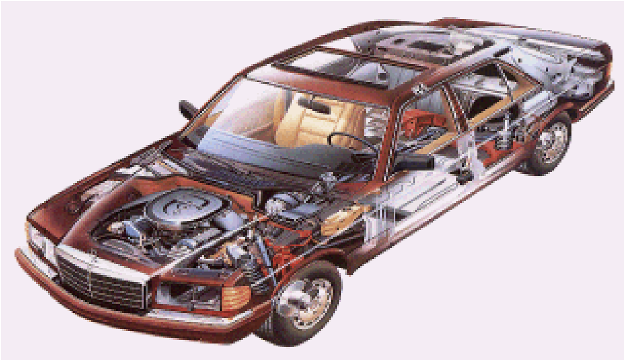
(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیریت یا منجمنت څه دی ؟

منجمنت له دو کلمو Manage په معنی د تنظیم کولو ا و Men په معنا د غړو اخیستل شوی دی چې په کلي مفهوم سره تنظیمول ا و اداره کول د غړو په ماهرانه بڼۀ اوسیږی

دمدیریت یو ستر کار پوه په شلمه پیړۍ کې د ماری پارکر فولیت په نامه مدیریت یی په مفهوم دی " دنورو په مرسته دکارونو سر ته رسونه په ماهرانه توګه " تعریف کړی دی.

(c) ketabton.com: The Digital Library



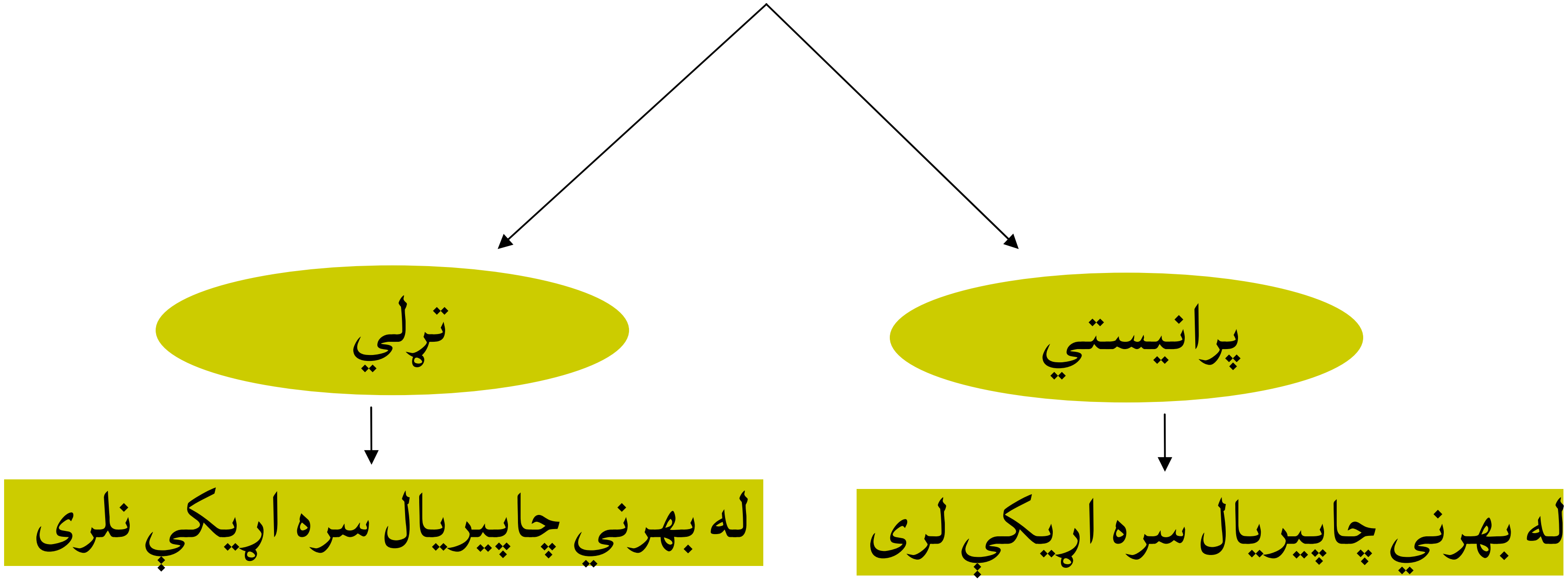
سيستم څه ده ؟

- سيستم ديوى ټولنى څخه عبارت ده چې دى څو ترلو او سره تشکيل شويو برخو څخه چې يو ځاى سره کار کوى هغه ډول چې که تاوان په يوه برخه کې پيدا شى ټول سيستم زيان مند کيږى .

- اما د اداري او منحمنت له نظره : ديوي ادارى د داخلي څانګو ، ارګانونو نه عبارت ده چې دى ټاکل شويو يو ځاى موخو رسيدلو ته د يو لړټاکل شويومقرارتو نه پيروى کوى او يو ځاى سره کار کوى .

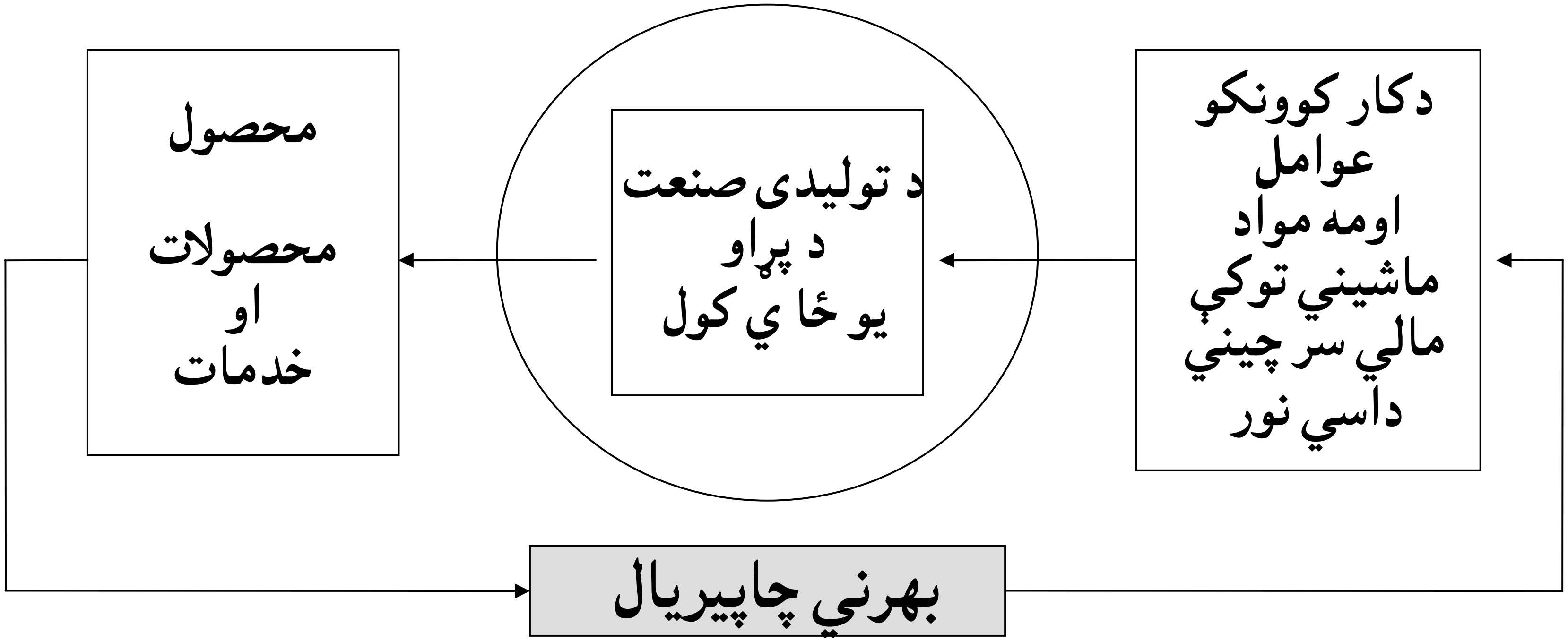
(c) ketabton.com: The Digital Library

د سیستم ډولونه



اوس دي ترلي سيستم اوسيدنه په نظر نه راځي

(c) ketabton.com: The Digital Library



داداري موډل د يوه پرانسيتی سيستم په تو گه

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستراتیژی څه ده ؟

- ستراتیژی له یوی بشپړه پوره واحدی برنامي څخه عبارت ده چې د هغی پر بنسټ داداري د موخو رسیدلو لاری ا ټکل کیږی ۰
- په بل عبا رتټ ستراتیژی د پالیسیو بشپړه پلان او دادارى پوره موخو رسیدنو ته فعالیت بلل کیږی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان څه ده ؟

- پلان مخکینی طرحه ده او په سیستماتیکه او منظمه توګه موخوته رسیدنه په
- بیلا بیلو زمانی پړاونو کې یعنی
  - لنډ مهاله
  - منځ مهاله
  - او اوږد مهاله

(c) ketabton.com: The Digital Library

تشکیل څه ده ؟

- ددندو ویشل، د واک د ور کړی ددندو ټاکنه او په یوی اداري کې د واحدونو منطقي اړیکو ټاکني څخه عبارت ده ۰
- ددندو ویشنه
- د واکونو او دندو ټا کنه او پیژندنه
- د واحدونو منطقي اړیکې

(c) ketabton.com: The Digital Library

اداره څه ده ؟

- اداره د ټولنيز نظام اوخاصو لارو له طرحی څخه عبارت ده چې په هغه کې يو شمير زياد خلک د يو لړ ټاکلو او پيچلو دقيقو دندو د سرته رسونو په خاطر بسيا وی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

او یا په بل عبارت !

- اداره دي یو بل تر څنګه د خلکو د یو ځای کولو پراو څخه عبا رت ده چي دي کارونو د آسنتیا او کارونو کي تاکلو موخو ته رسیدنه ده چي په هغه کي له بیلا بیلو سر چینو نه په ګټوره او اغیزمنه توګه کار اخیستل کیږي ٠ او په پایله کي د ذ یدخلو اړخونوقناعت او رضایت لاس ته راشي ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

داداري او منجمنت مهم عنا صر :

- موخې (اهداف)
- سرچينې
- اغيزناکي (مو ثر يت) Effectiveness
- گټهور توب (مثمريت) Efficiency
- گډ ا رخونه (جوانب ذيدخل (Stakeholders))

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مدیریت له نظره د موخو تعریف :

- موخې د مطلوبو پایلو سر ته رسونه ده چې ټول فعالیتونه هغې خواته بلل کیږي او سوق کیږي ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د موخو ځانګړتیاوی :
موخی باید ددغو ځانګړتیاو درلودنکې وی :

- روښانه او ټاکلي وی .
- د اټکل او سنجش وړ وی .
- د لاسته راوړنی وړ وی .
- حقیقت او رښتیا ته وړاندي وي
- دوخت دمحد ود ید درلودنکي وي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

سرچینې (منابع) :

سرچینې د یوي اداري مادي او معنوي پانګونه عبارت ده چې په لاندې ډول ویشل کېږي :

- فزیکي سر چېنې
- مالي سر چېنې
- انساني سر چېنې
- غیرمحسوس سر چېنې

(c) ketabton.com: The Digital Library

موثریت په اداره کې څه ده ؟

- دی فعالیتونو له سر ته رسونو څخه عبارت ده چې د اداري د موخو لاسته راوړنو لپاره موږ سره مر سته کوی
- گتهور توب په اداره کې څه ده ؟
- د فعالیتونو له سر ته رسونو نه عبارت ده چې د هغی په کار اخیستنی سره له کمی پانگې نه ډیره پایله او محصول لاس ته راځی یعنی محصول پر پانگې ډیر وی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

په اداري ا و منجمنت کې ښکیل اړخونه :

- عبارت له هغو وګړو څخه دي چې د اداري یا هغې په فعالیتونو کې برخه ، یا په زړه پورې والۍ ولري یا دا چې داداری فعالیتونه د هغوی په ګټه او تاوان اغیزه ولري .
- د چارو ګډونکونکي لاندني خلک دی :
  - برخه اخیستونکي
  - کار کوونکي یا مامورین
  - مشتریان/تمویل کونکي
  - وړاندی کونکي (عرضه)
  - د سیمی خلک

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ښې روغې او سالمې ادارې ځانګړتیاوې :

- په ښې اداري کې له ټولو اداري قوانینو ، مقرارتو او اصولو نه پیروې په کار ده
- تشکیل باید د اداري د اصل او اړتیا و سره برابروې او داداري اصل له موخو او دندو سره ښوالې ولرې دې تشکیل له پړ سوب او تورم نه مخنیوې وشې ۰
- اداره باید له تقلب کارې ، کاغذ پرانې ، بډه اخیستني نه پاکه وې ۰
- دکار وړ خلکوته د کار سپا رښتنه .
- په اداره کې ښوالې ، د کنټرول او مشرې ښه سیستم او د مدیریت له اصولو څخه پیروې منځ ته راشې ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

- د اداري بنسټيزه اصول :
- د موخو يوالي او د برابرۍ اصل
- د مراتبو د لړۍ اصل
- د تخصص اصل
- د دستور ورکولو او وحدت اصل
- د چاپير يال څارنې اصل
- د واک او ونډې اخيستنې اصل
- د برابرۍ(تعاد ل) اصل
- دبدلون منلو او مدا و مت اصل
- د کار د منځ ته راتلو (کار آيي)

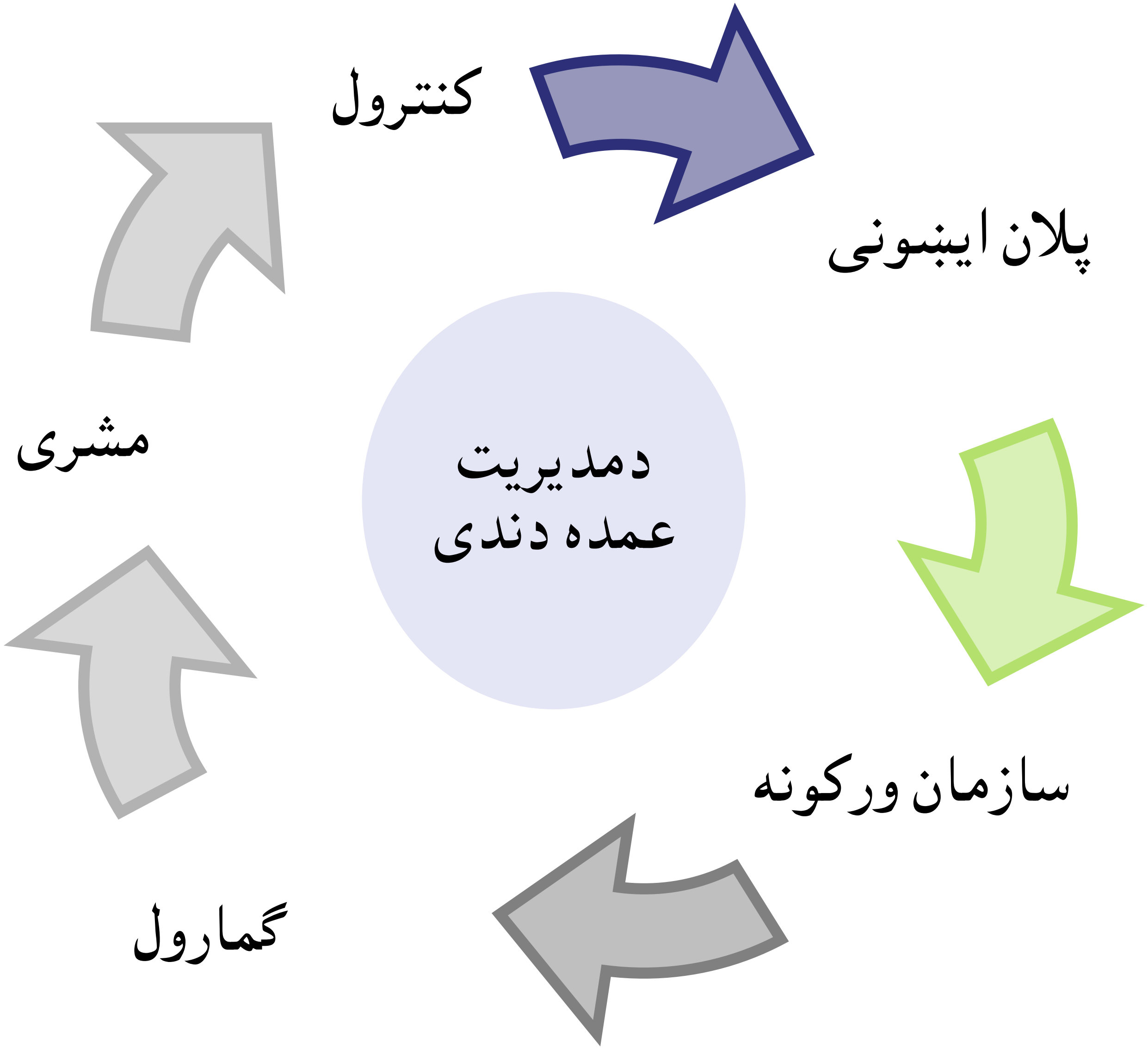
(c) ketabton.com: The Digital Library

د مدیریت کاری چوکاټ

یو مدیر

ځانګړې اومعلومی دندی	سر ته رسوی	سازمان ورکوني ، پلانګذاری ، ګمارل ، مشری ا و کنترول
تا کلو سر چینو	نه ګټه اخلي	انسانی ، فزیکی ا و مالی
تا کلي روش او تکنیک	په کار وړی	ستندرد ونه، ارزیابی، کنترول او نور
تاکلي مفاهیم	پیژني	افهام او تفهیم ، مشری ، تشویق ا و خوزښت ، دشخړو اوارول
تاکلي مفاهیم	خاري او تعقیب وی	یوازی ، ډلیز ، یو ځای
وده او پراختیا ته	زمینه جوړوی	ډلیزه مرسته

(c) ketabton.com: The Digital Library



(c) ketabton.com: The Digital Library

دبیلا بیلو کچو مدیرانو دندی

د لوړی کچی مدیران :

- اوږد مهاله پلانونه او ستراتیژۍ خیږی او پراختیا ورکوی ۰
- د بیلا بیلو څانګو کار ی پړاو او دندي ارزیابی کوي او له هغو سره مرسته کوي
- د کلیدی غړو او کار کوونکو د ټا کني حق په اداره کې لري ددغو ډلو په ګمارولو کې مسلم حق لري.
- منځنیزو مدیرانو ته دهغو د ستونزو په اړوند لارښوني کوي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبیلا بیلو کچو مدیرانو دندی

د منځنۍ کچې مدیران :

- د متو سطې کچې پلانونه جوړوی او اوږد مهاله پلانونه د څیړنی او کنټرول لپاره لوړی کچې مدیریانو ته وړاندې کوي او تر تیب ورکوي
- بیلا بیلو څانگو ته پالیسۍ جوړوی .
- ور ځنی او اونیزه راپوټونه کنټرول او ارزیابی کوی .
- ټیټو کچو مدیریانو ته دهغو د ستونزو په اړوند لارښونی کوي او مشوري ورکوي .
- دکار کوونکو ګمارل او تا کلو دنده په غاړه لری .

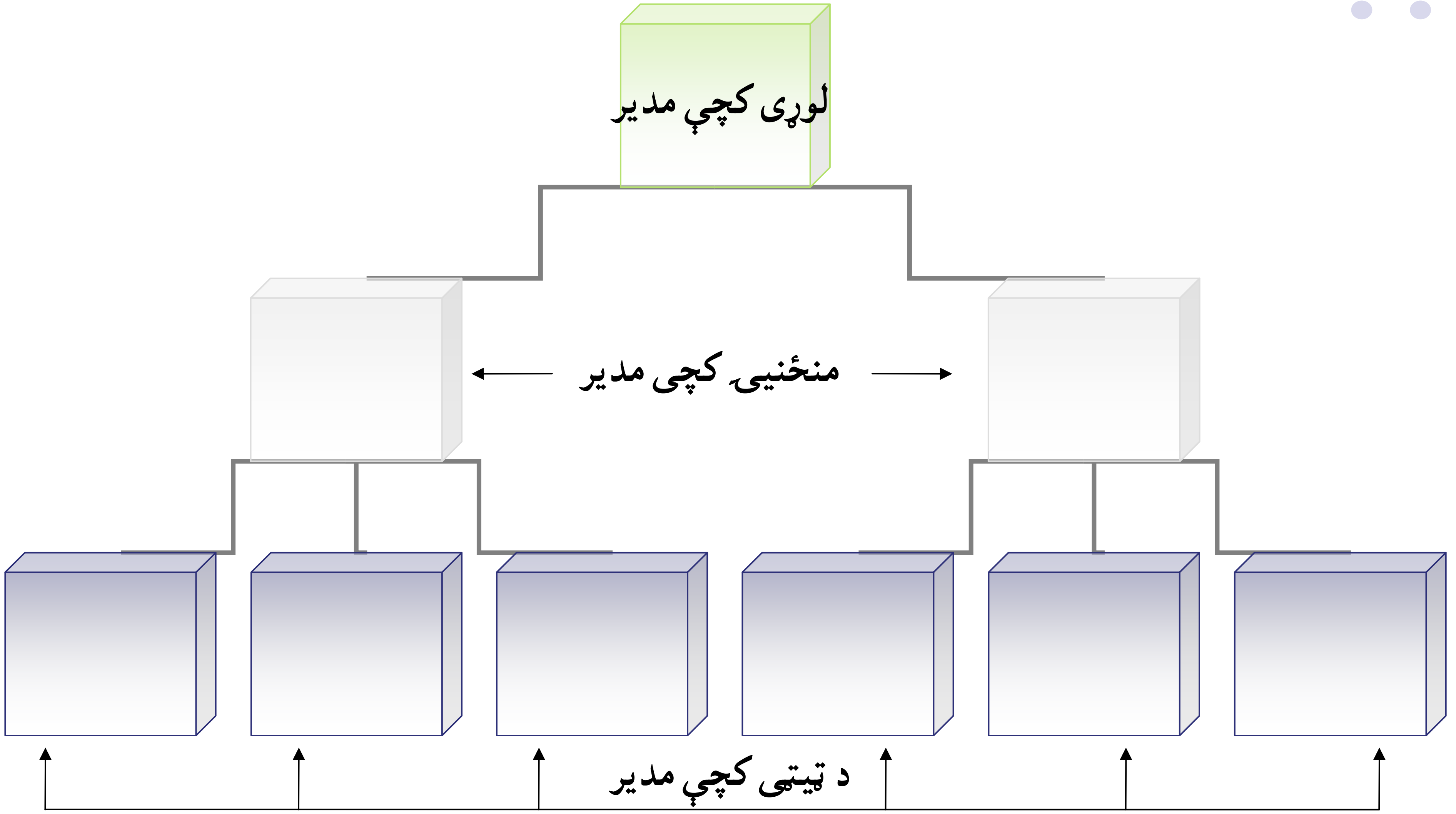
(c) ketabton.com: The Digital Library

دبیلا بیلو کچو مدیرانو دندی

تیتی کچې مدیران :

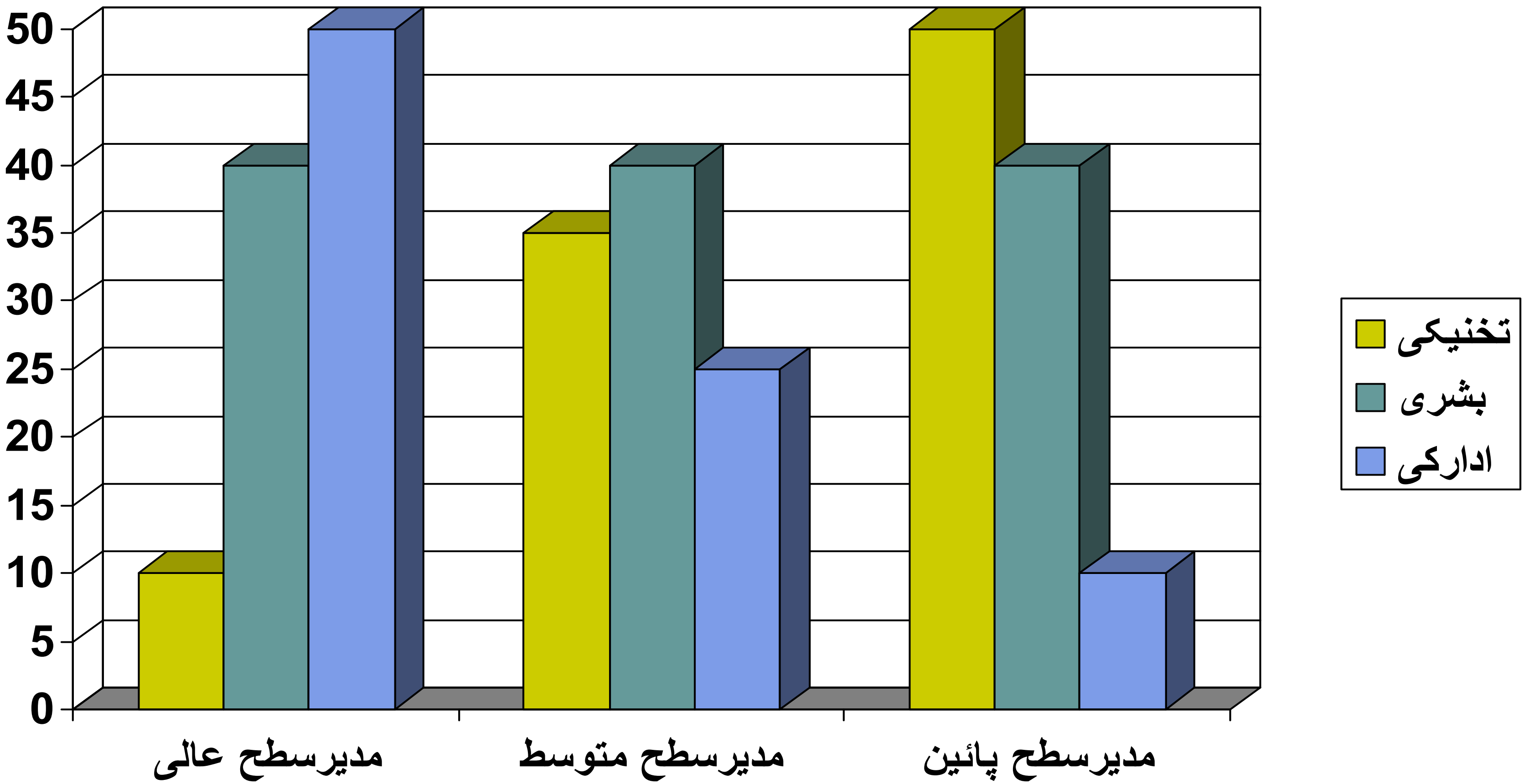
- لنډ مهاله کاری پلانونه جوړوی منځنۍ کچی مدیریانو ته یی وړاندي کوي او دهغه د جزئیاتو په اړوند اضافه معلومات ورکوي
- د لاس لاندو کار کونکو کړنلاری ، کړنی ، او طر ز العملونه څاری او څیړی .
- ورځني کارونه عمل کړنی جوړوی .
- ددندو لایحه په ټا کلی توګه جوړوي او تر تیب ورکوی .
- له کار کونکوسره همیشنۍ او وړاندی اړیکې لری او تما س وسر ه لری

(c) ketabton.com: The Digital Library



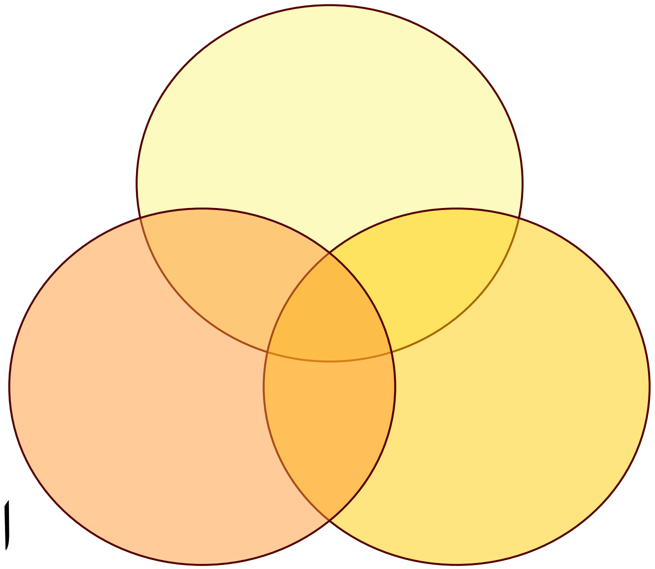
(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیریتی مهارتونو موډل



(c) ketabton.com: The Digital Library

تخنیکی مهارتونه



ادراکی مها رتونه

انسانی مهارتونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مدیر وندې او مسولیتونه

- د خپل ځان په اړوند مسولیت

- د خپل لاس لاندی کار کوونکو په اړوند مسولیت او ونډه
- د خپلی اداري په اړوندو مسولیت

(c) ketabton.com: The Digital Library

دوهم فصل

مفاهمه يا اړيكي

(c) ketabton.com: The Digital Library

مفاهمه/اړيکې څه دي ؟

هغه عمل او کړنه ده چې يو غړی دخپل اړتياو، غوښتنوٌ، ادراکاتو ،نظرياتو په هکله بل غړي ته معلومات ورکوي اويا هم د بل غړي په هکله معلومات لاس ته راوړي، مفاهمه/اړيکی ّبلل کيږي

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مفاهمی / او اړیکو ماهیت

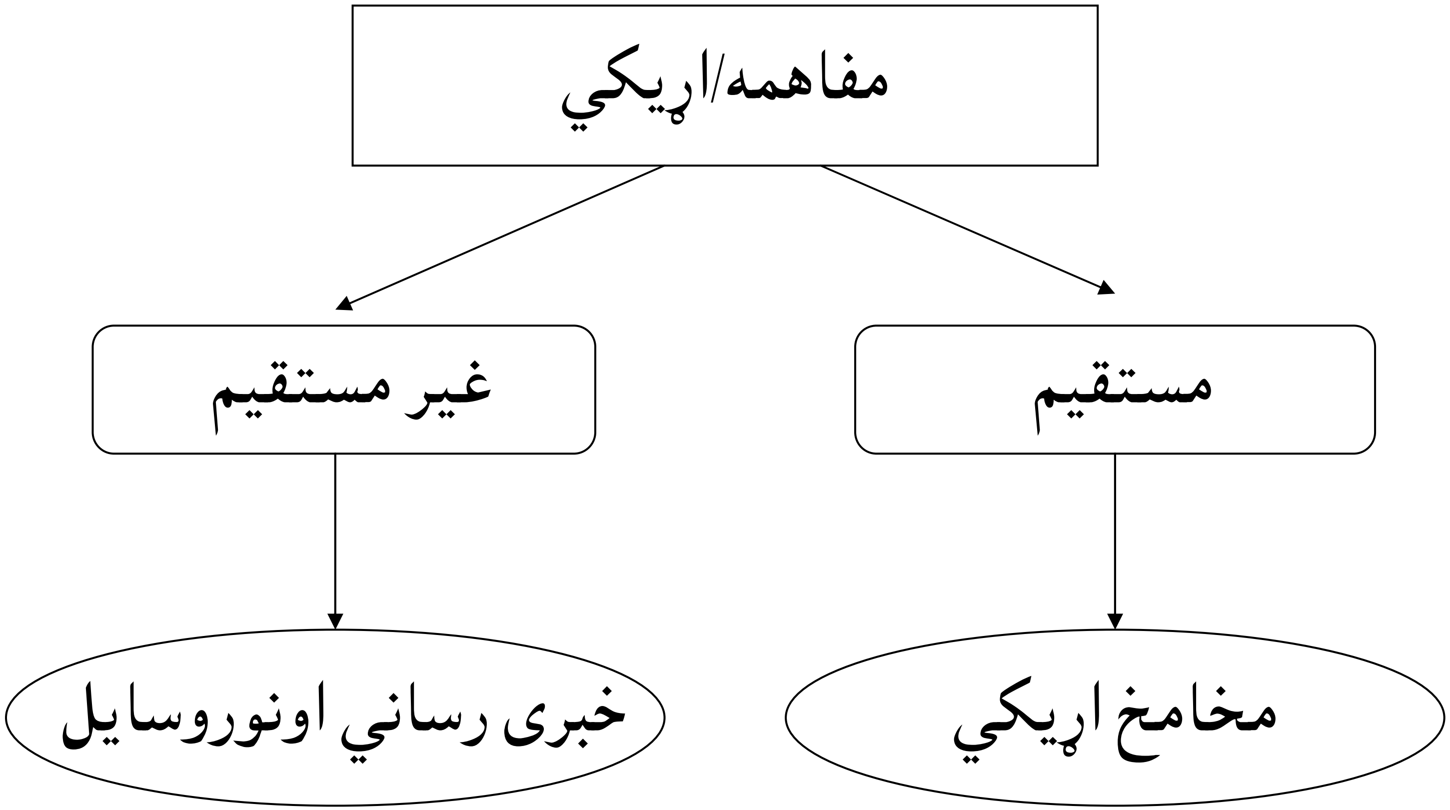
داړیکو ماهیت په دی کې دی "چې څوک نشی کولای بې اړیکو اوسي " یعني د یوی اداری او موسسې کار کونکې په دایمي توګه یو ډول نه یوډول یو له بله سره اړیکې نیسی حتی که دوی داسې ښکاره شي.چې ګواکې اړیکې سره نلری ، بیا هم سره اړ یکې لری ۰ چیټیا هم د یوه شی معنې ورکوي داچې تاسو ویلو ته څه شی نه لری او یا هم نه غواړی څه ووایې خو بیا هم اړیکې سره لری ، یعني اړیکې هر ځای شته ۰

ورته قضیه د باندنی نړی سره د اړیکو په هکله صدق کوی ۰

دا چې یوه اداره یا مو سسه یو شی واي یا یې لیکې ، او دا چې آیا سوداګری اعلان ښه دی یا نه یا دا چې عامه مناسبات او د بازار موندلو مناسبات ښه دی یا خراب بیا هم اړیکې منځته راځی که یوه اداره یا موسسه څه نه وایې یا څه نه لیکې بیا هم په غیر مستیقه توګه یو پیام لیږدوی.

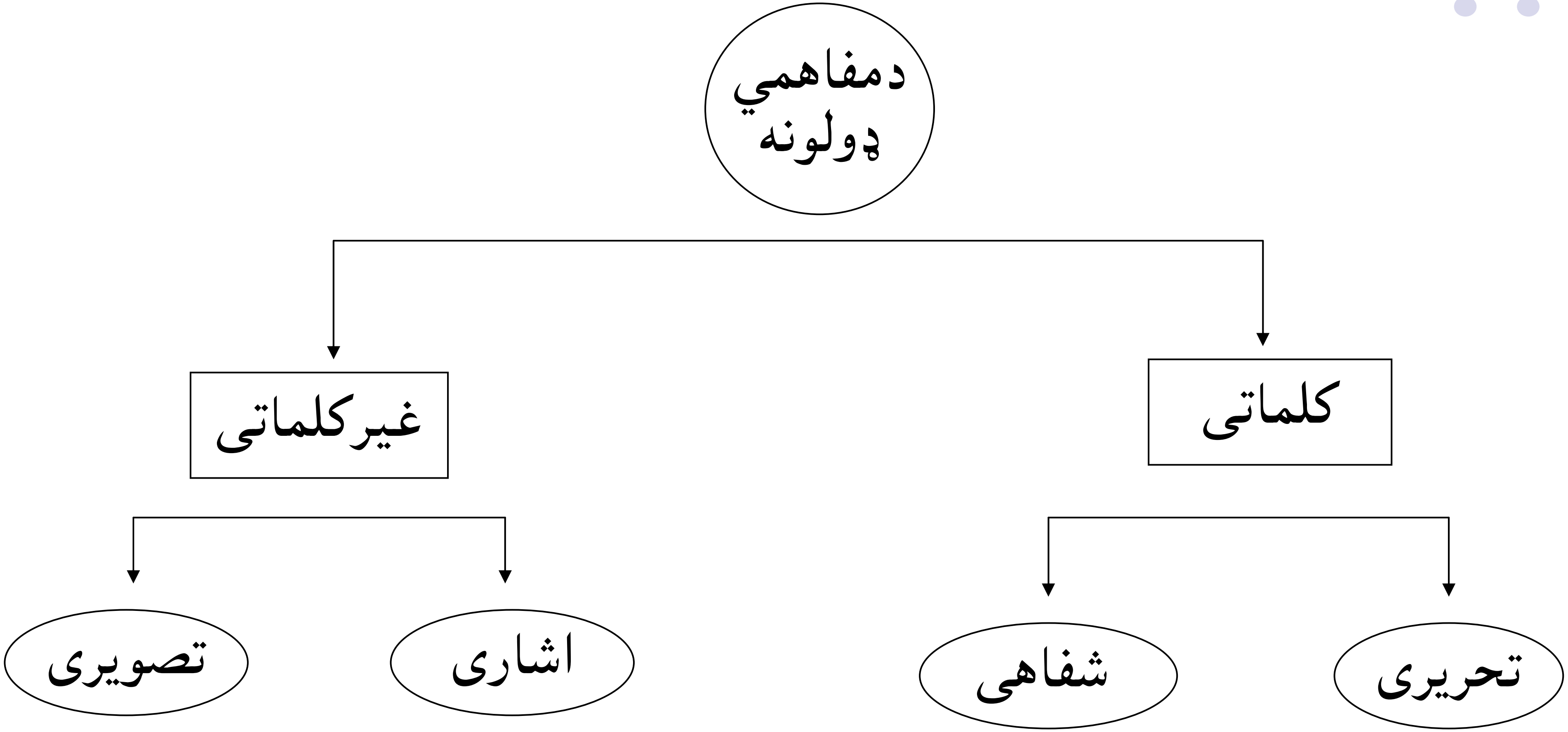
(c) ketabton.com: The Digital Library

داړيکو /مفاهمی خواوی



(c) ketabton.com: The Digital Library

د مفاهمي اواړيکو ډ ولونه (۲)



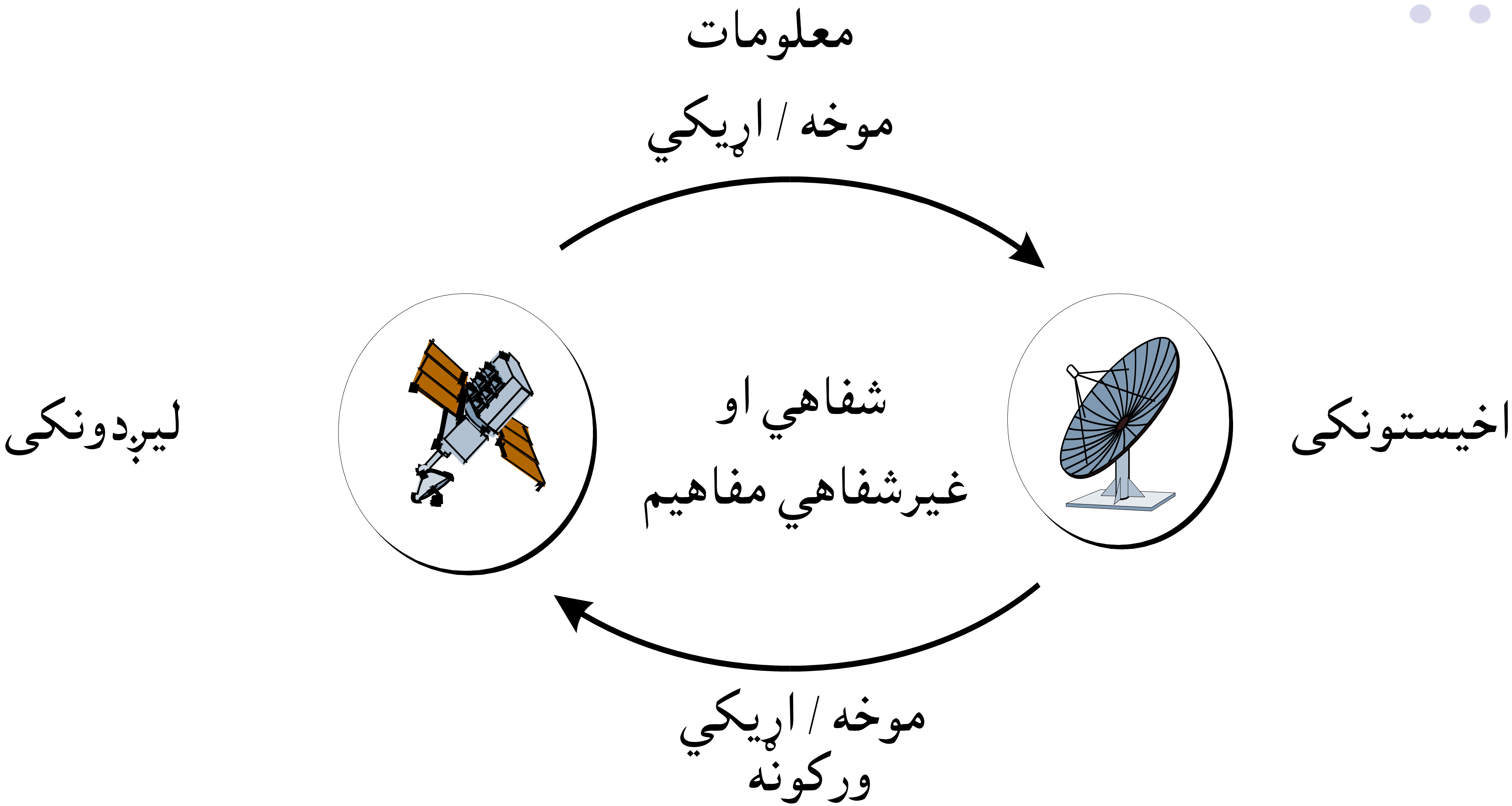
(c) ketabton.com: The Digital Library

داړيکو چينلونه يا خواوي

د يوه سري نه بل سري ته (يا د ليږدونکي نه اخيستونکي ته) د معلوماتو د ليږدولو له پاره د اړيکو پراو د بيلا بيلو چينلونو له لاري سر ته رسيږی ۰ هغه چينلونه چې وګړی يې د مفاهمی په وخت په فکر کې ساتې خبری کول او غوږ نيول دی ۰
بل چينل ليدل د لوستلو په خاطر (ديوه کتاب ، مکتوب ،يو سند او داسي نور) ځخه عبارت دی
ليدنه د ننداری مفهوم هم رسوی (ديوه فلم ، خبرونو او حتی نورو وګړو ننداره)
د اړيکو ورستیۍ خبره په يو بل چينل يا مزی پوری اړه پيدا کوی چې د غير لفظي اړيکو په نامه ياد يږی او دا ډول اړيکې د کتني ، تقليد او اشارو اهميت تر اړزوني لاندی نيسی ۰
ټول ياد شوی چينلونه مهم ګڼل کيږی له دی امله چې د يوه پيام په ليږ دلو او اخيستلو کې سترګې ، غوږونه ، خوله او د بدن نور غړی په کار لو يږی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

اخيستونګې او د لېږ د ونکې موډ لونه



(c) ketabton.com: The Digital Library

دليږدونکی او اخيستونکي موډ ل

په اخيستونکو او ليږدونکو موډلونکي بنسټيزه عنا صر دادي :
ليږدونکی ، اخيستونکی پيغام او فيد بک ; چي ليږدونکي غږي د خپل نظر وړ پيغام د اړيکو د مزيو او چينلونو په مرسته اخيستونکي غړي ته وليږدوی ۰ او اخيستونکی غړي پس له اخيستلو د پيغام نه د همغه چينل لياري ليږدونکی غړي ته د پيغام ځواب ورکوي ۰

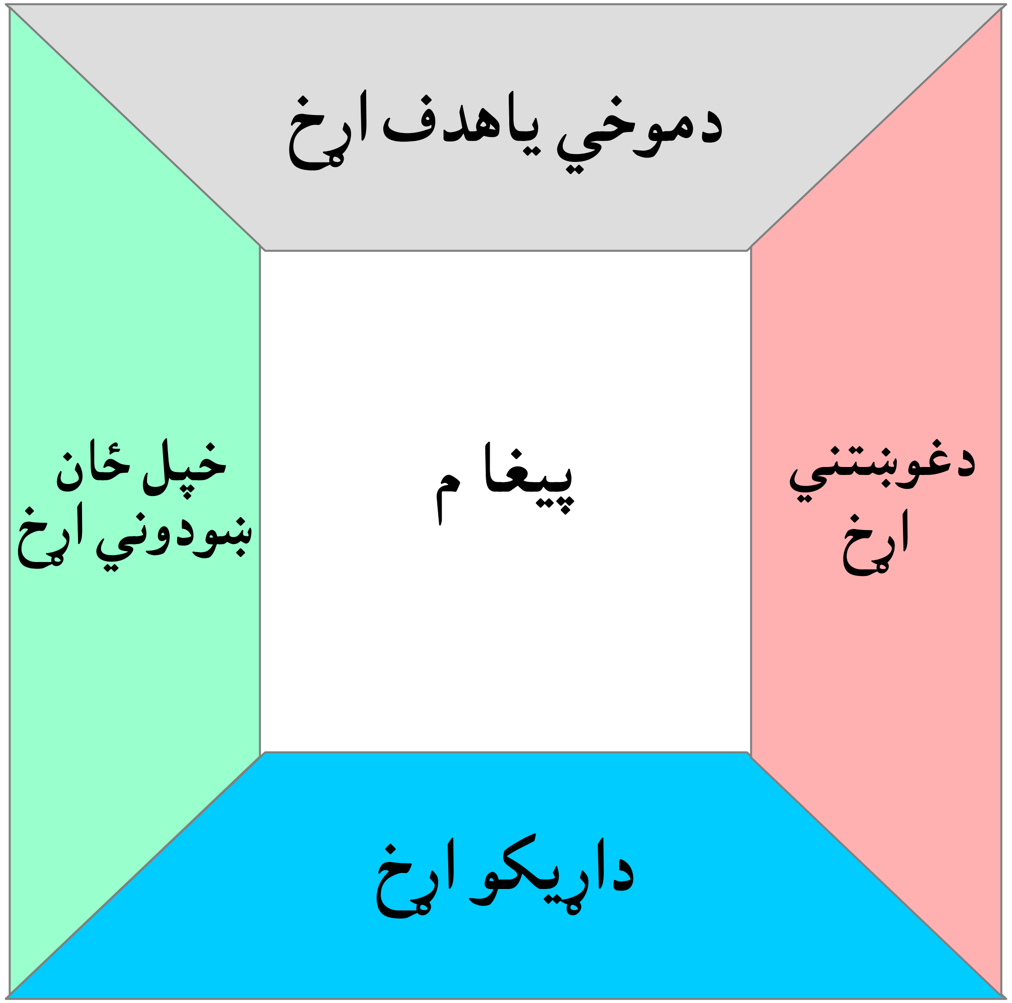
(c) ketabton.com: The Digital Library

دلیږدلو او اخیستلو موډل

دلیږدولو او اخیستلو موډل دا په زړه پوری ټکې څرګند وی چې هر پیغام څلور اړخونه لری ۰ د پیغام لیږدو نکې او اخیستونکې با ید پوه شی چې د یو پیغا م د څلور اړخونو په هکله د هغوی شخصي تعبیرونه یو تر بله توپیر لری دا توپیر کیدای شی د لیدو وړ نا ړو ه تفا همونو او له هغو نه دراپیدا شوو ستونزو درامنځته کیدو سبب شی په یا د مو وی که پام مونه وی چې د مفاهمی د کوم ډول چینل نه کار اخلیږ ، نا سم تعبیرونه به تاسو د ستونزو سره مخامخ کړی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوپیغام څلوراړخه (۲)



(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوپیغام څلور اړخه (۲)

دموخې اړخ

هر پیغام د موخې په اړه د معلوماتو لرونکې ده چې په آسانه توګه حقایق بیانوی ۰

داړیکو اړخ

هر پیغام د لیږدونکي او اخیستونکي .تر منځ منا سبات څر ګندوی او دا چې هغوی د یو بل په باب څه فکر کوی یعقیني ده چې د فکر ډول یې سره توپیر لری ۰د اړیکو اړخ د الفاظو د غږ ، د آهنګ ، او غیر لفظي اشارو په مر ستته ښودل کیږی ۰ د پیغام اخیستونکي د پیغام ددی اړخ سره ډیر حساس وی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوپیغام څلور اړخه (٤)

دځان ځر ګندوني اړخ

یو پیغام نه یوازی د حقایقو په هکله معلومات لری بلکې پخپله د لیږ دونکې.په باب هم معلومات ور کوی : ځان ځرګند ونه مقابل لوری ته د خپل ضمیر ه ځر ګندو ل دی ۰

د غوښتنو اړخونه :

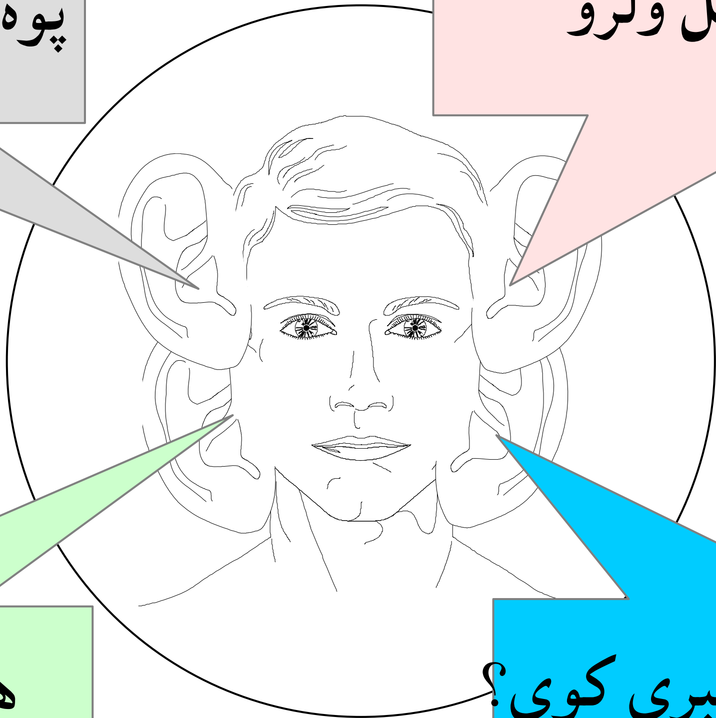
وګړی ز یا تره وختونونه د خپلو ځانګړو مقصدونو د لاس ته راوړلو له پاره مفا همه کوی ، نو پیغام په داسي بڼه په نظر کې نیول کیږی چې په یو ډول نه ډول په مخا مخ لوری اغیزه وشنیدی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

اوريد ونكي څلور غوږه

د هغه د خبرو په وړاندې څه ډول احساس
اود فكرطرزاو عكس العمل ولرو ،

څه ډول د هغه د خبرو په ريښتيا
پوه شو



هغه څه ډول له موږ سره خبري كوی؟
او له چاسره غواړي خبري وكړي ؟

هغه څه ډول انسان دی ؟
او څه بڼه لري ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځلوراوریدونکي غوږونه

داموډل روښانه کوي چې اخیستونکي هم پیغام له ځلورو اړخونونه دځیرني لاندي نیسي.

