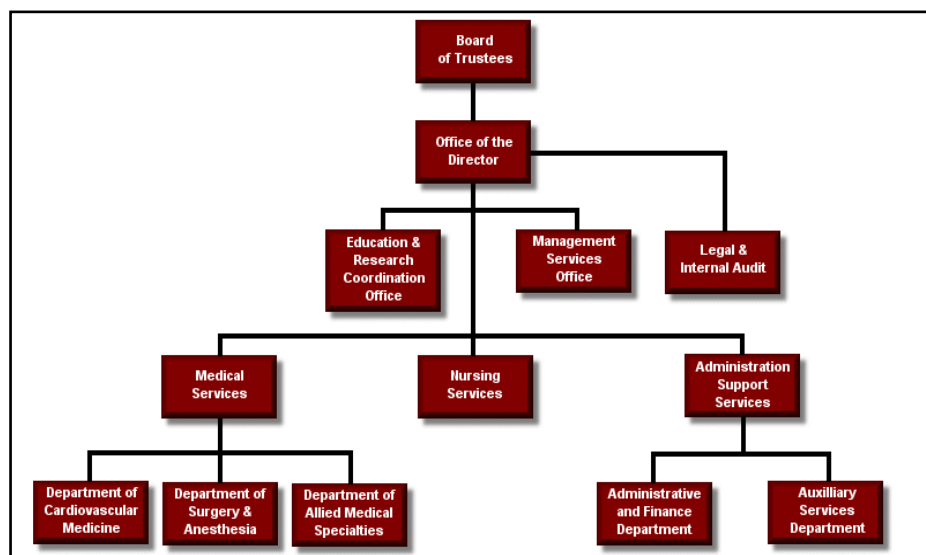
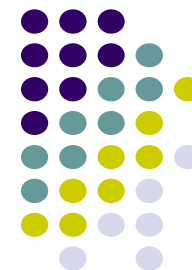


داداري او مدیریت بنسټونه



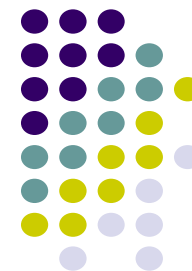
Ketabton.com



مدیر شوک دی ؟

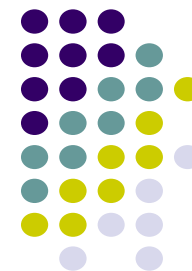
- مدیر په لغت کې داداري چلونکې ته وای او په اصطلاح کې مدیر هغه شوک دی چې د خپل د ټیم کړونو او عملکردونو ونډه په غاړه لری .





په بل قول!

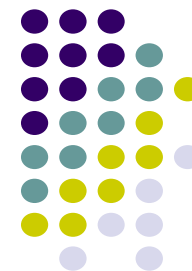
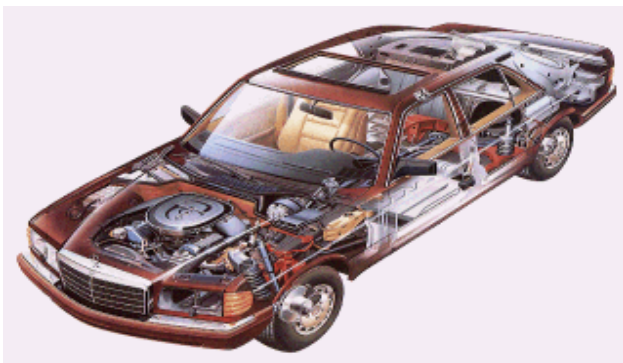
- "مدیریت" د یوی فرانسوی قد می کلمی *ménagement* په معنی ده چې دلار بنونی او څارنی لار اچونی، نه اخیستل شوی ده چې بیا دا کلمه دی دو لاتینو کلمو *manu agere* یعنی د لاس په مرسته لارښونه ښول شوی ده چې په اوسینی مفهوم دیوی اداری لارښونه، مشری او هدایت کول دی. دکاری ځواک او د بیلا بیلو سر چینو له لیاری (انسانی، مالی، محسوسی او غیر محسوس) سرچینی اوسیری.