دموخې اړخ:

څه ډول دهغه دخبرو رېښتیاو باندې پوشم؟

داړیکو اړخ:

هغه څه ډول له ماسره خبري کوي اوله چاسره غواړي خبري وکړي ؟

خپل ځان ښوونې اړخ:

دهغه دخبرو په برابرکې څه احساس ،دفکرډول او عکس العمل ولرم ؟

دغوښتني اړخ:

هغه څه دول سړي دی او څه غواړي ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

د تحلیل دبدلون په اړوند معلومات

د بدلون تحلیل چي TAپه نامه هم یادیږي د خیړنیز او روانشاسۍ تیورۍ څخه عبارت ده

چي په کال ۱۹۵۰کي د یوه روانشناس د (ایرک بیرون)په نامه مطرح شوي داسي چي دغه روانشناس ۳بیلا بیلي کچې د بدلون او تحلیل داسي شر ح کړي دي.

(د موراو پلار کچه ،د لویانو کچه او د کوچني والي کچه)

چی دا ټول د انسانانو د کوچنی والۍ له تجار بو څخه سر چینه نیسی .

همدا رنګه هغه و څیړله چي بیلا بیل وګړی څرنګه خپل منځ کي متقابل اعمال لری او د بیلا بیلو شخصیتونو څرنګوالی څر نګه کولای شی د وګړو پر معاملاتو اغیزه واچوی .

ښاغلي بیرون له نظره د افهام او تفهیم ټول بهیر باندی پام لرل او ارزونه خورا ډیره ارزښت لري همدار نګه هغه پر دی عقیدی وچی د افهام او تفهیم په بهیر کې هرو مرو د مفاهمی دواړو اړخونو ته پاملرنه وشی نه یوازی یو اړخ ته .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د تحلیل دبدلون په اړوند معلومات(۲)

له هغه نه ورسته ښاغلي بیرون ټول بیلا بیل ټولنیز عکس العملونه یې توپیر کړه چې د هغه له نظره دغه عکس العملونه له یو سلسله متقابلو اعمالو څخه عبارت ده چې په هغه یې د لوبو نوم کیښود

شخصیت د څرنگوالي موډل (د مورو پلار کچه –د ځواني کچه– د کوچني والي کچه)

د بدلون څیړنی د تیورۍ په نسبت په مجموعی توگه د شخصیت دري کچې شته چې له دغو کچو څخه وگړی په دوامداره توگه کار اخلی په دی ورستیو کې دغه موډولونه په څو نورو برخو لکه و مور او پلار توب د کچې او دکو چنیوالی د کچې په هکله پراختیا موندلی ده د یادولو وړ ده چی د شخصیت کچه په ټولو وگړو کې یو ډول نده خو د وگړی پر نسب او د هغه د تیرو و تجاربو په بنسټ توپیر لري .

(c) ketabton.com: The Digital Library

معاملاتي متبادله تحليل (۳)

دمور اوپلار کچه (والدین)

مور= با احتیاطه ،زړه سونده او بخښونکي
پلار = پابنده، اصولي ا و جدي

دبالغو غړو کچه

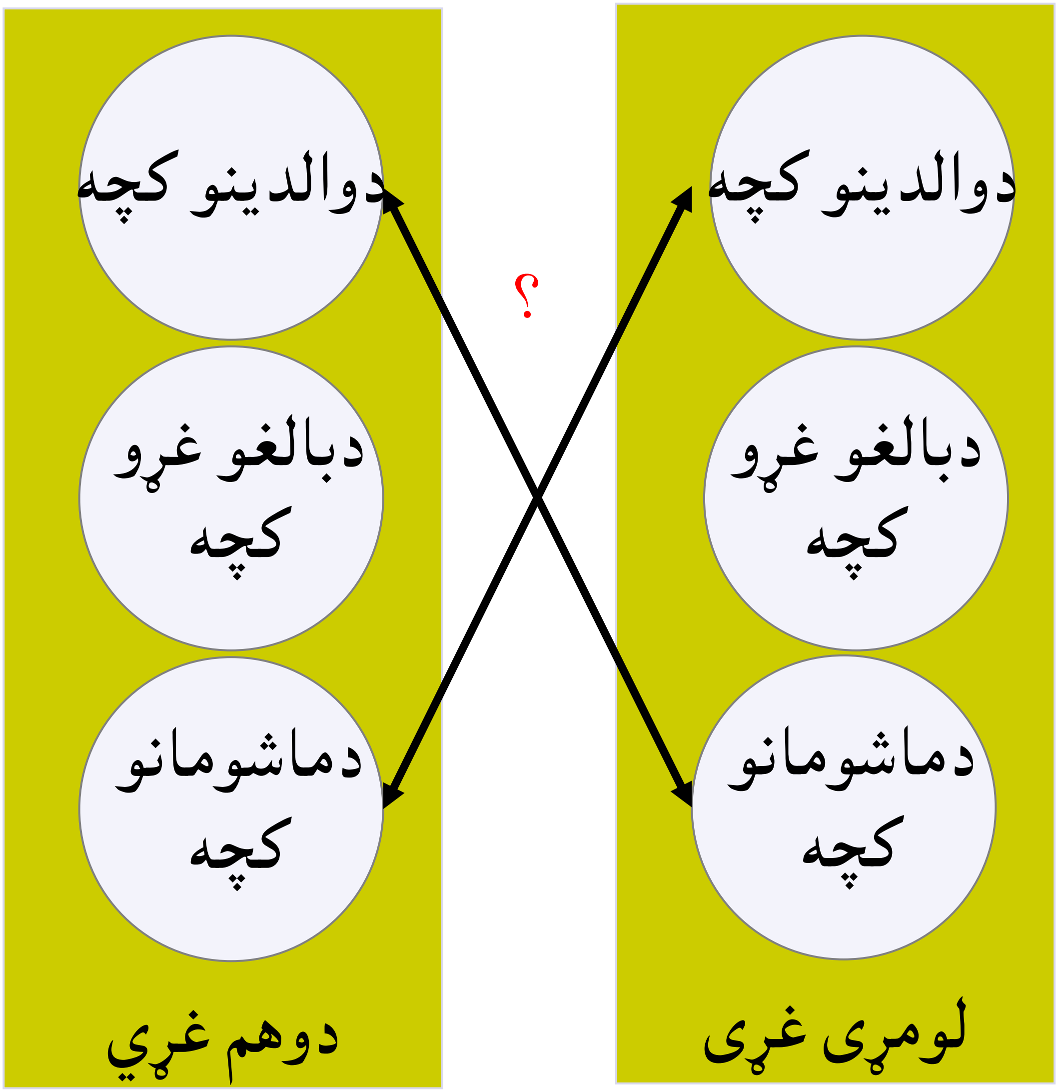
هدفمنده ، تحلیل کونکي ، معلومات ورکونکي

دماشومانو کچه

عادي ماشوم/ نورمال = معمولي طبیعي ، چلند کونکی اوبازیګوشه
سرکشه اوسرغړونکي ماشوم = لجوج او خود سره
فرمان وړونکي ما شوم = آرامه ا و خبره اخیستونکي

(c) ketabton.com: The Digital Library

معاملاتي متبادله تحليل (٤)



دغړو كومه كچه يوبل سره
مفاهمه كوي ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

فعاله اوريدل (۱)

فعاله اوريدل نه يوا.زى مهمه ده چې څه شى مو درک کړل (د يوه پيغام څلور ى خواوى)بلکې له دې نظره هم ارزښتناکه ده چې څر نګه مقابل لورى سړى ته وروښيي چې تا سو هر څه چې هغه واې درک کړي. دقيقه اوريدنه ستا سو سره مر سته کوى چې د باور او پو هيدو فضا منځته راوړى چې دا خپله د ګتهورى او ښى مفاهمې او اړيکو په هکله يو بل لاژمى شرط ګڼل کيږى.

(c) ketabton.com: The Digital Library

فعاله اوریدل (۲)

ددقیقی اوریدنی بیلا بیلی لاري داسی دي :

ددقت سره مله اوریدنه

د عباراتو په دوهم ځلی بیان سره تشر یحی اوریدنه

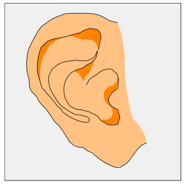
فعاله اوریدنه او پا یله اخیستنه :

ستاسو دقت او پام مقابل لوری ته دا احساس ورکوی چې تاسو پاملرنه دده خبرو ته اوښتی ده او په بل شی نه یي بو خت ۰ دا تګی د ښی مفاهمی او دوه اړخیزه درک بنسټ جوړوی ۰

ددی له پاره چې ولیدل شی چې اخیستونکی سړی د لیږدونکي د پیغام اړخونه په عین بڼه درک کوي ، هغه باید لاس ته راوړی پیغام تشریح کړی او پخپلو الفاظو یي بیان کړی ۰

((نو تاسو وایي چې ۰ ۰ ۰ ۰ ۰ ۰))

(c) ketabton.com: The Digital Library



فعاله اوريدل (۳)

((په بل عبارت ......))

ليږدونکي هم بايد د اخيستونکي څخه يو لړ پو ښتني و پو ښتي څو پيغام دوهم ځلي ووايل شي او ډاډ تر لاسه کړي چې اخيستونکی د پيغام ټول اړخونه په عين بڼه درک کړی وی ٠

((آيا تاسو وايې چې ......))

((تاسو منظور دادی ......))

په پاي کې فعا ل اور يدونکي نه يوازی خپل وخت ښی بلکې د اخيستونکي مفکوری په هکله هم خپله شخصی پا يلی وړاندی کوی ٠

د بيلگې په توگه :

نوتاسو قصد نه لری چې ...... سر ته ور سوی ، بلکې تاسو غواړی چې ...... په با ب هڅه وکړی ......؟

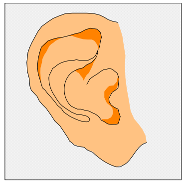
د پاملرنی وړ : دا خبره د خپل عادت جز وگرځوی چې د پو ښتنی نه پرته ځواب مه ورکوی

(c) ketabton.com: The Digital Library

دفعاله اوريدني نښي (٤)

- اړوندو پوښتونو طرحه
- تعبير / اوتفسيركونه
- توضيحات /دنظرلاندی كونه
- دويونكی نظرياتوته درناوی
- لنډيزول

(c) ketabton.com: The Digital Library



دغوږ نيولو دري ډوله

په غورسره غوږ نيونه

دهغو هجاګانو په کاروړنه چي دويونکي دپام وړ وي لکه – ام ،

ها ، هو (بلي)

دکلماتو له تعبير واوتفسيرسره يوځاي غوږ نيونه

دويونکي غږي دجملو بيا تکراروله اوددي پلټنه چي آيا هغه هم عين مطلب خاري يانه

"آياتاسو مطلب مي په سمه توګه اخيستي دی چي ...."

فعاله اوريدنه او دهغه پايله اخستينه

آيا د اچي خبري او اتري تاسو په غورسره خاري اويه پايله کي تاسو کولي شي خپل ولاديز ددي په اړوند چي څرنګه مخته ولاړشي ابراز کړي

پس نوموضوع دانه ده چي ....موږ ....

(c) ketabton.com: The Digital Library

Feedback(فیدبک) څه ته ویل کیږی

فید بک د پیغام د اخیستونکي عکس العمل د پیغام د لیږدونکي په مقآ بل چې لیږ دونکی د پیغام د څر نګوالی په اړوند با خبروی

فید بک کیدای شی په په ځلورو اړخونو (لکه د پیغام څلور اړخه) ولیږدول او واخیستل شی هغه ډول چې لیږدونکی او اخیستونکی باید با وری شی چې دواړو خواو لیږدول شوی فید بک د پیغام د څلور اړخو پر بنسټ یو ډول لاس ته راوړی دی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دفیدبک قاعده

- (زماپه نظر کلموپه کارورړنه
- (برخلاف دمخامخ لوري مستقیمه مخاطبه ونه
- مثبته غوښتنه (د منفي غوښتونکو پر خلاف)
- فوري فید بک(نه دا چې ټول مسایل لومړی په خپل ذ هن کې وسپاری ورسته په عصبا نیت سره د مقابل لوري پر مخ یې وکاږی.
- دوه اړخیزه فید بک ورکونه (له لوري نه کښته ته او کته نه لوري ته)

(c) ketabton.com: The Digital Library

څه ډول کولای شي په اغیز منه توګه (فید بک) ورکړي

- یوازي هغه وخت فید بک ورکړي چې مقابل لوری له تاسي نه غوَښتنه وکړي .
- زیار وباسي چې دامکان په صورت کې ډیر لنډ فیدبک ورکړی .
- هڅه وکړی تر څو خپل فید بک خپل اُدارک د ادارکو په توګه ، خپل لیدل د لیدني په توګه او خپل احساسات د احساساتو په توګه مخامخ لوري ته وړاندي کړی .
- داسي نه چې فید بک مخامخ لوري ته ارزوني لاندي ونیسی . .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ورسته د فيد بک له اوريدلو څخه څه بايد وکړو ؟

- هغه وخت ، چې مو له مقاّبل لوري نه فيد بک وموند په ډيري سره سينه ورته غوږ ونيسيى ا و هڅه مه کوی چې ژر تر ژره د خپل ځان دفاع لپاره توجيهات وړاندي کړی لکه دا چې ووايې: ("هوکې ۰۰۰ ولي ...").
- د مقاّبل لوری نيوکې به خپله ژبه تکرار او داړتيا په صورت کي ډيري پوښتني وکړې . د ساری به توگه ("ښه ده ستا سو منظور داده چې ...")
- له نورو وگړو نه د بيا ورکړي غوښتنه وکړی د بيلگي په توگه : (" غواړم پوه شم پدي اړوند څه فکر کوی ... ")
- د مقاّبل لوری به درك او ّبر داشت باندی شك او "گمان مکوی . مثلآ ووايا ست چی ::
- (" ستا سو اخيستنه له د موضوع نه غلطه ده په د خاطر .... ")
- هغه وخت د فيد بک غوښتونکی شی چي د منلو تياري ولري

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پوَښتلو تخنيکونه

- محدوده اويا تړلي پو ښتني
- څرگنده اويا خلاصي پوښتني
- اړ ايستونکې پوښتني
- و ړانديزى پوښتني
- تاييدى يا باورى پوښتني
- تکرارى پوښتني
- تمجيدى يا ستا ينيزه پوښتني
- حيرانونکې پوښتني
- مجازى پوښتني

(c) ketabton.com: The Digital Library

فصاحت او سم الفاظ دمفاهمي د اړيکو پړاو رهبري کوی

د مفا همی او اړيکو د لاړښوني پړاو په دی معني نه ده چې يو سړی د خبرو ر ينښه په لاس کې ولری او ټولی خبری وکړی ۰ددی په عکس يو ښه مفاهمه کو ونکې پو هيږی چې څه با يد ووايي ، څه ډول يې ووايي ، څه وخت يې ووايې او څه وخت غلی کښيني ، څه وخت پو ښتنه وکړی او څه ډول پو ښتني مطر ح کړی

لاندی ټکي د کليدی فکتور څخه بلل کيږي. چې تاسو به وتوانوی د مفاهمي پړاو په دوه اړخيزه او گټوره توگه تنظيم او جوړ کړی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

فصاحت او سم الفاظ دمفاهمي
د اړيکو پراو رهبري کوی(۲)

لاندی ټکي د کليدی فکتور څخه بلل کيږي. چي تاسو به وتوانوی د مفاهمي پړاو په دوه اړخيزه او ګټوره توګه تنظيم او جوړ کړی .

- ښه پيل
- د ميني او يوالي فضا منځ ته راوړنه .
- دقيقه او فعاله اوريدل ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

فصاحت او سم الفاظ دمفاهمي
د اړيکو پراو رهبري کوی(۳)

- د پوښتنو مطرح کول ۰
- د سم درک لپاره د موضوع تفسيرول
- د سمو تشبيهاتو تاکل او منا سب وخت کې د سمو مباحثو نه کار اخيستنه ۰
- دء " ما" او ء " چا " د کلمو په ځای د تاسو په کلمه باندی په تاکيد سره مخاطب ته زيا ته پاملرنه
- د بيلګې په توګه :
- " ستا سو ګتهه په دی کې ده چې ....."
- " تاسو کولای شی وګوری ....."
- نه دا چې : " زه فکر کوم ...."
- " هر څوک کولای شي وی ګوری چې .....")
- داعتراض څارنه حتی مخکې له دی چې مطرح شی (د امکان په صورت کې)
- د تاکيدی کلمو نه کار اخيستنه نه داسی کلمو نه چې ستاسو نظريه کمزوری کړی د خبرو د پای ته رسيدو له پاره د منا سبو جملو موندنه ۰
- د فيد بک تبادله

(c) ketabton.com: The Digital Library

له حراکاتو سره د خبرو سمون او د هغو نه سمون

سمون

ستاسو له ليدنی نه خوښ شوم
خلاصه ټنده، موسکا له مناسبو
حرکاتوسره

نه سمون

لاتر اوسه هم د اوضاع کنټرول
په لاس کې لرم!
په ټنده کې خولې ،مایوسه څیره

(c) ketabton.com: The Digital Library

شفاهي او غير شفاهي مفاهيم

شفاهي نیمګړي

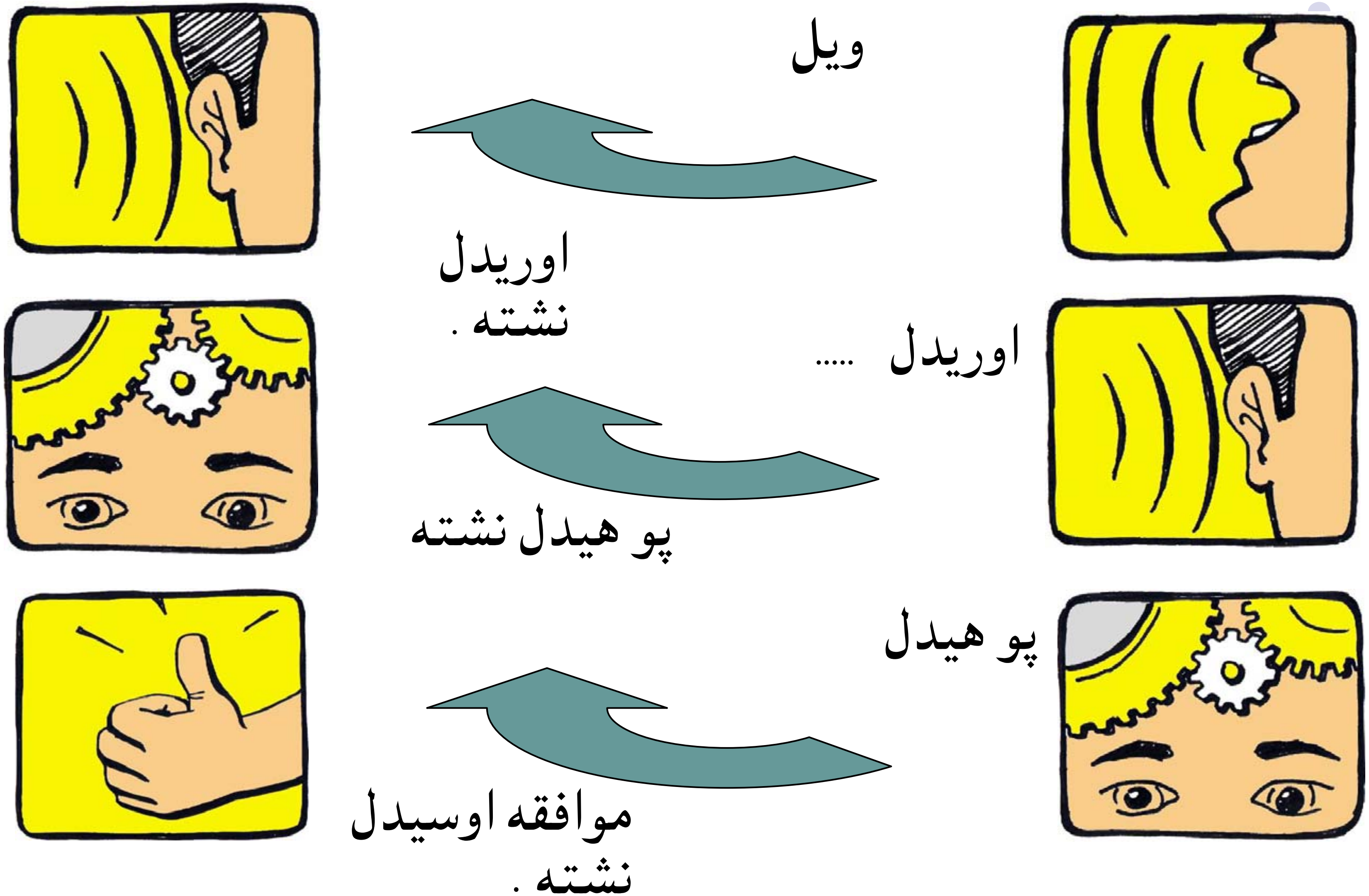
- دويلو ډول /خبري
- ساه ایستل
- د غږجګوالی او ټیټوالی
- دويلو "ګړندي توب
- بيّ مفهومه او خوشي خبري

د غير شفاهي مفاهيم

- ځان ښورونه او اشارى
- ټنده – او خيره
- اودريدل ، داودريدلو ډول ، "ګام اخيستل
- دستروګو اړيکي
- ظاهرى بڼه
- د مقابل لوري واټن

(c) ketabton.com: The Digital Library

ویل د اورید لو مفهوم نه افاده کوی



(c) ketabton.com: The Digital Library

هغه اټکل شوي فیصدي چې په مفاهمه کې دتوافق باعث کیږي

بشپړه یوالی

۵۰٪ څیره / سیما ،اشارات ، جامعی اوحرکات د خبرو په وخت کې

۳۰٪ تکلم ، دغږلوړتیا او ټیټ والي

۲۰٪ دموضوع او کلماتو محتوا.

(c) ketabton.com: The Digital Library

داشاري ژبه

- دوستانه خبره
- د خوښې ښودل
- د سترګو اړیکو ټینګول
- ډاډمنه خبره
- د واټن په پام کې نیول
- غوږ نیول

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مجسم جوړونی (بصری جوړونی) په اړوند معلومات

مجسم جوړونونه عبارت ده د عکسونو (تصا ویر) ، طرحی ، د یا گرام تخنیک جوړونی او د پیغام د هر اړخیزه لیږدولو څخه مجسم جوړونی د لیدنو (بصری) د بصری تصوراتو له لاری د عینی او انتزاعی نظریاتو گټهور لیږدول مجسم جوړونه ده (ډیر شمیر تاریخی بیلگې د نقاشی ، تصویری ټکو ، یونا نی هندسي بڼی او شکلونه او داسي نور)

مجسم جوړونی په اوسنۍ وخت زمان کې په بیلا بیلو برخوکې لکه : سا ینس ، اعلاناتو او اشتها راتو زده گړو او روزنی ، د موضوعاتو وړاندی کونی ، ډلیزی غونډو او داسي نوروکې د پیاده کیدو او تطبیق

ستر ه زمینه ده .

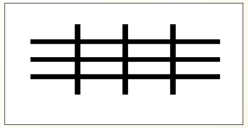
(c) ketabton.com: The Digital Library

په سترګو د توضيح کولو معنا ګاني

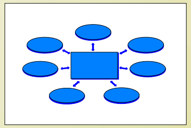
متن

- ليکونه او خطونه
- ورځپانه اخبار

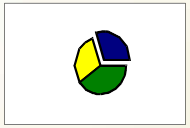
جدول



دياګرام

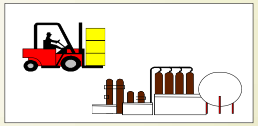


اشکال

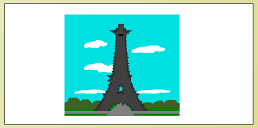


نښې او سمبول

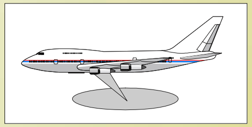
عکسونه او طرحې



عکس



موډل



(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوه پرزنتیشن جوړښت /ترکیب

پیژندنه

- د غږي پیژ نه
- دګډونکونکو هڅونه
- د موضوع وړاندي کول
- دموخو توضیح
- جوړښت توضیح او ترکیب
- پوښتني او د زده کړي مواد

بنستیزه برخه

- روښانه جوړښت
- د کلیدي نطریاتو جوړښت
- دترتیب شوی جوړښت شا نیونه
- هر کله پام ، ا وپیګیری

د پایلو اخیسنه

- د کلید ي نظریات بیا لیدنه
- لنډول ،جوړښت
- دپایلو ارزونه (فید بک)
- پوښتني / مباحثه
- داړیکو د ځاي په اړوند معلومات
- مننه / د خدای په اماني

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمرسته کونکو وسایلو په توګه
له اوریدونکواو لیدونکو توکو څخه کار اخیستل

دا ډول نه !

- ډیر زیاد متن
- د لوستلو به وخت کی عینکو ته اړتیا
- دموادو په جوړو لو کې له عکسونو نه کار اخیستنه
- دجوړ شویو موادله تصحیح کولو ورسته د هغه مخکې لیکني

د مغلقو او بیچیلو شویو جملاتو کار اخیستنه چي د موضوع درک تاسو ته ستونزمند کړي

له ّبیلا بیلو فارمتونو او رنګونه څخه کار اخیستنه

پرته له اغیزي

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددفتر داداره کولو(دفترداری) بنستیز مهارتونه

دریم فصل

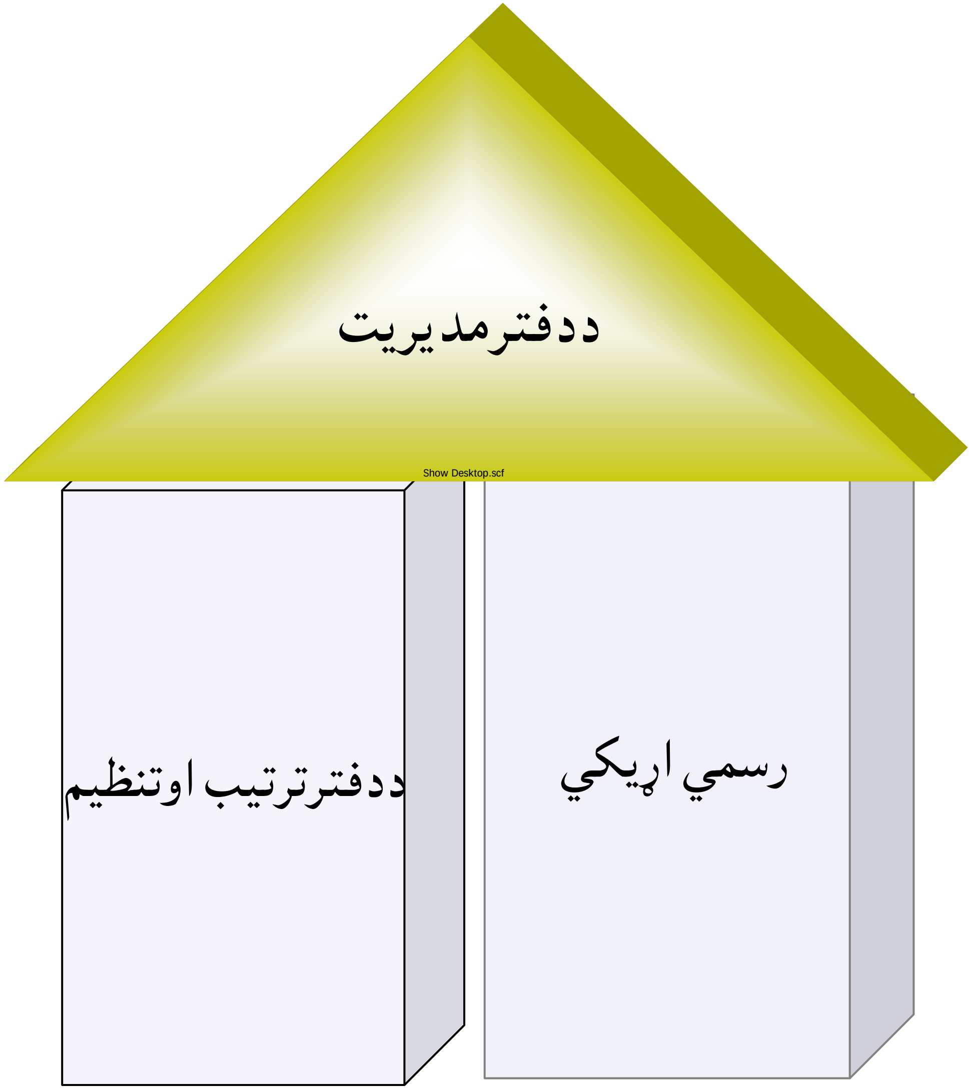
(c) ketabton.com: The Digital Library

ددفتردمهارت بنستيزه مهارتونه څه دي ؟

ددفتر دمديريت مهارتونه د فتر د داخلي توكو وسايلو سازمان وركوني او د رسمي او منطقي اړيكو رامنځته كول د ي اداري د بهرنيو او كورنيو واحدونو په منځ وي چې د هغي په نتيجه كې يوه ډيره ښه كاري فضا په دفتر كې تا مينيږي

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددفتر داداره کولو(دفترداری) بنسټيز مهارتونه



(c) ketabton.com: The Digital Library

غنډه

غنډه څه ته ویل کیږي ؟

غنډه دمنجمنت له لحاظه یودول ټولنه یا رسمي ناستی ده چی داداري یوشمیر کارکونکي دغنډي دریس دنظر لاندي سره را ټولیږي .

چه په هغه کي دیو لړ مسایلو ‹دچارو پر مختګ ، دمخو لاسته راوړنه او دستونزو داوارولو په هکله خبري او اتري سرته رسیږي . اودهغو درسیدلو په اړوند توافق کیږي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

اغیزمني غونډي

(c) ketabton.com: The Digital Library

دغونډو د جوړولو دلایل

- د معلوماتو تبادله
- دیوالی پیدا ینبت
- بحثونه
- د نظر دیوالي منځ ته راتګ
- دپریکړو نیونه

! یا دونه : یوازي د معلوماتو ورکړه دغونډو د جوړولو دلیل نشي کیدلی

(c) ketabton.com: The Digital Library

د غونډو مدیریت

- څوکۍ لیرې کیږدی !
- وخت او معمول نور منل شوی مقررات (د تیلفون چوپوا ، په نوبت خبري کول اوداسي نور) مراعات کړي
- یوازي د معلوماتو ورکړه دغونډو د جوړښت ښه دلیل نشي کیداي
- دغونډي د رپورت لپاره یاداشت ونیسۍ ا ومعلوماتيِ موضوعات، بحثونه، پریکړي ، او تصامیم په روښانه توګه یادداشت اونښه کړۍ
- د نظر وړ موخي ته پاملرنه وکړۍ .
- دغونډي د لارښوني سره سم عمل وکړي
- د لاس ته راوړلو او عمل په لور و خوزیږی

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددفتر جوړونه (سمبالول)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د دفتر جوړونه او عمومي عناصر

ددوسيو مجموعه ، دمعلوماتو ميز

لاَرښوني اشاري دفرش بر مخ

دفتري نښي (د څانګي نوم، استو ګنه ، نومونه)

کاري چوکات (د کار ټاکلې ساعتونه ، د صلاحيت ورکړه ، پرځاي کول)

د دفتر لوازم (ميزاو څوکي ، کمپيوتر، روکونه ، داسنادو الماری ،دزينت ورکولو توکي ، هر غړی ته د پيژندني کارټ ، تيلفون ، انترنت ، دغونډی ميز اوداسی نور)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د د فتر جوړونه او عمومي عناصر۲

دواردی او صادری مدارکو او اسنادو ته منظم سیستم
دکار پړاونه په یوه دفترکې (د ندی ، دندو ټاکل ، د کار ویش)
خپل ځان جوړونه ۰
معیارونه (لستونه ، مکتوبونه ، اسناد او مدارك ،چك لستونه ا و داسی نور)
استوگنه

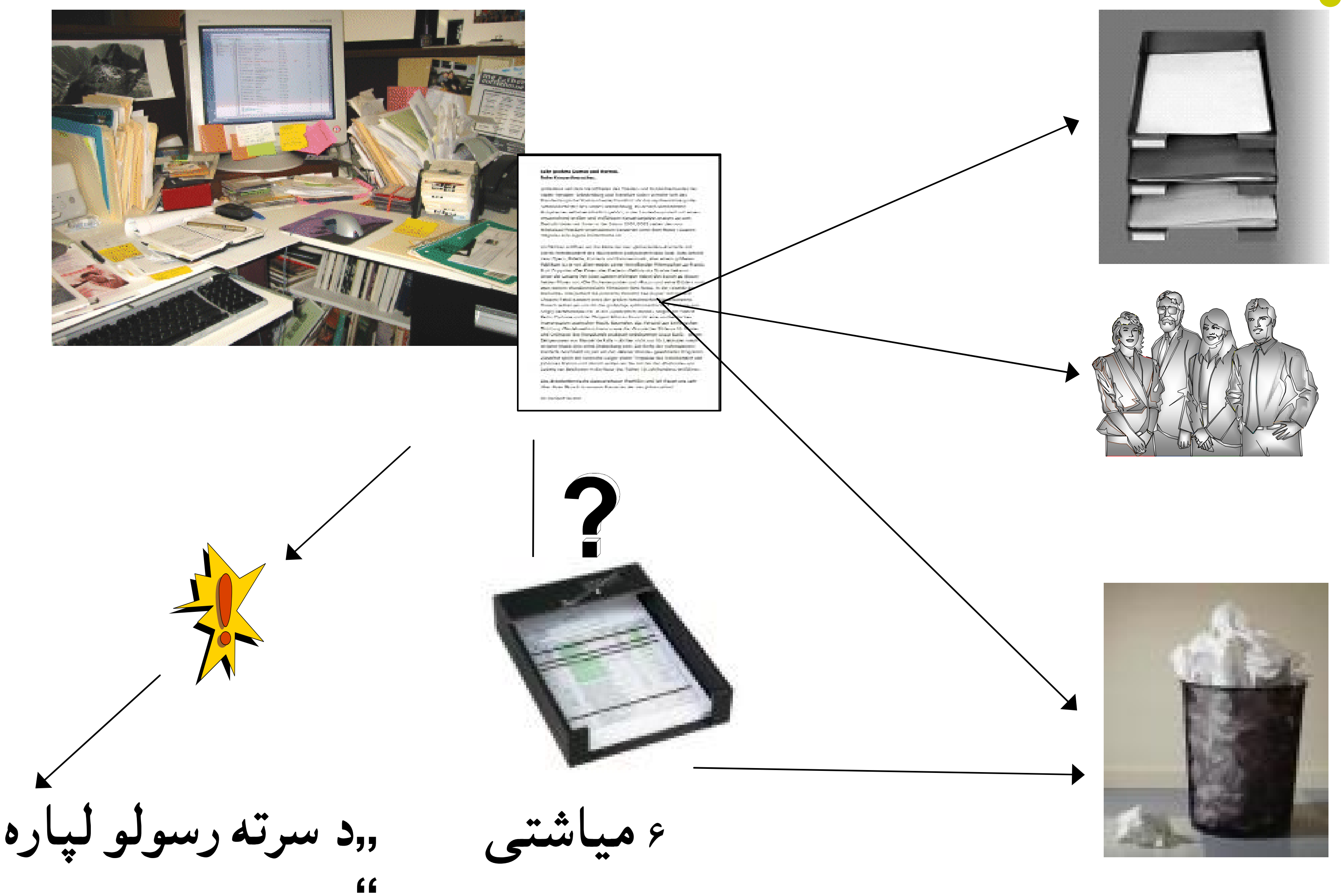
(c) ketabton.com: The Digital Library

دځان سمبالول

- د یوه دفتر بنستېزه جوړونه په لومړی ګام کې د ځان سمبالولو پوری اړه نیسي .
- د یوی درستی اوښي دندي سر ته رسوني لپاره یوه منظم جوړښت ته دیوه کاري بنسټ په توګه اړتیا شته .
- یو منظمه میز کولاي شي ستاسو د ناتمامه کارونو ښه لري لید دیوی مودی په ترڅ کې وروښیی.
- دخپل ځان جوړونه او پاک میز ستاسو د کار کیفیت ته زیاد والیۍ ور بخښي ځکه چي تاسي کولای شيۍ خپل کاري وخت پر مهمو مسایلو ولګوی .

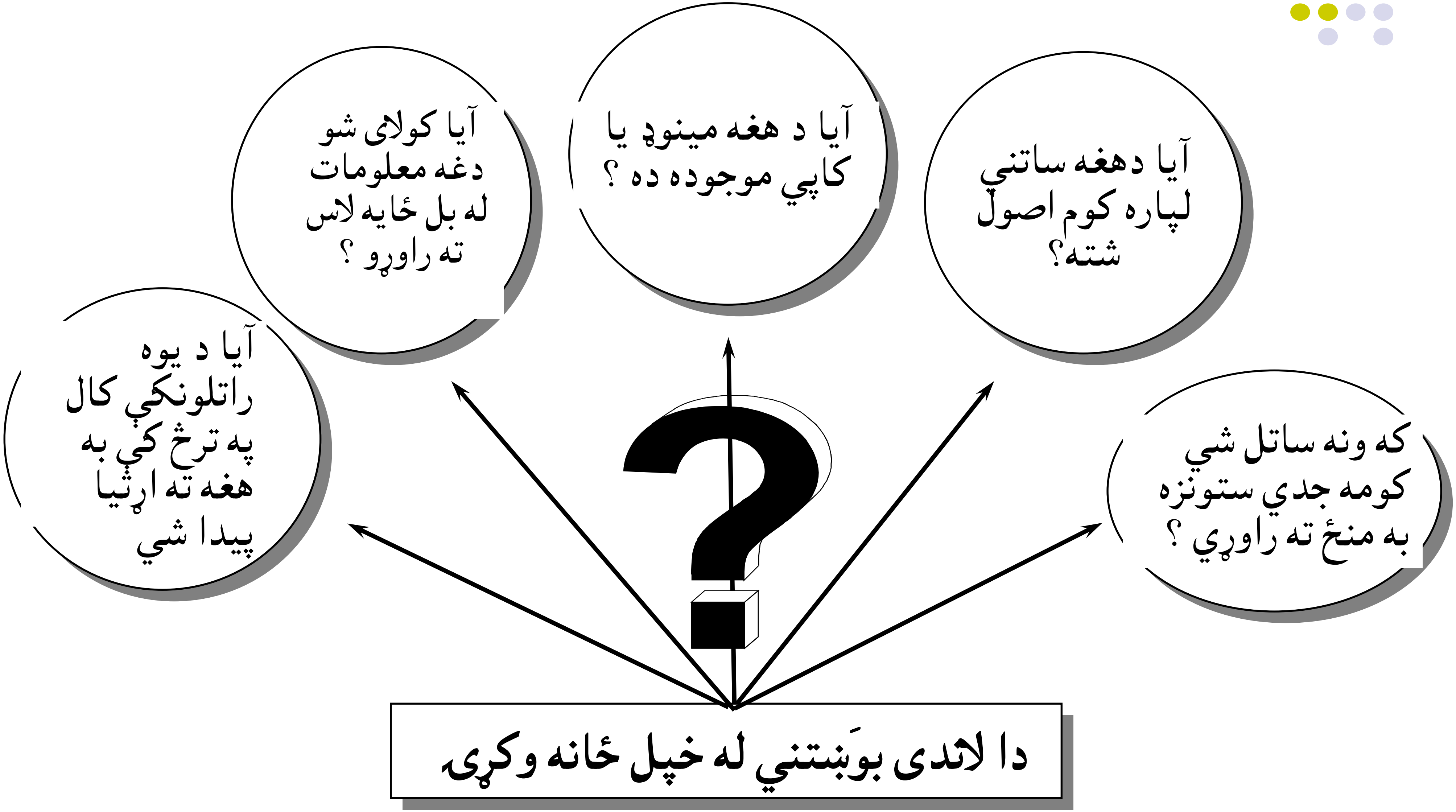
(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسو د دفتر میز



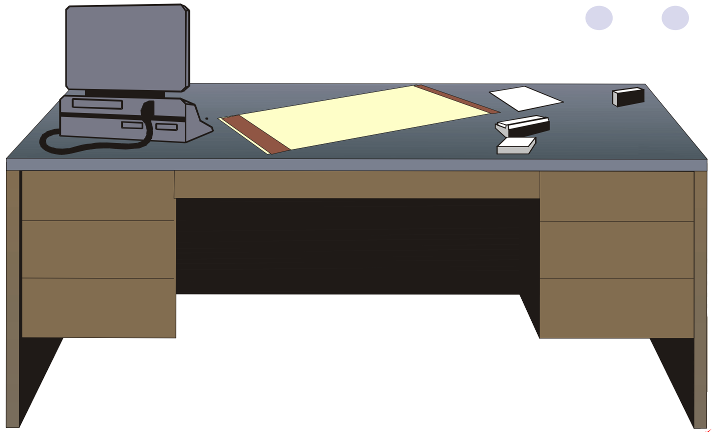
(c) ketabton.com: The Digital Library

د پاڼوله منځه وړلو نه مخکې څو ضروري پوښتني



(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسو د دفتر ميز

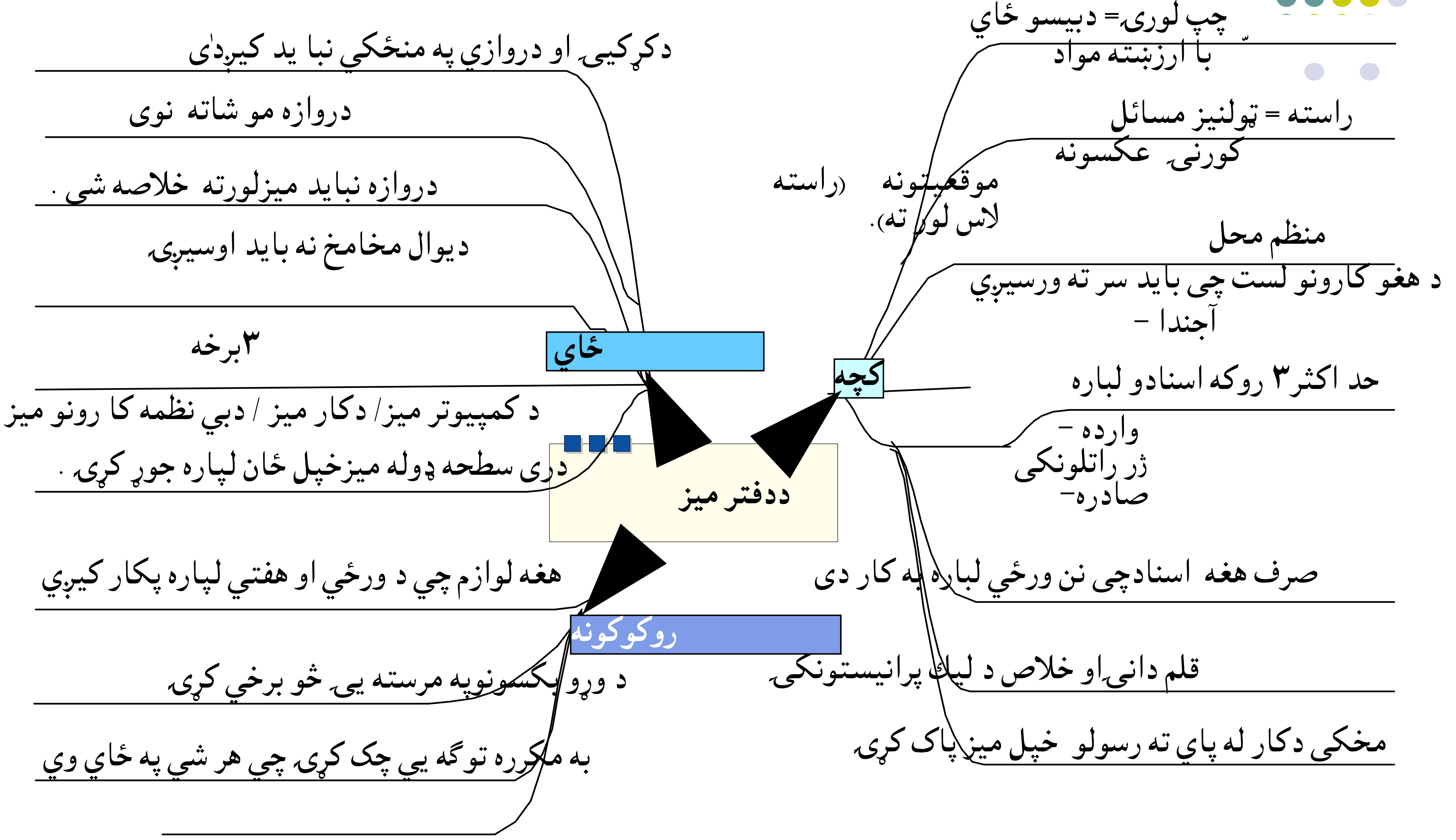


ستاسو ميز بايد دې لاندې ځانګړتياولرونکې وٰی :

- دکار لپاره تشه فضا بايد حد اقل ۱,۵ متر مربع وی ۰
- دميز سور بايد د کمپيوترد مانيتور داوږدوالې پر اساس وي
- د کمبيوتر د مانيتور فا صله ستاسو له سترګو سره بايد له۵۰تر ۶۰ سانتي متره پوري وی ۰
- دپښو اينښونو ځای کم تر کمه ۶۵سانتي متره جګوالی ۵۸سانتي متره سور او ۶۰سانتي متره ژوروالی ولري
- ټول د اړتيا وړ لوازم او توکې چي ورته اړ ياستی ستاسو په واک کې دی وي ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسود دفتر میز (۲)



(c) ketabton.com: The Digital Library

داسنادو او دوسیو ترلو سیستم (۱)

د دوسیه ترلو پلان او جوړونه دوه واحدي قاعدي لري چي ورښيې څه ډول مکاتیب تر تیب او دوسیه بندي شي ۰

- هره دوسیه دانیې باید یو ثابت ځای ولری .
- هر ه دوسیه دانیې باید په هغه ډول په نښه شی چی د دفتربیرون خلکو ته هم ستونزه پیدا نکړي
- د اسناد ود د وسیه بندیې سیستم باید منظم وی
- دا ړتیا وړ اسناد باید په آسانه او له لتهولو پرته د اسناد و د ثبت له دوسیو نه پیدا شی

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسو د اسناد واو د دوسيوترلو سيستم (۲)

لطفا دا ځانګه " د فعاله آرشيف " په نامه ياده کړی

- هرډول سيستم چې تاسوئې غواړۍ وټاکی .
- دوسيه بندی په لوړ کيفيت سره اما له لږ لګښت سره
- سمه جوړونه (ځانګړي کلمات / د دوسيه ترلو پلان / د الفبا يا اعدادو په ترتيب سره)
- دوخت ذيرمه کونه
- د اسنادو لوستل يا له منځه وړل .
- راګرځيد ل ا و کنټرول .