مدیریت یا منجمنت څه دی ؟

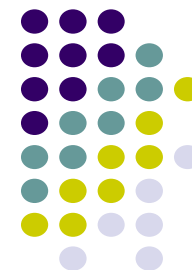
منجمنت له دو کلمو **Manage** په معنی د تنظیم کولو او **Men** په معنا د غړو اخیستل شوی دی چې په کلي مفهوم سره تنظیمول او اداره کول د غړو په ماهرانه بڼه اوسیری

د مدیریت یو ستر کار پوه په شلمه پیرۍ کې د ماری پارکر فولیت په نامه مدیریت یی په مفهوم دی " **دنورو په مرسته د کارونو سر ته رسونه په ماهرانه توگه** " تعریف کړی دی.

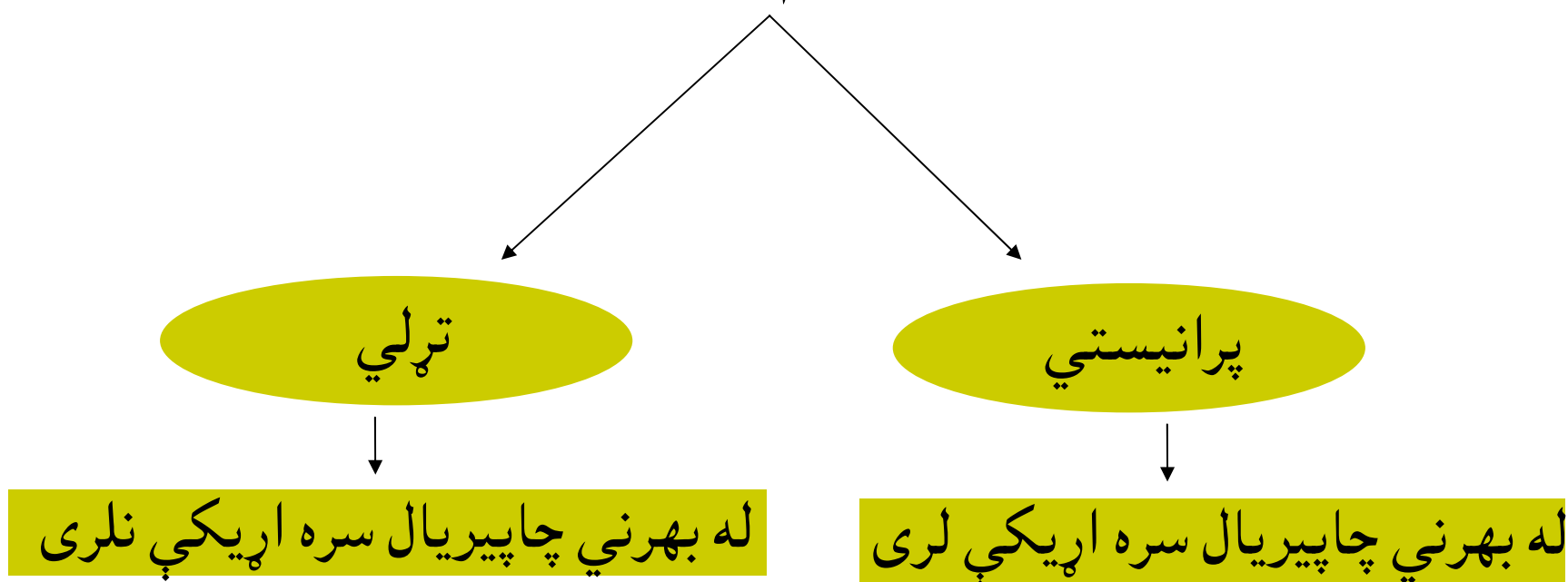


● سیستم خه ده ده؟
تیستیم دیوی پولنی خخه عبارت ده چي دی خو ترلو او سره تشکیل شویو برخو
خخه چي یو خای سره کار کوی هغه ډول چي که تاوان په یوه برخه کې پیدا شی
ټول سیستم زیان مند کیږی .

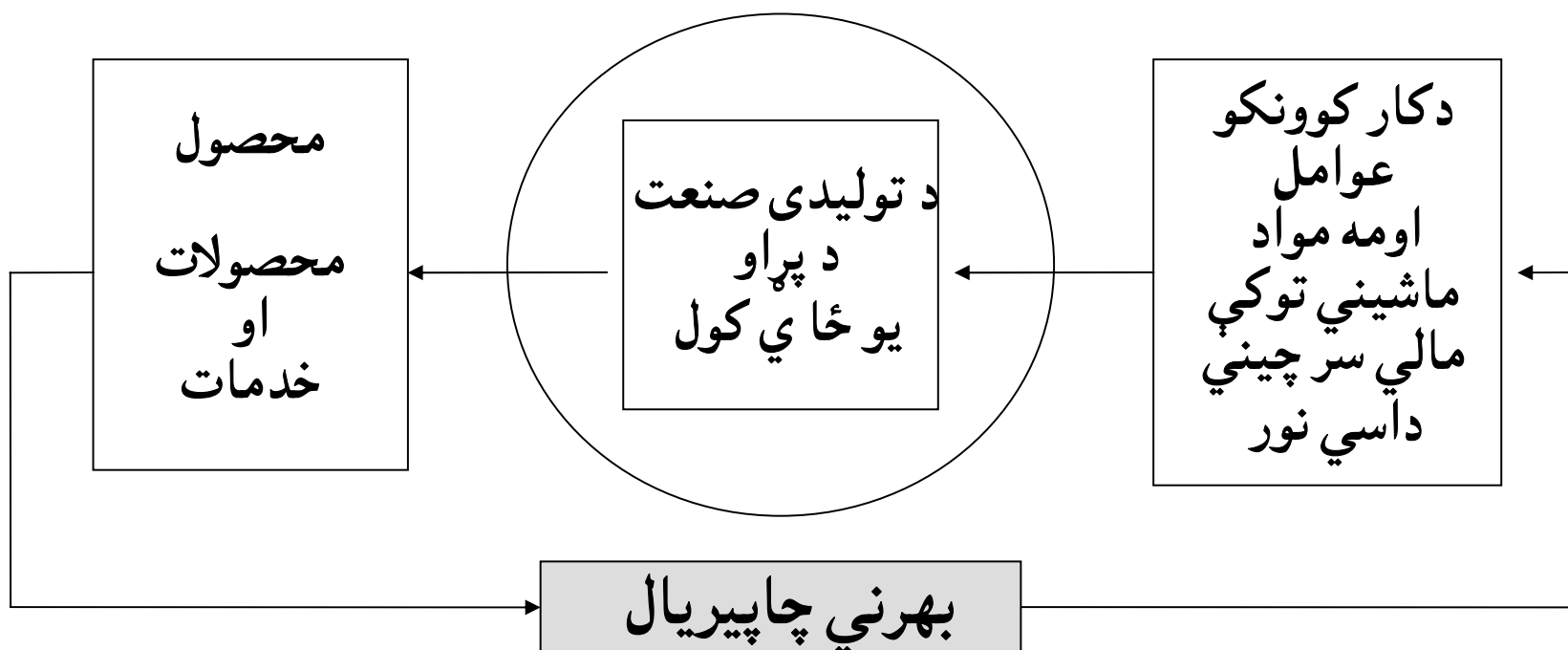
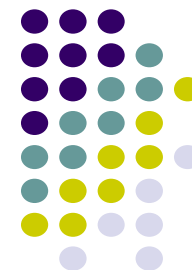
● اما د اداري او منجمنت له نظره : دیوی اداري د داخلي خانگو ، ارگانونو نه
عبارت ده چي دی ټاکل شویو یو خای موخو رسیدلو ته د یو لړ ټاکل شویو مقرارتو
نه پیروی کوی او یو خای سره کار کوی .



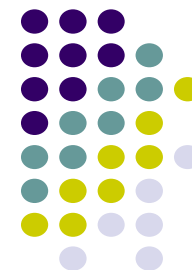
د سیستم ډولونه



اوس دي تړلي سیستم اوسیدنه په نظر نه راځي

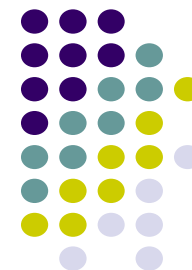


داداري موډل د يوه پرانستې سیستم په توگه



ستراتیژی شه ده ؟

- ستراتیژی له یوی بشپړه پوره واحدی برنامې څخه عبارت ده چې د هغی پر بنسټ داداري د موخو رسیدلو لاری اټکل کیږی .
- په بل عبا رت ستراتیژی د پالیسیو بشپړه پلان او داداری پوره موخو رسیدنو ته فعالیت بلل کیږی .