خپل داسنادو ددوسيه ترلو سيستم هره ورځ جوړ کړی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسو د اسناد و د دوسیو تړلو سیستم (۲)

دری سّبده داسناد ولپاره په لاندی ډول په نامه کړی ۰ د وارده اسنادو سبد ، دکار لاندي اسنادو سبدٌ، او د صادري اسنادو سبد ۰

یادداشتونه او مکاتیب چه لاتر اوسه لوستل شوی نوی د واردی په سبد کي کیکړېدی که کوم سند له د سبد نه اخلیِ په هغه صورت کي فعالیت ته پیل کویِ وارده اسناد نظر په موضوع او لمړي توب وتړا کیِ ۰

هغه اسناد چی غواړیِ پري کار وکړیِ او یا هم کارته دوام ور کړیِ د کار په سبد کي کیښږ دٖی ځکه تر اوسه توانیدلي نیاست چي بشپړ یې کړیِ ۰

پاملرنه :له د ي سبد نه هغه کارونه چي غواړیِ شاته وغورزوٖی او وځنډول شي کار مه اخلیِ ځان ډاډه کړی چې اسناد مو په سبد کې نه دی ډ یریِ شوی ۰

د بشپړ شویو اسنادو لپاره د صاد ري سبد نه کار واخلیِ دا سبد د ورځي خوځله خالي کړیِ ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

اغیزمنه مکاتبه –دلیږدولو وړ

- هڅه وکړۍ لنډ ه او راټوله لیکنه وکړۍ ستاسو په دی کار د مطلب اخیستونکې د هوساینې احساس کوي ..
- فورآځواب ورکړۍ : لنډ او مختصر ځواب ورکړۍ او مربوطه سند باندي امضا او نیټې هم ولیکۍ هیرمونشي د سند اصل مقابل لور ته او کاپي ستاسو سره پاتي کیږي ۰.
- خپل مکاتیب له لنډ و پښتنو اوځوابونو سره جوړ کړۍ. لکه مختصری فورمی چی د ځواب په خاطر په مختصر ډول جوړیږې اود ځواب د (هو) او (نه) په موندلو سره یواځې له تشو خانو نه کار اخیستل کیږي ۰

- لنډ مکاتیب : دلنډ او منل شویو لیکونو لپاره له نمونو نه کار واخلۍ.
- انفرادي مکاتیب : مخکی د مکتوب له جوړولو نه زیار وباسۍ مهم او عمده مسایل یاداشت کړۍ ،ویې څیرۍ چې آیا تیلفون کول به کټور وي یا د مکتوب لیږ د ول ۰

په یاد ولرۍ ځنې مسایل باید په لیکلې تو گه ځواب ورکړۍ

(c) ketabton.com: The Digital Library

داسناد و د ساتنی سیستم

- تل خپل اسناد او مدارک د ځانګړیو ،مارکونو په مرسته نښه کړی تر څو پوه شي د هغو په منځ کې څه شته دی ۰
- هغه اسناد او مدارك چې دالفبا او یا دحروف په اعداد ترتیب شوی وی تشریح ته اړتیا لري تر څو تاسو او ستاسو ملګرو ته د پو هیدلو وړ وي ۰.

د اسناد ساتنه

- هغه اسناد ا و مدارك چې هرکله ورته اړتیا لری باید ستاسو په لاس کی وي تاسی کولای شی په روک یا الماری کې ځاي پر ځاي کړی ۰
- هغه اسناد او دوسی چی اړتیا ورته نلری کولاي شی دورځني اړتیا وړ اسنادو شاته ئې ځاي پر ځاي کړی ۰
- هغه اسناد چی به اوږد مهاله وخت کې نه په کار کیږي یوي الماری کې چې قفل ولري وساتی اویا هم له دفتره بیرون یې وساتی ۰

یادداشتونه او اوراق

- د نظر یاتو لیکنه یو بله اغیزمنه لاره ده چي تاسي سره مرسته کوي تر څو پوري سپارل شوي چاري ثبت او د هغه به مخ عمل وکړی .

- ولی پام مو وي چي د کوچنیو پاڼو پر مخ یاداشت مه نیسۍ او یاهم دا کوچنۍ پاڼي د تختي او دیوال پر مخ مه زړوی . که پاڼي وړي وړي وي ډیر ژر له یاداشتونو څخه ډک کیږي او تاسي ورته پام نکوی نو په د صورت کي هغه پاڼي خپل ارزښت له لاسه ورکوي .او موضوع ستاسو له فکره وځي .

د حل لاره : سپارل شوي دندی دتمام شویو کارونو په لست کي ولیکی یوه پاڼه سپین کاغذ کولاي شي تقریبا ۳۰ وړو توتو ځاي ونیسي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدارکواو اسنادو وړاندي کول

هر کله په خپلو یادداشتونو کې نیته ولیکۍ (مثلا تیلفوني خبری، دغونډو گزارش اوداسی نور)

خپل یاداشتونه د مضمون پر بنسټ سره راټول کړۍ .

خپل یاداشتونه په منطقي توگه دوسیه بندي او ثبت کړۍ .

هر کله ستاسو په یاداشتونو کې کوم مکلفیت وي چي سر ته ورسیږي په هغه صورت کي هغه کارونه چي باید سرته ورسیږي دا هم پکې ځاي کړۍ .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دکمپیوترپه مرسته د اسنادو او مداركو جوړول

- د کمپیوتر حافظه ستاسو د اسنادو او مدارکو برښنايي (الکترونیکی ذیرمه ده چی کیدای شی هغه تاسو داداری حافظهء ونومو و ٠
- داوسنیی ترل شوی پلان په اساس خپل جوړشوي او دارتیا وړ اسناد و لپاره د کمپیوتر په حافظه یوه دایر کتري یا دد وسیو ایښوني ځاي منځ ته راوړی
- که لهٔ کوم همکار یا د معاملی لوری سره ډیره مکاتبه لری پس نو د همغه غړي په نامه یو جداګانه فایل جوړ کړی ٠
- که یوه دایرکتری له حده زیاته پراخه او بي نظمه شي په هغه صورت کي ټول اسناد او فایلونه انتخاب او یوه بله نوي دایرکتري سره جوړ کړی.
- خپل ځان ډاډه کړی چي یوه کاپي د اسناد و (مثلا په سی ډی یا په ډی وی ډی) کي خپل ځان سره ولری ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

ديوي كاري ورځي په پايله کې

- دسرته رسونو کارونو لست مو چک کړی اود يوي راتلونکې کاري ورځي په خاطريي ارزياپي کړی هغه ډول چي خپل کارونه د لمړي توب په بنسټ جوړ او سرته ورسوی .

- هغه اسناد او مدارک چي نور ورته اړتيا نلری آرشيف يې کړی او يا هم له منځه يو سی .

- هغه کارونه چي د ورځي په اوږدو کي ستا سو پر ميز کوټ او انبار شوي دي يو وار مرور او له نظره تير کړی .

- که له کاری څو ورځو نه ورسته وليدل شی چي څوکاره ستاسو پر ميز انبار شوي دي په هغه صورت کي تم شی داړتيا ور وخت موهغه ته وټاکی او ټول شيان له سره پاک او منظم کړی .

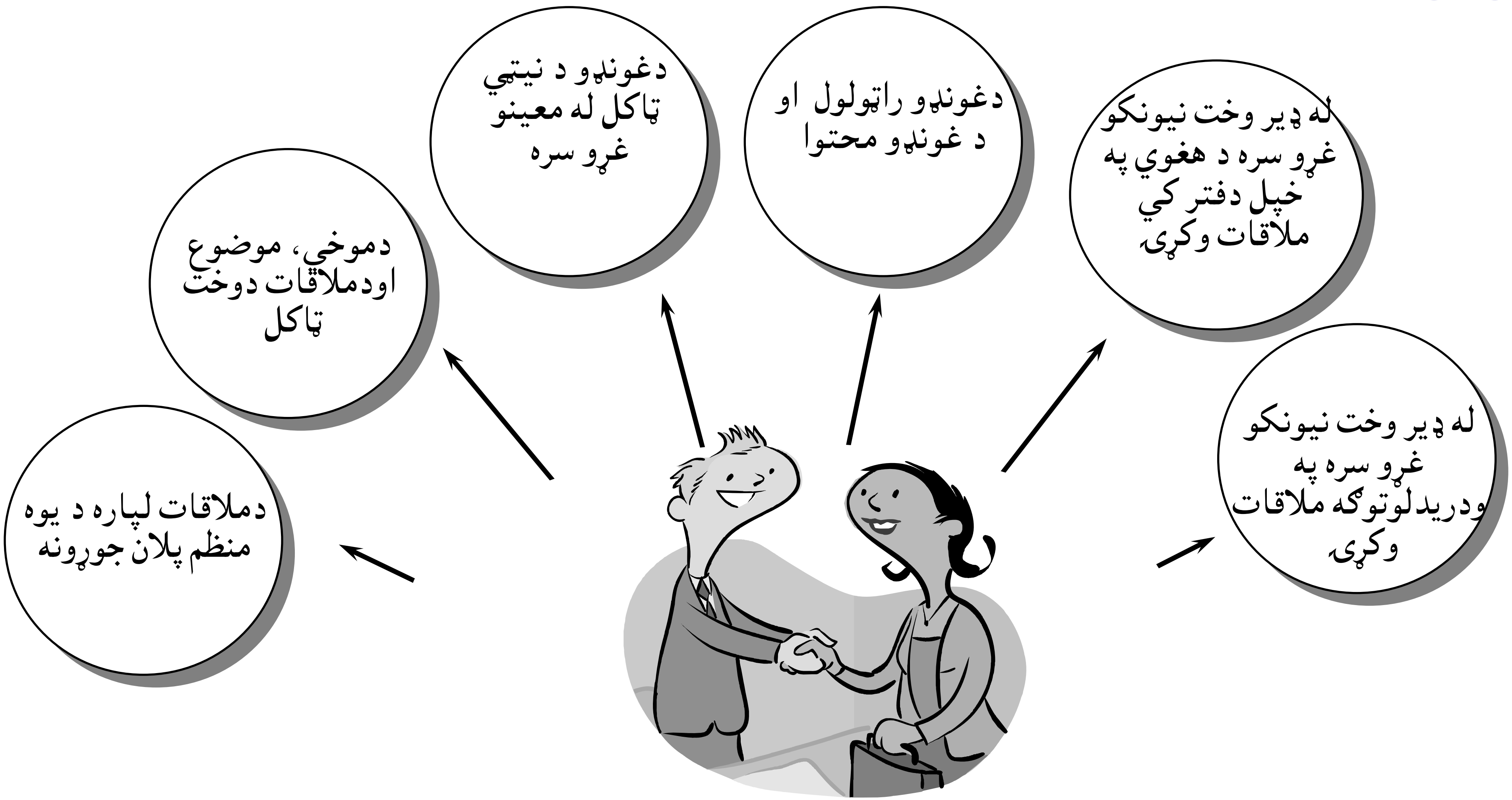
(c) ketabton.com: The Digital Library

داغیزمنو برښنالیکو لیږد ول

- برښینا لیک مو په یو ټاکلي او معین وخت دیوی ورځي په ترخ کي جوړ او ترتیب کړی .
- د راغلو پیغامونو له بکس نه د پیغام ساتلو د بکس په توګه ګټه مه اخلی .
- خپل راغلي پیغامونه یا له منځ یوسی او یا هم په نوم ایښودل شویو بکسونو کي وساتی.
- هغه معلوماتي اسناد چي د څو راتلونکو ورځو په تر خ کي ورته اړتیا لری په یوه بکس کي موقتي ځاي په ځاي کړی او د ۵ ورځو له تیرید و ورسته یي له منځه یو سی .
- ټاکل شوي پستي لستونه ځان ته منځ ته راوړی – ځکه چي هر معلومات یا فایل یو شخص یا اداري پوري مربوط وي نه ټولو پوري . .
- هر کله چي چاته ضمیمي پیغام استوی اخیستونکي کس ته روښانه کړی چي له کومي پانهي نه چي مو لیږدولي ده کافي او ارزښتناکه معلومات لاسته راوړي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

له کتونکو سره اغیزمن سلوک



(c) ketabton.com: The Digital Library

له کتو نکو سره اغیزمن سلوک

- دغونډي پيل کي دغونډي د پای وخت هم اعلان کړی (مثلاً : خوشحاله یم چي یو ساعت وخت لرو تر څو د .... په هکله خبري وکړو .)
- ورسته لدي چي دغونډي دریمه برخه تیره شوه دغونډي پاتې وخت هم اعلان کړی . (مثلا : ۲۰ دقیقه نور وخت لرو ...)
- په پاي کي د غوندي مهم او فشرده مسایل یو وار بیا وخیړی او په لنډه توګه تکرار کړی او غونډه مو پاي ته ورسوی .
- نویوموضوع او د غونډي د اجندا نه بهربحث او خبري مکوی او بهر له اجندا نه پوښتنو ته هم ځواب مه ورکوی او که جیري اړتیا وه د یوي نوي غوندي جوړیدو ته چي نوي مسایل په کي وخیړل شي توافق وکړی تر څو دا نوي موضوع هم حل شي .
- دغونډي د پاي ته ریسدو لپاره غیري لفظي اشاري داسنادو له ټولو لو ، د دریدلو لپاره تیاری ، ساعت ته کتنه او داسي نور څخه عبارت کار واخلی .

پاملرنه وکړی: په ډیري درناوی سره مننه وکړی او په ډیري میني سره ګډون کونکو ته د غونډي د ختم اعلان وکړی

(c) ketabton.com: The Digital Library

درسمي اړيکو په اړوند ۷مهم ټکي

- روښانول او وضاحت
- اکمال يا پوره کيد ل
- لنډ ول
- درستي
- واقعيت يا رېښتين والی
- ځيرنه / پاملرنه
- تواضع / ادب او شکسته نفسي

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبیلا بیلو فرهنګونو درک او پیژند نه

دفرهنګ تعریف:

فرهنګ دې يوې ټولني له مادي او معنوي ارزښتونو څخه عبارت ده .
ولي د نورو فر هنګونو په اړوند معلومات لاسته راوړو ؟
دبيلا بيلو فر هنګونو درلودنکو غړو سره د تماس له کبله احتمالي سهوي او خطا ګاني :

– ژبه
– فر هنګي ارزښتونه
– فرضيات او تصورات

(c) ketabton.com: The Digital Library

څرنګه کولای شو خپل منځي فرهنګ ځواکمن کړو ؟

دښه پوهيد و او اړيکو په اړوند د بيلا بيلو فرهنګونو درلود نکو غړو سره شپږ مهم ټکي په پام کي ونيسی :

- د عاميانه ژبي او اصطلاحاتو له کار اخيستني نه ډه ډه وکړی ·
- فعاله او ښه ء اوريدونکی و اوسيږی ·
- دخپل دغږ لحن او تلفظ په برخه کي دقت وکړی ·
- د بل لوري او خپل ځان حراکاتو او سکناتو ته ديره پاملرنه ولری .
- دخبرو مهم ټکي په لنډه توګه تکرار کړی .
- دامکان په صورت کي مهم ټکي د ستروکو موزونو او منا سبو حر کاتو په مرسته ادا کړی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ليکلومهارت په دفتر کې

ولې مهارتونه په ليکلو يا تحرير کې مهم دي ؟

- امکان لري ستاسو د مکاتيبو او اسنادو لوستونکي د پوهي او آګاهۍ په بيلا بيلو کچو کې ځای ولری .
- وګړي معمولاً ددندي په وخت کې لنډ ی ليکني او ريپورټ لولې
- ممکن ده ستاسو اسناد او مکاتيب بيلا بيلو وګړو لاسته ورشي چې په راتلونکې کې
- دقانوني سند په حيث ورځني کار واخلي او ګټه ورځني پورته کړي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځرنګه کولای شی خپلې لیکنې ساده کړی ؟

- باید پوه شیٔ چې ولې لیکیٔ .
- باید خپله مفکوره ځانګړې او روښانه کړیٔ .
- باید لیکل شوې متنونه تر تیب او جوړ کړی او یو ځل بیا هغه ته بڼه ورکړیٔ
- باید پوه شی چې چا ته یې لیکیٔ.
- باید خپل د دفتر منل شوی فارمونه او مکتوبونه وټاکې .
- دمکاتیبو مخکې لیکنې جوړ ې او بیا یې تصحیح کړیٔ .
- د امکان تر حده خپل اسناد د اجزاو په ترتیب جوړ کړی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځرنگه کولای شی خپلي رسمي ليکني ساده کړی ؟

- په بنستيزه او عمده مسايلو تمر کز وکړی او له گوښي تللو نه ډډه وکړی .
- له روښانه افعالو نه کار واخلی نه له ګنگو او پيچلو افعالو نه.
- دليکنو لحن ته مو پاملرنه وکړی .
- خپل اسناد مو په دوامداره توگه جوړ او منظم کړی .
- خپل مکاتيب مو د ژبپوهني ، نښي اينښونو، او املاي غلطي گانو له نظره تصحيح کړی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

درپوټ لیکنه

رپوټ لیکنه څه ده ؟

- درپوټونو ځانګړ تیاوي
- درپوټ لپاره دپلان طر حه کیدل
- درپوټ جوړښت

(c) ketabton.com: The Digital Library

دراپوټ لیکنه

راپو ټ لیکنه د ځارلو یوه برخه ده   او ځارل د پروژي له مهمو ځانگو نه شمیرل کیږي ځکه نو د یوي پروژي له بهیر نه لید نه وکوی.
دپروژي د بهیر په هکله باید له پریکړو نیونکو غړو او د پروژي له برخه لرونکو سره خبري وشي چي په همدي ملحوظ رپوټ لیکل کیږي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

راپوټ لیکنه

دریپوټ لیکلو ځانګړتیاوی

- دریښتیا ویل
- دمعلومات ورکړه
- له پر مختګ نه د مسولینو خبرول
- داړوندو غړو پام راړول

(c) ketabton.com: The Digital Library

راپوټ لیکنه

د راپوټ طرحه

- مقابل لوري
- د راپور موخه
- ورکړل شوي مسولیتونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

رپوټ لیکل

د رپوټ جوړښت

- د رپوټ سر لیک
- دلیکونکي بشپړ نوم له کاري موقف سره
- د رپوټ موضوع
- عمده او اساسي ټکي
- پراختیاوي
- پرمختګ (د کار بهیر)
- سپا رښتني
- تړلي (ضمایم یا پیوست)

(c) ketabton.com: The Digital Library

عامه اړيکي

پیژندل (تعریف) :

عامه اړيکي د يوی اداري او مراجعينو تر منځ د پوهې او فن په مرسته داړيکو پيدا کيدل دی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دعامه اړيکو بيلا بيلي ساحي

- د بازار موند لو په خاطر عامه اړيکي ·
- اړيکي په سياسي چارو کې ·
- ددولتي او غيري دولتي ادارو په کچې عامه اړيکې (د پوهنتونونو ، ښوونځيو ،روغتونونو، دټولنيوزبشري خد متونو په شمول ·

(c) ketabton.com: The Digital Library

دعامه اړيکو په اړوند بيلا بيل تخنيکونه

دعامه اړيکو متخصصين له بيلا بيلو تخنيکونو نه کار اخلي .
د بيلگي په توگه:

– دنظر ور ډلي پيژند نه او د اغيزو لاندي دهغو راوړنه ۰
– مطبوعاتي کنفرانسونه
– مطبوعاتي پاڼي
– مطبوعاتي او بريښنا ليکني خپرونۍ
– د فشار ډلي

(c) ketabton.com: The Digital Library

دعامه اړیکو بیلا بیل تخنیکونه

خج دفشار ډلي
موضوع ګانو ته بڼه ورکول ، د هغو مهم ښودل او داسې نور تخنیکونه لکه :
(رادیویي ا وتلویزیوني مرکې، دکتابونو نشر او نور نشرات)

(c) ketabton.com: The Digital Library

تړون(قرار داد)

دتړون تعریف :

تړون هغه تحریري موافقتنامه ده چي د د و یا څوکسانو په منځ کي لاسلیک کیږي او د سر غړوني په صورت کي دیوه خوا موضوع محکمي او عدالت ته وړاندي کیداى شي ٠ قرار داد د یو لړ کړونو د اجرا او د سر غړونو لپاره د اوس او راتلونکي کي لاسلیک کیږي ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

د قرارداد عناصراوخواوي

- د دوارو خواو تر منځ يوالی (وړانديز او منل)
- ملاحظات اوکتني
- مخامخ لوري تر منځ د لاس ليک په خاطر اراده / او عزم نيت لرل ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د قرارداد اجزاوي

دترون اجزاوي دغه مسايل له ځانه سره لري :

- دترون بڼه (شفاهي او تحريري)
- قرار داد د دواړو خواو ظرفيت ٠
- د نظر يوالې ٠
- مشروعيت ٠
- د غوښتني حق ء دورانيو (خساراتو)جبرانول ٠
- د دواړو خواو مکلفيتونه ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

د قرارداد شرطونه

- د داورو خواو پیژندنه یا هویت
- د تړون د موضوع ځانګړتیا ۰
- ورکړه او د هغه ټاکلی وخت ۰
- د خد ماتو ځانګړتیاوی (وخت، زمان او مسول وګړي)
- پټوالی (محرمیت)
- د تړون له منځه وړل د جانبینو له خوا
- تړون یا قرار داد د کوم هیواد تر قوانینو لاندي
- دقرارداد یاتړون موده

(c) ketabton.com: The Digital Library

څلورم فصل

مشری (رهبری)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشر او مشرۍ اصطلاح

مشر او مشرۍ اصطلاح د بیلا بیلو ژبو په فرهنګ کې په متفاوته توګه په کارورل کیږی ۰
د انګلیسی په ژبه کې هغه ته لیډر (Leader) او لیډر شیپ (LEADEDERSHIP)وای او په فرانسو ي ژپه کي مدیر او مدیریت اوکله هم فرمان ورکونکي او فرمان ورکونه یې بولي . دفارسي ژبي په اصطلاح کې په بیشمیره توګه یاد شوي دي چې د بیلګې په توګه وړاندي کیږی
رهبر ، رهبري ، مدیر ، مدیریت ، ریس ، ریاست ، مسول او مسولین اوداسي نور دا ټول القاب هغه چاته ورکول کیږي چې د تشکیلاتي هرم په سر کي ځاي لري او دیوئ ډلي په لمړئ سرکې وئ د ډلو ادارو د مشرۍ مسولیت په غاړه ولري . په کارورل کیږي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمشرى تعريف (۱)

دمشرۍ په هکله بیلا بیل تعریفونه موجود دي چې غوره تعریفونه يي دادي :
مشري عبارت ده د ډلو پر منځ کې نفوذ کول تر څووکولای شی د هغوي په فعالیتونو باندي اغیزي ولري اود ی ګډو موخو د پیاده کیدو لپاره يي يو لورته رهنمايي کړي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمشری تعریف (۲)

نفوذ لرل او اغیزی ایښودنی د مشرۍ یو نه بیلودنکې جز دی څه مشری د اداری په چوکاټ کې مطرحه شی یا بهر له هغی نه په دی اساس مشری کول یوازی د پرمختګ په مفهوم نه بلل کیږی بلکه نفوذ یعنی اغیزی د نورو پر سر درلودنه له ځانه سره لري اود ځواک درلودنه د نورو د لار ښونی لپاره ..

(c) ketabton.com: The Digital Library

رسمي او غيري رسمي مشري

مشري كولاي شي رسمي اړخ ولري لكه –مشري په اكثره ډلو او نهادونو او معا ملو كې او هم كولاي شي غير رسمي دوستانه اړخ ولري ٠
مشري كيداي شي ديو مشر يا مشرانو د ډلي له خوا سرته ورسيږى
اما په هغه صورت كي چي پيروان له اندازي وتلي درناوی او احترام يعني په عنعوي ډول خپل مشر او لاربنود ته ولري مطآ بقت كوي ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشرۍ په اړوند د نبي کريم(ص) حديث

د اسلام د مقدس دين له نظره د مشرۍ په اړوند د نبي کريم مبارک حديث چې مسلمانانو ته يي داسي فرمايلي
هر يو له تاسو څخه په حيث دی راعي (شپون) ياست او هر يو مو د رعيت (لاس لاندي) ته مسول ياستې .
له دی مبارک حديث څخه داسي استنباط کيږی چې ټول مسلمانان په يو ډول نه په يو ډول سره په رسمی يا شخصی چارو کې د مشر يا ليډر ونډه په غاړه لری .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ورته والی او توپیر دمدیریت او مشری په منځ کې وجوه

که څه هم دا دواړه اصطلاح ګاني ډیري نیږدی اړیکې له یو بل سره لري . خو معمولاً مدیریت د چارو سمبالولو په مفهوم او مشري (رهبري) د وګړو د سمبالولو په مفهوم په کار وړل کیږی .

مشري کیدای شی بهر د اداري تشکیل د مراتبو لری کې ملاحظه شی ولي مدیریت معمولاً په اداره کې مطرحه کیږی ډیره جالبه موضوع په دی ټکې کې ده چې ډیر مشران مدیران ندی .

یو مشر ممکن د ځواک او نفوذ خاوند وی ولي د رسمی څوکۍ درلودنکی نه وی ممکن د یوی مذهبی ، قومی ، قبیلوی ، مشر وی له بلي خوا په اداره کې ډیر مدیرا ن د مشرۍ ونډه سرته رسوی یعنی د مشرۍ ونډه هغه ته سپارل شوی وی چې یوازی د هغو د مدیریت یوه مهمه برخه ده .

له بل پلوه په اداره کې اکثراً مدیران ، د مشرۍ یا رهبرۍ ونډه هم په غاړه لری په دی معنی چې

د مشرۍ ورکړل شوی دندی هغو ته یوازی د مدیریت له مهمو دندو څخه بلل کیږی

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیریت ا و مشری

مدیریت په عام مفهوم مشری له ځانه سره لري
ولې په خاص مفهوم سره مشری نه احتوا کوي

مدیریت ا ورهبری لکه د یوی سکي دوه مخه دي

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشر تابه لپاره غوره ځواکمندی

خپل ځان ته لار ښونه اومشری کونه

د غړو ، ډلو ، او اداري دمشرۍ او رهبری ځواک ولرۍ

ديوي اداری په کچه دنورو مشر توب

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوه مشر ونډه (نقش)

- لار ښوونه کول
- د خوزښت منځته راوړل
- د لیری لید منځته راوړنه (لیدنه)
- د پریکړو نیونه
- دستونزو اوارول
- هڅونه او ساتنه
- دوګړو اداره کول او جوړول
- ځاني جوړښت
- د ډلو جوړونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوه مدیر ونډه

- دچارو سمبالول لکه اسناد او مدارک ،د پروژو احصائی (شمیر)،سر چیني ،وخت ....
- پلان ا و بودجه جوړول
- دغړو پکار اچول
- جوړونه،یوالي ا و ددندو ورکړه
- پراختیاا و وده
- په چارو راټولیدل او د ستونزو اوارول
- څارل ، خبرول ، او راپوټ ورکونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشرۍ یا رهبرۍ طریقې (۱)

اساسآ دیوه مدیر رهبري اړه نیسی دکار کونکو په نسبت د هغه نظرلید ته په بل عبارت هغه عمده او غوره عوامل چې مشري تر اغیزو لاندی راولي د یوه مدیر نظرلید دخپلي وندی او د کارکونکو وندی په نسبت ده .

د مشرۍ د لاري درسته او سمه په کار وړنه او ټاکنه چې د بهرنۍ انګیزی سره نیول کیږی کیدای شی د اداری د موخو لاسته راوړنو سره پیښ شي . دیوه مدیر د نا برابری او نا هماهنګی انګیزو په درلودلو سره داداری موخی له ستونزو سره مخامخ کیږی . او ممکنه ده کار کونکی د خوا بدۍ ، بی علاقګۍ او نا راضا یتی احساس وکړی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشرۍ یا رهبرۍ طریقي (۳)

هغو څیړونو (تحقیقاتو) کې چې سرته رسیدلي کار کوونکي زیاتره د انسان غوښتونکو رهبرانو غوښتونکي دی او هغه رهبران چې دي اداري یا (سازمان) غوښتونکي دي د کار کوونکو له کار شکنۍ او بې علاقه ګۍ سره مخامخ کیږی په بله نظر یه کې دمشرۍ یا رهبرۍ سیستمونو طریقي په څلور ډوله ویشلی شوی دی . او هر ډول ته یې د سیستم نوم ورکړی دی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدیریت لاری

(c) ketabton.com: The Digital Library

آمرانه طريقى

په دی طريقى کې د اداری ټولی پريکړی د تشکيل د هرم په سر کې نيول کيږی چې په بشپړه توګه آمرانه او اداري غوښتونکې دی او پريکړی د مراتبو د لړۍ له لاري له پورته نه ښکته ته ليږدول کيږی مشر خپل لاس لاندی وګړو باندی کم اعتبار او باور کوی . د مشر (رهبر) اړيکې عموماً د ويری ، تهديد ، پړ کولو او ملامت کولو پربنسټ ولاړی وی . اړيکې له پورته نه ښکته ته عمودی او يو اړخيزه وی .

دعالي مديريت په کچه کې جدی کنټرول استوګ معمولاً په دی شرايطو کې يو غير رسمی اداره رامنځ ته کيږی چې د اداری له موخو سره مخالفت کوی دغه غير ی رسمی اداره په کلي توګه د اداری له موخو سره مخالفه شمير ل کيږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دآمرانه مشری ګټې(مزاياوي)

پريکړې ژر تر ژره نيول کيږي ځکه د پريکړو نيونو مرجع خپله مشر (رهبر) دی .

دغه طريقه د اداری په ښکته کچه مناسبه ده ځکه د هغه کار کوونکي له کمی پوهی او دانش څخه برخمند دی د لوړ مقام د ډار او ويری نه پرته خپله دنده په سمه توګه سرته نه رسوی .

له دغی طريقی نه په اضطراری حالت کار اخيستل کيږی داضطراری او ستراتيژيکو پريکړو په نيونو کې دغه طريقه مناسبه او ښه ده . په آمرانه کړنلاری کې حاکميت عام تام په لاس لاندی وګړو باندی حاکمه وی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د آمرانه مشرۍ محدویتونه

د لاس لاندو غړو اړیکې له له خپل آمر یا مشر سره په دښمنۍ او خصومت باندې بدلیږي او کار کوونکو مینه او علاقه له کار سره مخ په کمیدووي .
لاس لاندې کار کوونکې له کار څخه اوږه خالي کوي او کار هم وکړې مسوولیت په غاړه نه اخلي
له دې چې لاس لاندې کار کوونکي په پریکړونیونو کې ګډون نشي کولای او د هغو استعداد او توانایي نه کار نه اخیستل کیږي په همدې خاطر د انساني سر چینو پراختیا او وده له کندۍ او بطې والي سره مخامخ کیږي
په لنډ مهاله موده کې شاید مشر کامیا به وي ولي که دا بهیر اوږد مهاله مودې ته ټال شي نو ډیرې نا خوالي او ستونزې به له ځانه سره ولري .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ګډونیزی مشری طریقی

په دی طریقی او لاری کې د مشر اعتماد او باور په لاس لاندو کار کونکو باندی له حده زیاد وی له مینی او تزاکت نه ډکې اړیکې د مشر او لاس لاندو کار کونکو تر منځه په ټولو چارو کې ټینګې وی

د مشرۍ په دی سبک کې پریکړی نیونی په بشپړه توکه ګډونیزی وی ، رسمي او غیری رسمي اداری تقریباً یو بل سره یو ځای کیږی ، په دی اساس ټول ځواک د یوی واحدی موخی د پیاده کیدو لپاره په کار وړل کیږی . اړیکې په عمودی توګه موجودی وی او د پریکړو نیونو ځواک په پراخه پیمانه په ټولی اداری کې هواریږی د کنټرول او څارنی په پړاو کې داداری ټولې کچې ګډون کوی په دی طریقی کې مشر خپل د کار کونکو د پوهی د سطح د لوړوالي او د هغوی د ټولنیزو او حقوقی ارزښتونو غوښتونکې وی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ګډونیزې (مشارکتی)مشرۍ ګټې او ښیګڼې

مشر یا رهبر خپل کار کونکي تړون او تعهد ته رابولي ، له دې چې د پریکړو نیونو په وخت کې له کار کونکو سره صلاح او مشوره کیږي نو کار کونکي سخت علاقمند وي تر څو پورې دغه پریکړې ونیول شي او د سرته رسونو مر حلي ته ورسیږي پیاده شي ، د مشرۍ په دې طریقې کې د کار کونکو له استعداد او توانايي څخه کار اخیستل کیږي او پریکړو نیونو کې ډیره ونډه لاس لاندو کار کونکو ته سپارل کیږي ، لاس لاندې کار کونکي ډیر هڅول کیږي (تشویق) د هغو روحیه لوړه ځي له دندو سره د هغو مینه او محبت ورځ په ورځ زیاتیږي چې په پایله کې ډیرې ښې انساني اړیکې رامنځته کیږي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ګډونيزی مشری محدويتونه

له دی چې د پريکړو په نيونو کې زياتره کار کونکو ګډون کوی نو د پريکړو نيونو پړاو ډير په کندۍ سره مخ ته ځې او يا هم شايد د پريکړو نيونه له کار کونکو سره د مشر د لياقت او کار پوهۍ نه درلودنه نوروته عنوان شی دغه طريقه که اوږد مهاله پړاو ته پا تی شی د کار کونکو کنټرول ځارنه ضعيفه کوی او ممکنه د کنټرول نشتوالۍ څر ګند کړی .

که پريکړی نا درسته ونيول شی په دی صورت کې مشر او لاس لاندی کار کونکې يو بل پړ او مسوول ګڼي لدی چې په پريکړو نيونو کې دواړه خواوی لاس لری د مهمو او استرتيژيکو مسايلو د پريکړو نيونو په وخت کې مناسبه طريقه نده

(c) ketabton.com: The Digital Library

طریقی د پلار گوني مشری (پدرانه)

په دی طریقی کي مشر د پلار غوندی عمل از کره وره له کار کونکو سره مخته وری او د یو پلار په سیر ونده لوپوی او لاس لاندو کار کونکو ستونزو ته ډیره پاملرنه کوی او د هغوی ستونزو د اوارولو لپاره هڅه کوی ، مشر او لاس لاندی کار کو نکي یو ته ډیر در ناوی او احترام کوی ولي آمرانه اړیکي د مشر او کار کونکو تر منځ بر قراره وی او یو بل ته مراعت او مدار کوی لګه : د خان (ار باب) او خدمتګرانو طریقه . په دغی پلار ګلوی طریقی کي پریکړی د مشر په غاړه دی او پیروان سرته رسونکي وی او بی چون چرا اوامر مني، د واقعی ملامت کولو او پا داش نه د کار کوونکو او لاس لاندو غړو د ننګیرونو لپاره کار اخیستل کیږی . د مشر او لاس لاندو کار کوونکو تر منځ اړیکي د زړه سوي (ترحم) او ډار په مزو تړلي دی . ګر څه غیر رسمی اداری جوړیږی اما د اداری د رسمی موخو په برابر کي له خپل ځان مقاومت نه ښيي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د طريقى ګټي ښيګنى او مزيتونه د پلار ګوني مشرى

په دى طريقى کې لاس لاندى غړى د ادارى او مشر په مقابل کې صادق او وفاداره وى

په اداره کې انسانى ښى اړيکې ځاى لرى .

د لاس لاندى غړو فعاليت بهتره وى ؛ ځکه ډار او تر حم ددو موازنو په منځ کې استوګنه لرى

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلار ګوني مشر ی محدویتونه

په هغه صورت کې چې د متقابل لوری مشر او لاس لاندی غړی تر منځ باور او اعتماد موجود نوی دغه طریقه د مشری نا مناسبه ده

په اصطراری حالت کې که چیری یو مشر د تشدد او بدی رویی څخه کار واخلي ممکنه د لاس لاندو غړو له مقاومت سره مخامخ شي.

د مشر پاملرنه نسبت تر اداری شخصی مسایلو ته ډیره ده

دا هم امکان لری چې د مشر د بنی روي او سلوک نه ، لاس لاندی غړی سو استفاده وکړی

(c) ketabton.com: The Digital Library

د آزادی مشری یا رهبری بنیګني او ګټې

په دی طریقی کې لاس لاندی غړی کولای شي په آزادی بڼی او دوامداره تو ګه له خپلو استعدادونو نه کار واخلي د ډاډ او اطیمینان عالي احساس له دندی سره موجود دی د آزادی مشرۍ په طریقه کې د لاس لاندی غړو له توان او استعداد ، تجروبو نه په بشپړه تو ګه کار اخیستل کیږی . لاس لاندی غړی کولای شی د فعالیتونو په سرته رسونو کې خپل پیاوړي استعداد نه کار واخلي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د آزادی مشری یا رهبری ښیګني او ګټې

په دی طریقی کې لاس لاندی غړی کولاې شي په آزادی ښې او دوامداره تو ګه له خپلو استعدادونو نه کار واخلي د ډاډ او اطیمینان عالي احساس له دندی سره موجود دی د آزادی مشرۍ په طریقه کې د لاس لاندی غړو له توان او استعداد ، تجروبو نه په بشپړه تو ګه کار اخیستل کیږی . لاس لاندی غړی کولاې شی د فعالیتونو په سرته رسونو کې خپل پیاوړي استعداد نه کار واخلي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د آزادی مشری د طریقی محدویتونه

دغه طریقه د مشر ونډه او نقش کم رنګه وربښي هغه ډول چې د لاس لاندو غړو
په منځ کې قدر منزلت له لاسه ورکوی
په دغسی کړنلاری کې د لاس لاندو غړو فعالیتونه کمزوری کیږی ، ځکه مشر
پر اوضاع بشپړه کنټرول نلری نو په دی اساس خپل مهارت نشی کولاي لاس
لاندو غړوته د لارښونی او هدایت لیاری ولیږدوی
دغه کړنلاره او طریقه .د هغو لاس لاندو غړو لپاره چې د مهارت او پوهې نه
برخمند ندی او یا اصلآ هیڅ پوهه نلری او د ټیټ ظرفیت درلودنکي وی
مناسبه نده او ښه پایله به ونلری . په دغه مشری کې د لاس لاندی کار کونکو په
فعالیت کې خود سری لیدل کیږی یعنی هر یو به په خپل سر کار کوی

(c) ketabton.com: The Digital Library

پا یله اخستني (نتیجه)

په پایله کې ویلی شو چې د مشرۍ لپاره کومه ځا نګړی او خاصه لاره او طریقه نشته چې مشران هغه په خپل ورځینی فعالیتونو کې په کار واچوی او یا هم د مشری په ټول وخت ورځني کار واخلي بلکه د مشرۍ طریقي نظر په وضیعت ، شرایطو ، او غړو توپیر لری او بدلون منو نکې وی د بیلګې په توګه : ممکنه ده د نوی راغلي کار کونکي چې دهغه پوهه ، مهارت ، تجربه ، تعهد، په ټیټه کچه کې وی مشر د یوی ټاکلی مودی لپاره له آمرانه کړنلاری څخه کار واخلي ، کله چې ورسته کار کونکې لږ څه وده او رشد وکړ کیدای شی د پلار غوندی سلوک د هغه په برابر کې وشی هر کله چې کار کونکی د کافی تجربی ، مهارت ، دندی ته وفاداره ، او د ځواکمندی لوړي تعهد درلودنکی شه مشر کولای شی د ګډونیزی (مشارکتی) طریقی نه کار واخلي

ورسته کې چې دا موضوع ښه په اصبات ورسیده یعنی د کار کونکې مهارت ، تجربه ، او پوهه په بشپړه تو ګه روښانه شوه نو کیدای شی مشر د خپلواکې (آزادی) طریقی نه کار واخلي

(c) ketabton.com: The Digital Library

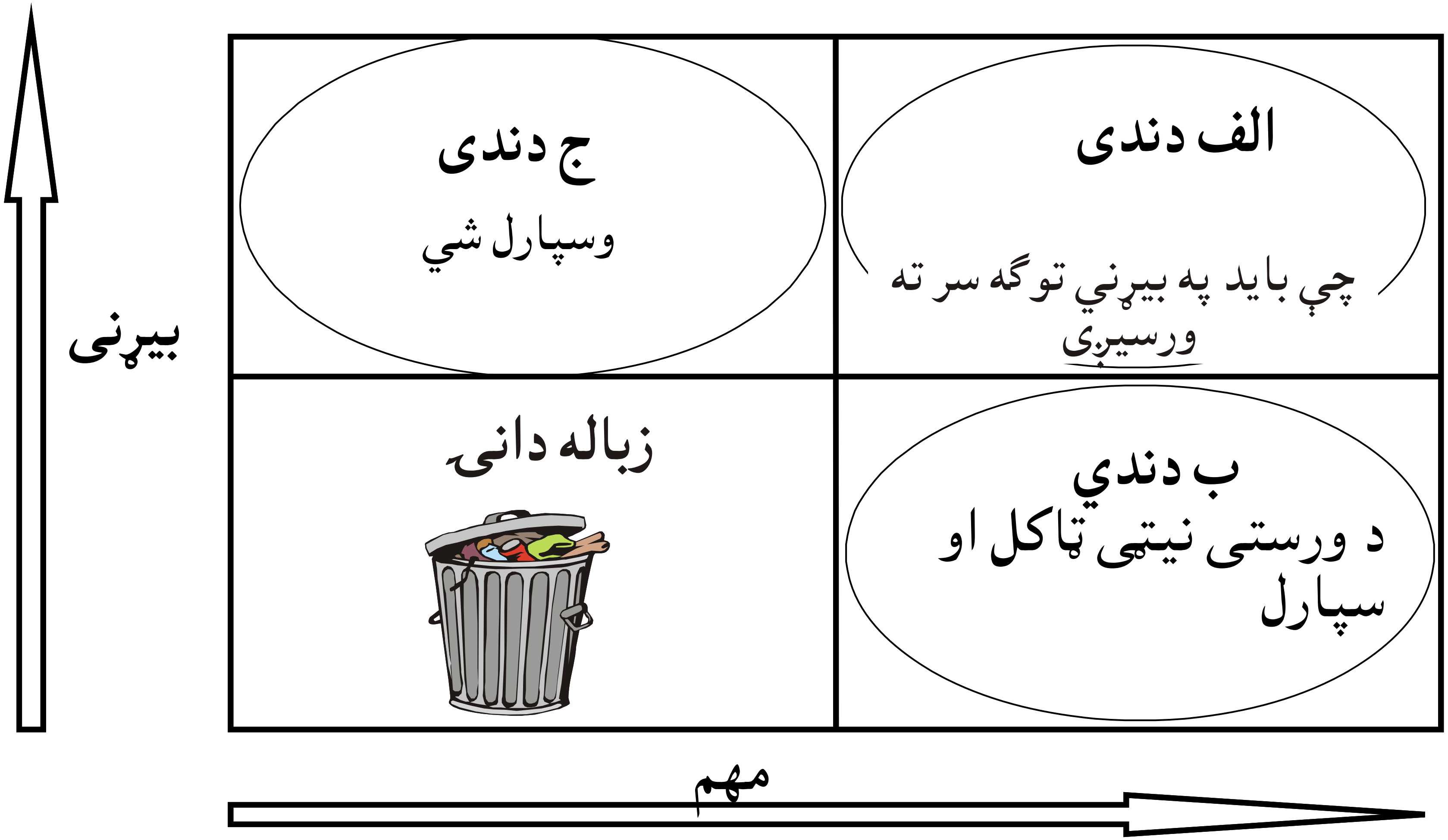
پا يله اخستني (نتيجه)

برسيره په دى نظر په وظيفوى ايجاباتو او غوښتونو ممکنه ده مشر د مختلطى مشرۍ نه کار واخلي او يا دا چې د بيلا بيلو غړو په برابر کې له بيلو بيلو طريقو او کړنلارو څخه کار واخلي ددى احتمال هم کيږى چې يو مشر د هر کار کونکې د بيلا بيلو دندو په مقابل کې له بيلا بيلو طريقو او شيو نه کار واخي .