پلان څه ده ؟

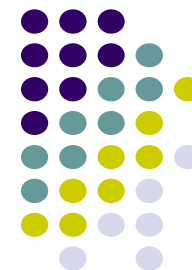
- پلان مخکینی طرحه ده او په سیستماتیکه او منظمه توګه موخوته رسیدنه په

- بیلابیلو زمانې پړاونو کې یعنی

- لنډ مهاله

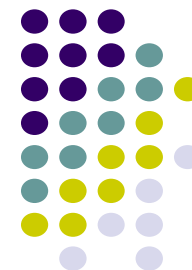
- منځ مهاله

- او اوږد مهاله



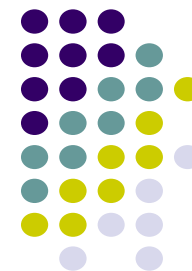
تشکیل څه ده ؟

- ددندو ویشل، د واک د ور کړی ددندو ټاکنه او په یوې ادارې کې د واحدونو منطقي اړیکو ټاکنې څخه عبارت ده .
- ددندو ویشنه
- د واکونو او دندو ټاکنه او پیژندنه
- د واحدونو منطقي اړیکې



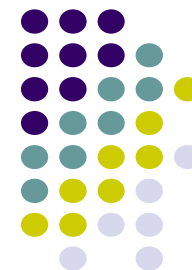
اداره څه ده ؟

- اداره د ټولنيز نظام او خاصو لارو له طرحي څخه عبارت ده چې په هغه کي يو شمير زياد خلک د يو لړ ټاکلو او پيچلو دقيقو دندو د سرته رسونو په خاطر بسيا وي .



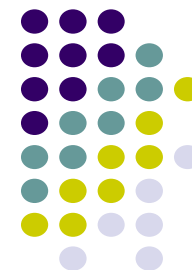
او يا په بل عبارت !

- اداره دي يو بل تر څنگه د خلکو د يو ځای کولو پړاو څخه عبا رت ده چې دي کارونو د آسنتيا او کارونو کې ټاکلو موخو ته رسيدنه ده چې په هغه کې له بيلو بيلو سر چينو نه په گټوره او اغيزمنه توگه کار اخيستل کيږي . او په پايله کې د دېدو اړخونو قناعت او رضایت لاس ته راشي .



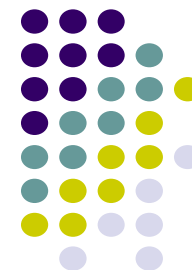
داداري او منجمنت مهم عنا صر :

- موخي (اهداف)
- سرچيني
- اغيزناكي (موثريت) Effectiveness
- گټورتوب (مثمریت) Efficiency
- گډه اړخونه (جوانب ذیدخل) (Stakeholders)



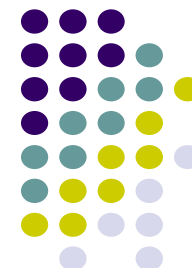
د مدیریت له نظره د موخو تعریف :

- موخی د مطلوبو پایلو سر ته رسونه ده چې ټول فعال لیتونه هغی خواته بلل کیږی او سوق کیږی .



د موخو ځانگړتياوی :
موخی باید د دغو ځانگړتیاو درلودنکې وی :

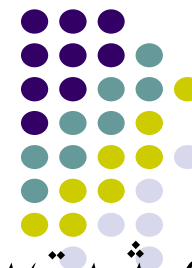
- روښانه او ټاکلې وی .
- د اټکل او سنجش وړ وی .
- د لاسته راوړنې وړ وی .
- حقیقت او رښتیا ته وړاندې وي
- دوخت دمحد و د ید درلودنکې وي.



سرچينې (منابع) :

سرچينې د يوي اداري مادي او معنوي پانگونه عبارت ده چې په لاندې ډول ویشل کړې :

- فزیکي سرچينې
- مالي سرچينې
- انساني سرچينې
- غیر محسوس سرچينې



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 مرسته کوی
- گټور توب په اداره کې څه ده ؟
- د فعالیتونو له سر ته رسونو نه عبارت ده چې د هغی په کار اخیستنې سره له کمی پانگې نه ډیره پایله او محصول لاس ته راځی یعنی محصول پر پانگې ډیر وی .

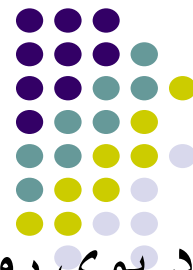


په اداري او منجمنت کې ښکیل اړخونه :

- عبارت له هغو وگړو څخه دي چې د اداري يا هغی په فعالیتونو کې برخه ، يا په زړه پوری والی ولری يا دا چې د اداري فعالیتونه د هغوی په گټه او تاوان اغیزه ولری .

- د چارو گډوښتونکي لاندني خلک دی :

- برخه اخیستونکي
- کار کوونکي يا مامورين
- مشتريان/تمويل کونکي
- وړاندی کونکي (عرضه)
- د سیمي خلک

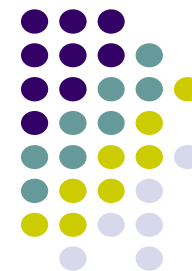


د یوی روغی او سالمی ادارې څا نگرټیاوی :

- په یوی ادارې کې له ټولو ادارې قوانینو ، مقرارتو او اصولو نه پیروی په کار ده
- تشکیل باید د ادارې د اصل او اړتیا و سره برابر وی او د ادارې اصل له موخو او دندو سره یوالی ولری دی تشکیل له پر سوب او تورم نه مخنیوی وشی
- اداره باید له تقلب کاری ، کاغذ پرانی ، بډه اخیستنې نه پاکه وی
- د کار وړ خلکو ته د کار سپا رښتنه .
- په اداره کې یوالی ، د کنټرول او مشرۍ بڼه سیستم او د مدیریت له اصولو څخه پیروی منځ ته راشی



- د اداري بنسټيزه اصول :
- د موخو يوالۍ او د برابرۍ اصل
- د مراتبو د لړۍ اصل
- د تخصص اصل
- د دستور ورکولو او وحدت اصل
- د چاپيريال څارنې اصل
- د واک او ونډې اخيستنې اصل
- د برابرۍ (تعدادل) اصل
- د بدلون منلو او مدا و مت اصل
- د کار د منح ته راتلو (کار آيي)

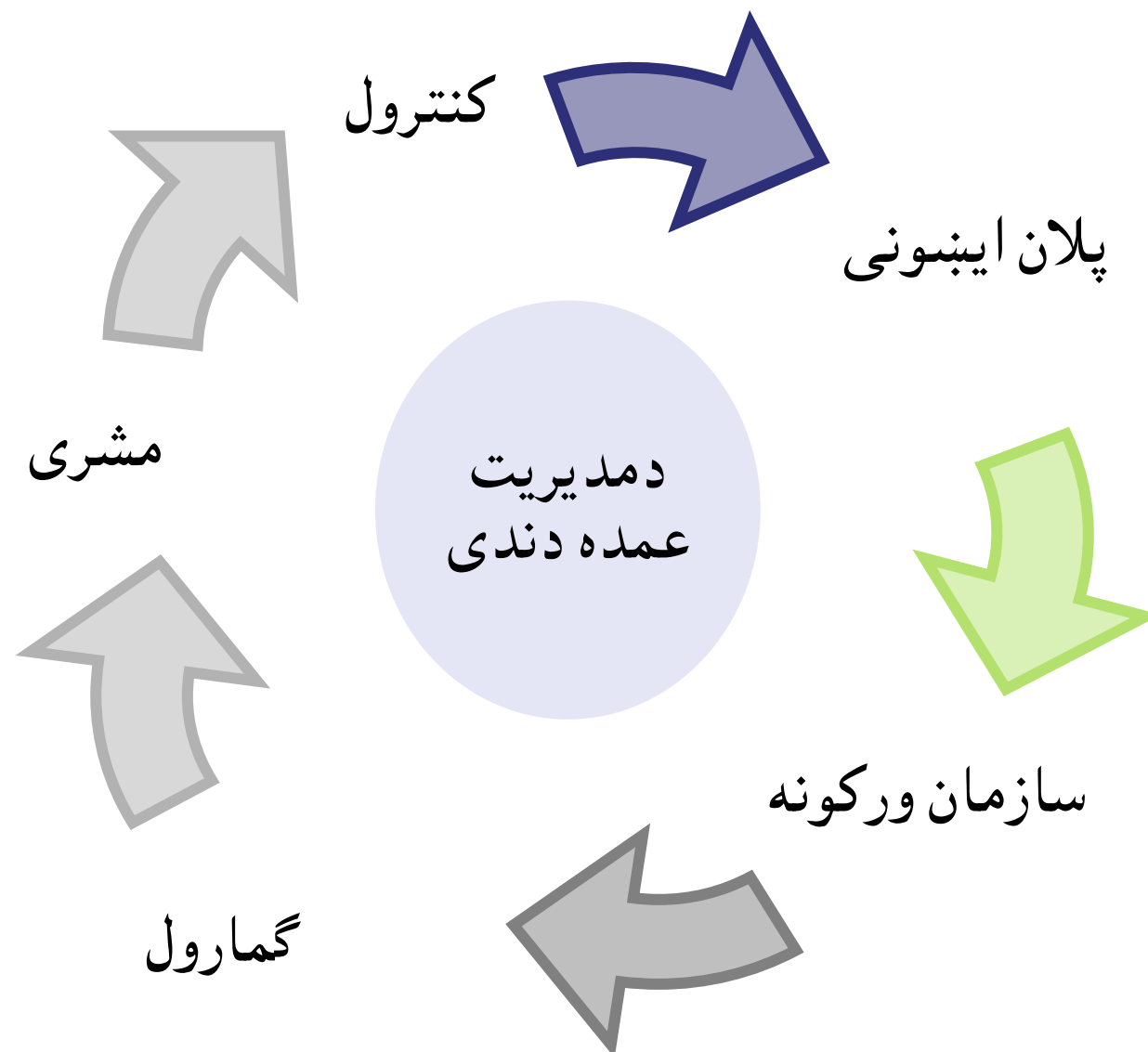
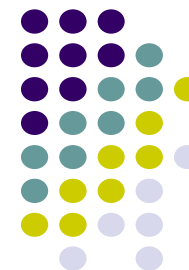