ستره اشتباه په دى کې ده چې هر کله يو مشر يوازى له يوى يا دو طريقو او کړنلارو نه په مشرۍ کې کار واخلي او يا داچې د ټولو کار کونکو په مقابل کې يوه طريقه په کار واچوى .
ډيرى ترخي او ستونزمنى پايلي به له ځانه سره وليږدوى چې هم د ادارى موخو ته او د هغه رسيدو ته زيان ورسوى او اړيکې به په بشپړه توګه له منځه يوسي

(c) ketabton.com: The Digital Library

بیړني او مهم، - د“ایزن هاور” اصل



(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخصیت ء هنداره

نا څرګنده	څرګنده
څرګنده ء ساحه (ما ته او نورته څرګنده))	**ړنده ء ساحه** (ماته ناڅرګنده او نورو ته څرګنده)
پټه ء ساحه (ماته څرګنده او نوروته ناڅرګنده)	**تیاره ء ساحه** (ماته او نوروته ناڅرګنده)

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخصيت هنداره‌ء (۲)

څرګنده، ځانګه:

څرګنده ء ځانګه ددي مواردو ورښونکي ده ء چي څوک ځان په هکله پوهيږي ء او نور هم دهغه په هکله پو ه وي . دغه موارد کولای شي احساسات ،علائق، او په ربنتني توګه کړنه او عادت وروښي ـدبيلګي په توګه په يوه وزارت خانه کي يو کارکونکی سګرت څکوي او نور همکاران هم پري پوهيږي ٠

کله چي يوشخص د لومړي ځل لپاره ملاقات کوه د شخص څرګنده ځانګه تړلي وی ځکه دمعلوماتود تبادلي لپاره وخت ډير کم وي.ولی يوبل سره ډيره پيژند ګلوي دغه ساحه ته وسعت ورکوي . خلاصه داچي څرګنده ځانګه ءد شخصيت هغه برخه ده چي د انسان دشخصيت يوه برخه ښکاره کوي چي هم خپله غړي ته معلومه ده او هم نور ته .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخصیت هنداره‌ء (۲)

ړنده‌ء ځانګه (ساحه کوړ)

ړنده‌ءځانګه دهغه ییښنو ښونکي ده چي خپله غړي دځان په هکله نه پوهیږی ولي نور دده په هکله پوهیږی . مثلا یو غړی دخبرو بهیر کې ځني الفاظ سم نه پرځا ای کوي یاد مکالمې په وخت کې خپلو ګوتو سره بوخت وي لوبي کوي اومقابل لور ته پاملرنه نکوي. لو مړی شخص په دي نه پوهیږي چي مقابل لوري له موضوع نه اګاهي پیدا کړي ده که نه تر څو پوري چي هغه ته فیدبك ورنه کړي . داد وینکو لپاره یوه مهمه دنده ده ء تر څو پوري دړندي ساحي د وړکتوب لپاره د ښونیز کورس په لړ کي زیار وباسي

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخصيت هنداره‌ء (٤)

پټه ءځانګه:

له دي ساحي نه موخه ء هغه موارد دي چي خپله غړي ته څرګنده وي · ولي نور کسانو پري نه پوهيږۍ دا هغه کړني دي چي يو غړی ممکنه په خاص مواردو کي له ځانه ورو ښيي نه دندي په وخت کي · دساري په توګه يو غړی په پټه کي له کوچنيانو سره په غصي او غضب سره ځان مخامخ کوي موږ کولاي شو دغه ځانګه له نورو سره په جريان پريږدو   البته د پټي ساحي په مورد کي خپل شخصيت ته مو کمښت ورکړی وي دغه پروسه د اظهار خودي يا خپل د شخصيت بيانول دي چي دا پروسه په کاري چاپيريال کي دباور وړ ګرځي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

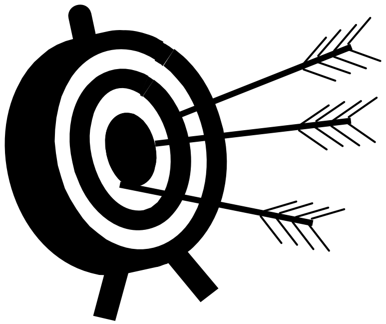
دشخصيت هنداره، (٤)

تياره ء ځانګه :

دا دانسان د شخصيت هغه ځانګه ده چي نه خپله له هغه نه خبر وي او نه نور کسان .دنوي وضيت له مخامخ کيدو سره هغه معلومات روښانه کيږي چي تر اوسه نه خپله غړي ته معلوم وه او نه نورو کسانو ته دا ممکنه يو ستونزمند وضعيت وي چي يو غړی، لو مړی ځل لپاره په ژوند کي له هغه سره مخامخ کيږي له بلي خوا دا ممکنه ده چي يو انسان د شخصيت تير تاريخ پټ وساتل شي چي هيڅ کله خپله شخص او نورو ته روښانه او معلومه نوي او هيڅ کله په چاته د لاسته راوړو وړ نوي ·

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیریت داصولولو ا و مقررات پربنسټ



- مدیریت دموخو پر بنسټ

:

- مدیریت د څارا و کنټرول پر بنسټ / کاری تګ لوری

- مدیریت دواک دورکړي پربنسټ

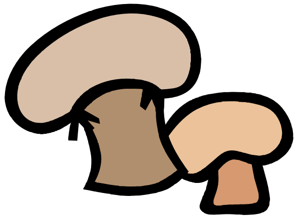
(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدیریت بیلابیلو روشونه (۲)

- مدیریت دواک دورکړي پربنسټ

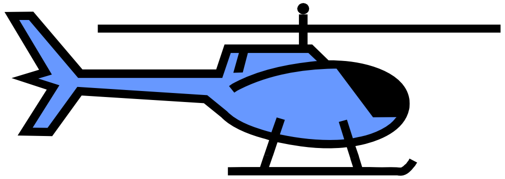
- مدیریت د مرخیړیو (سما روق) تولولو پر بنسټ :

په دی ډول مدیریت کې هر غړی لکه مر خیړي غوندی په ختېه کې بند وی کله چې بل څوک وغواړی هغه بهر وکاږی ، د مر خیړی سر له تنه جلا کیږی



(c) ketabton.com: The Digital Library

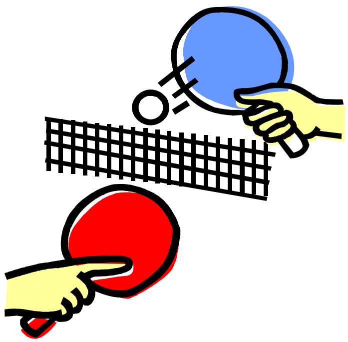
مدیریت د اصولو او مقرراتو په نشتوالي کې



- ***مدیریت د چورلکې پرینسټ :***

“ په دی ډول مدیریت کې ، مدیر د ټولو پر سر لکه چورلکه الوزې او په تدریجي ډول کته راځې ډ یری دوړی او خا وری پورته کوې بیا ځلې په چټکه توګه لوړ والې نیسې

- ***مدیریت د تینس میز پر بنسټ :***



“ په دی ډول مدیریت کې غړی ټول کارونه لکه د تینس توپ یو بل ته ور اچوی که کارونه سرته ورسیږی او که ونه سیږی

(c) ketabton.com: The Digital Library

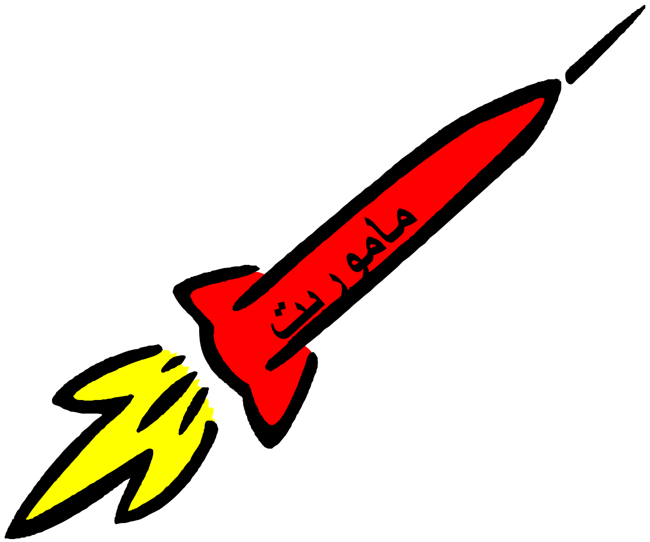
د ماموریت شرحه

ماموریت “د اداری د شتوالی لپاره زموږ د لیل ،، او هر هغه څه چي سر ته رسیږ ي .

دا د اداری د موخو یوه ساده شرحه ده چي د ټیم ټولو غړو ته څرگنده وی

دماموریت شرحه باید دی دغو ځانګړ تیاو درلودنکي وی .

- روښانتیا او وضاحت
- داجزاو په ډول لنډ
- یوالیِ او سمون
- معتبره او دقیقه



(c) ketabton.com: The Digital Library

لیدنه /لر لید

- لیدنه /لیری لید زمور د منځني پتهو غوښتونو شرحه ده /. یوازی هغه وخت کولاي شو د یوه لر لید درلودنکي ووسو چي خپلي پتهي غوښتنی او تفکرات مجسم کړو .
- لیری لید د یوی اداري د وروستیۍ موخو شرحه لیک نه عبارت دی چي د یوی اداري د غړو ترون د منځ ته راتگ با عث کیږی
- لیری لید باید احساس شی

دپام وړ : لیدنه لکه د یوه څراغ او مشعل په څیر ده چي اداری ته رڼا ور بخي

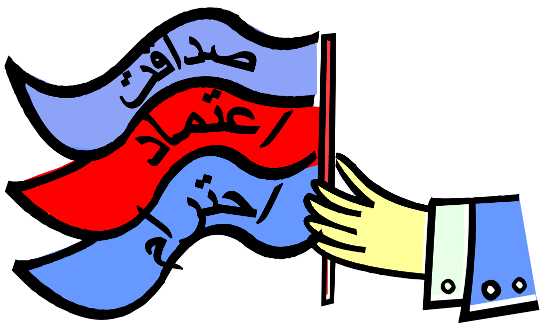
(c) ketabton.com: The Digital Library

ارزښتونه

کوم شی تاسی سره مرسته کوی تر ځوپوری خپل ماموریت سر ته ورسوی او خپل د لیری‌لید لیدنه لاسته راوړی

بیلګې :

- کاری وجدان / صداقت / باور / درناوی
- دتیم او ډلیز کار روحیه
- حساب ورکونه
- افهام و تفهیم/اړیکې
- دقانونمندی‌منځته راوړنه
- له ابتکاراتو نه ویاړنه او هغو ته بد یل
- د کار کونکو پراختیا او نور



(c) ketabton.com: The Digital Library

دواک دسپارلو اصول

د صلاحیت دورکړي

طر زالعمل بل کس ته

دسپارلو وړ واک او ونډې د کچي ټاکل او ځانګړیکیدل

↓

د پشپړه هوډ اخيستنه

↓

دحساب ور کوني او ونډه منلو ته تیارۍ

↓

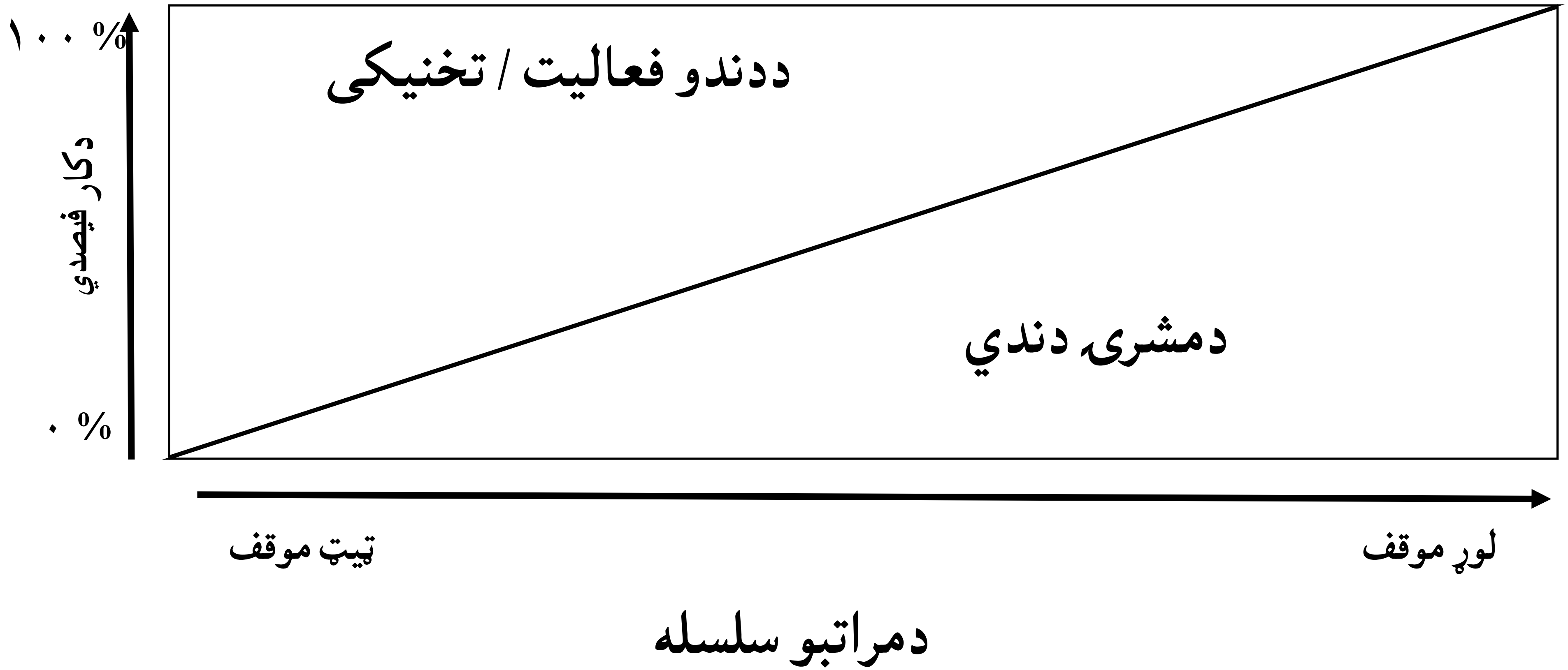
دبلنی په توګه د ورسپارل شوی دندی مجسم کول ، خو داسي بلل نه چي له توانه پورته وی (دزړه سوړوالي او ځان راضی کیدو د مخنيوي په خاطر

↓

دمنظمي بیا ورکوني (فید بک) غوښتنه او د اړتیاو په وخت کي لارښونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

دد ندو برابری / دمشری د ندې



(c) ketabton.com: The Digital Library

دهڅوني او خوزښت د منځ ته راوړلو پړاونه

ويل د اوريدلو مفهوم نه رسوی

معلومات

اوريدل د درک کولو مفهوم نه افاده کوی

ساتنه
(حمايت)

درک کول د نظرديوالي مفهوم نه رسوی

اړيکې او مفاهمه

ترون کول په خاطر لرولو مفهوم نه رسوی

ګډون او اړيکې

په ياد لرل د کړونو مفهوم نه رسوی

د واک ورکړه او لارښوونه

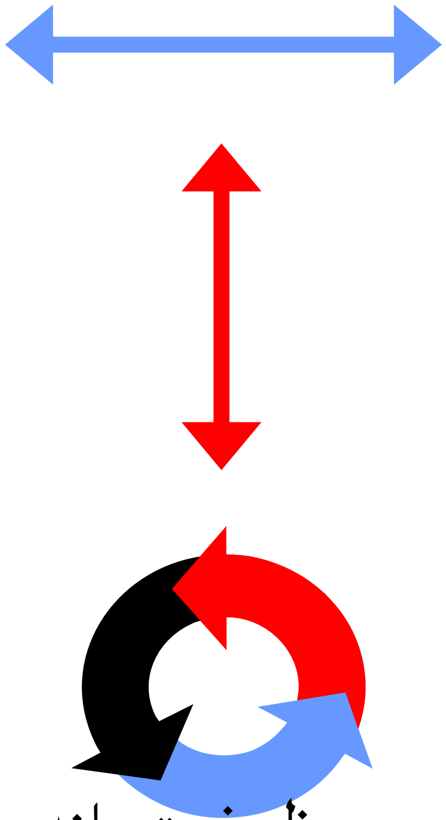
کړني د د وا م داری مفهوم نه رسوی

په ياد راوړل د مزايا وځا نګړی
کيدل

(c) ketabton.com: The Digital Library

داستعدادونو لوړوالی + دکار کونکو ظرفیت

په یوه اداره یا موسسه کې دغوره توبونو منځ ته راوړلو لاری چاری عبارت دی له :



- ددندی چاپیر یال پراختیا
- ددندو بدایې توب
- ددندو څر خیدل

استعداد فطری ده ولی کله چې په ډگر کې کینبودل شی په ظر فیت باندی بد لیږی ..

(c) ketabton.com: The Digital Library

مشري او هڅوني

ګډې موخې

ځانې موخې

بهرني هڅوني د خوزښت او هڅونو لپاره

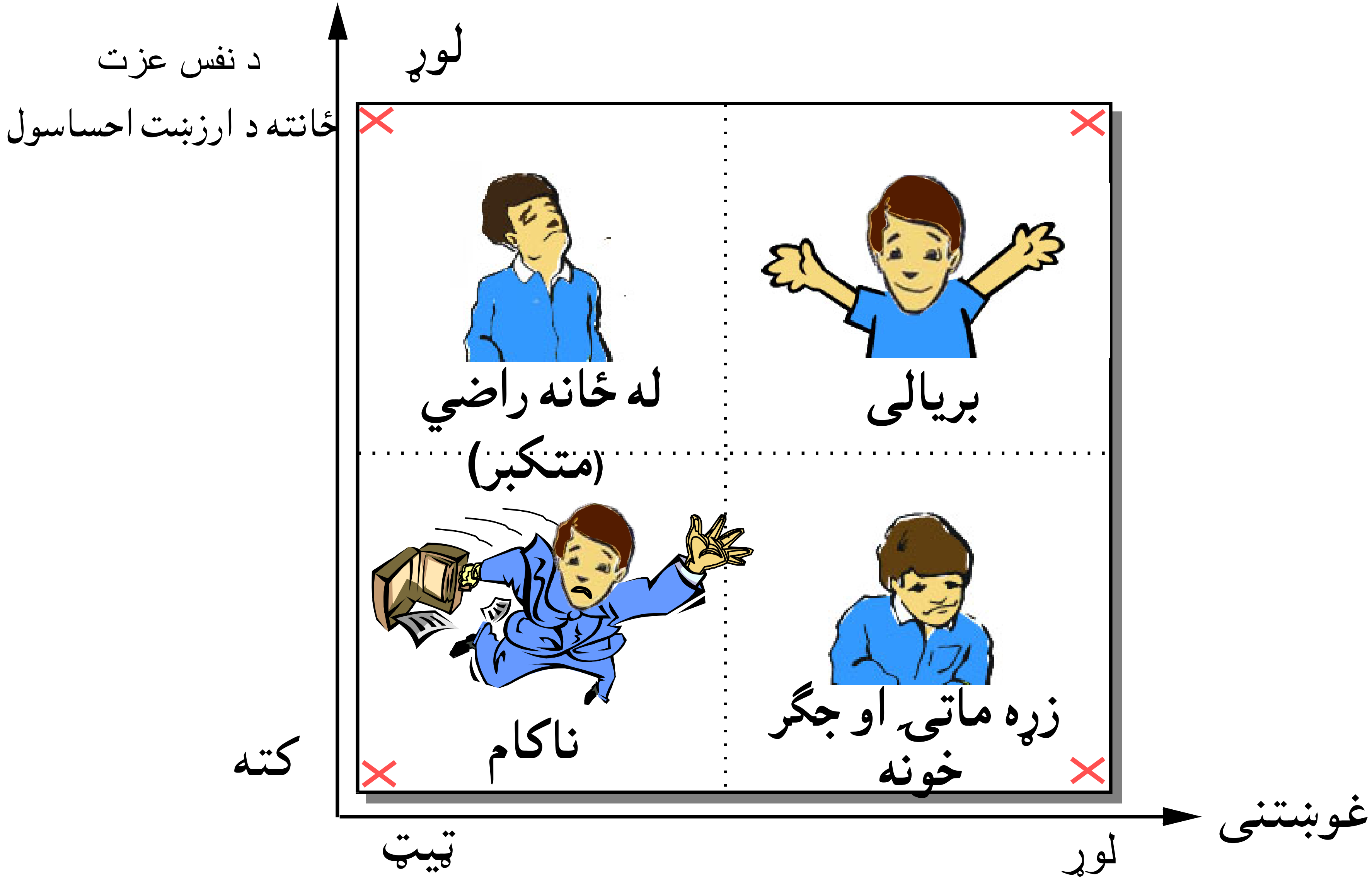
ګډې موخې =ځانی موخې

د رښتينې هڅوني او
خوزښت منځ ته راوړل

هيڅوک نشي کولای خوزښت او هڅوني د بل چا په ځان کې منځ ته راوړي
مګر دا چې خپله غړي د منلولپاره تیارې ولري

(c) ketabton.com: The Digital Library

له ځانه راضي / زړه ماتي



(c) ketabton.com: The Digital Library

دکار کونکو اړتیاوی

- دواک اوصلاخیت ورکړه او د ونډې منل
- یوی اداري یا موسسی سره د تړاو ویاړ درلودنه
- له ریسانو او کار کونکو سره د ښو اړیکو درلودل
- له کړونو او نوښتونو نه ستاینه او پیژندنه
- .....

! لاندني مسایل باید د مدیر له خوا تشخیص او وپیژندل شي او په پام کې ونیول شي تر څو کاری فضا منځ ته راشی

(c) ketabton.com: The Digital Library

ولي مدیران پاتې راځی ؟

- بیې ځایه مغروریدل
- ځان لید نه او له حده وتلي احساسا تې کیدل
- بې واکې او له ریښتینولۍ او واقعیت نه تیښته
- له حده وتلي ځان ساتنه او په ځیر لید نه
- بارور نه کول
- رفتار/ نامناسبه برخورد
- له قوانینو څخه سر غړونه
- رسم او رواج ماتونه
- بې اغیزی او لجوجانه مخالفت
- کمال غوښتونکۍ (تینګار په دٰی چې په ټولو حالاتو کې ټول شیان ښه وٰی)
- له حده وتلي بسیا والۍ او مشغولتیا

(c) ketabton.com: The Digital Library

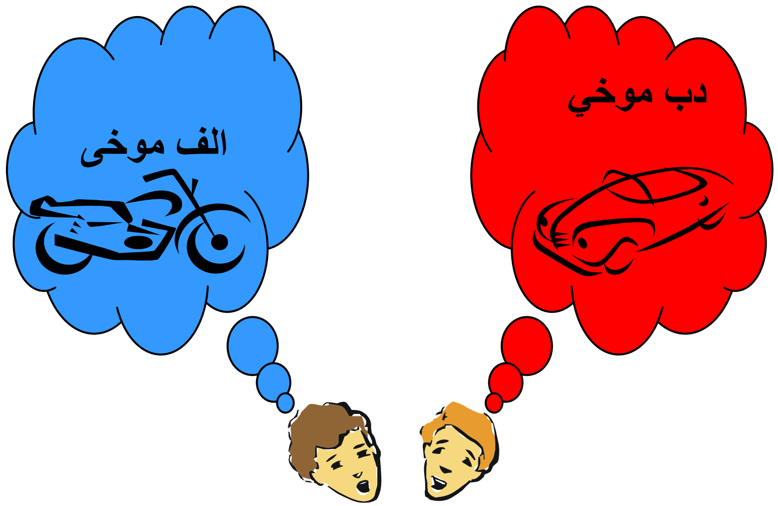
پنځم فصل

دشخړو اداره کول

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبيلا بيلو شخړو په هکله بيلګې

دسر چينو پر سر شخړې او د هغو دويش ځرنګوالی



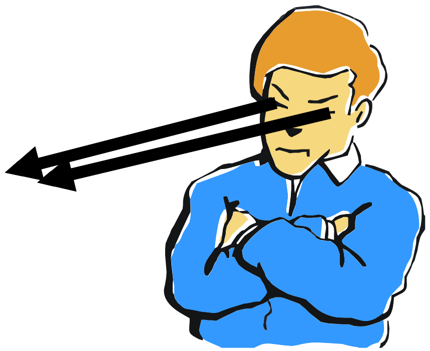
دبيلا بيلو موخو پر سر شخړې

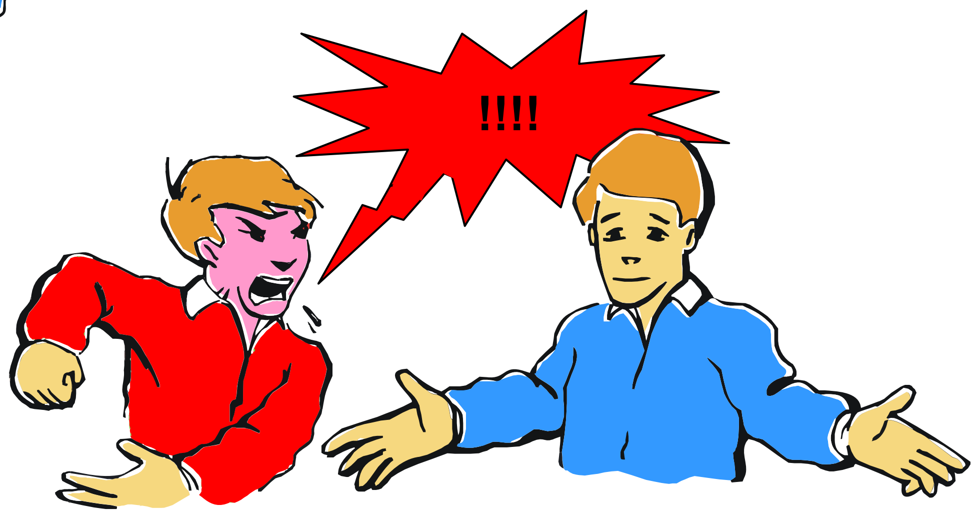
(c) ketabton.com: The Digital Library

۲ دبیلا   بیلو شخړپه هکله بیلګی

د نقشونو پر سر شخړې

د حا لاتو پر بنسټ شخړې او د
پا یلو لاسته راوړنه

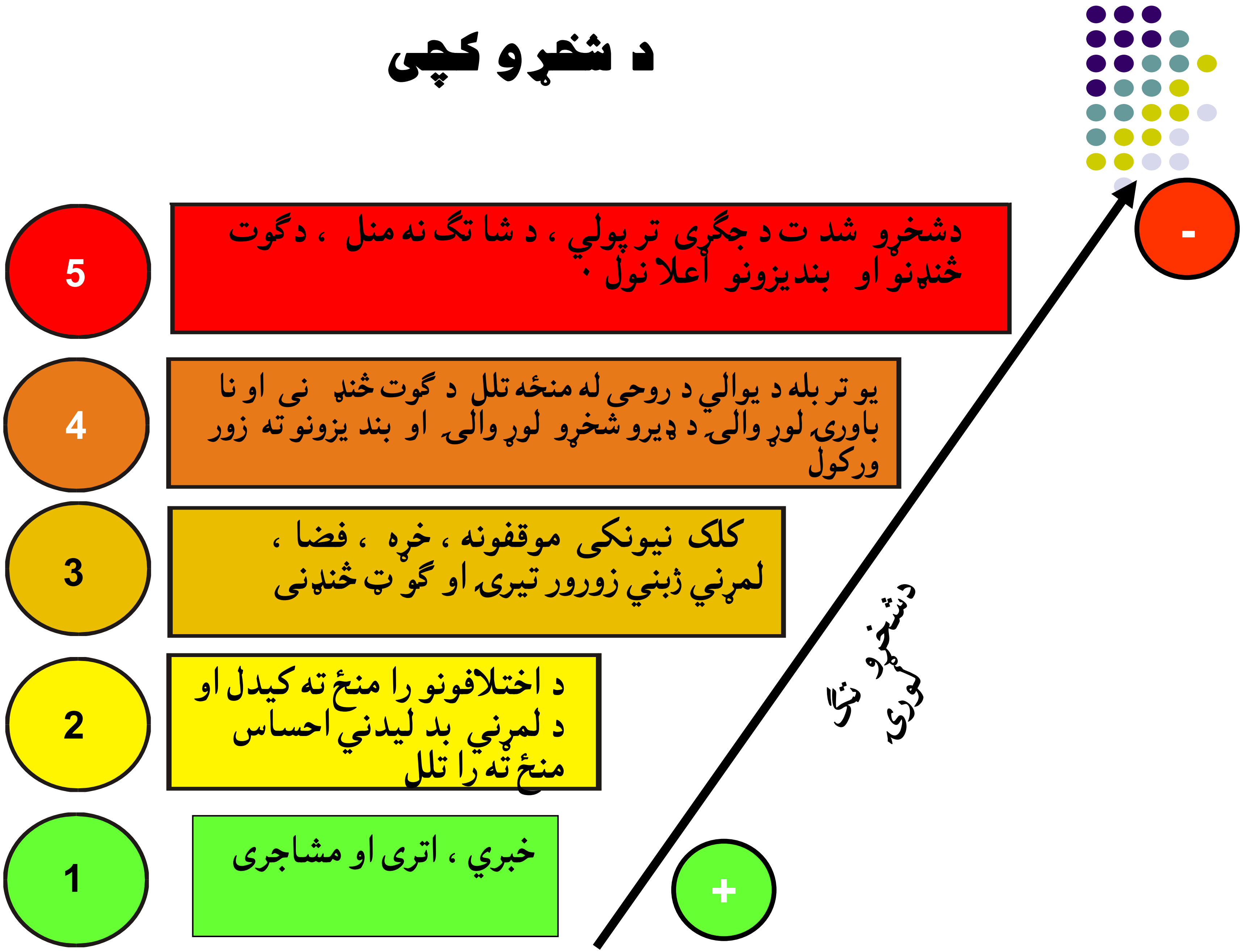




دا ړیکو –خپلوی پر سر شخړې

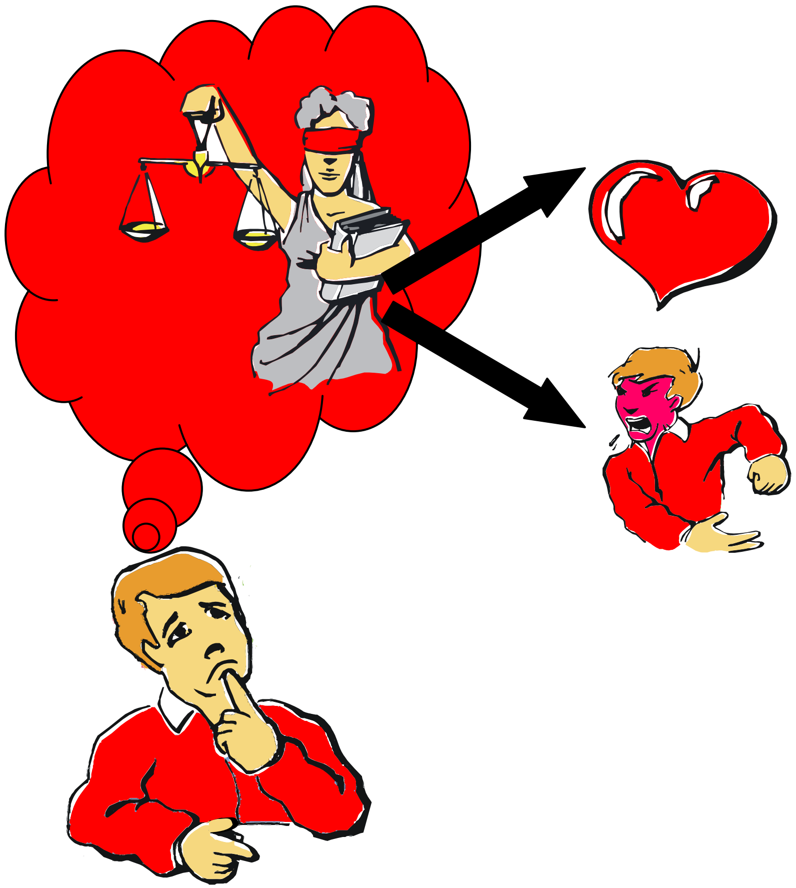
(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو کچې



(c) ketabton.com: The Digital Library

پوهیدل (ادراک)

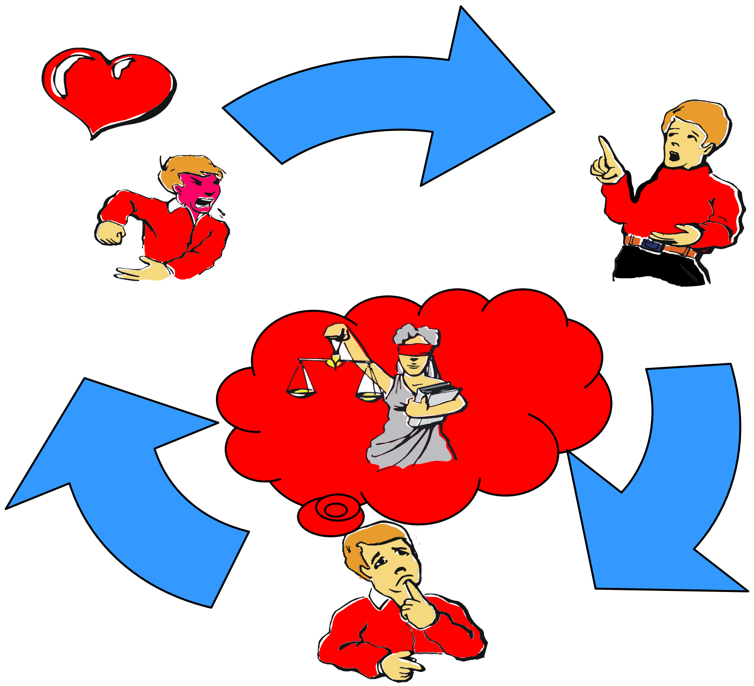


ارزښتونه ، مفکوری عقیدی ، د برخوردونو څر نګوالې د ټاکلو هیلو سبب ګرځی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ادراک

دا ډول هیلی په وګړو کې
د یو ډول ټا کلی بر خورد د
پاڅون سبب ګرځی



دا عوامل زموږ
پخواني احساسات او
تفکرات راپاروی .

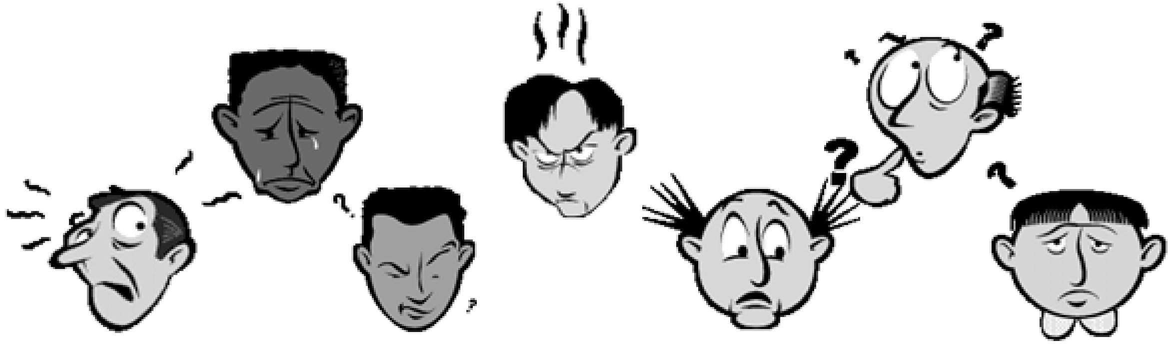
(c) ketabton.com: The Digital Library

ادراک

- زمونږ کړه وړه د ځان په ازمویلو او پر نورو غبنتلی اغیزه لری .

- د نورو په هکله منفی احساس (غصه) داړیکو د کړ کیچ تیا عامل گر ځی ، د ځان لیدني احساس د نورو په نظر کښی د کْبر ښکارنْدوی دی

- د هغه چا سره معامله کول چه د بیلو ار زښتونو لرونکي وی بیلا بیل دی چي کولای شی د عصبا نیت له پولې څخه پیل او د مخامخ لوري د نه منلو تر پولی پوری وغزیږی



(c) ketabton.com: The Digital Library

د ادراکاتو په هکله بیلگی

- **ارزښونه :**

سالمه روغتیا د ښه ژوند بنسټ جوړوی ۰ څرنگه چه یو نامتو متل لرو (سالمه پوهه په سالم بدن کې وی) ۰

- **اعتقادات**

په ورځ کښی د یوی منهی خوړل ، دداکتر تگ نه سړی ژغوری .

- **انگیرنه / ذهنیت**

ژور او ناوړه احسا سات دهغه چا په وړاندی چې روغتیا یې حالت نلری یاله ځانگړو خواړو نه یې خوری او یا هغه څوک چې لوبې نکوی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو په اوارولو کې لس بنسټیزه ټکې

غوښتني :

خپل ځان د (ورلو – ورلو) کړنلارو سره آشنا کول

د سختو خبرو اترو په ترڅ کې ستا سو د اخیستنی کچه ،پا یلو ته درسیدو لپاره لویه ونډه لوبوی .

موږ فطر تاً په هغه انځور چی ذهن ته یې راوړو تکیه وکړو هرو مرو با ید په مثبته توگه وی .

پلان:

له خبرو کولو نه مخکې تیار ووسی . .

دخپل ځای او موخو څخه ډاډ مني تر لاسه کړی او هڅه وکړی تر څو د اوارولوډیره ښه او غوره لاره وموموی .

چه تاسو لپاره ربنتیني او څه نا څه د منلو وړ وی .

نورو کومو څرګندونو او شواهدو اړتیا شته .

خپل لار لیک (ستر اتیژی)په هکله فکر وکړی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو د حل لپاره د پام وړ لس بنسټیزه ټکي

ساتل شوی ټکي د یوی برابرایزی مذاکری لپاره غوره ټاکنه):
بدیل روښانه کړی . (د بیرون وتلو ټکي)
و پو هیږی چي په څه موافقه وکړی .
زیار و باسی چه د مقا بل لوری بدیل معلوم کړی ..
په خبرو اترو او د شخړو د حلولو په ترخ کي غو ښتنه داده چه د مقا بل لوری
بدل د امکان تر حده نږدی والیِ وکړی .

وخت :
خپل ځواک د شخړی پیل کي دوخت دټاکني په پام کي نیولو سره تر
کنټرول لاندی ولری .
دغنډی په پاي یا ورستیو دقیقو کي اویاهم ورسته له وخته ځواب ورکولو
څخه ډډه وکړی همدارنګه د اونی په ورستی ورځ (د پنجشنبی ورځ ورسته له وخته)
هم له ځواب ورکولو ډډه وکړی تاسونه غواړی چي دبي پایلو خبرواترو خطر له ځانه
سره کور ته یوسي او یا په رخصتی کي تر فشار لاندی اوسی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخړو په هکله لس بنسټيزه تګي

حاضر اوسئ :

دخبرو او اترو لپاره مناسبه چاپيريال غوره کړی ٠
پرته له مزاحمته ، پرته له تليفونه ، پرته له مراجعينو او پرته د برښنا ليکه
له چک کولو مخامخ خبری وکړی دامکان تر حده موضوع پرته له تيليفونه خبرو او
برښنا ليک څخه سرته ورسوی ٠٠

ستونزی جلا کړی :

ستونزه له وګړو جلا کړی ٠ مهمه ده چې په ستونزه راټول شی نه دوګړو په
شخصيت ٠

پر مقابل لوری باندی د ژبنی یرغل څخه ډډه وکړۍ .
که چيری مقابل لورۍ په دی پوه شی چه تهديديږی د خپل ځان په ژوغورنه
لاس وهی او د ستونزو ريښو ته نشو رسيدلای

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشعرو د حل مهم ټکی

له اټکلل څخه ډډه وکړی :

مخامخ خبری وکړی د مثالونو اوحاشیه روی نه ډډه وکړی ، تشبیهات جالب دی ، اما کیدای شی چه د بیلو خلکو له خوا بیل معانی ور کړ شی او تعبیر شی . هغه څه چې تاسو يې وايې په دی معنا ندی چې په شخړه کې ستاسو مخامخ لوری په هغو ټولو وپوهیږی .

د"زه" پکارول :

له خپل له لید لور ی نه خبری وکړی ،خپلې خبری د تاسی په ځای د زه په توری پیل کړی .

د بیلګی په توګه زه سوچ کوم ، زه احساس کوم او داسی نور .

نه دا چی ((تاسی وویل))((تاسی سوچ کوی)) که چیری مقابل لوری گرم او ملا مت کړی نو ستا سو ستونزی به زیاتی شی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو د حل لپاره لس مهم ټکی

فعاله اوریدل :

د فعاله اوریدلو له مهارت نه کار واخلۍ . دا مهارت دوامداره څیړنه له ځانه سره لری تر څو باور ومومو چې مخامخ لوری مو سم درک کړی ده ۰ د مقابل لوری خبری تکرار کړی تر څو په دی پوه شی چه د هغه په خبرو ښه پوه شوی یاست ۰ ډیر زیاد د راتلونکي په هکله و غږیږی چه څه باید وکړی ۰پر له پسی پو ښتنه وکړی تر څوډاډ تر لاسه کړی چې مخامخ لوری موسم درک کړی دی ۰

ورسته یې واچوی :

که چیری دا احساس کوی چه نشی کولای خپل منځي درناوی د خبرو په طرځ کي وستاتی نو ښه به داوی چه خپلی خبری شاته واچوی او د بیا لید و وعده د مقاپل لوری په خوښه و ټاکی ۰

دغه ځنډیدل به دواړو خوا ووته دا وخت ور کړی چه خبری اتر ی پرته له مشا جری او تاو تریخوالی ودریږی ۰ ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شځړو په اوارولو کې درې پړاوه

لومړی پړاو (مرحله : دمخامخ لوری د لید لو دډول موندل .

- یوازی د موضوع اړوند ویو ښتل شی .
- له یرغل او بې ځایه اشارو څخه ډډه وکړی
- په فعاله توګه غوږ ونیسۍ او هغه څه چې ویل شوی په ځیر ورته پام وکړی

هر هغه څه چی وویل شول راتول او لنډ یې کړی د مقابل لوری باید پوه شی چه تاسی د هغه په خبرو سم
پوه شوی یاست یادداشت یې کړی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخړو د حل لپاره دری پړاوه

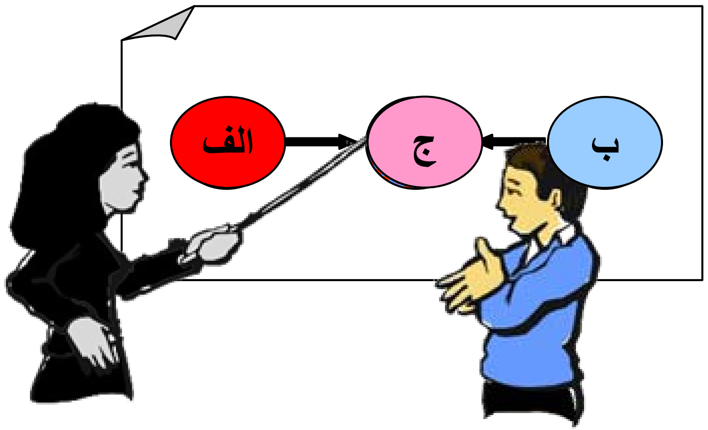
- دوهمه مرحله : خپل دلید لو ډول په ثرگنده او روښانه توگه بیان کړی
- غوښتني ، اړتیا وی او خپل بند یزونه په څر گند ه تو گه بیان کړی
- موشگافي مه کوی له برید شخه ډډه وکړی .
- په دقیقه توگه د مقابل لوری خبروته غوږ ونیسی او د هغه درناوی وکړی .
- ډاډ تر لاسه کړی چه مقابل لوری دخپلو پوښتنو په ترڅ کې تاسو درک کړی یاست

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو د حل دری پړاوه

دریمه مر حله : د ګډ ی لاری موندل :

- زیار وباسي تر څو د بیلو او جلا غوښتنو څخه یوه ګده موخه لاس ته راوړی ․
- زیار وباسی تر څو د حل یوه ګډه لاره د خپل او مقابل لوری د غوښتنو لپاره وموмی ․
- د پراخ نظر څخه کار واخلۍ او د امتیاز ور کولو له پاره چمتو اوسۍ او خپلی غو ښتنی او هیلی یوی خواته پریږدی ․ .
- مقابل لوری سره با انصا فه او معقوله توګه خبری اتری وکړۍ
- ددریم ګړي غړی څخه چه د تاسی او مقابل لوری د درناوی وړ وی د مر ستی او ملګر تیا غوښتنه وکړی ․



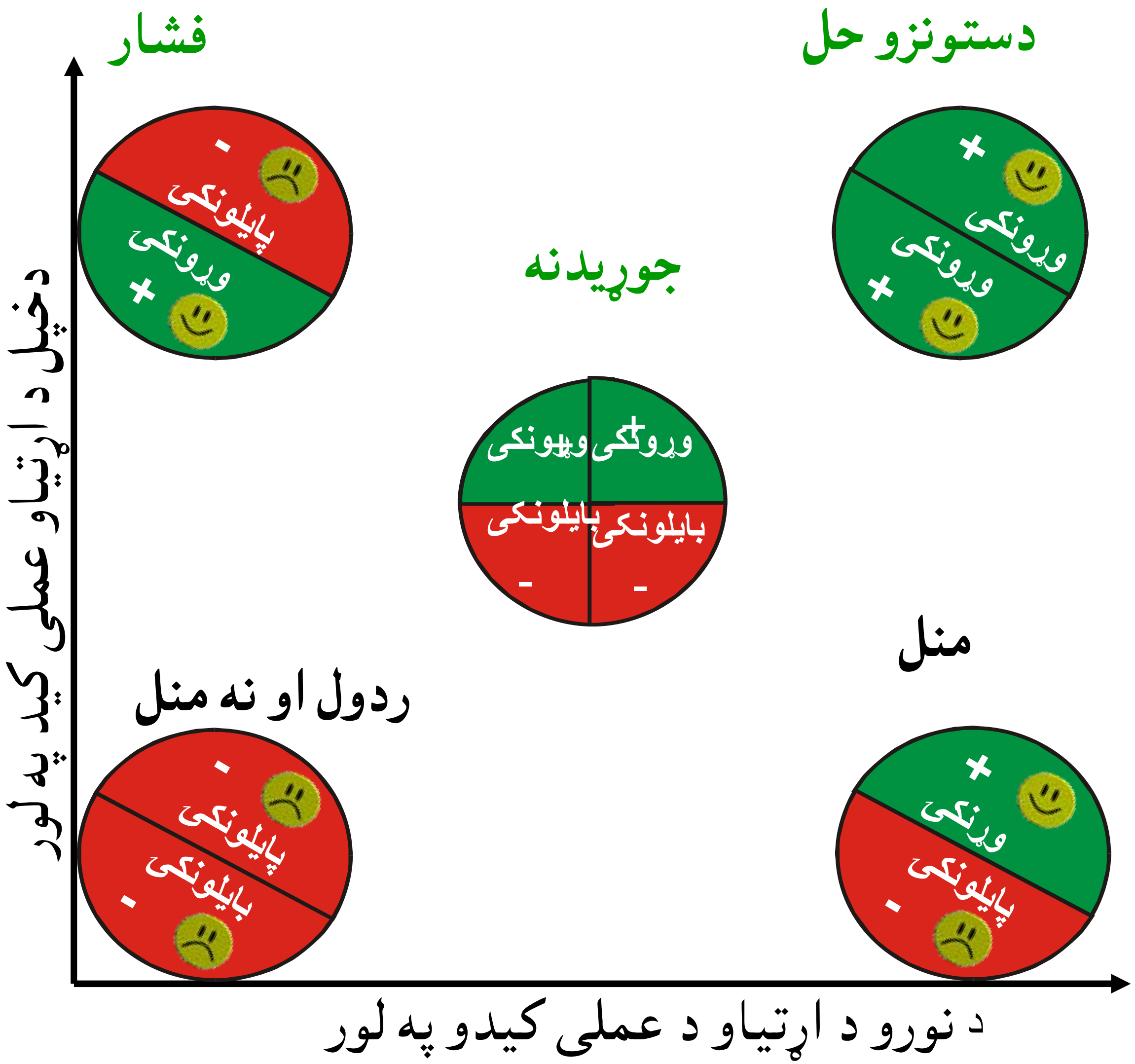
(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو په اوارولو کې تیر وتني

- په سپکاوی سره مقابل لوري ته غږکول.
- دعمر او جنس په پام کې نیولو سره نامناسبه او نژاد پرستانه کړه وړه او ګوښی تګ تورن کول .
- دمخامخ لوری پرانیستو نکو نظر یاتو ته نه پاملرنه.
- ژبنی تهدیدونه او یا له هغو ناموزنو ځایې حرکاتو څخه چې له تهدیده ډک دی کار اخیستل.
- دمقابل لوری د خبرو غو څول.
- د موضوع نه بهر دخبرو طر حه کول.

(c) ketabton.com: The Digital Library

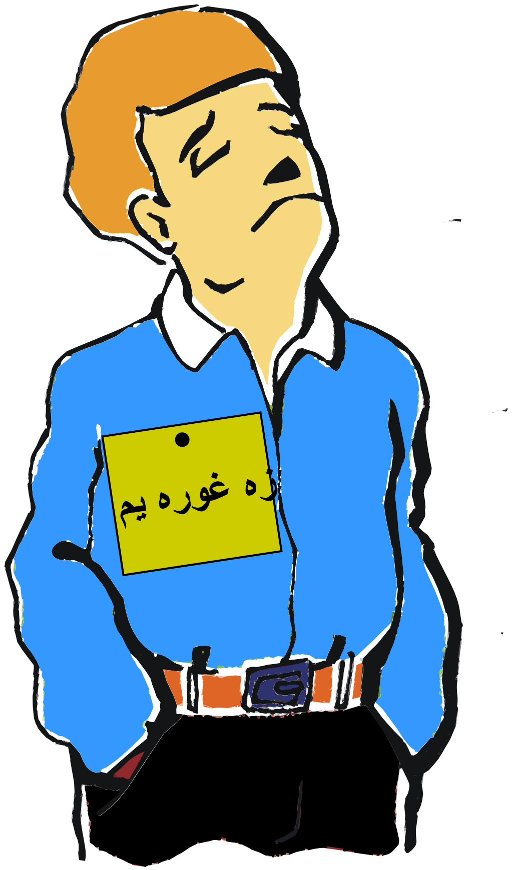
دشخړو د حل لپاره کړنلارې (استراتیژی)



(c) ketabton.com: The Digital Library

د ځان غوښتني او تکبر حالت

زه سم وايم – تاسو سم نه وايي



حکم کول

تهديدول

سپکاوی

(c) ketabton.com: The Digital Library

داطاعت لارى

زه سم نه وايم – تاسو سم وايي

غلی او چپ

محتاط، او غوښتونکي

مطيع ا وفرمانبرداره

د ماشوم په خير

(c) ketabton.com: The Digital Library

برابر او مساوی دريځ

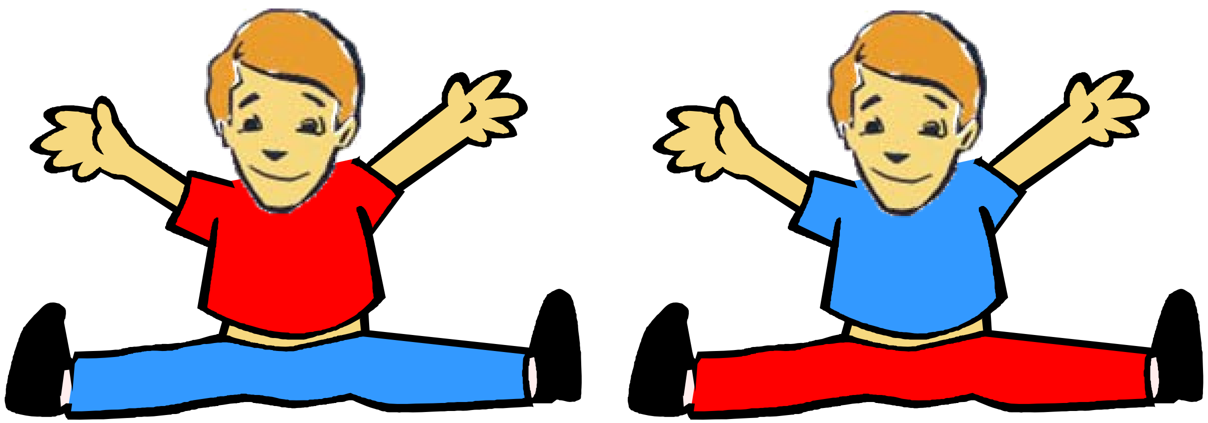
زه سم وايم – تاسو هم سم وايي

- آرام
- موخه لرونکی (موخه ايز
- با انصا فه
- د پراخه نظر لرونکي

(c) ketabton.com: The Digital Library

د وړلو – وړلو سلوک

دیرغلیزو او د فاعي حالت ثخه، ګڼ و هڅواو د شخړو د بدلون له پړاوڅخه عبارت ده دا یو اغیزمن بدلون ده چې د اړیکو تګ لوری مثبت او جوړونکې خواته بدلوی ·

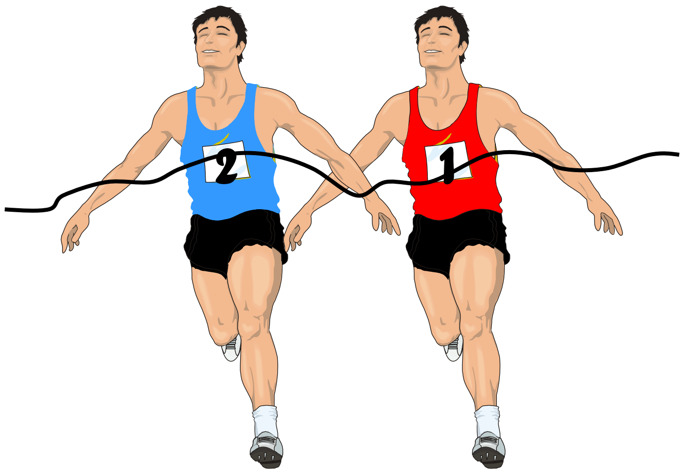


(c) ketabton.com: The Digital Library

وړل – وړل

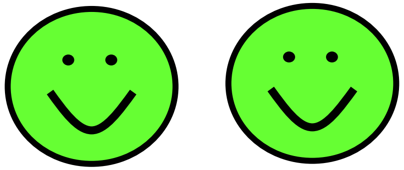
د وړلو وړلو سلوک ته نژدی کیدل ددغو استراتیژیو درلودنکې دي :

- بنستیزه اړتیاو ته یو ځل بیا پاملرنه ۰
- دفر دی توپیر ونوپه پام کې نیول او پیژندل ۰
- د مقابل لوری د ځاي او موقف په منلو کې د نظر پراخوالی د معلوماتو او ګډی مر ستی په رڼا کې.
- یرغل او برید پر ستونزو نه په مقابل لوری.



(c) ketabton.com: The Digital Library

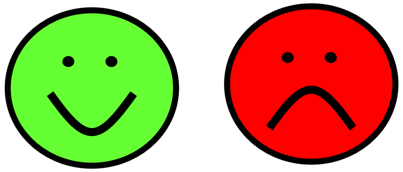
(وړل – وړل) (وړل – بایلل) او (بایلل – بایلل)



وړل – وړل :

د مخالفت جوړونکی حل

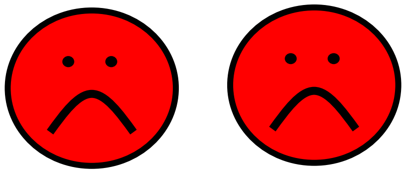
دا داوارولو غوره لاره ده چې دواړه خواوی وړونکې او خوښی وی ۰



وړل – با یلل:

بایلونکی نا خوښه او خواشینی وی .

په ظا هر کې شخړه حل شوی په نظر راځی اما په باطن کې د ا یرو لاندی سکروټی وی چې دلړی هوا په رسید و سره کیدای شی په اور او لمبو بدل شی .



با یلل – بایلل :

په شاتګ ، نا سمه جوړښت

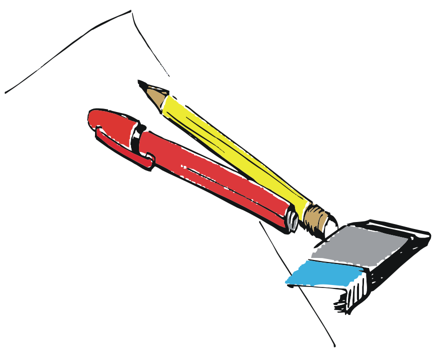
دغه د حل لاره معمولآ د یو تاکلی مودی د پاره وی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو د لار لیک چک لست

۱. د شخړو پس منظر او پایله څه ډول ده ؟
۲. د شخړو د راګر ځید و په لار رلیک کې مهم ټکې موجود دی او که نه ؟
۳. آیا شخړی بدلون موندلی؟ آیا شخړه ګړندی شوی ده؟ آیا شخړی کمښت موندلې ؟
۴په کوم حالت کې شخړه ګړندی کیږی ؟ او کوم حالت کې شخړه کمیږی؟
۵. کوم توکې او ابزار شخړو ته شد ت ور کوی او کوم توکې یې د کمښت باعث ګر ځی ؟
۶. آیا داسی یو حالت شته چې له شخړو نه لیری والې وشی ؟

۷. په کوم حالت کې شخړه کمښت پیدا کوی ؟



۸. د ښکیلو خوا و په مرسته د شخړی د کمښت امکا نات څرنګه دی

(c) ketabton.com: The Digital Library

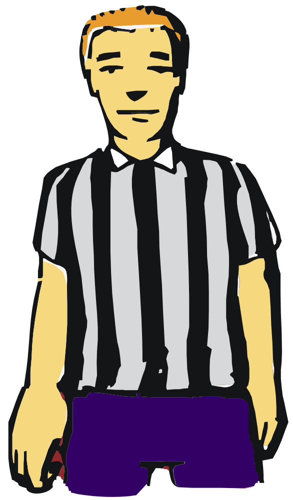
د شخړو د اوارولو لارې

لمړنی فعالیتونه : په شخړو کې د انډولو او ذیدخلو بیلا بیلو نظر یو څیړنه او تحلیل

زما نظر :

ښکر

د مقابل لوری نظر :



د بی طرفه دریم ګړی نظر

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مقابل لوري څېړنه او تحلیل

تهدیدول

غوښتنی

وړاندېزونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

د حل عادلانه لاره (۱)

آیا زه د شخړو د حل غوښتونکی یم ؟

(د ستونزو د حل لپاره نژدی کیدل)

آیا د شخړو د ټولو انځورونو په لیدو قادر یم او که یوازی خپل وړاندیز وینم ؟

(د نظر پراخوالی ولری)

د ښکیلو ډلو اړتیا او اندیښني څه دی ؟

(ټول ولیکی)

څه امکانات مو جود دی ؟

(د حل ډیری لاری ومومی او پکښی دا سي یوه لاره غوره کړی، چه ددواړو خواو غوښتنی ډیر تر هغه حده چي غواړی رفع کړی .)

ایا کولاي شو په ګډه سره یي حل کړو ؟

(له یو بل سره مساویانه برخورد او عمل وکړی)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د حل عادلانه لاری (۲)

زه څه احساس کوم ؟ (آیا ډیر احساساتی یم ؟ آیاکولای شم ډیر حقیقتونه پیدا کړم ،
(ارام استراحت وکړی تر څو پوری هوسا شی) خپل احساس له نورو سره ګډکړم ؟)
څه ته غواړم بدلون ورکړم ؟
(پر ستونزو برید او یرغل وکړی نه پر مقابل لوری)

کوم فر صت کولای شو منځ ته راوړو ؟
(د مثبتو خواو غوښتونکی ووسی نه منفی غوښتونکی)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د حل عادلانه لاری (۳)

د هغوی په ذهن کې به څه وی ؟

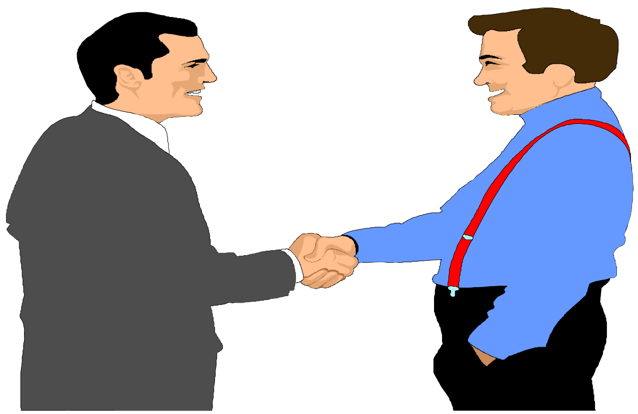
(آیا هغوی پوهیږی چې زه هغوی درک کوم .

آیا دریم او بی طرفه کس ته اړتیا شته ؟

(آیا دریم ګړی غړی به زموږ سره مرسته وکړی تر څو و کولای شو یو بل وپیژنو او د خپل د حل لاره ومومو ؟)

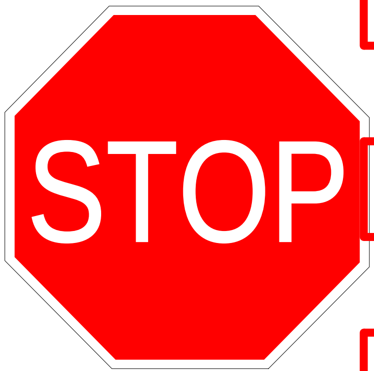
څه ډول کولای شو دواړه خواو ی وړونکی شو ؟

(په اوارولو به هغه وخت راتېول شو چې ددواړو خواو د غوښتنو ځواب ور کونکې وی)



(c) ketabton.com: The Digital Library

STOP او GROW



S = یو گام شاته

T = فکر کول او ژور کیدل

O = د افکارو رغول او لیدني

P = مخ په وړاندی خوځیدل

G = موخه

R = واقعیت

O = ټاکنی

W = څه

(c) ketabton.com: The Digital Library

شخړه یو چانس دی

د موخو په کچه د امکان په صورت کې غوښتونو ۰۰۰

- د ګډو کړونو او طرزالعملونو منځته راوړنه او دستونزو د اوارولو لاری ۰
- د نویواو منل شویو مقرراتو منځته راوړل دټولو په مرسته ۰ دورستیو لاسته راغلو پریکړو منل د ټولو له خوانه او د یوالی منځته راتګ ۰
- دورستیو پریکړو نیول ، د مسایلو له شاته اچوني څخه مخنیوی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

شخړه یو چانس دی

د اړیکو په کچه کې ممکنه مثبته پراختیا ٠

- دکار کونکو غصه او نا خوښیی کیداي شی طر حه او له منځه لاړه شی .
- د نظر اختلا ف کیداي شی په عادلانه توګه طر حه تر خبرو اترو لاندی ونیول شی ٠
- نوی او جوړونکي نظر یات مطرح او جدآ په پام کې ونیول شی .
- ناوړه او نه خوښیدونکي رویه کیدای شی مطر حه او وڅیړل شی ٠
- د سولي او پیوستون په هکله دي پاملرنه او غور وشی .
- دباور د زیاتولو لپاره دچانس منځ ته راشی ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

د انسانانو د اړیکو په هکله غوره توري

- شپږ ډير مهم توري : " زه منم چې تير وتلی یم ".
- پينځه مهم توري : " زه په تاسو باورکوم"
- دری مهم توري : " تاسو نظر څه ده "
- دري ډير مهم توری : " لطفاً که تاسی "
- دری ډير مهم توري : " له تاسو نه مننه "
- یوه ډير مهم توری : " موږ "
- ورستی مهم کلام : " زه "

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان ایښودنی

شپږم فصل

(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان ایښودنو ارزښت او اړتیا

پلان ایښودنی د مدیرانو له مهمو دندو نه شمیرل کیږی او دهغو له دندو سره اړیکي لری.

د اداری او فردي موخو پیاده کیدل هم پلان ایښود نی ته اړتیا لری .

پلان ایښودنی ته اړتیا له دي مسلی نه سرچینه نیسی چي ټولی اداری د چاپیریالی فعالیت سره ددی په لټه کي وی چي خپلی محدودی سر چینی د پرمختللو اړتیاو د لیری کیدو لولپاره ولګوی ۰

پیتر دراکر عقیده لری چي د اغیزمنتوب په منځ کي (د موخو پیاده کیدل اوسمو چارو سرته رسیدل) او ګټهور توب (د کارونو سمه سرته رسونو کي هم) توپیر شته که څه هم د موخو ایښودنی او د هغی د پیاده کیدو په پړاو کي دا مفا هیم په پام کي نیول کیږی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان اینبو دنی پیژندنه (تعریف)

پلان اینبودنو لپاره ډیر تعریفونه شته : هغه ډول چې هر یوه نظریه ورکونکې هڅه کړی ده : تر څوپوری د خپلو تخصصی زمینو په پام کې نیولوسره هغه تعریف کړی٠ دلته څو مطلبه له دغو تعریفونه وړاندی کیږی :

* پلان ا ینبو د نه موخو له تا کنو څخه عبارت ده ، او د هغی د دپلی کولو له پاره وړاند لید او مودنه ده .

* پلان اینبودنه له هغی پریکړی نیولو څخه عبارت ده چې ددی په هکله پام وکړی چې څه ډ ول کارونه بايد سرته ورسیږی ؛

* پلان اینبودنی د مطلوبی وضیح د طرحه کولو تصور نه، او دهغو لارو او توکو پیداکونه او پیاده کونه چې هغی ته رسیدنه میسره کړی عبارت ده ٠

* پلان اینبود نه دیوه وضیعت یا موضوع د بدلون ورکولو د عملیاتو طراحی نه عبارت ده ، چې د وړاند لیدنی بیلګی پربنسټ ولاړ وی ٠

پایلی : د موخو د پیاده کیدو ، له فزیکی پیل نه دمخه ، باید په زیاته پیمانه د ذهنی ځواکمنی نه کار واخیستل شی ٠

(دپلان اینبونی اصل

(c) ketabton.com: The Digital Library

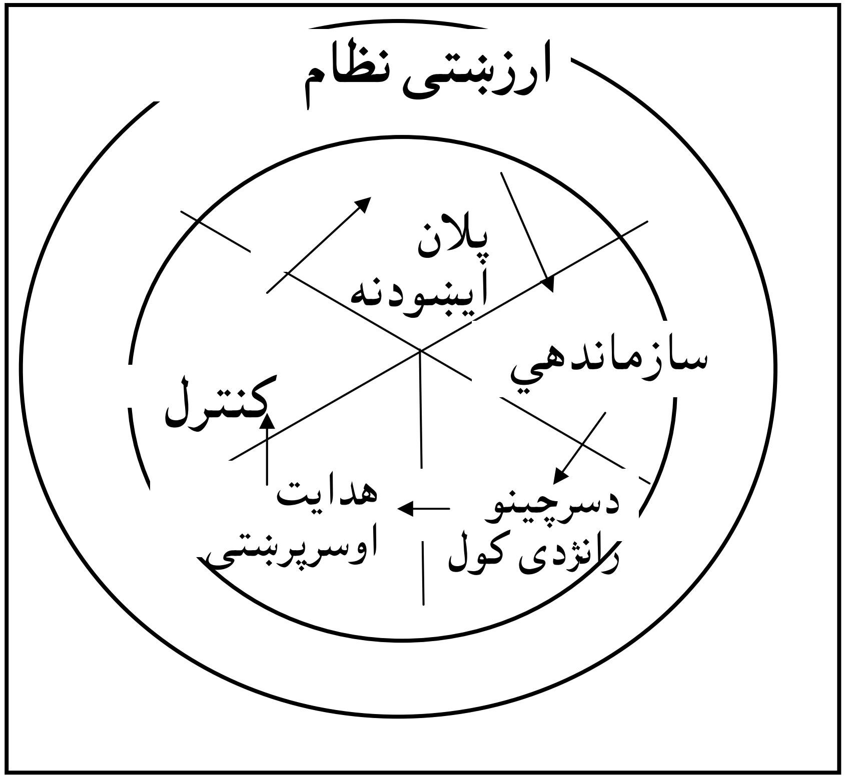
دپلان ایښودونو څخه موخه

په بشپړه توګه ، له یوی پلان ایښودنی څخه موخه عبارت ده له :
دی فعالیتونو د تنظیم له طریقه د موخوریسدونوته احتمالی زیات والی ؛
په فعالیتونوکی دلګښتونو دمخنوی له لیاری داقتصادی ګټوزیات والی
موخواو مقا صدو ته دلاس رسیدو په خاطر راټولیدل ، او تګ لوری څخه دانحراف په خاطر ځان ساتل .
دکنټرول لپاره د توکو او ابزارو برابرول •

(c) ketabton.com: The Digital Library

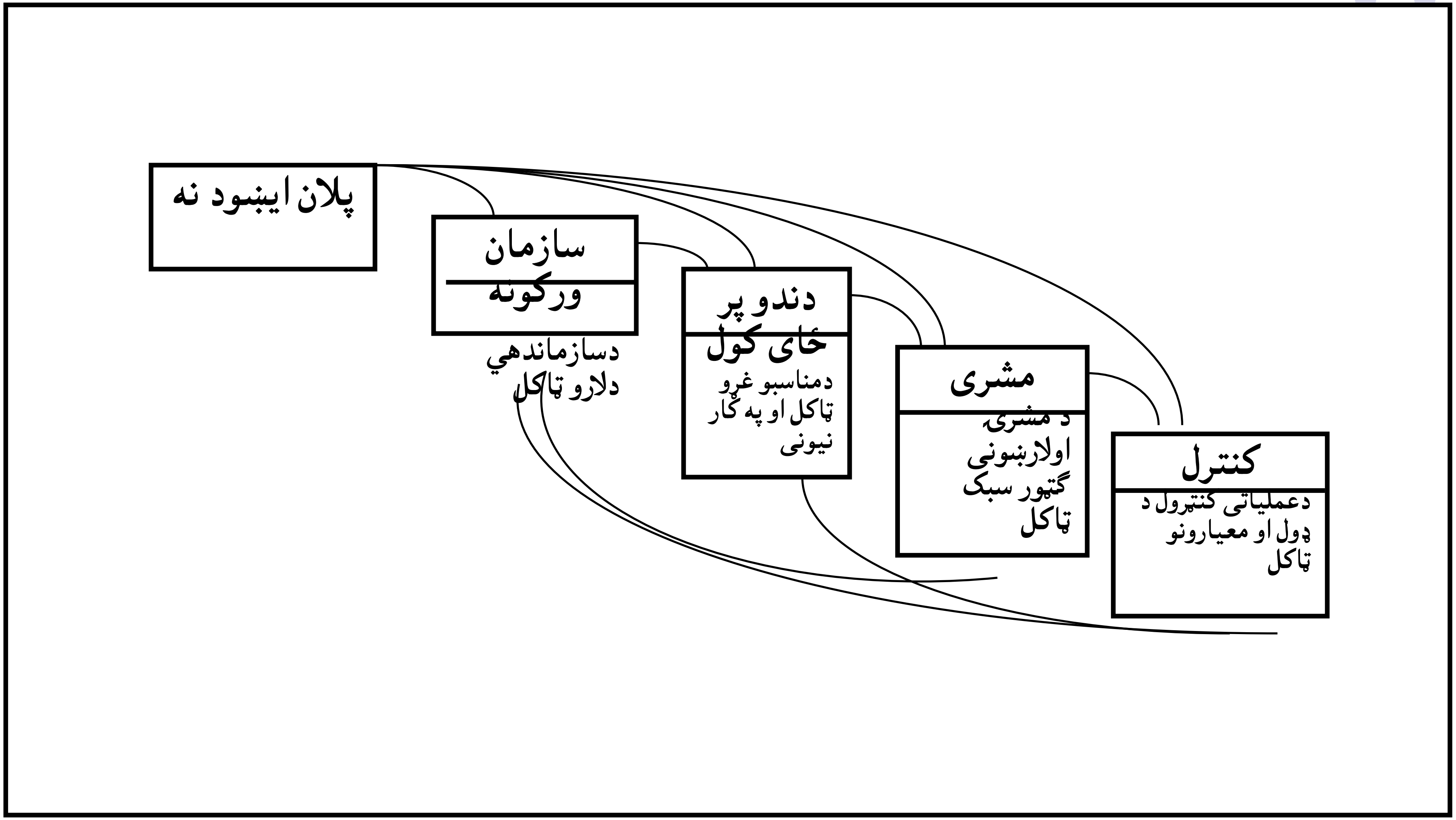
دپلان اینبودني لمړي توب

د مدیرانو په زیاتو دندو کې پلان اینبودنی لومړي توب لری ، او پر هغو باندی لومړی دی ؛ په دی ډول چې که وغواړو د مدیرانو دندي که د یو هرم په سر لیک په نظر کې ونیسو ښه به داوی چې پلان اینبودني د هغه هرم په سر کې ځای کړو



(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان ایښودنی لومړی توب



(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان ایښود نو ډولونه

پلانونه دهر ډول موخو لپاره تنظیمېږی او په منا سبه توگه له هغه سره بڼه نیسی ۰
دلته دپلان ایښودنی څو ډولونه تر څیړنی لاندی نیسو :
استراتیژیکه پلان ایښودنه
عملیاتي پلان ایښودنی (اجراییوی)
تخصصي.پلان ایښودنی

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستراتيژيکې پلان اېښودنې

ستراتيژيکې : پلان اېښودنې له ليرى اټکلونواو دمنظمو پړاونو په بهير کې صورت مومې دغه پړاو لاندې مرحلې لرى :

الف) دليريو ماموريتونواو موخو ټاکل اداری وندې او رسالتونه ؛

ب) دکمي او کيفي موخو په لنډ محاله موخو تجزيه او توپير کول

(دغه مرحلې ته موخې اېښودنې ويل کيږي)

ج) دکړنلارو سمبالول او د بشپړه پاليسويو نيونه ؛

د) دعملياتې پلانونو جوړونه او طرحه کول (تاکتيکي).

داستراتيژيکو پلان اېښونو بشپړه شرحه

(c) ketabton.com: The Digital Library

عملیاتي پلان ایښودنی (اجراییوی)

دعملیاتی پلان ایښودنو مرحلی عبارت دي:

۱. د لنډ مهاله برناموتدوین (د بودیجی جوړول او محال ویش)؛
۲. دکمی او کیفی معیارونو ټاکل دکړونو اټکل او د سرته روسول شویو عملیاتی پانګو ارزونه ٠
۳. دبرنامو ارزونه او دهغو نه دعمل کړونو د انحراف موارد ټاکل ؛
۴. په بر نامو باندی کره کتنه او د نویو برنامو جوړونه ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

تخصصي پلان ایښودنی

کله هم د مدیریت دندو او تخصصی برخو ځرنګوالی او ماهیت ته پاملرنه ، د دوی د اجرا لپاره پلان ایښول کیږی دغو پلان ایښودنو ته (تخصصی پلان ایښود نی) ویل کیږی .

د تولید پلان ایښودنی او کنټرول :

دتولید په پلان ایښونو کې ، د اړتیاو د ټاکنی له لیاری دتوکو و او ابزارو منځته راوړل اوآسا نتیاوی‌دانساني ځواک پالنه،د ټولنې د توکو اومحصولاتو د تولید لپاره وړاند لید شویو اړتیاو اودبازار د غوښتونو په پا م نیولو سره پلان ایښود ل کیږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

تخصصي پلان ايښودنی

د موخو يو شمير پلان ايښودني او دتوليد کنټرول عبارت دي :

- د توليد ظرفيت او په اداره کې د محصول دوخت تر منځ ديوالی منځ ته راوړل
- دکار کونکو او موجوده ماشين آلاتو دبيکارۍ وخت حد اقل ته ټيټه ول ؛
- د لمړنيو اړتيا وړ موادو ، توکو او وسايلومهيا کونه په مناسب وخت کې ؛
- دموجوديتونو او له چاپيريال سره د سر چينو بدلولو په کار اخيستنه کې بدلون او د حد اکثرته رسول
- دمحصولاتو د جوړونی يو ډول جوړول په ټولو واحدونو کې
- دمناسبو کړنلارو تدوينول دتوليدی فعاليتونو د سرته رسونو په خاطر په هغه ډول چې مديران ددفتری کارونو له اوزګارتيا ونه وکولای شی خپل د وخت يوه برخه د کار کونکو زده کړی او مديريت ته وقف کړی
- مديرانو او اړونده کسانو ته د ريوټ ورکړه ، او د موجودی وضيع نه د هغوی با خبره کول

(c) ketabton.com: The Digital Library

تخصصي پلان ایښودنی

دانسانی سرچینو پلان ایښودنی

دانسانی سر چینو پلان ایښودنی د اړتیا وړ غړو د شمیر له ټاکلو سره :
اداره په راتلونکي کلونو ، کي په دی ټاکونو ، زده کړو ، ترفیع ، او یا دکار کوونکو د تقاعد په خاطر پلانیږی دانسانی ځواک ددننه اوبهر اندازه لاسته راځی هغه ډول چي وکولاي شی د هغه پر بنسټ د اداری آسنتیاو او اړتیا وړ توکي او وسایل پیش بینی کړي٠
دانسانی ځواک پلان ایښودنی د اداری د تشکیل سره پیلیږی او دمواردو جوړښت ډول ، تر فیع ، علی البدل تشکیل گماریدلو مقرارتو تدوین او د خدمت تر څنگ دزده کړو د بر نامو جوړونه له ځانه سره لری ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

تخصصي پلان ایښودنی

مالي پلان ایښودنی او د بودیجی تنظیمول :
په مالي پلان ایښودنی کې د پانګو او عوایدو برآورد د مالي سر چینو ټاکل او د مالي سرچینو د لګښت طر یقی داداری د موخورسیدونو ته پلانیږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان ایښودنو ته بیلا بیلی استراتیژی :

دبیلا بیلو استرتیژیو له منځه دپلان ایښودنو دغه مواردو ته اشاره کیږی

- پلان ایښودنی له دننه بهرته اوپلان ایښودنی له بهر نه دننه ته ؛
- پلان ایښودنی له لوړی نه ښکته او له ښکته نه لوړی ته
- د موخو پر بنسټ پلان ایښوني ؛
- پلان ایښودني د استثنا ءپربنسټ ؛
- اضطراري پلان ایښودني ؛
- اقتصادي پلان ایښودني ؛

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان ایښودنی له دننه څخه بهر ته

له دننه نه بهرته پلان ایښودني ، پر فعالیتونو باندی تم کیږی چي اداره یی
په اوسني حال کي سرته رسوی ۰او هڅه کیږی چي هغوی په ښه توګه سرته
ورسیږی پلان ایښودني په دی ډول اداره کي غوره بدلونونه منځته نه راوړی
ولې کیدای شی له سرچینو نه کار اخیستنه ګټوره او اغیزمنه وی

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان اېښودنې له دننه څخه بهر ته

له بهر نه دننه ته پلان اېښودني ،په لومړی سرکې بهرنۍ چاپېريال څېړی او تحليلوی او دوخت نه په کار وړولوسره ټول هغه مسايل چي له هغه څخه پلان اېښودل کيږی حداقل ته رسول کيږی .

په ډيرو ادارو کی د دی لپاره چي پايلې لاسته راشی له دواړو کړنلا روڅخه کار اخلی .

په عمومی توګه پلان اېښودنه له دننه څخه بهرته د روانو کارونو د ښې سرته رسوني په خاطر صورت مومی پلان اېښودنه له بهر څخه د ننه ته هغه وخت ګټوره ده چي اداره وغواړی هغه کار سرته ورسوی چي وګړی پوری تړاو ولری او د دغی پلان اېښودنی څخه موخه په چاپېريال کی دوخت موندل او له هغه ښه ګټه اخيستنه ده

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان ایښودني له پورته نه ښکته او پلان ایښودني له ښکته نه پورته

له پورته نه ښکته پلان ایښودني : په دې پلان ایښودنه کې لو مړی جگپوړی مدیران غوره موخی ټاکی او دغه امکان د نورو کچو مدیرانو ته رامنځته کوی ، تر څو پوری دعمده او غوره موخوپه چوکاټ کې خپلی بر نامی جوړي او تد وین کړی له ښکته نه پورته ته پلان ایښودنی له هغو بر نامو سره پیلیږی چې عملیاتی کچو کې ښه نیسی پرته له دی چې داداری بشپړه محدویتونو ته پام وشی هغه وخت دغه برنامی د مراتبو د لړی له لیاری یعنی د مدیریت لوړی کچې ته وړاندی کیږی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

له پورته نه ښکته ته دپلان ایښودنی گټی او زیانونه او ښکته نه پورته ته د پلان ایښودنی گټی اوزیانونه

هغه برنامی چې له کوزی نه پورته پلان کیږي . د پلان ایښودنی طریقه د کار اخیستنی لپاره تنظیمیږی ، ممکنه ده دبشپړه راغونډولو او جهت گیری نه پاکه وی. په ځانگړی توگه هر کله چې تدوین شوی برنامی په بیلا بیلو کوچنیو سیستمونو کې چې د لور نیونو او عملیاتو مقاصدوکې متضادی او نا هما هنگې وی ددی مسالی د زیاتوالی احتمال کیږی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

له پورته نه ښکته ته دپلان ایښودنی ګټی او زیانونه او ښکته نه پورته ته د پلان ایښودنی ګټی اوزیانونه۲

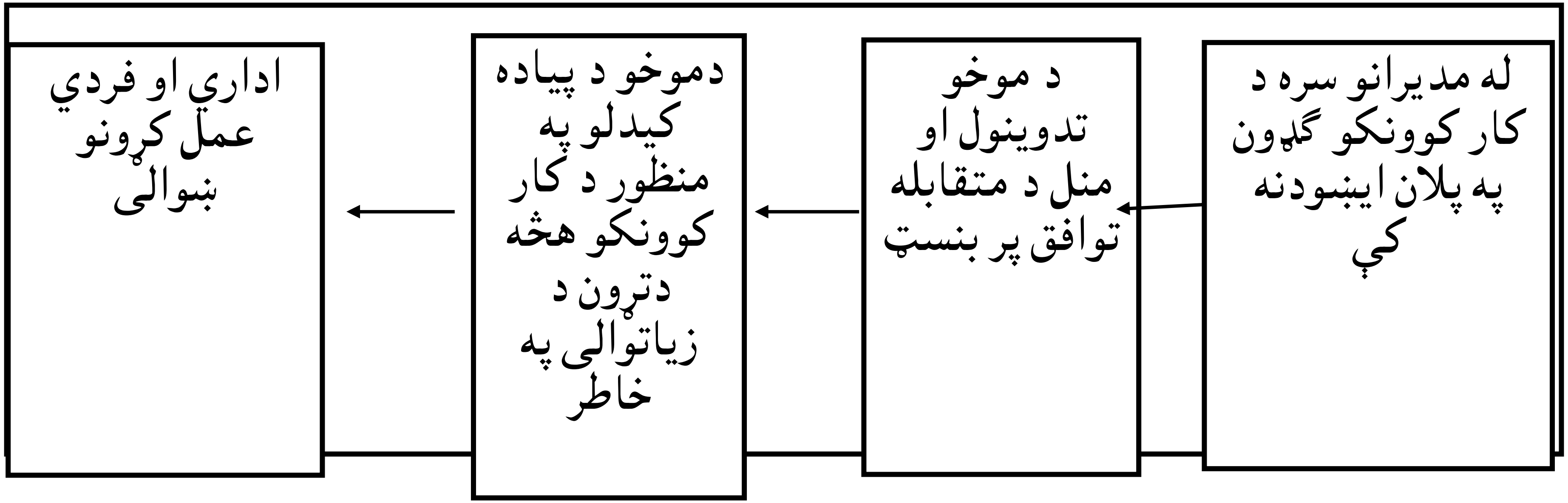
ددي کړنلارې لویه ګټه ، د هغو افرادو تر منځ د ما لکیت د ا حساس تشدید او تهد ډیر والې دی چې په پلان ایښودنه کې د اداری د عملیاتی کچو له پورته ځخه ښکته د لاس ته راوړلو وړ ده

شاید غوره کړنلاره په پلان ایښود نی کې هغه لاره وی چې له پورته نه پیل شوی وی ولې د بیلا بیلو واحدونو د کار کونکو را ښکیل کیدل او د امکان په صورت کې د دوی د ګډون دډیروالی له لیاری داداری له ټولو کچو ځخه ګټهور اطلاعات لاس ته راوړی۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان ایښو د نی او مدیریت د موخو او پایلو پر بنسټ

دپلان ایښونی پړاونه د موخواو پایلو پر بنسټ :



(c) ketabton.com: The Digital Library

دمديريت ښيگڼې او عيبونه د موخې پر بنسټ

ددي کړنلارې ښيګڼې عبارت دي :

دکار کوونکو اومديريانو ء داړيکو دپراو نو پراختيا ٠

ديوالي او توافق منځ ته راوړنه د کارکوونکواومديرانو په منځ کې د نسبی دندو کار او ارزښت د محتوا په اړوند ؛

دکار کوونکو او انساني سرچينو د بهره وری د طريقو ښه والی ؛

دکار کوونکو د ښو ګټو لپاره او د انسا ني سر چينو څخه د کار اخيستلو د کړنلارو ښه والی ٠ ٠

د کار کوونکو د کړونو ښه والی او دموخو د پياده کيدولو سره دهغو تړون

دکار کوونکو د کړونو دارزيابی دميعارونو ښه والی ؛

دکار کوونکو د خلاقيت او نو ښتونو له ځواکه د اداری ګټه اخيستل ، ؛

په اداره کې د بشپړه پلان ايښودنې پړاو ښه والی ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدیریت ښیګڼی او عیبونه د موخې پربنسټ

ددې کړنلارې عیبونه او نقصونه عبارت دي له :
له حده وتلي وخت نیول ؛
د مکتوبونو په مستند جوړوني باندی له حده زیات ټینګار ؛
دهغو موخو نه ګرندی بدلونونه چې غیری منطقی په نظر راځي ؛
دموخو د واقعي کامیا بیو عملي کیدونو د کچې ارزیابی نشت والی ؛
ددی روش دموفقیت د کچې ترون د جګپوړو مدیرانو د حمایت له کچی سره.
په مطلوب حد کې دموخو د تعریف نشت والی (دکارکوونکو د توانایی دمیزان ترون دموخو د ټاکنی په دلیل)
دڅارندویه او لارښونکو سیستمونو نشت والی د کار د پرمختګ او دموخو ته توافق لپاره .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د استسنا پر بنسټ پلان ایښودنه او مدیریت

ددې لیدنی اونگرش پر بنسټ باید د موخو له ټا کنی ورسته، د سرچینو د تخصصی او عملیاتی ځانگړتیاو ته اقدام وشی او د چارود سرته رسولو طریقی د واحدونو چارواکو ته وسپارل شی ؛

په دي ډول ،به د وا حدونو چارواکي د عمل ابتکار په واک ولری ، او جگپوړی مدیرا ن یوازی هغه وخت په کارونوکي مداخله کوی چي یوی واحدی پیش بینی شوی برنامی عملکرد له ټاکلی خده ووځی او تیری وکړی .

دکار اخیستنی وړ یوشمیر توکي او ابزار په دی کړنلاری کي د چارو د بهیر کنټرول او دواحدونو کړنو نه عبارت دی : بودیجی استندارد شوی لگښتونه د مدیریت حسابداری، او د لگښت کونکو په مراکزو څار نه او د پانگو اچونو مراکز

(c) ketabton.com: The Digital Library

بیړنی(عاجلي) پلان ایښودنه او اقتضایی پلان ایښودنه

بیړنی پلان ایښودنه :

ددي کړنلاری پر بنسټ ، پیښنی او د نویو حا لاتو اټکل کیږی او د هغو لپاره عکس ألعملونه او منا سب ځوابونه په پام کي نیول کیږی

اقتضايي پلان ایښودنه :

دغه ډول پلان ایښودنه مخکې له عملی کولو څخه پر فکر کولو باندی ولاړه ده بهتره له دی چي د پلان ایښودني چاپیریال نا مطمینه وی د مفروضاتو نا منا سبه احتمالی اوسیدل له وړاند لیدنی اوحتی لمړنیو موخی ، ډیروالی مومی په داسی چاپیریال کي مثالی او پیښنی په غیر منتظره توګه صورت مومی او په پایله کي پلان ایښودنه کي بدلون حتمی راګر ځوی .له دی کبله بنه ده چي تل د پلان ایښودنی په وخت کي وړاند لیدنه وکړو چي کارونه څرنګه چي انتظار لرو مخکي ولاړ نشی څه بدلونه باید په برنامه کي منځ ته راشي او یا د هغی بر نامی بدیل جوړ کړو تر څو مدیر په حیرانه توګه له دا سی پیښنو سره مخامخ نشی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلان ایښودنی لوی پړاو نه

- د موجوده اړتیاو پیژندل (وختونه او محدویتونه)
- د لنډ مهاله موخو ټاکل
- د ضروری فعالیتونو په هکله د ا طلا عاتو لاس ته راوړل ٠
- د اطلاعاتو تحلیل او د هغو جلا کول ٠
- د راتلونکي وضیعت د وړ ا ند لیدنی پر بنسټ د فر ضیو وړاندی کول
- د بدیل پلټنه او د بر نامو پرځاي د نورو برنامو ځای پر ځاي کول
- د مناسب بدیل ټا کل
- د ساتندویه او فر عی بر نامو جوړول
- د پرله پسي فعالیتونو تنظیمول او د مهال ویش جدولونه (په تفصیلی توګه ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان ایښونو اغیزمنتوب

د فعالیتونو د وخت مخکې والی.

اړیکې او یووالی .

یوځای کار کونی.

د شرایطو چمتو والی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان ایښود نی

د پلان ایښودني ښیگنی

د پلان ایښود ني عیبونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

د کامیابی پلان ایښود نی په وړاندی لوی ستونزی

د پلان ایښودنی بشپړه سپارښتنه له چګپوړو مدیرانو نه نورو مدیرانوته
په اجرایوی کارونوکي له حده وتلی بسیا توب
د موخو نه څر ګند والۍ په بشپړه توګه
د اطلاعاتو جلا کول او د هغه تحلیل
د اجراییوی مدیرانو نه ګډون
د کړنو له ارزونی سره د برنامو داړیکو نه لرل
د برنامو له حده وتلی پیچلتیا
د برنامو نه لیدنه
په خپل ځان تکیه لرنه

(c) ketabton.com: The Digital Library

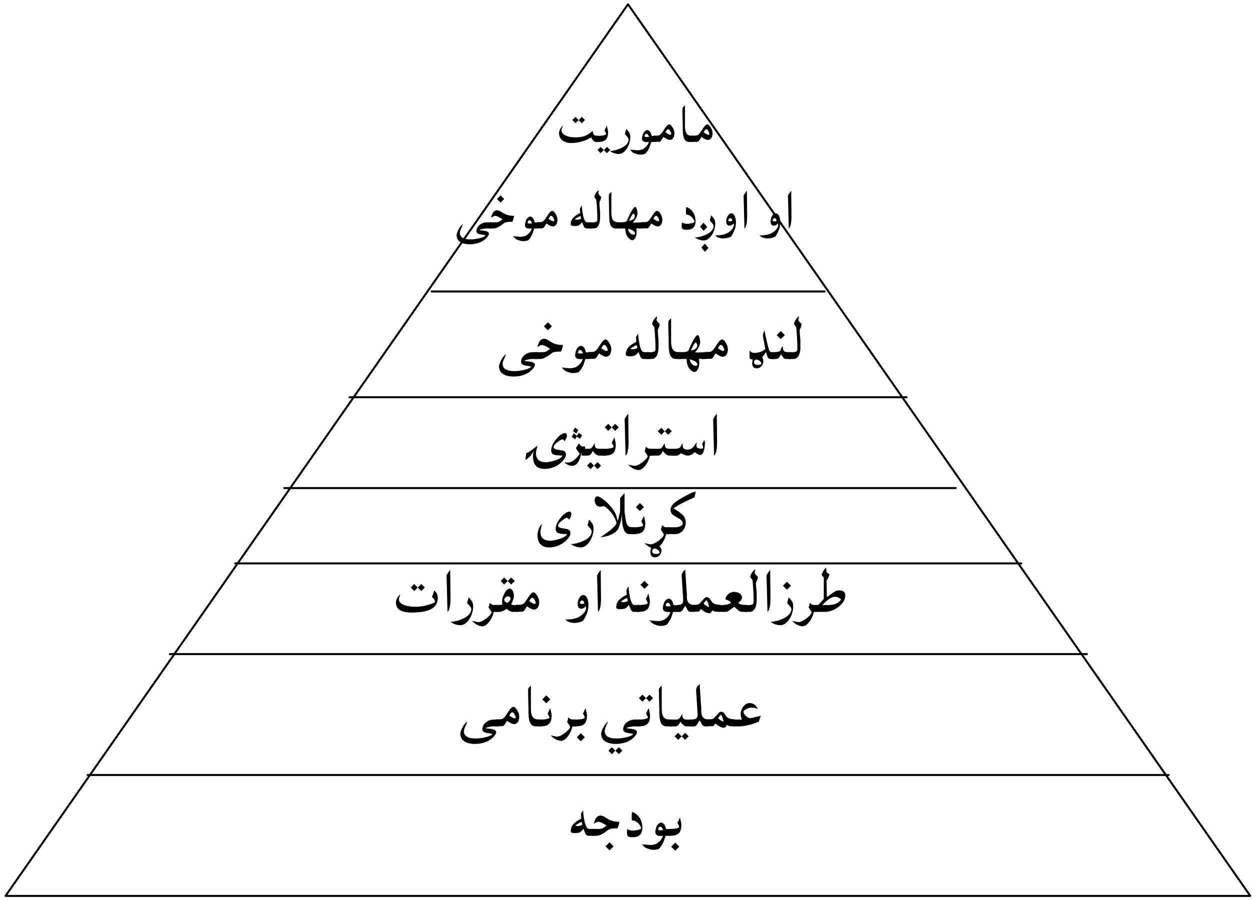
د برنامو د مراتبو لړۍ او ډولونه

ستراتيژيکی برنامی

عملياتي برنامی

(c) ketabton.com: The Digital Library

د برنامو دمراتبو لړی او ډولونه



(c) ketabton.com: The Digital Library

د برنامو دسرته رسونو د وخت موده او تهداتو اصل

منطقی برنامي باید هغې مودې ته تنظیم اوجوړی شی چې دې سرته رسیدونکو تړونونو پریکړی له تړون شویو پریکړو څخه پېه هغه وخت کې امکان منونکې وی

(c) ketabton.com: The Digital Library

په برنامه کې د بدلون منلو ارزښت

باید بدلون منو نکې برنامی طراحی کړو ولې :

د برنامو د بدلون لګښتونو نه نباید د برنامو له ګټو نه زیاتی وی ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلان ایښودني په اړوند څو وجیزی

هر ورځ سهار چې غر خې له خوبه راویښی شی
پوهیږی چې له ګړندویو زمریو څخه ګړندی زغا سته ووهی

هر ورځ سهار چې زمر یان له خوبه ویښ شی پوهیږی چې
له تر ټولو چیپو غر څونه باید ګړندی وی

مهمه دا نده چې زمری یی یا غرڅه
دا مهمه ده چې
هره ورځ باید ګړندی زغاسته وکړی

(c) ketabton.com: The Digital Library

اووم فصل

څارنه او نظارت

(c) ketabton.com: The Digital Library

د څارني او کنټرول پیژندنه (تعریف)

څارل او کنټرول عبارت له هغه پړاو او مرحلې څخه ده چې یو مدیر د هغه په مرسته د سرته رسول شویو عملیاتو یوالې له پلانیزه شویو فعالیتونو سره سنجوی . او یاهم په بل عبارت د هر سرته رسول شوي عمل څارنه او مراقبت د نقشې سره داسې سم وي چې د هغې د سرته رسوني لپاره طرحه شوي وي . نو په دې اساس د څارنې پړاو د اداري د فعالیتونو په پلان ایښودنه د بنسټیزه موخو رسیدو لپاره په کار ورل کیږي ، همدا ډول دغه تر تیب د پرمختګ تله (میزان) د موجود لور او د مدیریت د څواک د برنامو د اصلاح او طرحې په پیژندنه کې محکې له دې چې زنډه شی وروښي . نو دا ویلې شو چې کنټرول د اوسیدونواو بایدونو تر منځ برابرونه او مقایسه ده ،او ددې دوارو له مقایسې نه دا پایله اخلو چې زموږ محکې لیدنه درسته ده او هر هغه څه چې مو انتظار درلودل لاسته راغلي او که نه ؟ دا عمل په حقیقت سره د څار او کنټرول په اغیزمندتوب او هرکله والي ټینګارده چې د برنامې له پیله تر پایه او کله هم تر ختمه دوام پیدا کوی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د کنټرول پړاونه (مراحل)

کنټرول کیدای شی په څلورو پړاونو کې سرته ورسیږی :

د معیارونو ټاکل

د عملکړنو پیژندنه

اصلاحی پیلي (اقدامات)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د څارني او کنټرول طريقي

مقايسوي بنستيزه طريقى او غير رسمي ليدني او مشاهدي :
په دى طريقى کې د کنټرول د عملياتو سرته رسونه او له کار کوونکو سره غير رسمي خبري اتري صورت مومى دا عبارت دى له :
د وړاندليدونو طريقى : غالبا د احتمالي پايلو يا (نتايجو) داندازه گيرى سيستم په عنوان په کار وړل کيږى .
د راپوټ د وړاندى کولو طريقه : دغه طريقه بايد د نورو طريقو سره په ځانگړى توگه له غير رسمى بحثونو او مشاهدو سر يو ځاى وى .
د بيلگې اخيستنى (نمونه) طريقى : له دى چې ټول توکې او محصولات يا خدمات ور دى تحليل او برسي ندى نو په دى توگه بيلگې اخيستنى (نمونه گيرى) ته اکتفا کيږى .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دڅارواو کنټرول وسایل او تدابیر

ددي لپاره چي يو مدير وکولاي شی په سمه توګه کار کونکي وڅاري او اصلاحی اقدامات تر سره کری ، باید د کنټرول یو شمير وسايلو څخه لکهٔ : د عملیاتو کنټرولو ، بودجه ، ګورنیِ ارزونی آمار او داسی نور نه کار واخلي .

عملیاتي څارنه او کنټرول : عملیاتي څار په بیلا بیلو دوروکي لکه (لنډ مهاله ، منځ مهاله ، اوږد مهاله) ټاکونکيِ نقش او ونډه په عملیاتي جوړونه کي لری . چي دغه وسیله د کنټرول د کمی او کیفی لحاظه مستقیم اغیزی د زیږدود (تولید) پر کچو د خاص ارزښت درلودنکيِ دی .

بودجوی څارنه یا کنټرول: مدیریان د بودجی له ټاکلو سره پرتهولو فعالیتونو څار او نظارت کوی سر بیره پردی کیدای شی له بودجی نه د سرته رسیدونکو برنامو بریالي توب اندازه د اداري د موخو رسیدونو یا د مخکي ليد شويو برنامو د انحراف حدود لپاره هم کار واخیستل شی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دڅاراو کنټرو ل وسایل او تدابیر.....