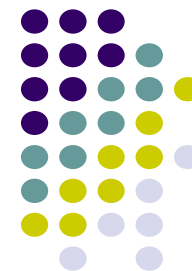
د مدیریت کاری چوکاټ

یو مدیر



سازمان ورکونې ، پلانگذاری ، گمارل ، مشري او کنترول	سرتو رسوي	ځانگړې او معلومې دندې
انساني ، فزيکي او مالي	نه گټه اخلي	ټاکلو سرچينو
ستندرد ونه ، ارزيايي ، کنترول او نور	په کار وړي	ټاکلي روش او تکنیک
افهام او تفهيم ، مشري ، تشويق او خوزښت ، دشخړو اوارول	پيژني	ټاکلي مفاهيم
يوازي ، ډليز ، يوځای	خاري او تعقيب وي	ټاکلي مفاهيم
ډليزه مرسته	زمينه جوړوي	وده او پراختيا ته



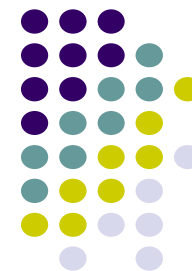


د بېلا بېلو کچو مدیرانو دندې

د لوړې کچې مدیران :

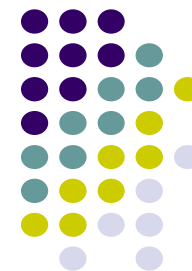
- اوږد مهاله پلانونه او ستراتیژۍ خپرې او پراختیا ورکوي .
- د بېلا بېلو څانگو کار ی پړاو او دندې ارزښتی کوي او له هغو سره مرسته کوي
- د کلیدي غړو او کار کوونکو د ټا کني حق په اداره کې لري ددغو ډلو په گمارولو کې مسلم حق لري.
- منځنیزو مدیرانو ته دهغو د ستونزو په اړوند لارښوونې کوي.