د بودجوی څار مزیتونه دا دي چې د یو اداري یا موسسي د بیلا بیلو فعالیتونه له طریقه یعنی د ګډی اندازه ګیری او څار پر بنسټ په کار ورنه کې مرسته کوی .

آماری او ارقامی څار نی : د کنټرول یوه بله وسیله عبارت ده له ګټوردوره یي رپوټ څخه لکه : (اونیزه ، میاشتنۍ ، او داسي نور ....) چې مدیر کولاي شي د هغه غوښتونکۍ شي . مدیردهغو د مقایسی ، تجزیی، او تحلیل په څنګ کې د مخکنۍ دوری ورته والي سره کولاي شی له هغو نه ګټه واخلي . او د مخکنیو او ورستنیو بدلونونو په ملاحظې سره لاژم اصلاحی اقدامات عملي کړی . ځکه نو د آماری کنټرول رپوټونو څېړنی مدیران په دی توانوی ، تر څو پوری پر فعالیتونو ، مسایلو ، د اداری پر ستونزو نظارت او څارنه وکړی او په وخت لاژم پریکړی ونیسی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځانګړی کنټرول

د ځا نګړي کنټرول رپوټونه ممکنه د مخصوصواطلاعاتی واحدونو له خوا تیار او چمتو شی ددی ډول رپوټونو جوړونه په مستمره او استسنایي حالاتو کې سرته ورسیږی . د ځا نګړو رپوټونو ارزښت دا دی هغه عملیات چې په نظر راځی د انتظار وړ استاندارد نه انحراف پیدا کړی، د زیاتی پاملرنی لاندی نیسی .

باید وویل شی چې د کنټرول لپاره ډیر تدابیر او وسایل معمول دی چې د توپیرونو په باور سره داداری د فعالیتونو په څرنګوالي کې یو له بله توپیر کوی او دلته د وخت د کمښت له عمله دهغو له یادولو څخه ډډه کوه

(c) ketabton.com: The Digital Library

په اداره کې هغه ستونزی چې مدیران ورسره مخ دي

د کار کونکو مقاومت د کنټرول په برابر کې ، لدی چې څار نه او کنټرول هر کله له هڅونی او ملامتیا سره ملګري دی ، نو باید کنټرول د چارو د اصلاح د یوی توکې په عنوان وپیژندل شی .

او مدیر هم باید نه یوازی د ناتوانۍ بلکې د قوت ټکې هم د څار نی په مرسته وواي تر څوپوری دغه نیمګړتیا له منځه لاړه شی .

د مدیرانو او پلان جوړونکو د نه لاس رسي ستونزوی د کنټرول پایلوته :

کله وختونه د څارنی پایلي په ټاکلي وخت د مسولینو په واک کې نه سپارل کیږی ، بلکې داسي وخت ورته سپارل کیږی چې د هغه نه کار نه اخیستنی وخت تیر شوی وی په دی اساس د څار اوکنټرول سیستم په داسي ډول عیار او جوړ شی چې دې اصلاح کونی فرصت مدیرانو او پلان جوړونکو ته ورکړی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د استاندردونو غیرریښتني او غیر منصفانه ستونزی

د استندارډونو او معیارونو د کنټرول په ټاکنه کې باید بشپړه غور او دقت وشی تر څو وکولای شو په بشپړه توګه له هغی نه ګټه واخلو ، غیر له هغی څارنه د ستونزو سره مخامخ کیږی ؛ ځکه داداری غړی استاندادونه غیر ریښتني او غیر منصفانه شمیری تر هغه ځایه چې تن څار او کنټرول نه ورکوی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلټنه یا نظارت

هانري فایول معتقد په دي وه چي د تولید هرسر پرښت ته ، چي نسبتآ ساده دندو نه لیدنه او نظارت کوی ، د څارنه او لیدني په چاپیر یال کي ۲۰ له تر ۳۰ شمیرو د لاس لاندی کار کونکو لیدنه امکان لرونکي وی . په دهغه حال کي چي مدیر یا له هغه نه لور استازی ممکنه یوازی دري یا څلور غړو نه لیدنه او نظارت وکړی . په دی اساس د فایول له نظره هر دری یا څلور سر پرښته یا مدیر باید یو ,جګپوړی مدیر ولری .

د پلټني او نظارت د چاپیر یال صا حبنظر ان په ساده ژبه د لاس لاندی غړو شمیری ته اشاره کوی چي مستقیمه د یو مدیر د نظر لاندی دنده تر سره کوی او هغه ته رپوټ ورکوی . په دی اساس د نظارت دغه چاپیریال د کار د واحدونو اندازه او پراخ والی ټاکي . د کلاسیک مدیریت د آرونو (اصولو) په برابر د پلټني د چاپیریال مدیر باید د وسعت او اندازی له لحاظه حتي الامکانه کوچنی او د کمی پراخوالي درلودنکی وی ، ځکه هر څومر چي د غړو شمیره چي مستقیمآ د یو ه مدیر د سر پرښتی لاندی کار کوی زیاد وی ، یوالی (هماهنګی) کنټرول د هغو د فعالیتونو به ستونزمنه وی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلټنې پېژندنه (تعریف):

هغه هڅه چې یو مدیر د یوې برنامې یا عملیاتو د پیاده کولو لپاره سر ته رسوی ترڅو پورې د سم او نا سم فعالیت میزان لاس ته راوړي .

په پلټنه کې دغه لاندې فعالیتونه د پام وړدي :

- پلټنه ، عملیات او برنامې سره تطبیقوی .
- پلټنه د فعالیتونو سلامتی او یا ناجوړیو (بیماری) میزان روښانه کوی .
- پلټنه ، د کارونو په سرته رسونو کې د بیلا بیل واحدونو توان بیانوی .
- پلټنه ، د عملیاتو پرمختګ اندازه او واټن (فاصله) تر موخې روښانه کوی .
- پلټنه ، د هدایت غوښتنې لازم والی او د هدایت منلو ظرفیت لاسته راوړی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلټني د چاپیر یال د مناسبی اندازی ارزښت

لمړۍ : دپلټنی او نظا رت چاپیریال د مدیر په بریالي اجرااتو او دلاس لاندوغړو په ګټورو عمل کړونو اغیزی کوی . که د پلټنی او نظارت چاپیر یال ډیر پراخه وی ، د هغه کنټرول د مدیر له توانه بهر دی ؛ ځکه لاس لاندی غړی ډیری اندازی سره کنټرول اونه لارښونه کیږی . او که د پلټنی چاپیریال کوچنۍ او محدود وی دا کار ددی باعث کیږی چې د مدیرانو له ځواک او توان نه لږ کار واخیستل شی .

دوهم : د پلټنی د چاپیریال او اداری جوړښت تر منځه اړیکي ځاي لری چې د پلټنی او نظارت چاپیریال د مدیریت او اداری جوړښت په د لارو په ټاکنه کې مستقیمی اغیزی لری ، ځکه هر څومره چې د پلټنی چاپیریال مناسب وی په هماغه اندازی داداری جوړښت د تناسب باعث کیږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلټنی د چاپیریال ټاکنی عوامل

د پلټني د چاپیریال پراختیا او اندازه د اداری یا سازمان د کار په رقم او طرز باندی ګټور ثابت شوی دي . په دی اساس د پلټنی مناسب چاپیریال په مدیریت او سازمان ورکونی کي خاص ار زښت لری ، باید د پلټنی د چاپیریال د ټاکنی په وخت بیلا بیلو عواملو ته چي په دی اړوند نقش لری پاملرنه وشی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمناسبی پلټنی د چاپیریال په ټاکنه کې ګټور عوامل

وخت : هغه وخت او زمان چې د پلټنی او سرپرښتی کار لپاره په لګښت رسیږی ؛ یعنی مدیر تر کومه اندازی د پلټنی لپاره وخت لری ؟

د کار او فعالیت پیچلتیا اوڅرنګوالۍ :

دا مسله ددې په خاطر مهمه ده چې ټول کارونه یو ډول ندی او د هغو پلټنه یو له بله توپیر لری .

د عملیاتو ټینګښت (ثبات) که عملیات ثابته بڼه ونلری د هغه پلټنه هم ستونزمنه ده .

د لاس لاندو کار کوونکو غوره والۍ (شایستګۍ) هر څومره چې غړی د کار شایستګۍ ولری په هما غه اندازه د هغونظارت آسانه ده .

(c) ketabton.com: The Digital Library

(تفویض د واک او صلاحیت ورکړه)

د واک او صلاحیت ورکړه ډیری گټې له ځانه سره لری له یو لوري تاسوته هوساینه در ببنی او د اړونده فعالیتونو لپاره زیاد وخت تاسو په واک کې درکوی . او له بل لوری دااداری ظرفیت په بشپړه توگه په کار اچول کیږی او د کار کونکو د پراختیا زمینه دکار کولو له لیاری د غوښتل شویو دندو پر مخ مساعد وی کار کونکو ته د ډیرو مسوولیتنو سپارل او ورکړه هغو ی ته دهڅونی او خوزښت باعث کیږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددندو د لومړی توب ډله بندی

ایزین هاور ددي په اړوند یو اصل لري او دا اصل له موږ سره مرسته کوی چې تر څو پوری دغه لومړی توب دکار د ویش او فعالیت له نظره په څلور برخو وویشو . او داهم د دندو د ارزښت او بیړنی توب پوری اړه نیسی

١. مهمه او بیړنی دي خپله مو سرته ورسوی .

٢. مهمه دي ولې تر اوسه بیړنی ندي . یو ضرب الاجل د کار د لپاره وټاکل شی تر څوپوری په مناسبه وخت او په درسته توګه د هغه پرمخ کار وشی . یا دا چې یوه کار پوه کار کونکې ته وسپارل شی .

٣. مهمه ندي ولې عاجله دي

۴. دغه کارونه فورآ باید نورته وسپارل شی او که لاژمه وی چې تاسو خپله یي سرته ورسوی په هغه صورت کې د کار منځ کې مو (د یوی کار ی ورځ په آخې کې یاهم هغه وخت چې کار مولږوی دورځی په بهیر کې سرته ورسوی)

(c) ketabton.com: The Digital Library

دانساني سر چينو مديريت

اتم فصل

(c) ketabton.com: The Digital Library

د انساني سر چينو مديريت مفهوم

د انساني سر چينو مديريت د فكر په بنسټ ولاړه ده چې كار كونكي بايد د انسان په توګه په پام كې ونيول شي
د انساني سر چينو د مديرانو له موخو نه يوه داده چې د شرايطو وړ خلك د پام وړ پستونو ته وګمارل شي
اود وګړو او پرسونل مهارتونه پراختياوموميي او هغوى په دى وتوانيږى چې سپارل شوى دندى په ښه توګه سر ته ورسوي د انساني سر چينو مديريت د انساني اړخونو ددركولو په خاطر په يوه اداره كې او د هغو د ستراتيژيك ارزښت په خاطر د اهميت وړ ده

(c) ketabton.com: The Digital Library

د انساني سر چينو غوره او عمده دندي

دنويو كار كونكو گمارل (د تشو ځوكيو اعلان ، د غوښتنو يا در خواست تحليل او تجزيه آرزونه او مركې .

د مهارتونو پراختيا او اړتيا (د كار كونكو د زده كړى او آزموينې له لياری .

د هر كار كونكي داطلاعاتي مسايلو تر تيب او تنظيم (د پيژندني لنډيز (خلص سوانح)د مهارتونو او توانا يې په هكله معلو مات ، د معاشاتو د اندازى ثبت او داسى نور .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د انساني سر چينو غوره او عمده دندي .....

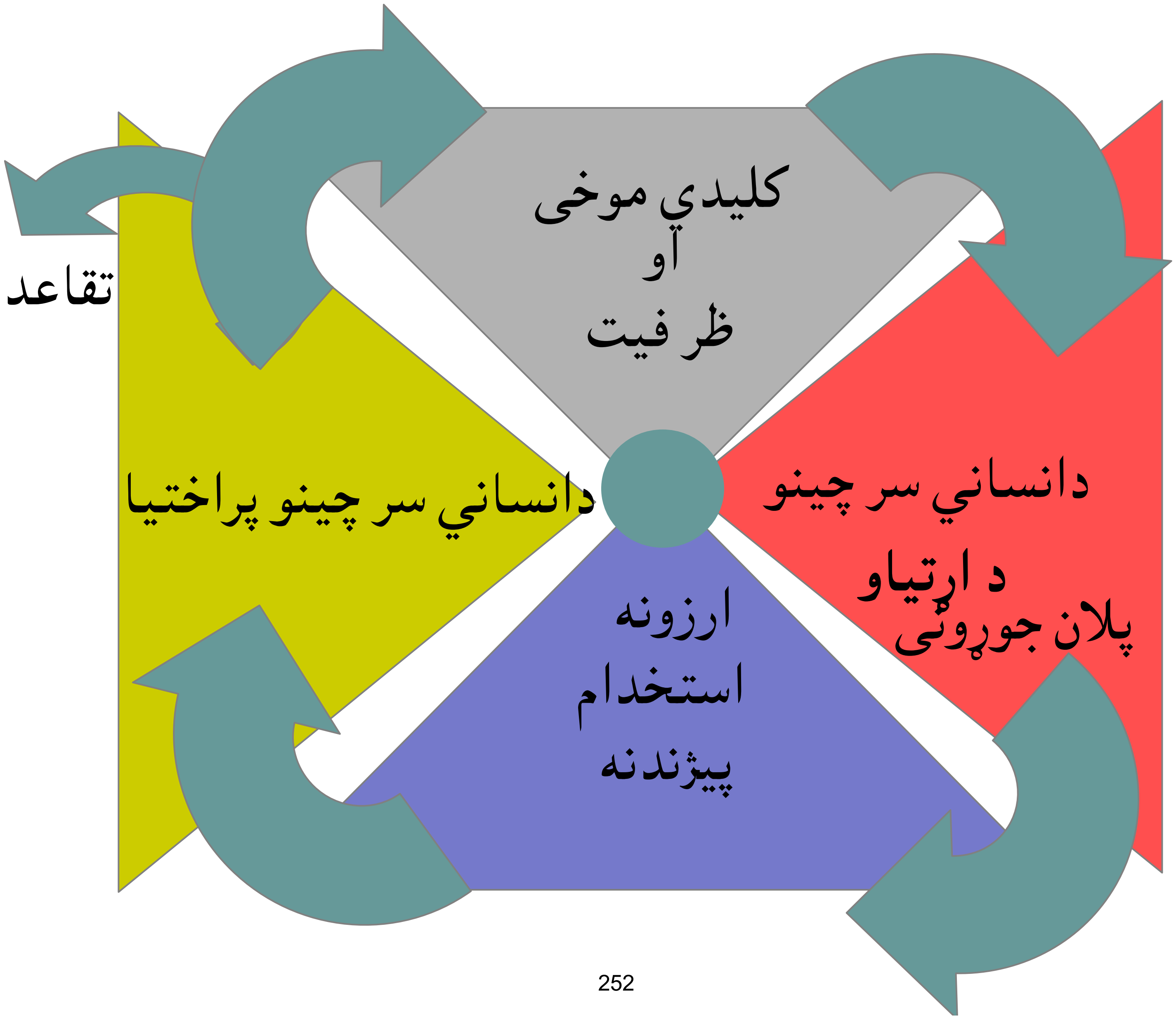
ځني وختونه د معا شاتو د ورکړې ځانګه(دکارکو نکو د حاضرى او دوخت په هکله دمعلوماتو را ټولول د کسرات او ماليا ت محا سبه ، ددورانى چکونو جوړول اودرکول د کار کونکو د ماليې راپورټ) انساني سر چينو .پورى اړه نيسى او په يو شمير ادارو کې د مالي ځانګو مر بوط کيږى ۰

د وخت تنظيمول دکار ځواک او نيرو (دکار کونکو آرزيابى د هغو د وخت نه د کار اخيستني او اجرااتو په اړوند دى ۰

د ګټو او امتيازاتو جوړونه او تنظيم (په ګټورو پرو ګرامونو کې ګډون لکه : روغتيايي څار او مراقبت ، بيمه ، او دې تقاعد پلان ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دانساني سر چينو مديريت - دکړيو (حلقوی) پړاو



(c) ketabton.com: The Digital Library

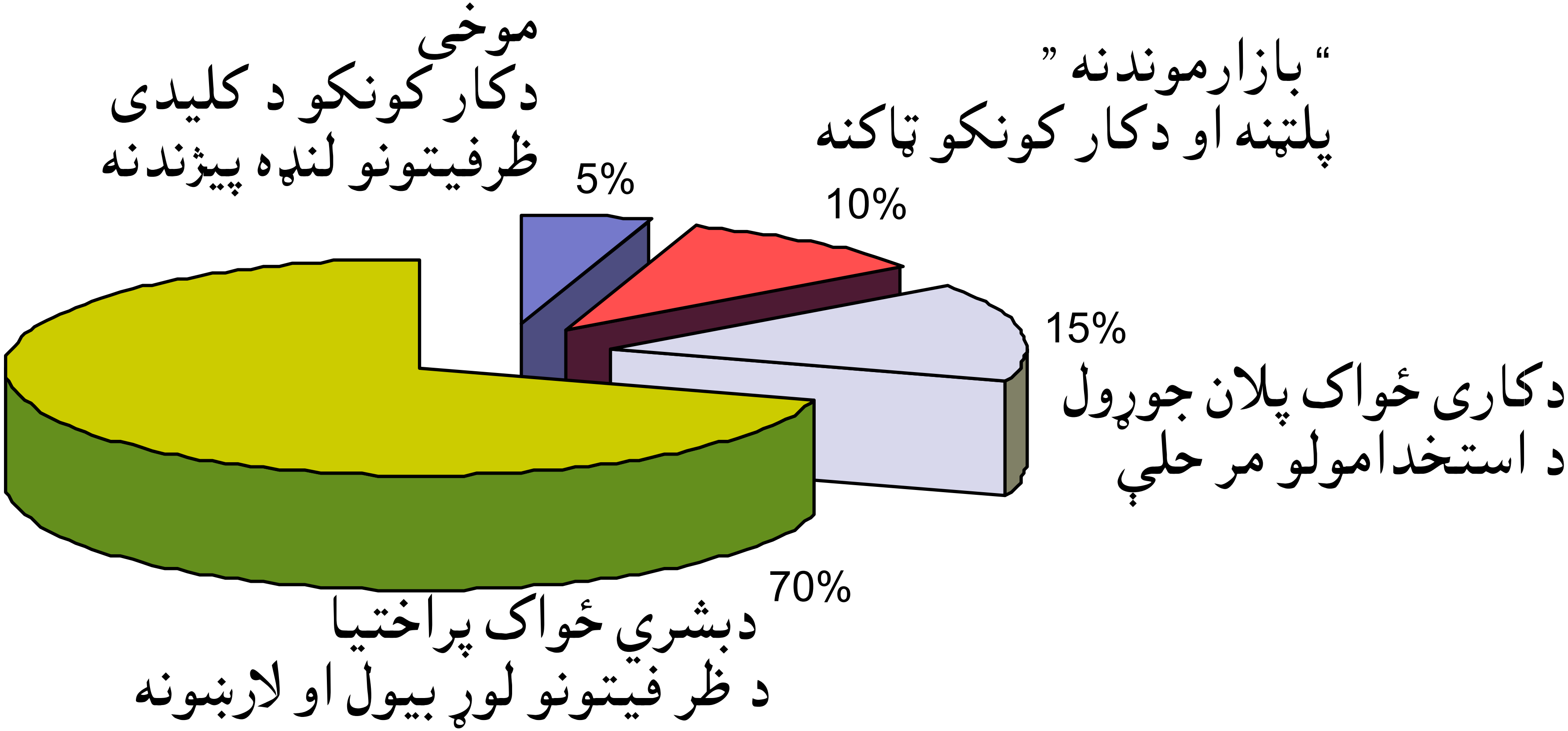
اداري او په هغو کې موجوده پوښې

هغه پو ښتني چې د پوښي د ساتلو لپاره په يوي اداري کې و پو ښتل شی په لاندی ډول دي:

- د پوښی د ساتلو لپاره کړنلاری او لارښوني کومي دي ؟
- کوم معلومات د کوم غړی په مر سته و ساتل شي ؟
- څه ډول وشي که يوه کار کونکی چې دنده پریږدی د هغه پوښه نورو کارکونکو ته ولیږدو ؟
- څه ډول کولاي شو ژر تر ژره په کم وخت کې پو هه وساتو ٠چې د باور وړ وی)
- څه ډول کولاي شو چې پوښه دغير مجاز کار اخيستني او له منځه تللو نه وژغورو ؟
- که لاژمه وی چې لاسته راغلي پو هه له منځه يو سو څه ډول ډاډمن شو چې نوره په درد نه راځي ؟
- څوک ددي کار مسول ده او له چا نه د مرستي غوښتنه کولای شو ؟

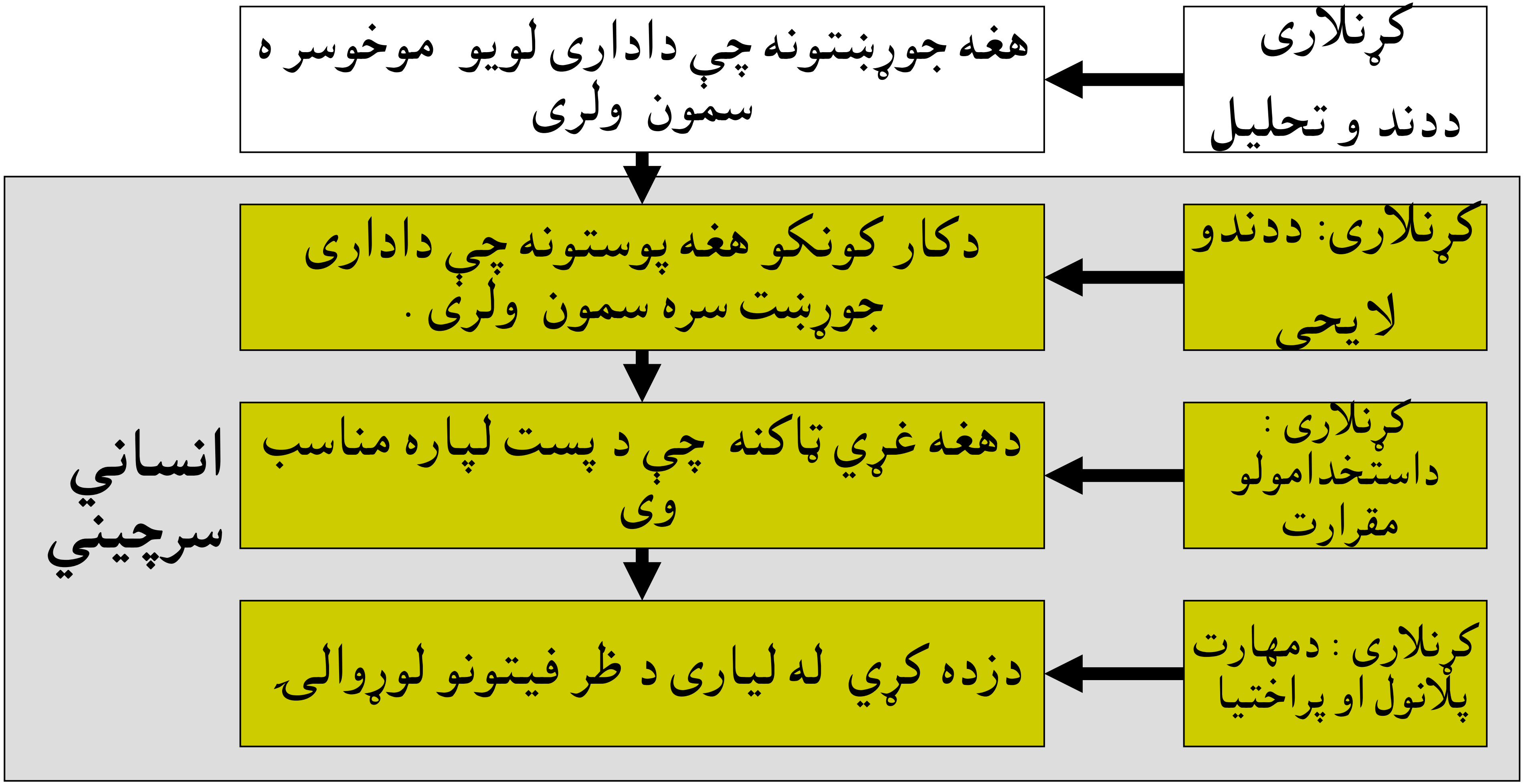
(c) ketabton.com: The Digital Library

دانساني سر چينو مديريت



(c) ketabton.com: The Digital Library

دانساني سر چينو ستراتيژی



(c) ketabton.com: The Digital Library

ددندو لايحه څه ده ؟

ددندو لایحه هغه مدارک دي چې په یوه اداره کې د پستونو (څوکۍ) په شتوالې باندی دلالت کوی ۰او د د غو مسا یلو در لودنکۍ وی ۰

- له کار کونکو څخه دپلا ن شوی دندی لپاره دغو بنتونو ځواکمنی څه ده ؟
- له کارونکو څخه څه غوښتنه کیږی چې سر ته یې ورسوی ؟
- څه ډول باید دندي سر ته ورسوي ؟
- تر کومو حالاتو لاندی دندی باید سرته ورسیږی ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

دد ند و لایحه

ددندو لایحه باید لاندی ټکي توضیح کړي :

- د مراتبو د لړی پر بنسټ پوستونه
- دندي (لیری لید /ماموریت)
- مکلفیتونه، مسولیتونه / حساب ورکوني
- موخي /لاسته راوړني
- مواد ، توکي ا وتجهیزات
- پړاونه او تګ لاره
- چلندونه مهارتونه او مهمه خبرتیاوی
- په راتلونکي کي د کار کونکو د پراختیا لیری لید (د مهارت پلان ایښوني)
- دندي او نور ی وندی !!!

ددندو لایحه وخت په وخت باید نوي شی !

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددندو تحلیل او تجزیه

ددندو تحلیل او تجزیه هغه پړاو ده چې دانسانی سرچینو د متخصیصونو په مرسته دیوه ځای (موقف) د ماهیت دروښانه کولو لپاره سرته رسیږی دا لاندی تحلیل اوتجزیه د کار کوونکو د ټاکنی لپاره د معلوماتو د راټولو ، ویشلو او تادیه کولو په خاطر پکاروړل کیږی .

ددندي دتحلیل او تجزي لپاره بیلا بیلی کړنلاری شته دی چې بي شمیری پایلی منځ ته راوړی دیوی دندی په اړوند د معلوماتو د راټولو معمولی کړنلاری عبارت دی له :

د چارو له مسولینو سره خبری، پوښتنلیک،ددندی لیدل او د مخکینویو معلوماتو راټولول لکه : د مکلفینو یا دویشلو ځانګړتیا و ښونلیک ده ددندی له تحلیل اوتجزی څخه اصلی موخه د لایحی جوړول دی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د نویو کار کونکو د آزمو یلو پړاو

- پیژندنه (معرفی)
- استخدام /د کار تړون
- کاری اجراات
- دقضیو د لوستلو په بهیر کې دارزونی مرکز
- ددندو په خاطر مرکه
- شخصی خیره (بڼه)
- تلیفونی تکر
- ددرخواستکونکي لنډی سوانح

(c) ketabton.com: The Digital Library

د نویو کار کونکو د آزمو یلو پړاو....

لمړنۍ ورځی د نویو دندو ډیری باارزښته او مهمه دي ۰ځکه چې کار کونکی یو ځانګړی برداشت له اداری نه پیدا کوی ۰،په دی معنا چې هغه په عامه توګه د کاری چاپیر یال ، مسلکی اوسیدنی ، د کار کونکو د منځ اړیکی د مشری له لیاری څه ډول فکر کوی او بر داشت ځنی اخلی ۰

باید ټولی اړتیاوی د ښه پیل لیاری ورته چمتو او آماده شی ددغو دوامداره او ګټورو اجراآتو د باوری کیدلو په خاطر یوه دوره د آزمو ینښت په لمړنی سر کې ډیره مهمه ده په دی توګه د آزمو ینښت دوره یوه ډیره با ارزښته او مهمه خوا او جنبه دانسانی سر چینو د مدیریت بلل کیږی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

يوه دوره د آزمو ينبت بايد ددغو ټکو پر مخ تمر كز ولرى:

نوى كار كونكى له نوي دندي سره آشنا كړى د كاري چاپيريال په شمول وندي او مسوليتونه .چې هغه پورى اړه لرى ور وپيژنى ۰
د كار دمحل ځانگې او ټولى ادارى نويو همكارانو ته ور وپيژنى ۰
دغه احساس په كار كونكي كي پيدا كړى چې خپل ځان ژز تر ژره د نوى ځانگى غړى وشميري ۰ او يوه فضا د ښه راغلا ست او استقباليه ورته جوړه كړى او هغه ددندى په اړوند وهڅوى تشويق يې كړى ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

یوه دوره د آزمو یښت باید ددغو ټکو پر مخ تمر کز ولري:.....

د واک او مالکیت احساس په کار کونکی کې پیدا کړی او په پایله کې
داداری په نسبت د وفاداری روحیه په هغه کې راژوندی کړی ۰
د یوی موخی لرونکی ، مسولیت ، اود باور احساس د نویو کار کونکو په
منځ کې غښتلی کړی ۰
په راتلونکې کاری پړاونوکې د شخړی اوناوړه پوهید و امکانات کم کړی ۰
که تاسو په خپله اداره کې د نویو کار کونکو د آزمویښتی دوری مسول
یاست لاندنی لست به د یو ه لار ښود په توگه تاسو سره مر سته وکړی چې دا
ډول مهم اړخونه په یوی آزمو یښتی دوره کې په پام کې ونیسی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دد ندي لپاره مر که ۱

په دقيقه تو گه چمتو واوسی { د وګړو غو ښتنليک سوابق او لنډي سوانح وځيرلی، په ځير سره پوه شی چې د څه ډول (کارکونکې)} په لټه کې ياست .
داعلان شوي پست لپاره بايد ددندو لايحه ولری (٠
تاکل شوي پوښتني وپوښتی تر څودغو ښتونکې مهارتونه، ځانګړتياوی ا و خوزښت وارزول شی .

- " پينځه کاله ور وسته په کوم حالت کې غواړی واوسی ؟ "
- " څومره تنخوا (معاش) غواړی ؟ "
- " خپل په هکله خبري وکړی"
- "" تر ټولو لويه کمزوری ستا سو څه ده ؟ "
- "

(c) ketabton.com: The Digital Library

دد ندي لپاره مر که۲

دكاري فشار په وړاندې څه ډول چلند کوی ؟ "
" له ستونزو خو ښونکو خلکو سره څخه ډول چلند کوی ؟ "
پرانیستي پو ښتني مطر ح کړی او له موضوع نه پر څنډه تللو څخه ډډه وکړی
.
جزیاتو ته پام وکړی د بیلګي په توګه : څیره ، غږ ، حرکات ، او سکنات او د کاندید شوي غړی علا قه مندی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوه غوښتونکې ناسمه چلند

- دپوښتنو نه مطرحه کول
- د خپل مخکني لاربنود (مشر) غندل
- د نیوکو نه منل
- کمزوري خیره ءا و بی خوزښته
- شکمن له حده وتلې پلټنه او ستومانه
- له حده زیاته تواضع او برده باري ، ډیربا جرئته " جامع الکمالات"
- مر کې ته ناوخته رسیدنه
- له مرکې کونکې سره د ستروکو په ستروکو داړیکو نه تامینول کیدو
- دخبرو نه واضع کول
- په معاش باندی له حده وتلی ټینګار

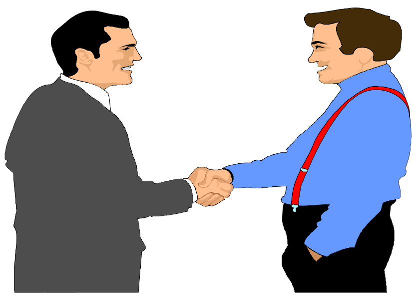
(c) ketabton.com: The Digital Library

دنوي کار کونکې د پیژندني کړنلاره ،

دیوه نوي کارکونکې پیژندنه د دغو ټکو درلودنکې دی :

- ارارځیزه پیژندنه
- هغه ته د مسولینو ور پیژندنه / همکاران / تیټ پوړی کار کونکې ا وداسي نور ،
- دکار چاپیریال کې دهغه ورپیژندنه ،
- دکار ځای معلومول
- د تخنیکی توکو تیارول ،
- نوی کار کونکي ته دمستقیم آمر ورپیژندنه
- په دوسیو کې د ضروری مواردو ور پیژندنه
- دلومړي ورځي ،دا ونیې ، او میاشتی کاري پلان سپارښتنه

دزیاتو توضیحاتو په خاطر د پیژندني لارښودنو ته مراجعه وشی .



(c) ketabton.com: The Digital Library

دې کار کونکې کاری کړني (اجراات)

ارادي ځواک + توانمندی= کړني(اجراات)
توانمندی: فزیکي ځواک او فطری توانمندی د ستاسو دټولو حواسو د پکارولو په خاطر د هر ډول فیزیکي فعالیت د سرته رسوني لپاره ۰
ارادی ځواک = په وګړي باندي د ځان له خوا راغلل شوي فشا ر غو ښتل شویو موخوته د رسیدو او چارو د ښې سر ته رسونې لپاره ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

مالی مدیریت

نهم فصل

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمالی چارو ویشل په ....

حسابداری(حساب لرل)

بهرنی حسابداری / لیکل او راپور ورکول

کورنی (داخلی) حسابداری / دلگښتونو اوهزینی حسابداری

کنترولول

داخلی کنترول

بهرنی کنترول

بودجه جوړول

(c) ketabton.com: The Digital Library

حسابداری په مجموعی توگه په څلور برخو ویشل کیږی

۱- احصاییه
۲- پلان اینبودنه
۳- محاسبه
۴- د لگښتونو محاسبه (کلکولیشن)

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی څنی اصطلاحات ۱

معامله یا Transaction : دپیسو یا نورو توکو ورکړه او راکړه د ډ یرو یا دوه غړو تر منځ معاملی ته ویل کیږی

پانګه (سرمایه) یا Capital: هغه پیسی چې یو سوداګریز یا تجارتی ، خدماتی اونوری اداری پری د تجارت (کار بار)پیل کړی د پانګې په نامه یادیږی ۰

شتمنی یا Assets: شتمنی له هغه باارزښته شیانو او ما لونو څخه عبارت ده چې په دوه برخو ویشل کیږی ۰

ځای پرځای (ثابته) شتمنی

ګرځنده شتمنی

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبې او مالي برخې ځنې اصطلاحات۲

ځاي پرځاي شتمنى يا **Fixed Assets**: هغو شتمنى ته ويل کيږى چې د بيلانس دشتمنى په خوا کې ځاى پرځاى دى او پراوږد مهاله شتمنى کې شاملي دي په ورځينيو چارو کې کارول کيږى او ډير کلونه له هغى نه کار اخستل کيږى او په ډير ژر وخت کې پرپيسو د بدلولو يا (راکړى ورکړى) وړ نه وى ۰ لکه : ځمکه ، ماڼى دماشينونو ودانى ليږدونکې وسايل ۰

گرځنده شتمنى يا **Current Assets**: هغو شتمنى ته ويل کيږى چې بيلانس د شتمنى په خوا کې ځاى پرځاى دى او پر لنډ مهاله شتمنى کې ورگډ وى او په ډير ژر وخت کې د لاسته راوړلو وړ حسابونو دى ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات۲

پوورونه (قروض) یا **Loans**:پوورونه یو څو وګړو ته دواک له سپارلو څخه عبارت دی ٠چې په راتلونکې کې د هغه په بدل له یو اندازی ګټی سره وی پرته له دی هغه الحسنه پور ویل کیږی او په دو برخو ویشل کیږی ٠

- روان یا لنډ مهاله پوورونه **Short Term Loans**: له هغو پوورونو څخه عبارت دی چې په یوه موده یا مالي دوره کې (یو کال) باید ورکړل شی ٠ لکه : دورکولو وړ مزد اوداسی نور ٠
- اوږد مهاله پوورونه **Long Term Loans**: د څو کالونو اویا څو مالي دورو لپاره دواک له سپارلوڅخه عپارت ده چې ورسته له هغه باید ورکړل شی لکه : بانکې پوورونه او داسی نور ٠

زیاتوالۍ (تزیید) یا **Debit**: په محاسبه کې د بیت د ډیروالي زیا تیدو په معنی ده که موږ کله له د بیت څخه خبری کوو په حقیقت کې زیاتوالۍ یا دوو او زیاتوالی د شتمنیو په حسابونو کې وی او پوورونو (بدهی) په حسابونو کې سر چپه معنی لری ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی څنی اصطلاحات۴

کموالی (کاهش) یا **Credit**: په محا سپه کې کر یدت د کمښت یا کموالي معنی لری ۰دا په دی معنی ده که چیر ته مورږ له کر یدیت څخه خبری کوو په حقیقت کې کمښت یا کموالی یا دوو او د کمښت په فعاله حسابونو کې (د اکتیفی حسابونو کې) صدق کوی او په غیر فعاله حسابونو کې پسیفی حسابونو کې سر چپه معنی لری ۰

پورورړی (دیبتور) **Debtor**: په اکتیفي یا فعاله اقلاموکې د زیاتیدونکو په معنی او په غیر فعاله یا پسیفی ا قلاموکې د کمو ونکې یا کم شوی په معنی ده ۰

پور ورکونکی (کریدتور) **Creditor**: په اکتیفي یا فعاله اقلاموکی دکم شوی په معنی او په غیر فعاله یا پسیفی اقلاموکی دزیارت شوی په معنی راغلی ده .

سوداګری (راکړه ورکړه) **Business**: دهغو فعالیتونو څرګندونه ده چي دګټې دلاسته راوړنی په موخه وی لکه سوداګریز بانکونه ، تولیدی شرکتونه او داسی نور که پکښی کټه مطرح نه وی هغه ته سوداګری نشوویلای .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات

دفترونه **Accounts**: دپانګی شتمنیو له یو مشرح یا شرح شوی او ثبت شوی لست څخه عبارت ده چي له اشخاصو او شیانو سره تړاو لری لکه داحمد دفتر ، دنقدو پیسو دفتر دتجهیزاتو دفتر او داسی نو ر ....

مبښت یا تخفیف **Discount**: له هغه پیسو څخه عبارت ده چي یو معامله لرونکی ئی بل معامله لرونکی ته یعنی یو پلورنکی ئی یوه اخستونکی ته دکمبښت په توګه حسابوی او په دوه ډوله دی .

سوداګریز کمبښت **Trade discount**: کله چي پلورنکی په خپلو مشتریانو باندی یو شی پلوری دهغه لپاره کمبښت منی چي د سوداګریز کمبښت په نامه یادیږی .

نقدی کمبښت یا **Cash discount**: کله چي پور ورکونکی په پور وری باندی پیسی ولری او وخت ئی هم ټاکل وی بیاکه پوروړی له ټاکلی مودی څخه دمخه پیسی ورکړی هغه پیسی چي ورته کمی شمیرل کیږی هغه ته نقدی کمبښت وائي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبې او مالي برخې ځنې اصطلاحات ۶

بل يا Voucher: له هغه ليکل شوي سند څخه عبارت ده چي د پلورنکي له خوا اخيستونکي ته ورکول کيږي او ديو جنس د ټولو ځا نګړتياو لکه ډول ، مقدار ، دجوړولو ځای ، بيه او داسي نورو څرګندوني دي چي د ځني شرکتونو او ادارو ځانګړو موخو لرونکي هم وي .

دزيرمو ځای (ګدام) Stock: له هغه ځای څخه عبارت ده چي هلته يو اداره کوونکي ځني شتمني يا شيان ساتي .

دوه اړخيزه سيستم يا Double entrée: له هغه سيستم څخه عبارت ده چي په هغه دوه بنسټيزه اړخونه چي په موندلو (دبيت) د ورکولو (کريد ت) کي ورکړه دي ليکل کيږي هر هغه سودګريزه راکړه ورکړه کي چي هغه ته پوروړي يا دبيتور وائی او بل هغه څوک دي چي پور ورکوي هغه ته پورورکونکي يا کريديتور وائی چي په دوه اړخيزه سيستم د دواړو حسابونه ليکل کيږي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۷

دحسابونو تصنیف (په برخوویسشل) :
دیوه ارګان یا یوه اداری په محاسباتی کتاب کی د معاملاتو د لیکنی لپاره لمړنی ګام چي باید په عمل کی پلی شی داده چي څرګنده شی کوم حساب دبت شی او کوم حساب کریدت شی د دغه حساب دپوهیدلو په خاطر که کوم دبت او کوم کرید ت شی ، دغه حسا بونه په دری لاندی برخو ویشل کیږی.
دشخصی حسابونو شرح :هغه حسا بونه چي په شخص یا شرکت پوری اړه ولری د شخصی حسا بونو په شرح په نامه یادیږی لکه احمد دحساب شرح یا صورت حساب .
کی د کتهوموندل دی او کریدت د شخصی حسابونو په شرح کی د کتهو موندل دی **پاملرنه** : دبت دشخصی حسابونو په شرح کی د کتهوموندل دی او کریدت او نور دشخصی حسابونو په شرح کی د ګتهو رسولو ته وائی **شتمنی** :دسنا دو ، جایدادونو او هغه شیا نو له ساتنی او څارنی څخه عبارت ده چي تجار پوری اړه ولری لکه نقدی پیسی ، ما نهی ، ماشینونه او داسی نور .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۸

پاملرنه : دیبت دجنسونو د حسا ب شتمنیو او خد متنو څخه چي د یو اداری یا ارګان له خوا لاس ته راځی عبارت ده او کریدت د جنسونه د حساب په شرحی شتمنیو او خدمتونو څخه چي دیوی اداری له خوا ورکول کیږی عبارت ده .

نومیز حسا بونه (نومه ایز حسابونه) : دهغو حسابونو له شرحی څخه عبارت ده چي په هغوکی یاداشتونه (لیکنی) ، لګښتونه ، ګټه او تا وان لکه معاش ، مزد ، سود دکمښت محاسبه او داسی نور صورت مومی .

یادونه : په نومه ایز یا اسمی حسا بونه کی دیبت د لګښتونو او زیان د حسابونه له شرحی او کر یدت د ګټو اوعوایدو دحسا بونو له شرحی څخه عبارت ده .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی څنی اصطلاحات ۹

حسابی چارټ (ګراف) یا **Chart of Accounts**: له داسی یو هراړخیزه لست څخه عبارت دی چي په هغه کی د ټولو حسابونو شرحه موجوده وی او مالی وزارت د خزاینو دریاست له خوا جوړیږی او ټولو هغو اداروته چي حسا بی مسایل سرته رسوی تو ضیح کیږی چي په هغه کی د ځانګړی شمیری ټاکنه او یا کود دهر دفتر له لپاره ځانته شوی دی
.

حسابی معاملی یا برابری **Accounting Equation**: له لا ندینیو معادلاتو څخه عبارت دی :

پانګه + پورونه =شتمنی

شتمنی –پورونه = پانګه

شتمنی –پاتګه =پورونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

وتلی لګښتونه یا **Expenditure**: دیوی اداری دشتمنیو په ارزښت کی له کمښت څخه عبارت ده چي په یوه ټاکلی موده کی ښودل کیږی له عادی لګښتونو سره ئی لوی توپیر داده چي وتلی لګښتونه د ګټی په خاطر نه پکارول کیږی .

لګښتونه یا **Expenses**: دشتمنیو په ارزښت کی له کموالی او دخدمتونو له پکار اچولو څخه عبارت ده چي په یوه تصدی د اقتصاد فعالیتونه او دتولید ا تو د منځئته را و ړلو په خاطر ښودل کیږی .

عواید یا **Revenue**: له هغه یوه اندازه پیسو څخه عبارت ده چي دهغه په اخستلو سره دیو ی تصدی د پیسو په اندازه کی زیاتوالی منځته راشی لکه د حا صلاتو خرڅلاو ، د کرائی اخستل او داسی نور .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دحسابونو شرحی په ټوله توګه دری ډوله ده

دګټې او زیان د حسا بونو شرحه یا Profit & Losses a/c: دمالی حسا بونو له شرحی څخه عبارت ده چې دیوی تصدی د ګټې او زیان ښکارندوی ده او ټول عایدات دکریدت په اړخ کی همدا رنګه لګښتونه د دیبت په اړخ کی لیکل کیږی .

بیلانس شیپ (دموازنی ورقی) Balance Sheet: له هغه مالی شرحی څخه عبارت ده او دکار اخیستونکو لپاره هغه معلومات وړاندی کوی چې دیو ی اداری په مالي و ضعه باندی وپوهیږی همدارنګه دا رزښتونو ډول ، شتمنی ، ورکړی او مالکیت په یوه ټاکلی وخت کی وربښئ .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دپولی بهیر شرحه : له هغه مالی بیان څخه عبارت ده چي یوی حسا بی دوری لپاره د بهرنی او کورنی پولی بهیر راپور ورکوی او پولی بهیر د اجرائیوی فعا لیتونو ، پانګی اجونی فعالیتونو او مالی فعالیتونو په توګه جلا کوي .

اجرائیوی فعالیتونه : له هغه فعالیتونو څخه عبارت ده چي په تولید یا د سوداګری مالونو د رانیولو خرڅولو او اخیستونکو ته دخدمتونو وړاندی کولو (دیوی اداری د لګښتونو په ګډون) لپاره سرته رسیږی .

دپانګی اچونی فعالیتونه :له هغو فعالیتونو څخه عبارت دی چي ټول فعالیتونه لکه د (ورکړې ، پورنو موندل ، د فابریکی د شتمنیو رانیول او پلورل ، نوری شتمنی ، پانګی اچونی پرته له باارزښته اسنادو او داسی نور ....) پکښی ورګډ دی .

مالی فعالیتونه :د ادارو خاوندانو سره له معا مله کولو څخه عبارت ده او یا له هغو پورو کونکو سره معامله کول دی چي له هغو څخه پور اخلی او بیرته ئی ورکوی ۰ .

(c) ketabton.com: The Digital Library

حسابداري

بهرنۍ حسابداري : بهرنۍ حسابدارۍ له هغې حسابداري څخه عبارت ده چې يو له اداري څخه وتلې غړې وګړي ته د اداري د فعاليتونو په هکله معلومات ورکړل شي او تر ټولو غوره لاره د معلوماتو د وړاندې کولو لپاره کلنی راپور ده چې د لاندې دريو حسابونو درلودنکې دی

- دبيلانس (دموازني) د حساب شرحه
- صورت حساب بيان نفع وضرر (حساب مفاد و ضرر)
- دګټي او زيانونو د بيان د حساب شرحه (د ګټي او زيانونو حساب)
- د نغدی بهير بيان د حساب شرحه (د پيسو د نغدی بهير بيان)

يادونه : هغه وګړي چې بهر نی حسابداری ته اړتيا لری لاندی کسان دی :

- د کمپنيو خاوندان
- پور ورکونکې
- اړوندی اتحادی (سو داګری او کا ر ګری)
- دولتی اداری
- مشتريان (اخيستونکې)

(c) ketabton.com: The Digital Library

کورنی حسابداری : کورنی حسابداری له هغی حسابداری څخه عبارت ده ۰ چې کورنیو کار اخیستونکو (استفاده کونکې) ته محاسبوی معلومات وړاندی کوی ۰

ریس

عامل هیت(استازی)

ریسا ن

دیران

کار کونکې

(c) ketabton.com: The Digital Library

بهرنی حسابداری

بهرنی حسابداری د کورینو معیارونو له کبله لکه :

US-GAAP: دحسابداری منل شوی اصول (GAAP) دیوی تخصصی اداری نوم ده چي دامریکا په متحده ایالاتو کي موقیعت لری ۰ او هغی دنده دقواعدو او مقرراتو ، لاربنوونی او اصول دی ۰ د هغه چا لپاره چي دراکړی ورکړی په مالي ساحه کي د راپور ورکولو ونډه په غاړه لری ۰

ISFR: دمالي راپور ورکولو نړیوال معیارونه : د مالي راپور ورکولو نړیوال معیارونه ډیری وخت تر خپل پخوانی سرلیک لاندی (دمحاسبی نړیوال معیارونه IAS) دمحاسبی یو شمیر هغه معیارونه دی چي د مالي معیارونو نړیوال هیت له خوا خپاره شوی دی IASB) . دمالي راپور ورکولو معیارونه د نړی په ډیری هیوادونو کي لکه هانگ کانگ او روسیه کي کارول کیږی له ټولو لیکل شوی (متراکمو) حسابونو له پاره د ۲۰۰۵ کال د مالي راپور ورکولو له نړیوا لو معیارونو څخه کار وا خلي ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبیلانس شیټ د حساب شرحه	شتمنی ۱- ثابتی شتمنی ۲- گرځنده شتمنی
	ورکړل شوی پوروونه ۱- لنډ مهاله او اوږد مهاله پوروونه +پانگه
د راغلو حسابونو شرحه	عواید
	لگښتونه
دپیسو نغدی بهیر د حساب شرحه	راغلی ، رسیدلی
	ورکونی
د گټی او نقصان حساب	گټه
	ضرر (نقصان)

(c) ketabton.com: The Digital Library

بهرنی حسا بداری

داداری او د هغی ددننه اوبهر وگړو په هکله معلومات د لاندنیی حساب د شرحی په مرسته کیدای شی :

د بیلانس شیث د حساب شرحه

دراغلو بیانونو د حساب شرحه

د پیسو نغدی بهیرونود بیانولو د حساب شرحه

(c) ketabton.com: The Digital Library

د تفتیش او کنټرول پیژندنی

تفتیش:

د تفتیش معنی : پلټنه ، او لټول دی ٠

د تفتیش تعریف : د را تلونکې کنټرول یو ډول دی چې د مالی او حسابی فعالیتونو په پای کې منځ ته راځی ٠

کنترول:

د کنترول معنی : یوه فرانسوی کلمه ده (لوړ لیدنه)

د کنترول تعریف : کنترول د فعالیتونو له تنظیمو لو څخه عبارت ده په دٰی ډول چې موخې او اهداف د طرح شوی پلان سر سم سرته ورسیږی د تیر شوی ، روان او راتلونکې عملیو فعالیتونو د ټاکل شوی موخو او موازینو مطابق او د فعالیتونو د ګټورتیا ، اغیزمنتیا ، او اقتصادی څر نګوالې ده ٠

دکنټرول او تفتیش پیژندنه : د غوښتل شوی او ټاکل شویو معیارونو او ستندردونو په وړاندی د فعالیتونو دوامداره څیړل دی ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

دتفتیش ډولونه

١. راتلونکې تفتیش :له هغه تفتیش څخه عبارت ده چي د حسابی معاملو دشرحی څخه وروسته سرته رسیږی .
٢. تیر تفتیش (مخکینی تفتیش) : دغه ډول تفتیش لګښتونو له سرته رسیدو څخه دمخه صورت مومی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

تفتیش په ساحه کی پلی کیږی

۱. تیر تفتیش (مخکینی تفتیش) : دیوه فعالیت داجرا پیلولو ته وائی دپلان اینبودنی ، برنامی جوړولو ، اجرآتوته تیاری او فعالیتونو مرحلی په دی پړاو کی ورکړه دی .
۲. **روان تفتیش** : کله چي برنامه او پلان په عمل کی پلی شی هماغه وخت روان تفتیش مومی ، له نا سمو اجراتونه مخنیوی کیږی .
۳. **وروستی تفتیش** : دمالی او اقتصادی فعالیت په پای کی صورت مومی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

له نړیوال معیارونو سره سم حسابی تفتیش

دغه ډول تفتیش په دریو کچو کې وړاندی بیول کیږی :

لمړی کچه : د قوانینو د رعایت ، مقرراتو ، فرمانونه ، مصوبات او داسی نور اسنادو څرنګوالی او څیړنی څخه عبارت ده ٠

دوهمه کچه : داقتصادی توب او ریښتنوالی کچه ده ٠

دریمه کچه : دموخو د پلي کولو اغیزمنتوب کچه ده ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

د تفتیش (پلټنی) او کنټرول موخې

دلاندنی مراتبو د تا مینولو په خاطر په اداراتو او موسسو کې د مالي فعالیتونو (مالي شرحی) له څیړنی څخه عبارت ده :

۱. په حساب نیولو او ورکولو کې سوچه والی (شفافیت)
۲. داغیزمن اومنل شوی (ستندرد) تفتیش له اجرا کولو څخه ځان ډاډه کول او په عمومی توګه د یوی نړیوالی او معیاری کړنلاری په مرسته ددغه تفتیش اجرا کول
۳. دجنسی شتمنیو اقتصادی او قانونی لګښت
۴. دجنسی شتمنیو او نغدی وجوهاتو ساتنه
۵. د راپور ورکولو او حسابی چارو ریښتنوالی (موثقیت)
۶. دټولنیزو او اقتصادی پراختیا پلان دشاخصو پلی کول .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د تفتیش او کنټرول بنسټیزه دندې او پرنسیپونه

د لاندې مراتب تامین شوی بنسټیزه او پرانیستونکې دندې جوړوي .

۱.دعامه شتمنیو له دقت او صحیح حساب اخستلو څخه ځان ډاډه کول

۲.دوزارتونو، ادارو ، ښاروالیو ، تصدی ګانو ، بانکونو ، کمپنیو او دولتي شرکتونو سره ګډ دمالي او حسابي چارو په اغیزمنه توګه کنټرولول .

۳.د دولت دخدمتونو له تحقق څخه کنټرول .

۴.دپراختیائي او عادي بودجي لګښتونه او تولنیز ، اقتصادي ودي دپلان د تحقق له څرنګوالي څخه کنټرول .

۵.د داسې کنټرول او تفتیش اجرا کول چي په یوه ډول دملي اقتصادي ، خصوصي سکتور او ټولنیزې ودې دپراختیا او تقویت سبب و ګرځي .

۶.د تفتیش اوکنټرول له لاري دعامه شتمنیو ساتنه

۷.د دولت احکامو ، فرامینو ، مصوبو او پریکړو له پلي کولو څخه تحقق او کنټرولول .

۸.دمادي شتمنیو او تخصیصاتو د اغیزمنو پکارولو څرنګوالي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دڅیړنی (بررسی) او تفتیش لوی ټکی

په فوق العاده توګه او یا د پلان سره سم د تفتیش ور مرجع تاکنه او د واک لیک پرنسیب دهیت توظیفول او تر څیړنی لاندی مراجعو لمړنی سروی دکار د شرایطو په پام کی نیولو سره د تفتیش دپلان ترتیبول دی .

۱ – د اداری جهاتو څیړل

- دمنظور شوی تشکیل او دیواداری دکارونو څرنګوالی لپاره د دندو دلایحی مطالعه کول دی .
- حاضری د دفتر کتل او دمعاش له له راپور سره همدارنګه د (م – ۴۱) فورم سره دهغی تطبیقول دی دا کار د دی لپاره کوو چي ځان ډاده کړو او ورسته دغه راپور باید د معاش له استحقاق سره مقایسه کړو .
- د تحویلخانو د شمیری ، د جنسی او نقدی معتمدینو په هکله د معلوماتو لاسته راوړل .
- دتحویلخانی اوسیف موجودول (دقیدیت په ډول) او له دفترسره دهغه تطبیقول د ځان د ډاډه کولولپاره د امانت داری د اصل پرنسیب او د دنمونه وی پایلو او حسابی مقرراتو تامینول دی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

- دتحویلخانو د تنظیم او برابرولو د تعلیمات نامی د **۴۹** ماده سرسم او مالی کال په وروستیو کی موجودی او ډاډمنی تر لاسه کول ،
- د فرامینو تصویبونو لوایحو او نورو حکومتی دستورونو له پلی کولو څخه ځان ډاډه کول .
- دتفتیش دپخوانی استازی دنظر یا قول پلی کولو څخه ځان ډاډه کول .

(c) ketabton.com: The Digital Library

۲ – دمحاسبی څانګه :

- دمعاشاتو له اجرا کولو څخه څیړنه او د محاسبی له لحاظ ، دحسابی سنجشونوصحت ، کسرات او دهغه تطبیقول له منظور شوی شکل تشکیل سره .
- م-۴۱ دخریداری د حوالواو نورو لګښتونو مطالعه کول دقیدی په ډول . او دغو اسنادو دخریداری اصولی او قانونی مراحلو بشپړه کول دبیلګی په توګه که دی پیرودل شوی جنس اسناد چي دقرارداد په توګه راوړل شوی وی وڅیړل شی ودغه اسنادو تفتیش ته وړاندی شی نو تفتیش به دده د داوطلبی اسناد أعلان د چنو وهلو ورقی او داسی نورو اسنا د غوښتونګی دی .
- څیړنی د تخصیصاتو له دفتر څخه چي (م – ۲۰) ورته وائی او منظور شوی دی صورت مومی اوهمدا رنګه لګښتونه چي تخصیصاتو ته په کتنی سره سرته رسیږی او ورسته له (م – ۲۲) دفتر سره تطبیق کیږی چي دا دفتر د ده لګښتونو دفتر ده .
- دقطعی راپور له جوړولو څخه څان ډاډه کول او مالیی وزارت ته دهغه لیږدول .
- د باقیاتود دفتر (م-۹۰) فورم ترتیب ا و دهغه راپور وزارت مالیی ته واستول شی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

۳ – تادیات:

د (م – ۳۰) دتادیاتو د دفترخیړنه شتمنیو وصول او دهغی اجراکول اړوندو واحدونوته د تخصیصاتو د دفتر
(فورم –م ۲۳ له م – ۳۰) سره او دورستی بانکی حساب دشرحی د راپور دتطبیقولو په خاطر د (ت – ۸) فورم ترتیبول .

(c) ketabton.com: The Digital Library

۴ – دعوایدو څانګه :

دمالی کال پلان غوښتنه ، د ورستی بانکی حساب شرحی اود (م – ۲۹) فورم په کتنی سره د هغی څیړنه او عواید .

دهغه زیاتوالی او کسر (ماتوالی) وروستی مطا لعه .

دعوایدو د باقیاتو مطالعه کول او تر بررسی (څیړنی) لاندی کال کی دهغو لاس ته راوړنه .

دعایداتی سرجینو څیړل او مطالعه کول (د شرکتونو ، ټولګیو ، انفرادی تاجرانو ، قراردادونو ، ګرځنده وسایل (عراده جاتو) ، کرائی جایدادونو ، پمپ ستیشنونه د طب د ډاکترانو ، کلینکونو څمکو او داسی نورو مالیي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

کنترول

دپلان جوړونې او موخې ټاکل

ثبتول

راپور ورکونه

تحلیل او تجزیه کول (پلانې توپیرونه)

تګ لورې (وړاند لیدنه)

(c) ketabton.com: The Digital Library

په عامه اداره کې کنټرول

کنترولول

اغیز من کنټرول

اغیزمنی موخې

دریښتنی ارزښتونو پایلو او
پلانی مسایلو سیستماتیک
مقایسه ۰

دتوپیرونو تجزیه او څیړل
د معلوماتو سیستماتیک
بهیر

ستراتیژیک کنترول

دټولنی دپراختیا په هکله وړاند
لیدنی او څیړنه

سیاسی ستراتیژیکې موخې

دعامه اداری لپاره د یوه موډل (
بیلګې) جز ئیات

(c) ketabton.com: The Digital Library

دکنټرو لو دوران (سایکل)

دکنټرو لو دوران (سایکل)

۱- دغوښتل شویو ارزښتونو ټاکل

۲- داندازی کولو ټاکنه

۳- لاربنونه او سوق ورکول

۴- د منظمو گامونو بنسټ ایښودنه

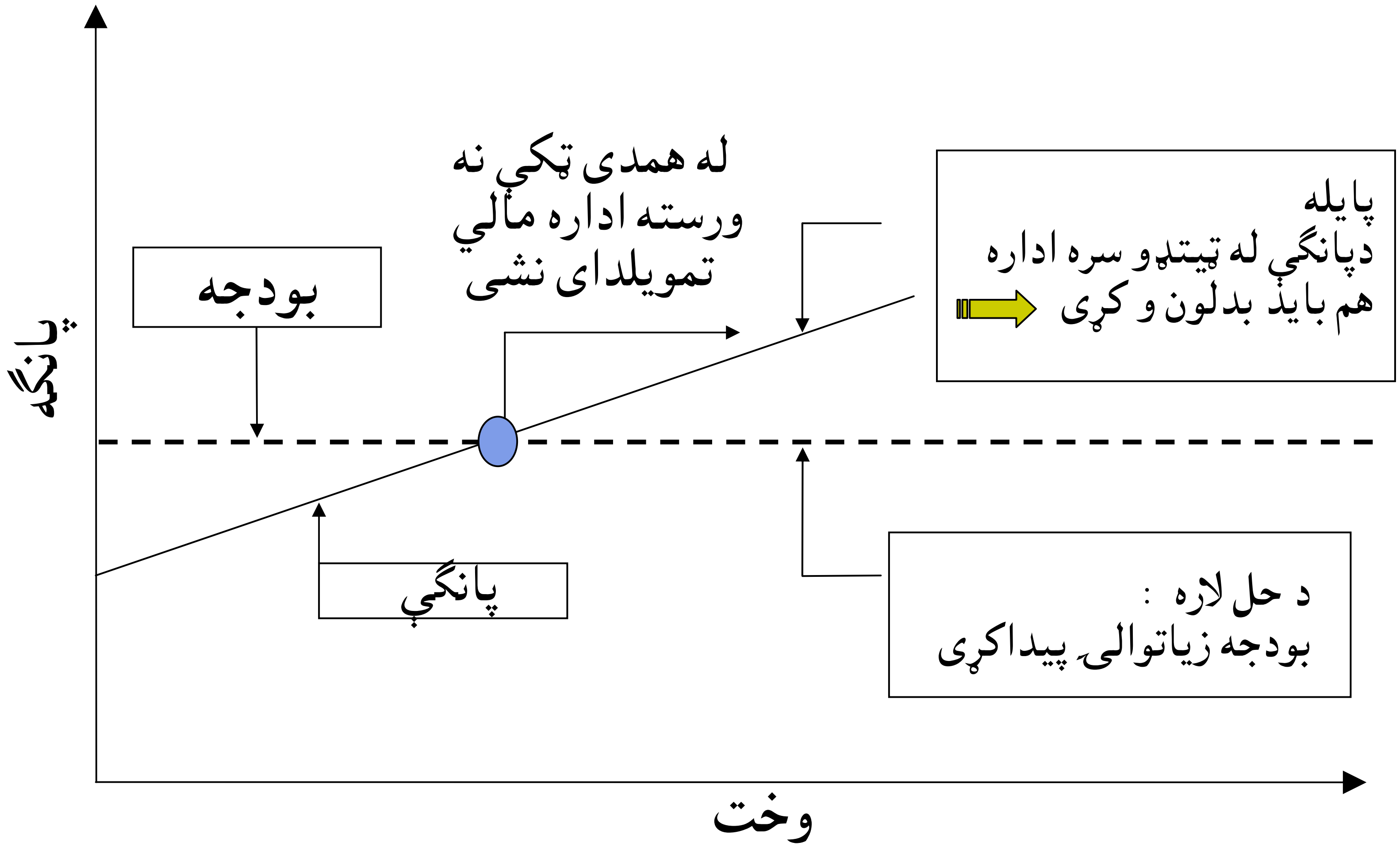
۵- اجرات (کړنی)

۶- دریښتنی ارزښتونو لیکل

۷- دربښتنی ارزښتونو او غوښتل شویو ارزښتونو مقایسه کول

(c) ketabton.com: The Digital Library

د (BEP) دبودجې او پانګې دپام وړ (عطف) ټکی



(c) ketabton.com: The Digital Library

له عامه اداری څخه غوښتني

د مشتری وضع
(دمالیی ورکوونکي او سا ستمدارن د خپلو پیسو په مقابل کې د خدمت غوښتنه کوی)

بودجه
(دولت با ید مالي سرچینی ولری تر څو وکولای شی د خپلو کار کوونکوارتیاو ته ځواب ورکړی او د مشتریانو وضع ته ښه والۍ وروبښی

عامه اداره

کار کونکي
(غواړی په مسلکي توگه کار وکړی)

(c) ketabton.com: The Digital Library

سنتي سیستم او د جوړلو نوی سیستم

د جوړونې نوی سیستم	دسمبالولو (منظم سازی) سنتی سیستم
دمحصول په مرسته مدیریت	د عامل په مرسته مدیریت
مدیریت له یوی فاصلي او د موخو له پړاو سره	په کاری ځانګي دامداره مداخله
خودی مدیریت د غیرو مرکزی ځانګو سره	متمرکزه مدیریت
دمسولیت یو ځای کونه او د تخصص دوراندی کولو لپاره سر چینی	د وراندی کوونکو ته د ونډو مسولیتونو او سر چینو بیلول
یو بل سره تړلي ډندو یو ځای کونه	ددندو او تخصص ویشنه (تقسیم)
پر مشتریانو پاملرنه	کورنی اړتیاو لورته پاملرنه
په بازار او رقابت باندی پاملرنه	د فشار او خچ پر وړاندی ساتنه پرته له رقابته
د حساباتو غبرګو نی سیستمونو دجدول دپانګو او اجرااتو محا سبه	مالی
دانسانی سرچینو فعال مدیریت (مکافات ، دانسانی سرچینو پراختیا)	د انسانی سر چینو متمر کزه مدیریت

(c) ketabton.com: The Digital Library

داغیزمنتوب او گټهور تیا چک لستونه

اغیزی په مدیریت کې
(آیا موږ ښه کارونه سرته رسو ؟)

آیا موږ کولای شو خپلې موخې او اهداف له اوسنۍ پایلو نه لاسته راوړو

آیا د پام وړ ډله په منظمه او درسته توګه څارلې شو

کوم اهداف باید لاسته راشي

کفایت په مدیریت کې (آیا موږ ښه کارونه سرته رسو

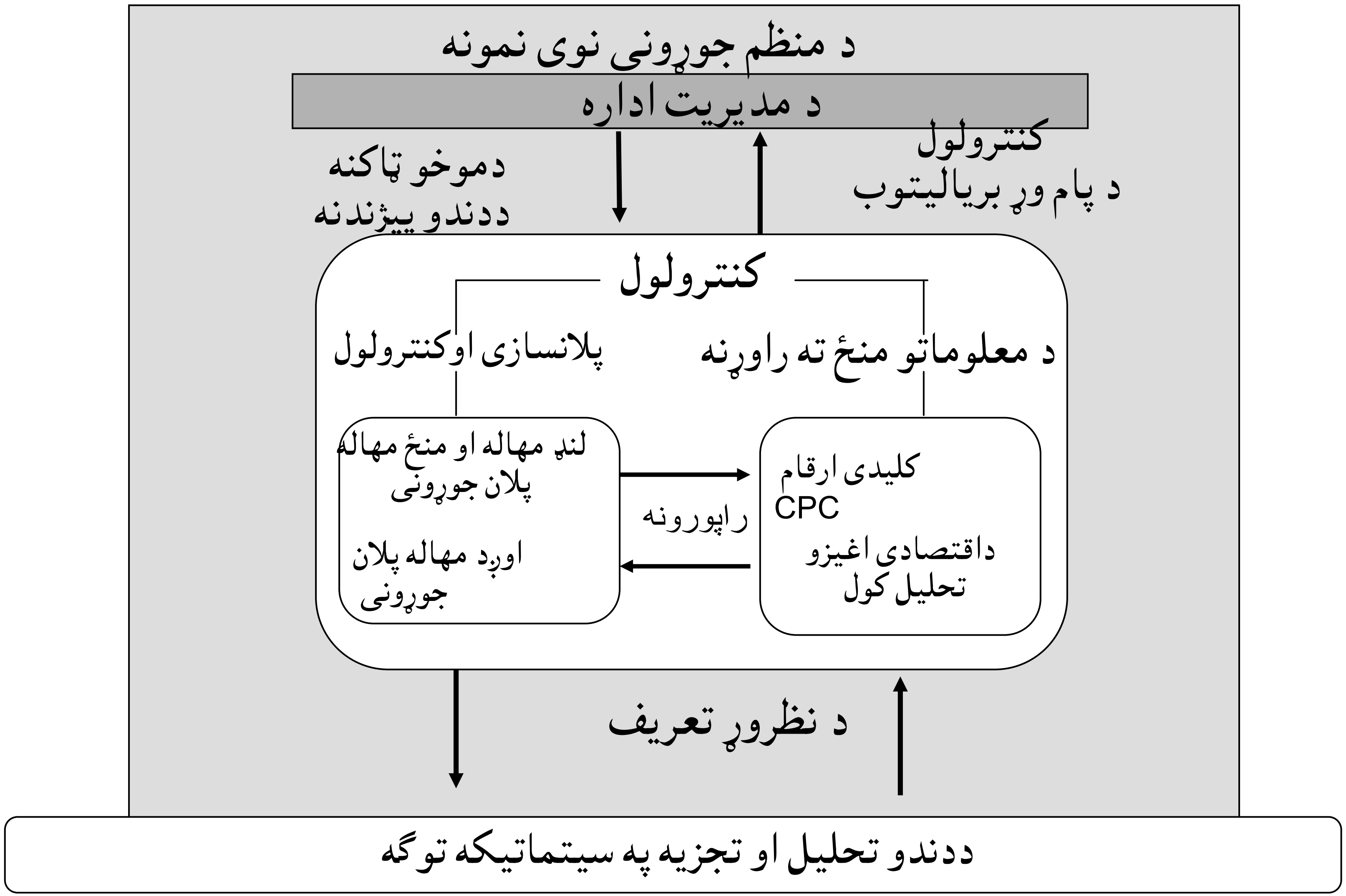
آیا زموږ کاری پایلي د اقتصادی پړاو پر پو بنسټ وړلاړې دی ؟

زموږ د کاری پایلو پانګه څومره ده ؟

آیا زموږ کاری پایلي ښې دي

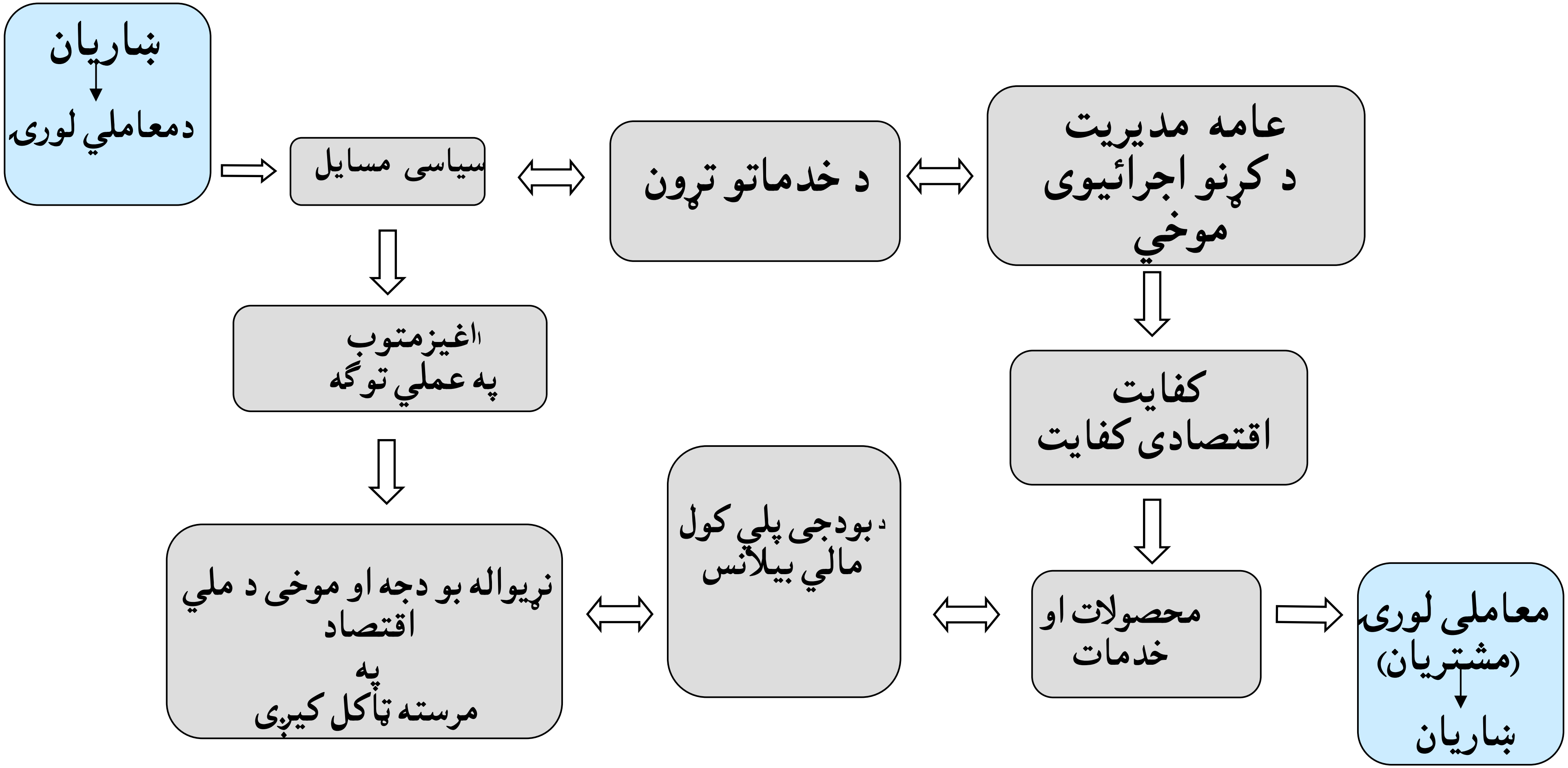
(c) ketabton.com: The Digital Library

دمنظم جوړونی نوی نمونی او د چارو کنټرول



(c) ketabton.com: The Digital Library

د سیاسی چارو متقابله اغیزه / مدیرت او اغیزه کړنی /



(c) ketabton.com: The Digital Library

د منظم جوړولو دنوی سیستم موخي

په عامه اداره کې د گتهور توب اواغیزمنتوب لوړول لپاره

د پریکړو د بنسټ ته بنه والی وربخل

د پایلو لورته خارنه او کنټرول

د لگښتونوخرگنده او سپیڅلتیا

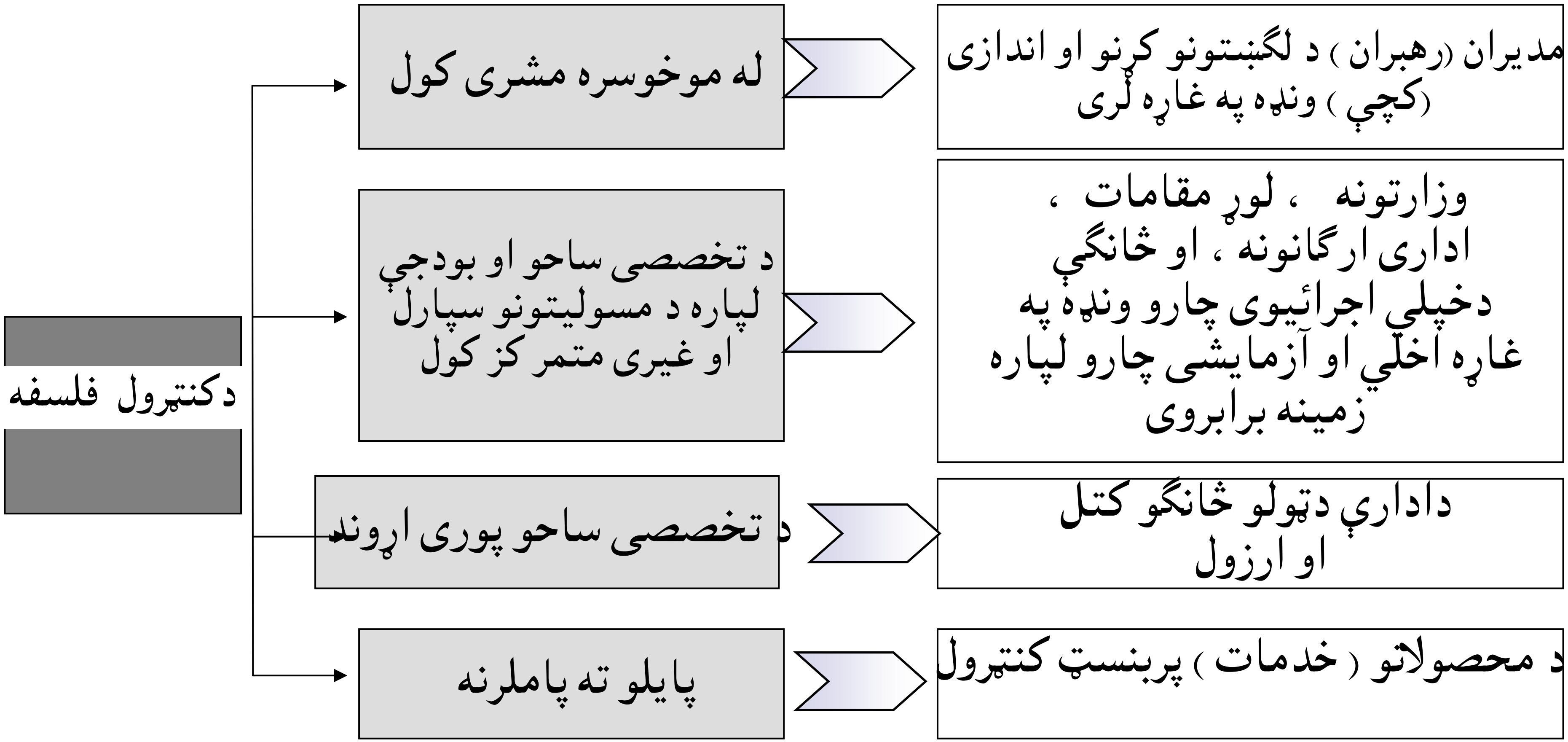
ډیر خوزښت او هڅونی

دمانورونو لپاره ډیره زمینی برابرول (آزمایښتی تمرینات

دډیر بد لونو منل

(c) ketabton.com: The Digital Library

د کنترول فلسفه



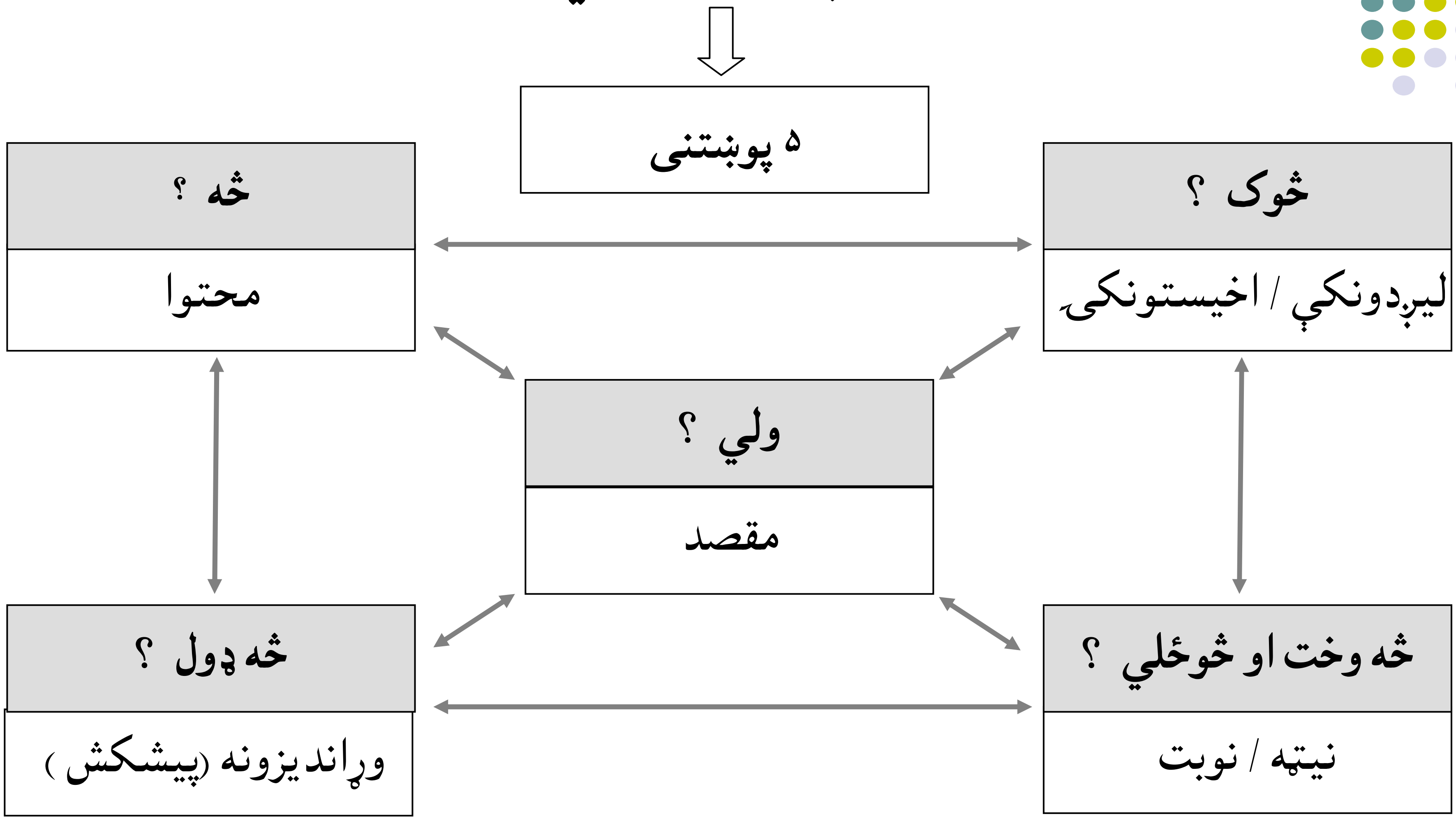
(c) ketabton.com: The Digital Library

څلور ډوله کنترول

کنترولول	متمرکز	غیر متمرکز
موثر (عملی)	دټولو تخصصی ساحو د جزئیاتو کنټرول د یوه لنډ مهاله بنیاد پر بنسټ	د یوه لنډ مهاله بنیاد پربنسټ د فردی تخصص د جزئیاتو کنټرول
ستراتیژیك	د یوی اداری موخي د هغی د مرکزی څانګي له خوا ټاکل کیږی .	د اوږد مهاله موخو د تخصصی سا حو نمونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

راپورورکوني



(c) ketabton.com: The Digital Library

جوړونه او تدارک(تهیه او تدارک)

لسم فصل

(c) ketabton.com: The Digital Library

د جوړونی او تدارک پیژندنه

خدمت په مناسبه ,جوړونه او تدارک د توکو په مناسبه توگه فرمایش ورکونی ، وخت اواندازی په مناسبه ځاي د گټې او مفاد د کسب ، او یا هم د حکومت ، شرکت او انفرادي وگړو مستقمی استفادي څخه عبارت ده.

(c) ketabton.com: The Digital Library

جوړول او تدارک

دجوړونی او تدارک په اړوند مهمی پوښتنی دا دي .چې له محدودی بودجی سره دقیقاً څه راونیسو ۰ اوڅه شئ خریداری کړو ؟

دبیلګې په توګه : دیوه دفتر مدیر باید پریکړه ونیسی چې آیا یو پایه نوی پرنتر خپل دفتر ته واخلي او یا اسکنر ۰

په دی اړوند د اقتصادی تحلیل له میتود نه کار وا خلي ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د اقتصادی تحلیل میتودونه(۱)

۱. غوښتل شوی تولي ګټو په وړاندی د غوښتل شوی تولو لګښتونو د سنجش له پړاو څخه عبارت دی .
۲. تر څووکولای شو ډیره ښه او ګټوره لاره وټاکو ډیر وختونه د لګښتونو ګټور تحلیل ، د غوښتل شوی راتګ په وړاندی لمړنی لګښتونه په پولي محاسبه کې ورګډ دی

د

(c) ketabton.com: The Digital Library

د اقتصادی تحلیل میتونونه(۲)

۲. **د اغیزمن لګښت تحلیل :**

له یو ډول اقتصادی لګښت څخه عبارت ده چې د یو جنس ټولي هغی ګټی په وړاندی چې باید په کیفی توګه وویل شی ، د غوښتل شویو ټولو لګښتونو په محاسبه کې ورګډ دی چې اکثراً په پولی واحدونو اندازه کیږی ۰ د لګښتونو ګټور تحلیل برعکس د لګښتونو د اغیزمن تحلیل نباید په پولی مقیاس اندازه شی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبرابرولو او تدارک پړاو

رقابتي برابرونه اوتدارک د دواطلبۍ شامل دی یوه اداره به ممکنه توکو او اجناسو ته اړتیا ولری که ددی خدمتونو اواجناسو پانگه زیاته د ټاکلي مبلغه نوی چې داداری د پالسی او د قانون او مقرارتو له خواوړاند لید شوی وی دبیلگې په توگه :
هغه خدماتی اجناس او توکي چي زیات تر ۵۰۰ دالرو ارزښت ولری لاژم ده چې د دواطلبۍ په پروسه که کیږدول شی په دی صورت کې د تدارکو رقابتی پړاو باید پیل شی تاسو باید د خپلی اداری د مقرارتو محدویدونه و څیړی او برسي یی کړۍ

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبرابرونی او تدارک ډولونه (۱)

د اجناسو او خدماتو د ګټه اخیستنی په اړوند د برابرونی او تدارك فعالیتونه اکثراً په ددو کتګوری ویشل کیږی .

۱. تولید سره تړلي او مستقیمه برابرنه اوتدارک
۲. ناتړلي او غیر مستقیمه برابرونه اوتدارک

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبرابرونی اوتدارک ډولونه(۲)

١. تولید پوری تړلي :

تهیه و تدارکات یوازي او مستقیمه د تولید په هکله منځ ته راځي دهغو اقلامو شامل دي چي د کار د محصول تمامه څانګه جوړوي ، د بیلګي په توګه : اومه مواد ، بیلابیل اجزا او ترکیبونه ·

برابرول ا و تدارکات مستقیمه د تولید په پړاو باندي اغیزه لري ·

(c) ketabton.com: The Digital Library

د برابروني او تدارک ډولونه(۳)

۲. په تولید پوري نه تړلي او غیر مستقیم برابرول او تدارک :

دا ډول برابرول اوتدارک عملیاتي سر چینو سره تړاو لري ۰چي یوه اداره په عملیاتو باندي د توانید و لپاره خریداري کوي دا ټول د بیلا بیلو خدمتونو اجناسو اوله کوچنیو اقلا مو څخه نیول لکه : د دفتر اړتیاوي (قر طاسیه) تر قیمت لرونکو او پیچلو محصولاتو یعني غټ سامان الات (اسکنر ، فوتو کاپی او داسي نور) او همدا ډول مشورتی خد متونو شامل دي ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ارزښتونو لړی(۱)

برابرول او تدارک د ارزښتونو د لړۍ یوه برخه ده چې دي مایکل پورتر له خوا په کال **۱۹۸۵** کې وړاندي شوه هغه عقیده مند وه چې فعالیتونه په یوه اداره کې هغه خدمات یا محصولات چې د یوه اداري په مرسته صورت مومی ارزښتونه علاوه کوی ۰ که ټول فعالیتونه په ګټهور ه توګه سرته ورسیږی لاسته راغلی ارزښت باید په لاره اچونکې لګښت نه زیاد وی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ا رزښتونو لړی(۲)

لمړني فعالیتونه

داداری کورنی بشپړتیا و ی : د هغو محصولاتو او خدمتونو درلودنکې وی چې دی اداری کورینو وړاندی کونکو له خوا منځ ته راځی ·

عملیات : له هغی پړاو نه عبارت ده چې د خدمتونو او محصولاتو ارزښت ته زیاتوالۍ ور ببښی . دی بیلگې په ډول (د تولید په کړښه د محصول گرځیدنه)داومه موادو، د لاسته راغلو خدمتونو او محصولاتو نه په وروستي محصول او یا خدماتو کې کار اخیستل کیږي .

داداری بهرنی بشپړتیا وی : هر کله چې د خدماتو وروستی مرحله سرته ورسیږی دویشلو لپاره چمتو کیږی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دارزښتونو لړی(۳)

ساتندویه او حما یتی فعالیتونه

ساتندویه فعالیتونه لومړنی فعالیتونه تقویه کوي او په لاندی ډول دی :

برابرول ا و تدارکات : دا څانګه مکلفه ده تر څوپوری اداری ته، **محصولات** او خدمتونه په مناسبه بیه او کیفیت وړاندی کړی .

دتکنالوژی پراختیا: د تکنالوژۍ پراختیا په یوه اداره کې له تکنالوژۍ څخه کار اخیستلو پوری اړه لری چې د معاصری تکنالوژی ګړندي بدلون کې ډیر مهم دی له تکنالوژۍ څخه د کار اخیستلو په صورت کولاي شو په تولید کې د لګښتونو د کمښت ، خیړنی او پراختیا او دمشتر یانو لپاره دډیرو آسنتیاو لاس ته راوړل لکه د ا نتر نټ پکارول یاد کړو .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ارزښتونولړی(٤)

دانسا نی سر چینو مد یریت : اداری باید لایقه ، غوره ، غړي وتاکی روزنه از او پراختیا ورکړی .

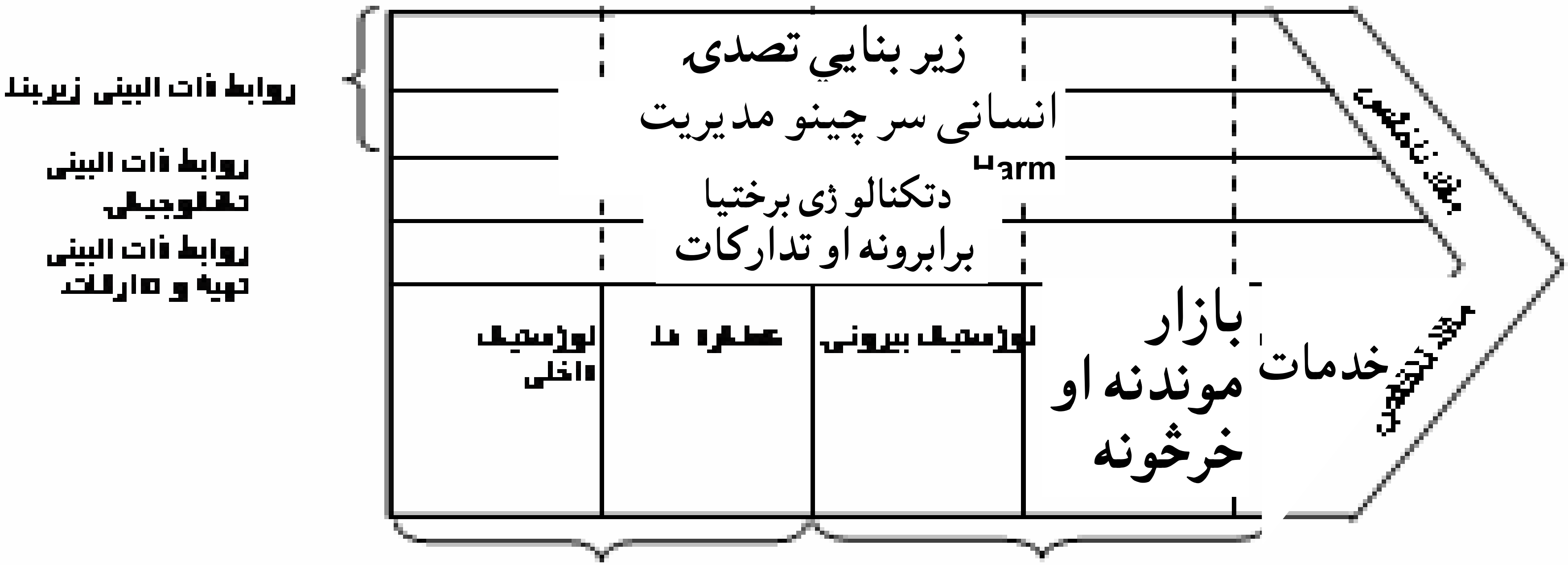
مناسب تشکیل : ټولی اداری باید ډاډ لاسته راوړی چې ددوی قانونی ، مالی ، او مدیریتی تشکیل په ګټوره توګه فعالیت کوی .

هغه ډول چې وینو د ارزښتونولړۍ داداری ټولی څانګې له ځانه سره لری او له موږ سره مرسته کوی تر څو پوه شو چې څه ډ ول لمړنی او ساتندویه فعالیتونه په ګډه توګه ګټور او اغیزمن کار وکړی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دارزښتونو لړی(۵)

دارزښتونو لړی



(c) ketabton.com: The Digital Library

د غوښتونو لړ لیک

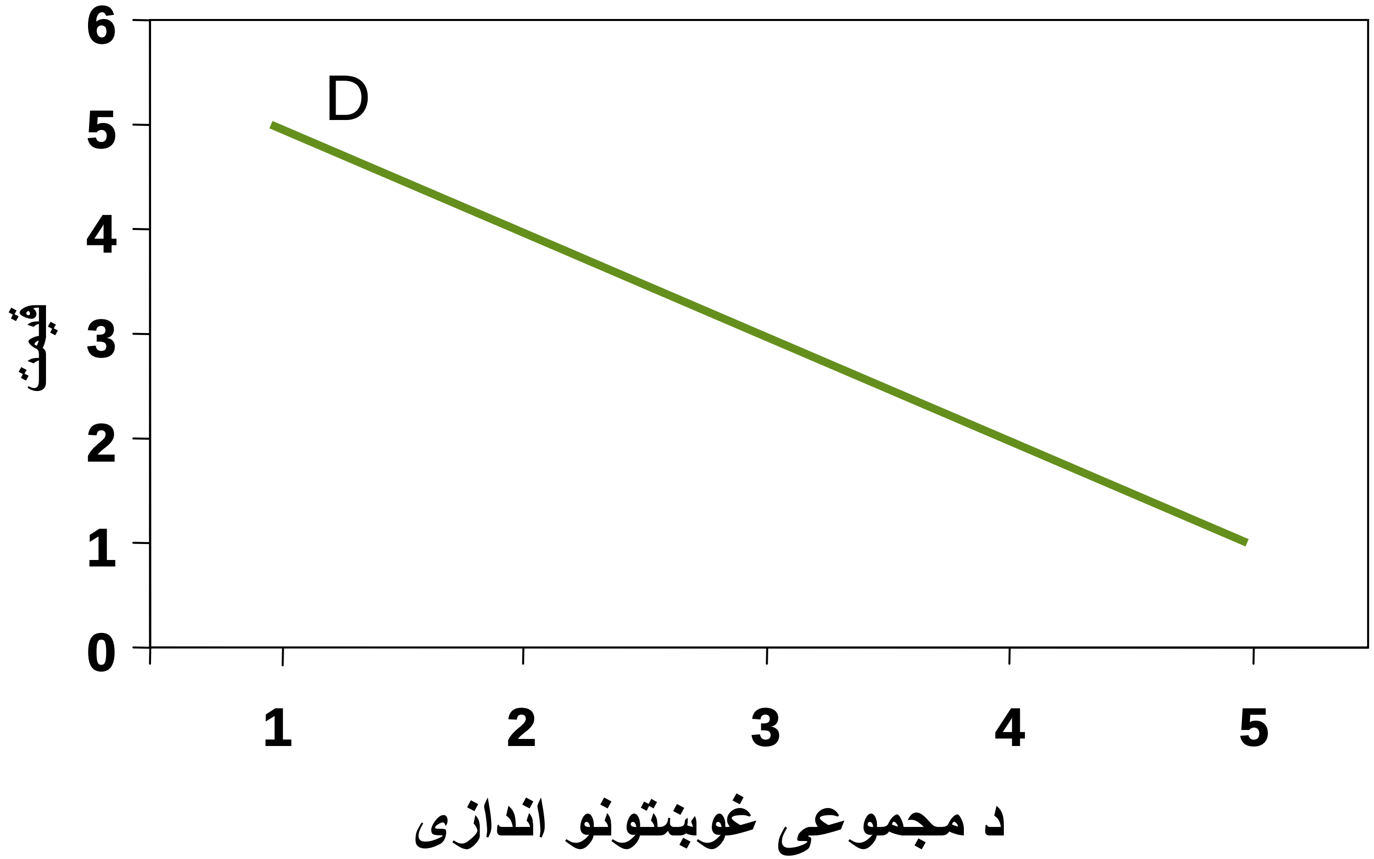
بیه	واحد اندازه	د غوښتنو مجموعی اندازه
۵	۱	۱
۴	۱	۲
۳	۱	۳
۲	۱	۴
۱	۱	۵

۱. غوښتل شوی ډله ایزه اندازی د هر یو ګډو بیو (قیمت) غوښتل شویو ډلیزو اندازی ددی ټولو وګړو چې غواړی تر څو هماغه بیه یا زیاته له هغی نه واچوی .

۲. د غوښتنو نو په جدول کې غوښتل شوی ټوله اندازه هر یو له لوړ قیمت څخه تر ټیټ قیمت پوری کتل کیږی دغه روش او لاره د ګراف ترلو په وخت کې د غوښتونو جدول به تاسو سره مرسته کوی ځکه د غو ښتونو منځني سره لوړ ترینه قیمت څخه ټیټ قیمت پوري په نظر کې نیول کیږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

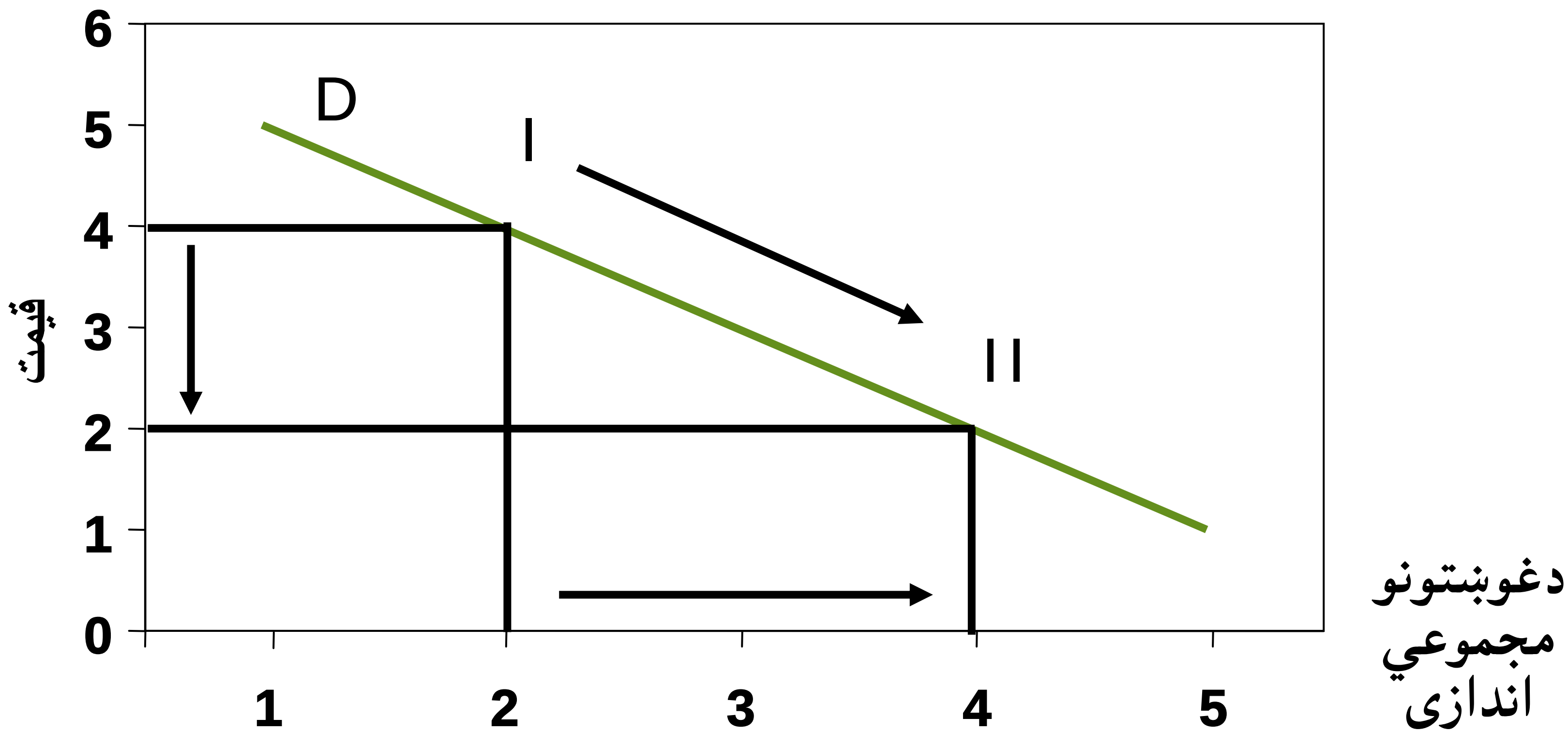
دغوښتونو لړ لیک



(په هر قیمتونو باندی د غوښتونو مجمو عی اندازی =
د بیلا بیلو غړو د غوښتونو په مجموعی اندازی)

(c) ketabton.com: The Digital Library

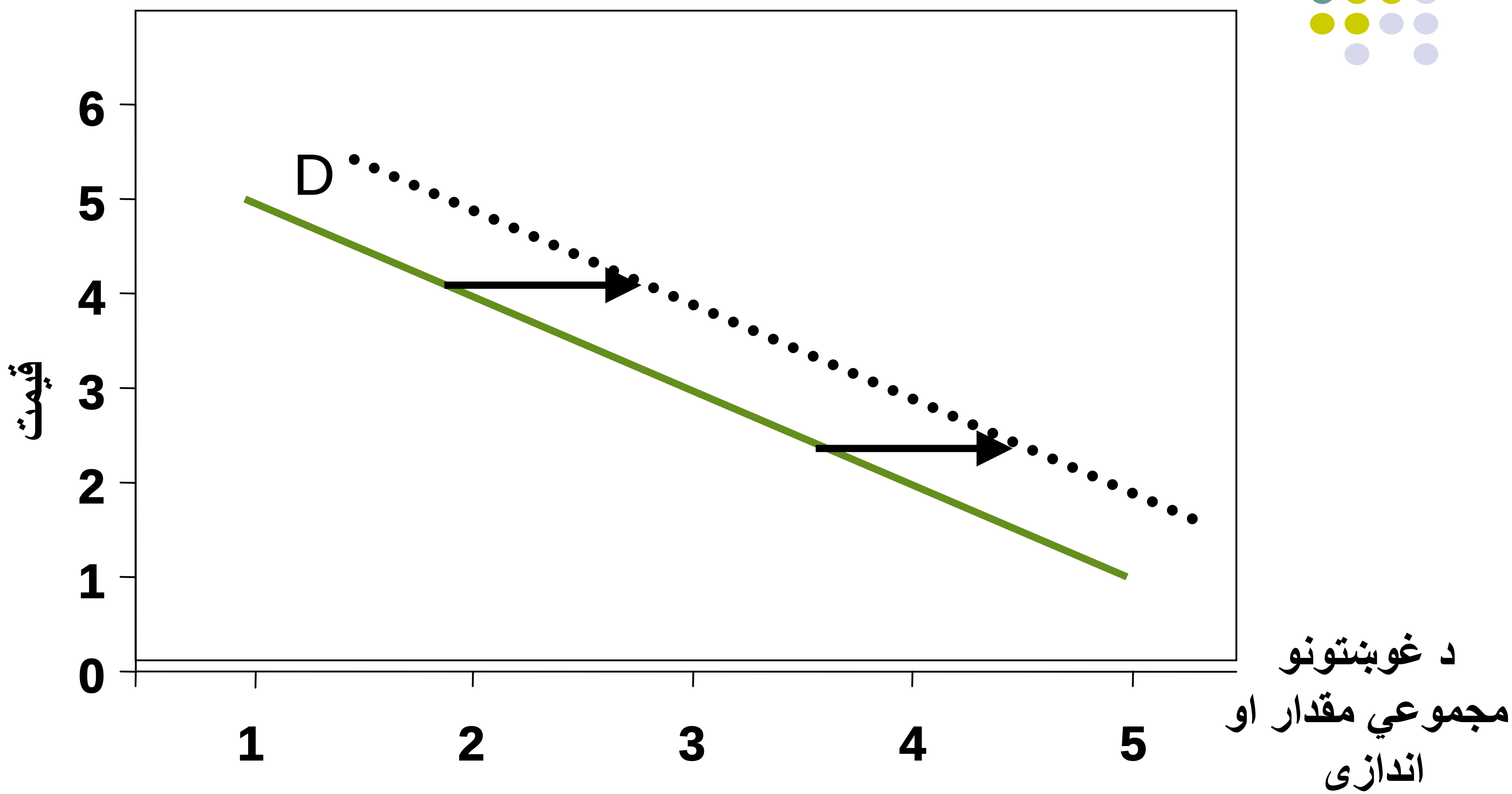
دقيمت د بدلون اغيزى



د يو ترلي سيستم غوښتنه په لاندي شکل کي د قيمت د بدلون اغيزي د غوښتونو د مقدار پرسر ليدلی شو . د غو ښتونو د مقدار ډيرواليـ له ۲ واحدونو څخه ۴ واحدونو په اساس او کمواليـ د قيمت له ۴ څخه ۲ته (له ۱ ټکي نه تر ۲ ټکي) پوري اوسيږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دغوښتونو منحني راسته لورته ځاي بدلوي



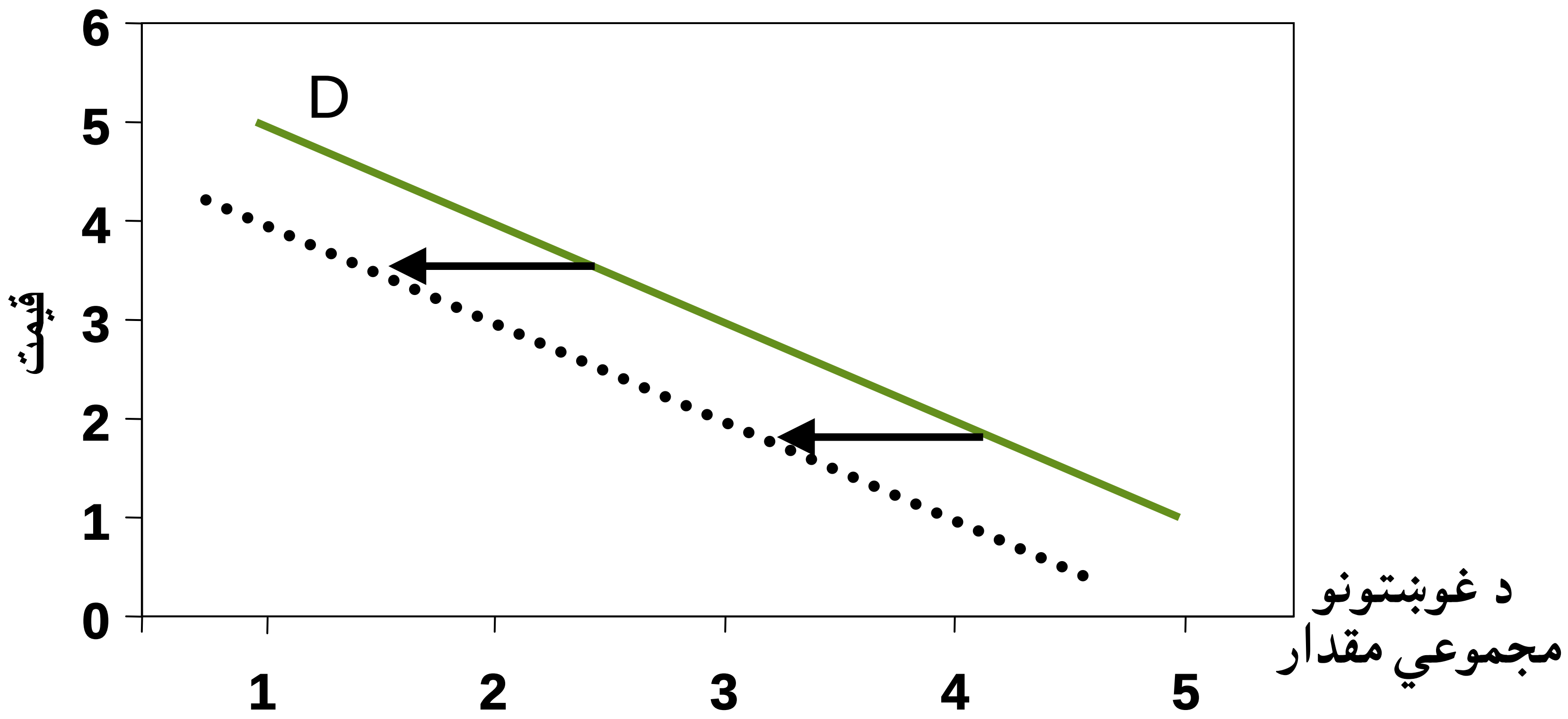
دغوښتونو ډېروالی : "هر ممکنه قيمت ته د غوښتونو د مقدار ډېروالی " مثالونه :

دکمپيوتر د کار اخيستونکو د شمير ډېروالي باعث شوی چې د کمپيوتر په غوښتونو کې هم ډېر والی راشي .

د خلکو د معاش د ډېروالي له کبله د نويو بايسکيلونوپه غوښتونو کې ډېر والی راغلی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د غوښتونو منحنی کيڼ (چپ) لورته ځاي بدلوی



د غو ښتنو کمښت : " په هره يوه ممکنه قيمت باندي د غوښتونو د مقدار کمښت ".

مثالونه : د مستملو او زاړو بايسکيلونو په غوښتنه کې کموالی په خاطر ددی چې خلک قادر دی نوي بايسکلونه راونيسي او خريداري يي کړی (زاړه او مستمل بايسکيلونه استندرد ندي)

(c) ketabton.com: The Digital Library

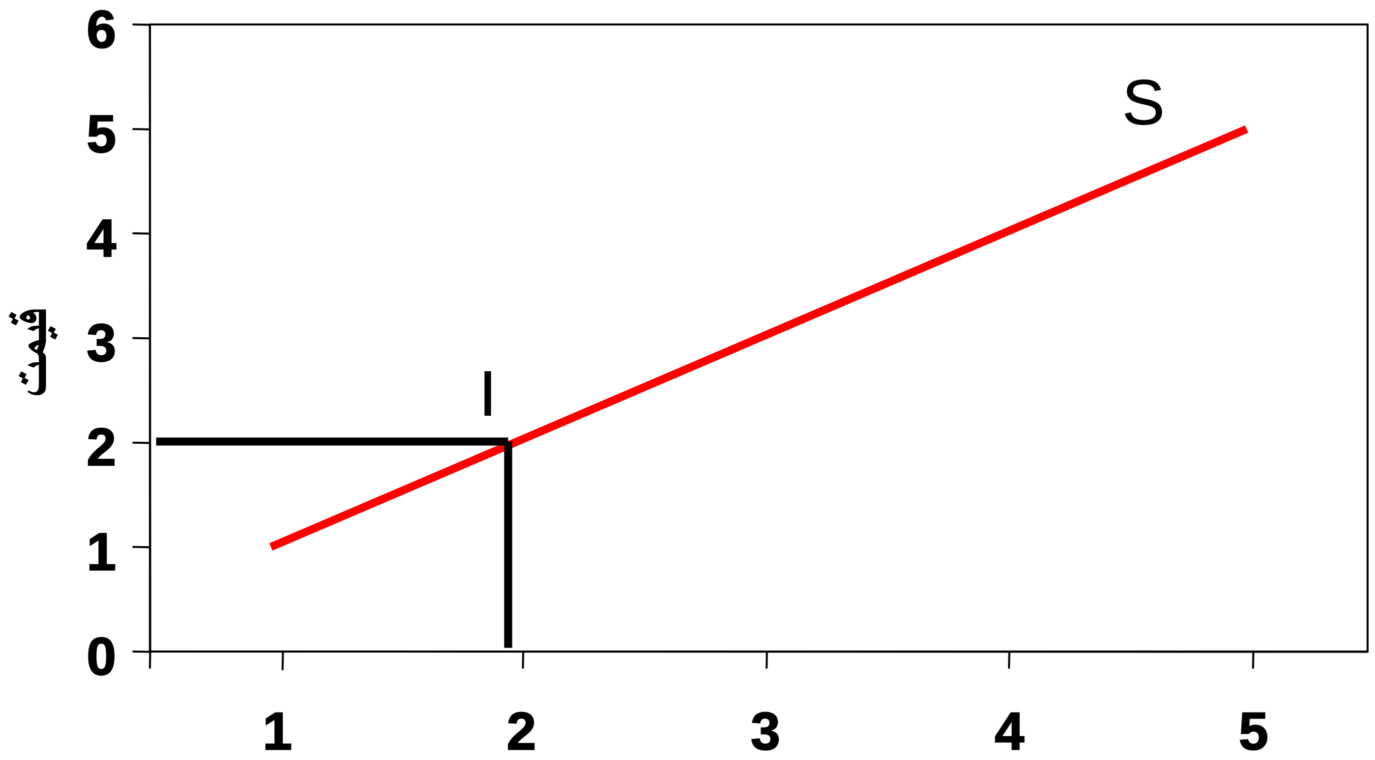
دوړاندي کولو (عرضه) جدول

قیمت	د واحدمقدار	د عرضو مجموعي مقدار
۱	۱	۱
۲	۱	۲
۳	۱	۳
۴	۱	۴
۵	۱	۶

د وړاندي کولو (عرضه کولو جدول، د عر ضه شوی واحدونو اضافي شیمیر او د عرضو شویو واحدونو مجموعی شمیر په هر یوه قیمت باندي ورښودل کیږی . د عرضو وړاندي کولو جدول . د مجموعی واحدونو شمیره ورښي چي کیداي شي په هغه صورت کي چي وړاندي او عرضه شي گتهور به وي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دوړاندي کولو (عرضو) منحنی



پور تنۍ شکل د عرضه کو لو د جدول گراف ورښيۍ په دی شکل کې د (۱) ټکی باید د عرضو کولو د منحنۍ پر مخ یو منفرد ټکی وکتل شی ځکه چې دا ټکی ورښي چې په ۲قیمتونو باندی یوازی د عر ضوکولو ۲ ومحصول واحده .گټور وی په دی اساس همدا دواړه واحدونه شاید محصول د عرضو وی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

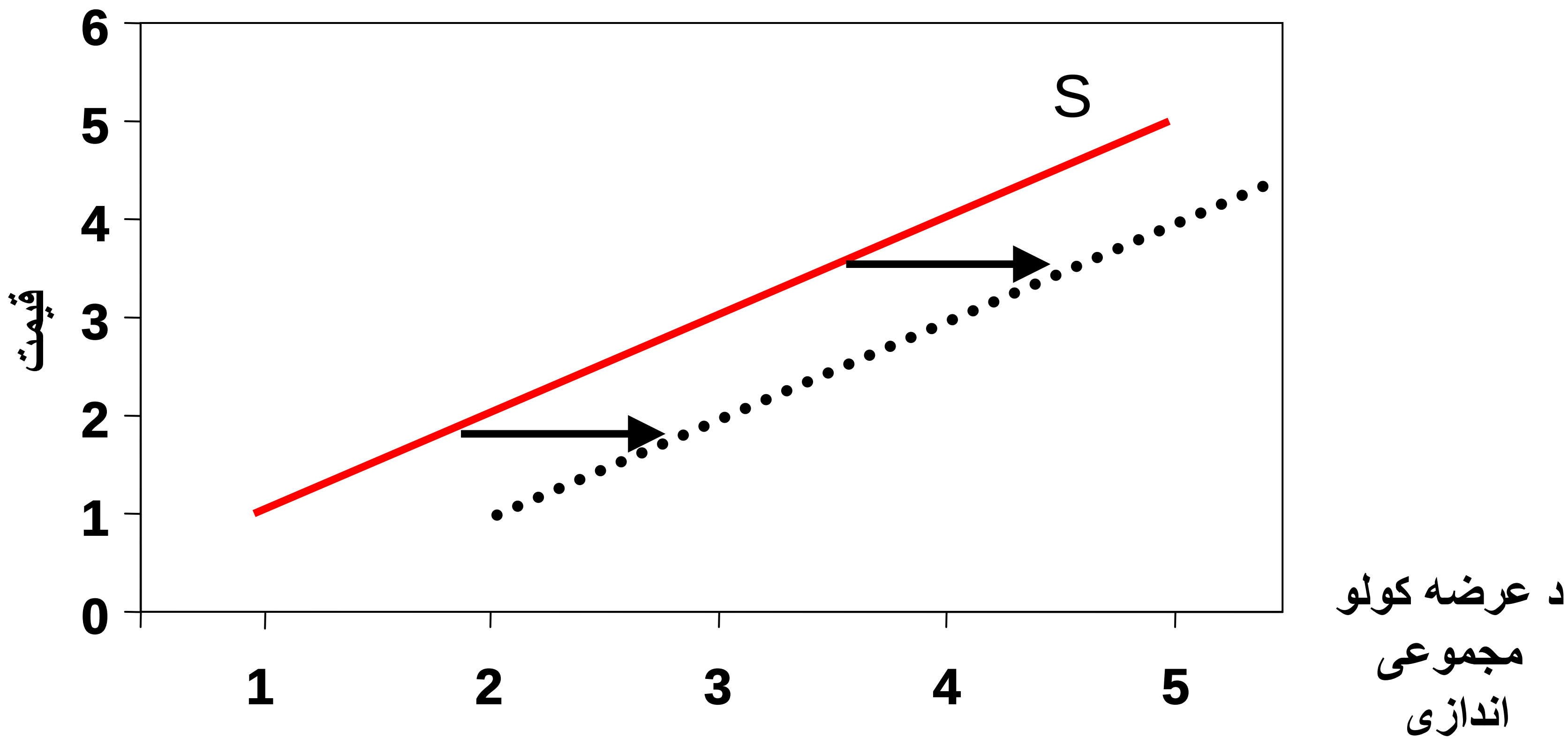
دځای بدلون دغوښتنواو وړاندی کولو په منحنی کې

په ګټهورتوب باندی نور بدلونونه (هغه ګټه چې غوښتنه یې لرو) اغیزې کوی او کیدای شی د منحنی عرضو او غوښتنو د ځای د تګ باعث شی چې په لاندی ډول دی:

- دلګښتونو بدلون د سر چینو د بیی د بدلون په خاطر .
- د تکنالوژۍ بدلون (دتولید موجوده کړنلاری)
- د مالیاتو بدلون (په ځا نګړی توګه ، د خرڅلاو مالیات)
- د مشتریانو عواید
- دټولو تولید کونکو یو ډول توکې او اجناس
- دمشتریانو سلیقه
- د مستهلکینو شمیر
- دوړاندی کونکو شمیر
- دراتلونکۍ بیی لپاره هیلی او غوښتنی

(c) ketabton.com: The Digital Library

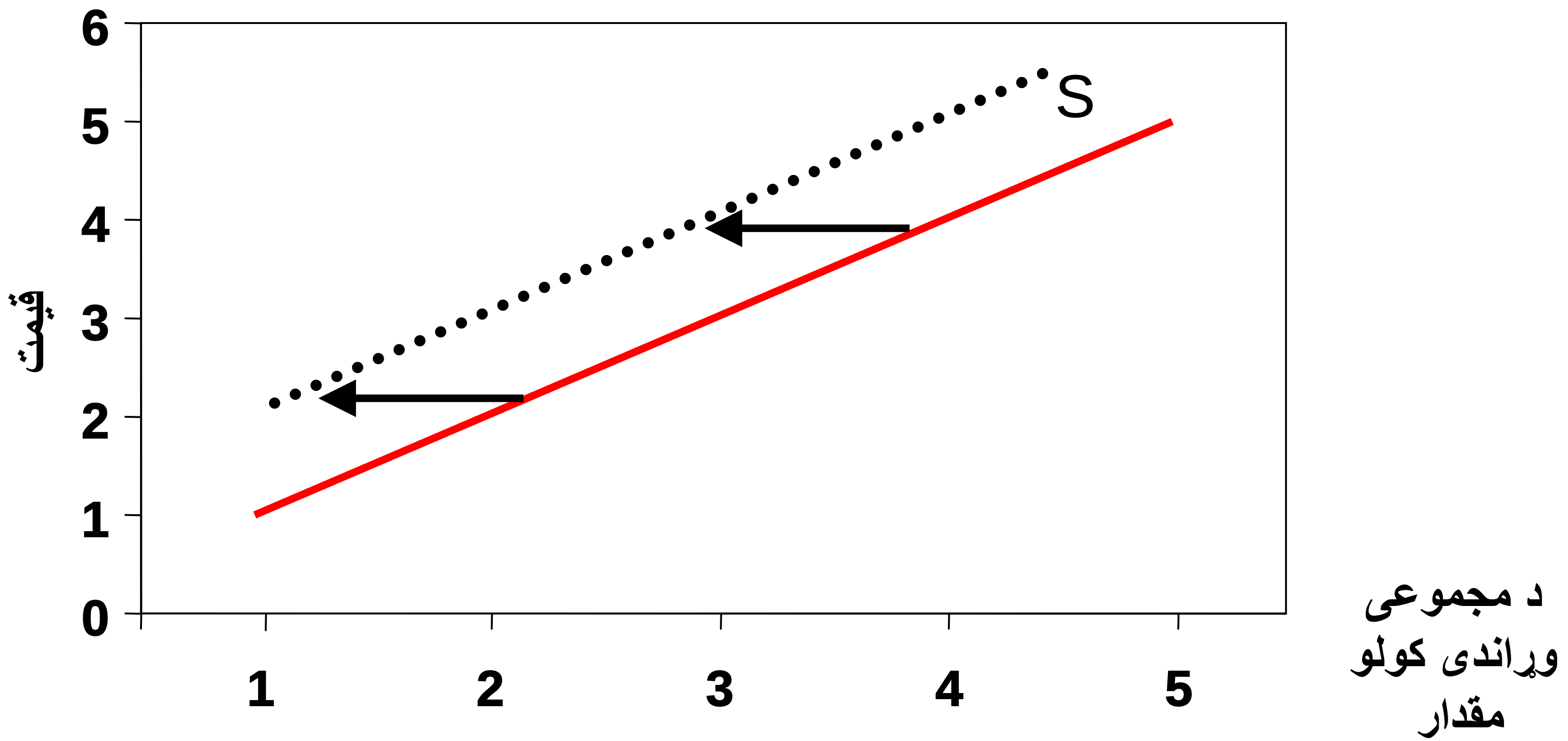
د عرضو یا وړاندی کولو کرښه یا خط شي (راسته) لورته ځای بدلوي



په عرضو کې زیاتوالی : " په هر یو ممکنه قیمتونو کې د عرضو د اندازی زیاتوالی
دا کیدای شی د بیلګې په ډول چې په ګټو کې زیاتوالي نسبت ورکړو چې ورکړ شوی قیمتونو باندی ډیر
واحد ونه ګټور شی مثلاً : تکنالوژی ښه والی د اړتیا وړ سر چینو شمیره چې د فی واحد تولید محصول
ته کمښت ور په برخه کوی چې په پایله کې د محصولاتو فی واحد کمښت مومی

(c) ketabton.com: The Digital Library

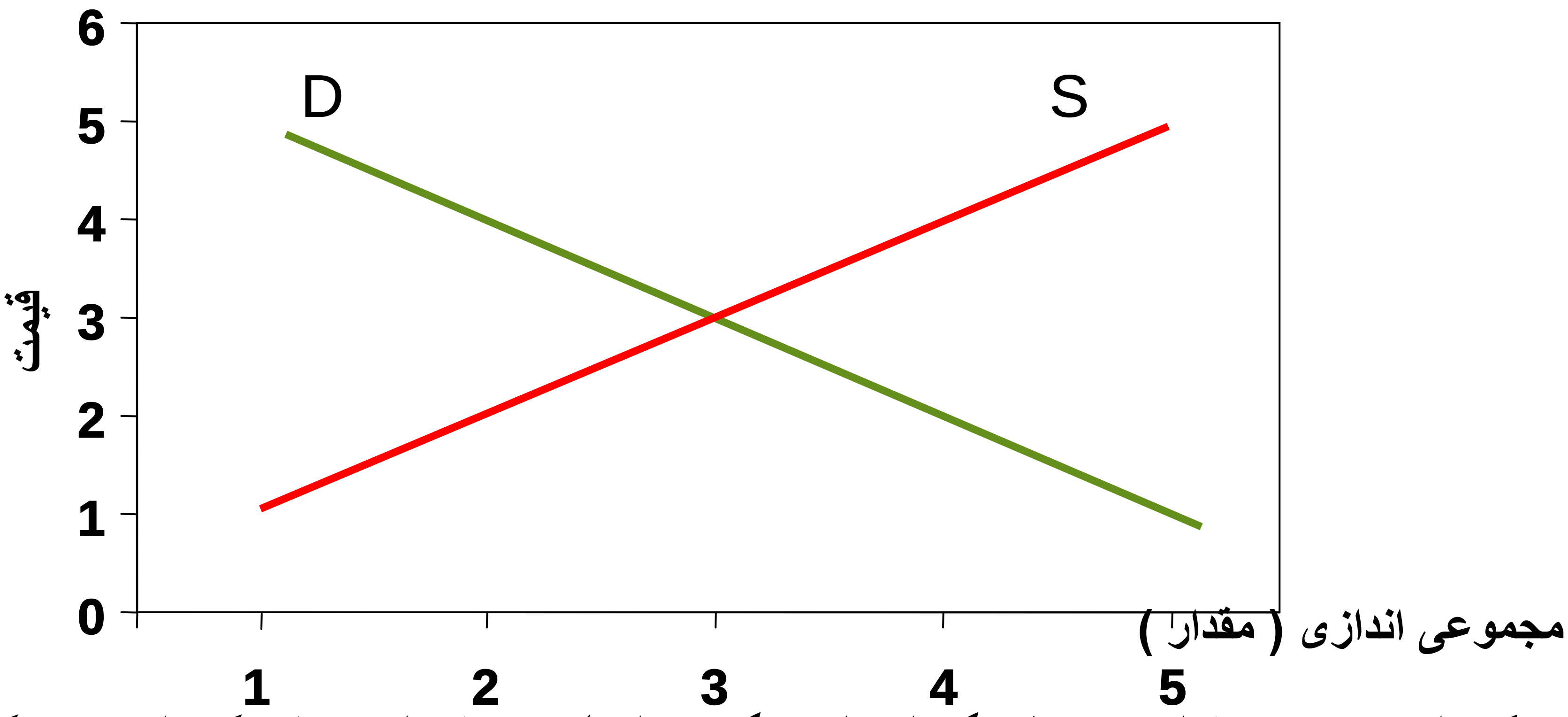
دغرضو یا وړاندی کولو منحني
کین تورته ځاي بدلوي



کمښت په عرضه کولو کې : " په هره ممکنه قیمت باندی د عرضه کولو د مقدار او اندازی کمښت "
دا کیداي شی د بیلگي په ډول په گټهو کې د کمښت نسبت ورکړل شی چې په ورکړل شویو قیمتونو کې کم واحدونه گټهور کړی مثلاً : د یوه کار کونکې د لگښت زیاتوالی ، تولیدی لگښت د محصول في واحد زیاتوی . پس نو د واحدونو کم مقدار به هر یو قیمت باندی گټهور واقع کیږی

(c) ketabton.com: The Digital Library

دعرضه کولو غوښتنی او د بازار برابښت (توازن)

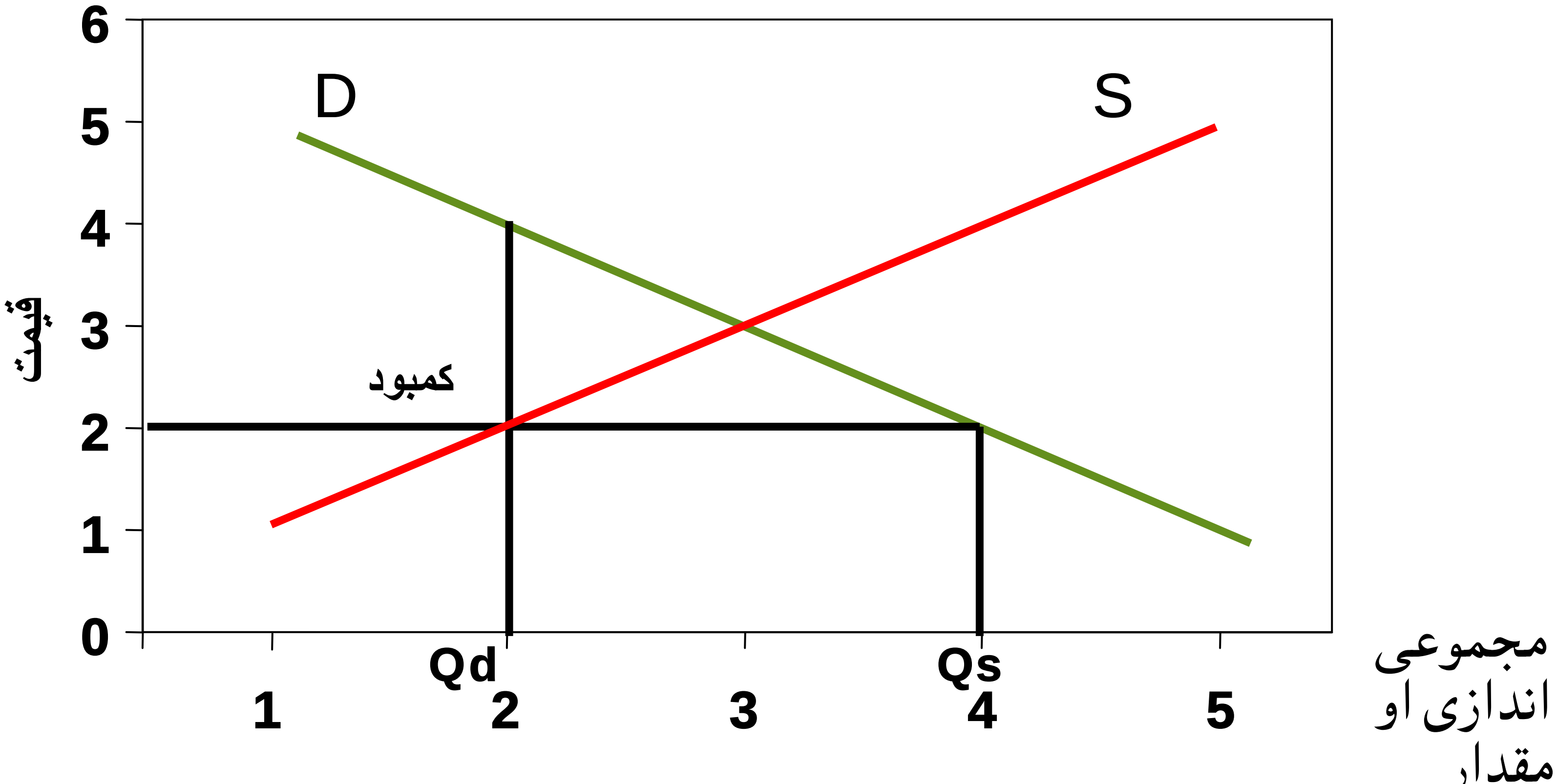


کیداي شی چي بازار د خرڅونکو او رانیونکو د راټولیدو ځاي او محل وګڼو او هم د ګټهو د ورکړي او راکړي (تبادلي) د روښانه کیدلو بازار يي هم وشیمیرو .

1. بازار خرڅونکي او رانیونکي ته اړتیا لري . .
2. که تبادلي د خرڅونکي او رانیونکي په ګټه وی په هغه صورت کي د تبادلي یو واحد محصول شاید و او سیږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

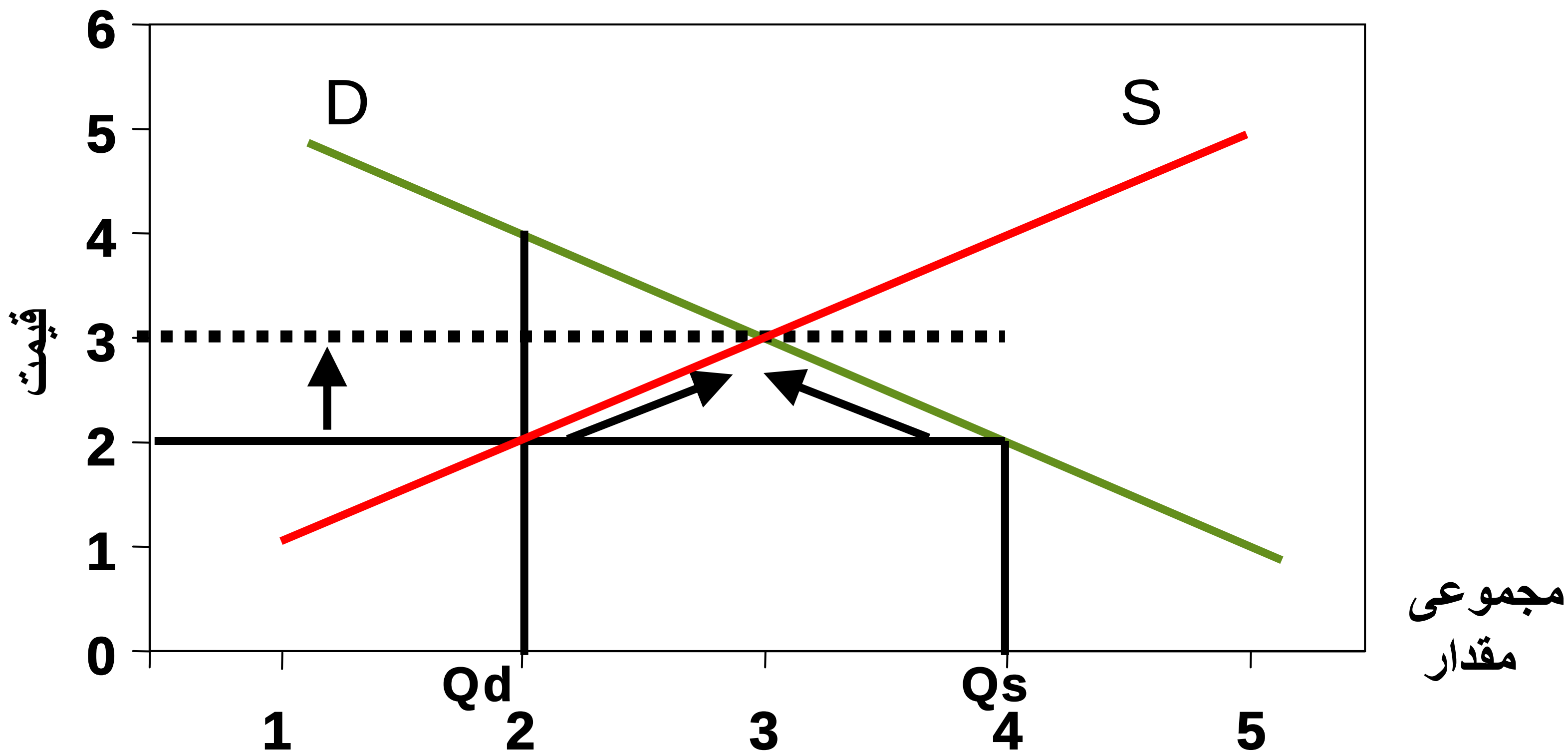
کمښت



په دوهم قیمت ، ددوهم عرضی او وراندی کونی واحدی وی ، او د ځلورم اندازی او مقدار غوښتنه واحد وی دغه عمل باعث کیږی چې تر څو د دریم او ځلورم واحد د مسول زیا ت کمښت رامنځ ته شی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

کمښت



د مشتر یانو د رضایت دلاس ته راوړنی اړتیا یوه مهمه مسله بلل کیږی ، دلته ډيري غوښتنی منځ ته راځی . خرڅوو نکې خپل محصولات له ذیرمو نه بهر راباسي تر څو د مشتریانو رضایت لاس ته راوړی نسبت تر ددی چې هغو ته محصول وړاندی کړی .

پایله : کمښت په ذیرمو کې د وړاندی کولو (عرضه) د مقدار د زیاتوالی اړتیا د غوښتونو د مقدار کمښت = د خر څونکو عکس العمل د قیمت د لوړوالي په مقابل کې

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبازار داقتصاد بنسټونه

دبازار د اقتصاد سیستم هغه سیستم ته ویل کیږی چې په هغه کې توکې اواجناس تر راکړی ورکړی لاندی راځی البته د معاملاتو د پایلو په مرسته د تباد لې ور خدماتو او توکو بیه ټاکل کیږی چې په هغه کې د پلورو نکو د غوښتنی وړ بیه د پیرودونکو له وړاندی شوی بیی سره سمون مومی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د بازار داقتصاد بنسټونه

په دی بازار کې د عاملینو موخه د خپلود فعالیتونو دګټېو لاسته راوړنه ده .
موږکولای شو د اقتصاد د بازار معادله دا ډول لنډه کړو :
لګښت (مخارج) – عواید (بیرته راغلی پانګه) = ګټه
پس نو ګټه هغه وخت زیاتوالي مومی چې عواید زیاد شی (په دی صورت کې چې لګښتونه یو ډول وی) او یا لګښتونه ټیټ راځی (په هغه صورت کې چې عواید یوډول وی)

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبازار داقتصاد بنسټونه

د بازار په اقتصاد کې د عاملینو موخه له خپلو فعالیتونونه د ګټو لاسته راوړنه ده چې مونږ کولای شو د بازار داقتصاد معادله داسې روښانه کړو :

لګښت – عواید = ګټه

پس نو ګټه هغه وخت زیاتوالۍ پیدا کوی چې عواید زیاد شی په هغه صورت کې چې لګښتونه یو ډول وی) یا لګښتونه ټیټ راځی (په هغه صورت کې چې عوایډ یو ډول وی

(c) ketabton.com: The Digital Library

د بازار ځواک او قدرت

د رانیوونکو بازار : (خریداران)

د رانیوونکو ځواک ، د خر څوونکو د ځواک باعث کیږی .

کله چې بیه ټیټه راشی ، نو د خرڅولو عواید هم ټیټ راځی

امکان لری په لاندی حالاتو کې گټی ټیټی راشی :

هرکله چې د اندازو په حجم کې زیاتوالی منځ ته رانشی .

هر کله چې په تولید کې له سیالانو او رقیبانو نه د تیښتیی لپاره بدلون منځ ته
راشی او خرڅونه په لوړقیمت په نظر کې ونه نیول شی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د بازارځواک

د خرڅونکو بازار : (فروشنده

دخرڅونکو ځواک ، د رانیو نکو په ځواک کې ډیر والی رامنځ ته کوی .

کله چې بیه لوړه شی د خر څولو عواید هم لوړ شی او احتمال لری چې ګټه هم لوړه لاړه شی .

دګټې لوړوالی د سیالانو او رقیبانو د جذب او جلب باعث کیږی چې غواړی په بازار کې ګډون ولری او نغدی پیسی لاسته راوړی .

کله چې دننه کیدل او بهر کیدل په بازار کې آزاد وی ، په هغه صورت کې احتمال لری مخکنی برابرښت او تعادل منځته راشی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

رقابتی ځواکونه او تهدیدات

د تهیه کوونکو د چانی وهلو ځواک

د اخیستونکو د چانی وهلو ځواک .

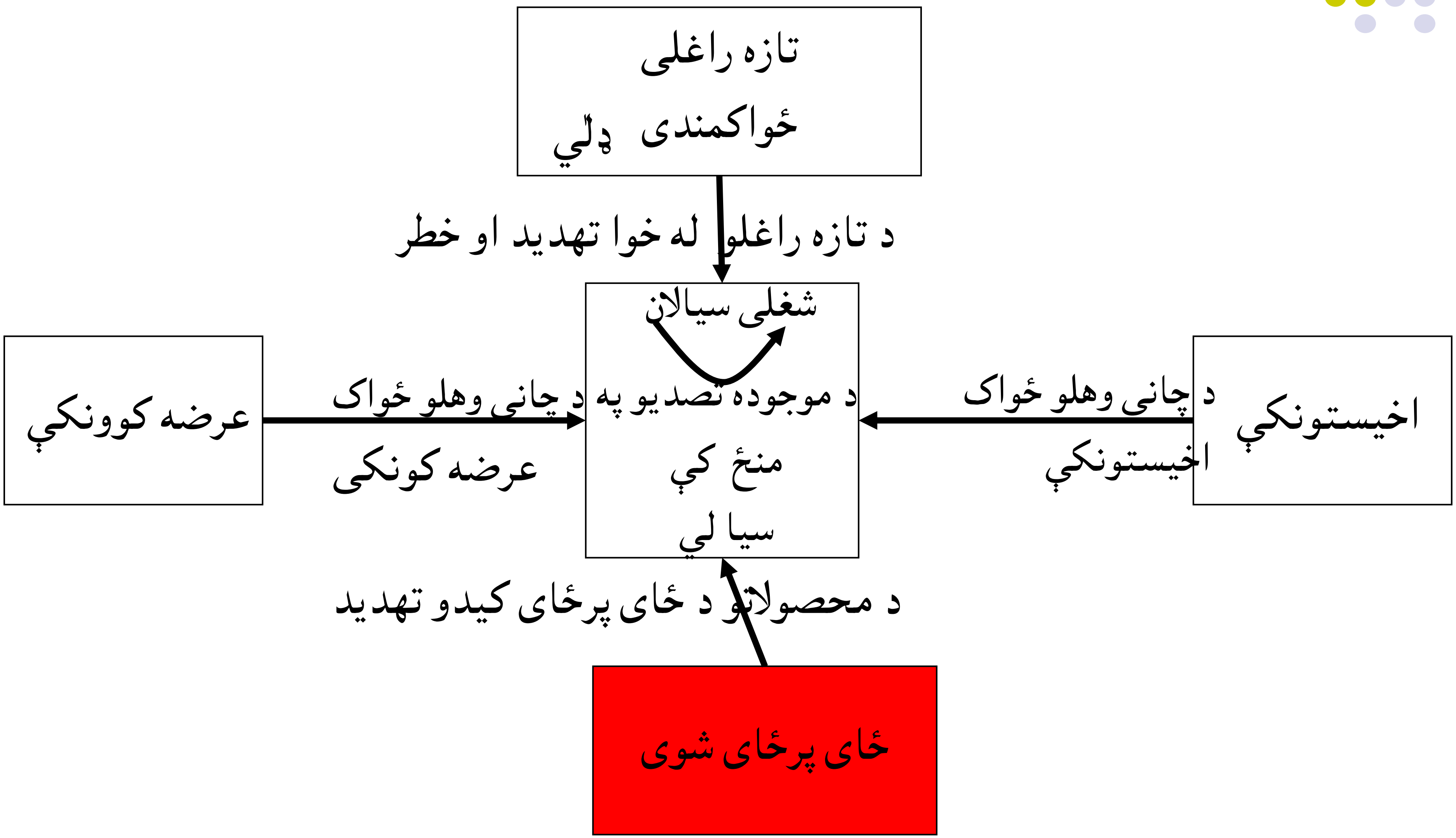
ځاي پر ځایي تهدیدونه

په مارکیټ کې د تازه راغلو سیالانو له خوا تهدید او خطر

په مارکیټ کې د موجوده تصدیو په منځ کې سیالی او رقابت

(c) ketabton.com: The Digital Library

رقابتی ځواکونه



(c) ketabton.com: The Digital Library

دبرابرونی او تدارکاتو ډولونه

غیر رقابتی براپرونه(تهیه) او تدارک

اخیستوونکي یوازی یو واحده سر چینه یا منبع د توکو او اجناسو د برابرونی لپاره ټاکي ممکن ددی کار دلیل د یوه برابرونکي (تهیه کوونکي) موجودیت وی او یا هم کوم بل دلیل

رقابتی برابرونه اوتدارک

بیلا بیل وړاندی کوونکي ، یو ډول محصولات یا خدمات په عین نوعبنت سره وړاندی کوی چې د هغه په منځ کي ارزان ترینه وړاندیزی نرخ ټاکل کیږی .

د بازار د اخیستونکي یا (خریدار) کړنلاری

(c) ketabton.com: The Digital Library

درقابتی برابرونی او تدارک پړاو

د برابرونی او تدارک پلان جوړونه

↓

د غوښتونکو (دواطلبان) رابلنه او د وړاندیزونو اخیستنه

↓

دوړاندیزونو ارزونه (ارزیابی)

↓

د غوښتونکو رابلل

↓

د تړون او قرار داد مذاکری او تړل

↓

د کاري تړون (قرارداد) له اجرااتو نه څارنه

Get more e-books from www.ketabton.com
Ketabton.com: The Digital Library