د بېلا بېلو کچو مدیرانو دندې



د منځنۍ کچې مدیران :

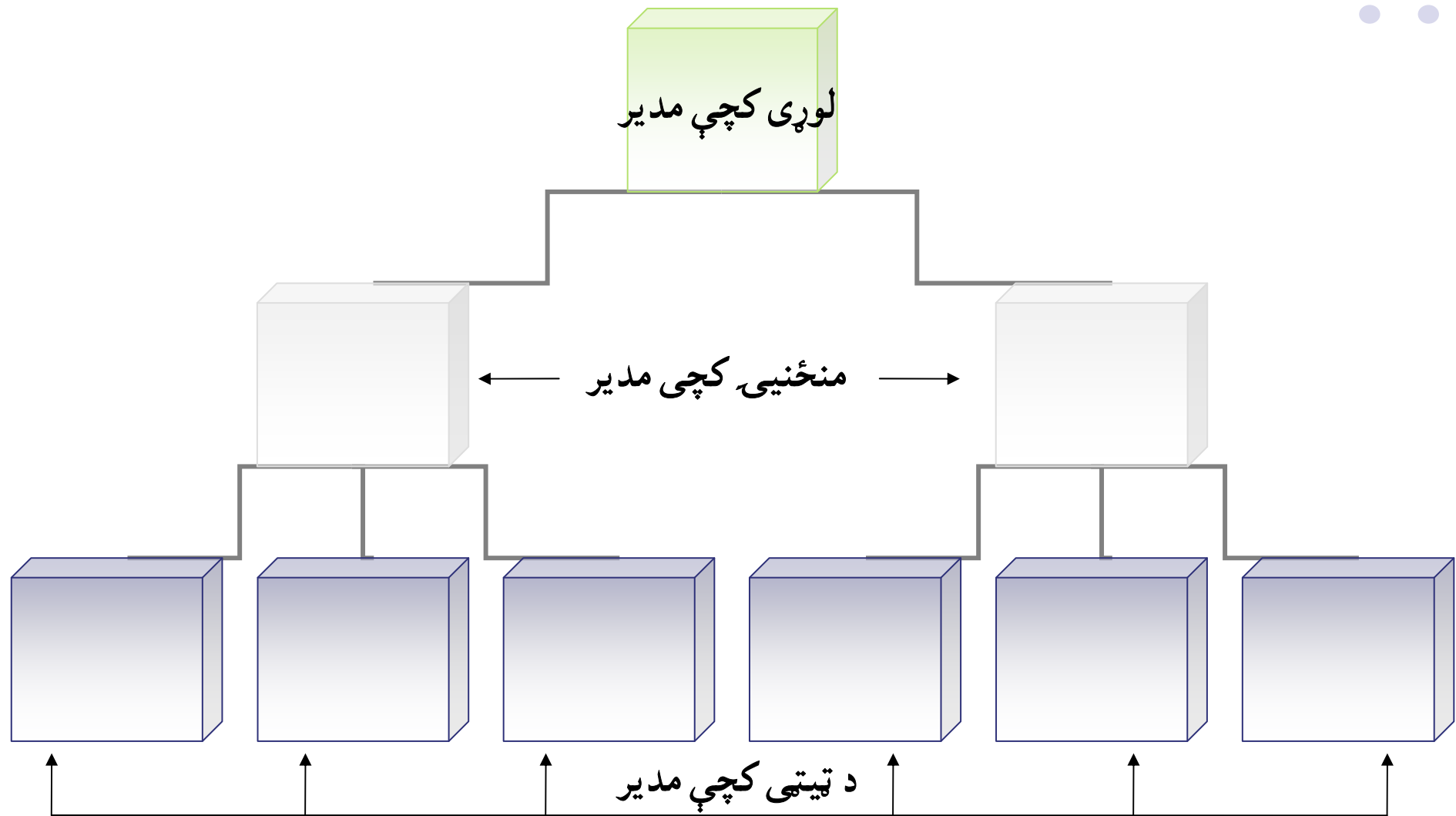
- د متو سطی کچې پلانونه جوړوی او اوږد مهاله پلانونه د څیړنې او کنټرول لپاره لوړې کچې مدیرانو ته وړاندې کوي او ترتیب ورکوي
- بېلا بېلو څانگو ته پالیسی جوړوی .
- ورځنۍ او اونیزه راپوتونه کنټرول او ارزیابی کوی .
- ټیټو کچو مدیرانو ته دهغو د ستونزو په اړوند لارښوونې کوي او مشوري ورکوي .
- د کار کوونکو ګمارل او ټا کلو دنده په غاړه لری .

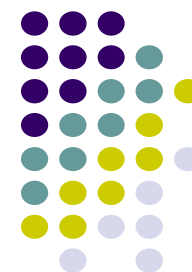


دبیلا بیلو کچو مدیرانو دندی

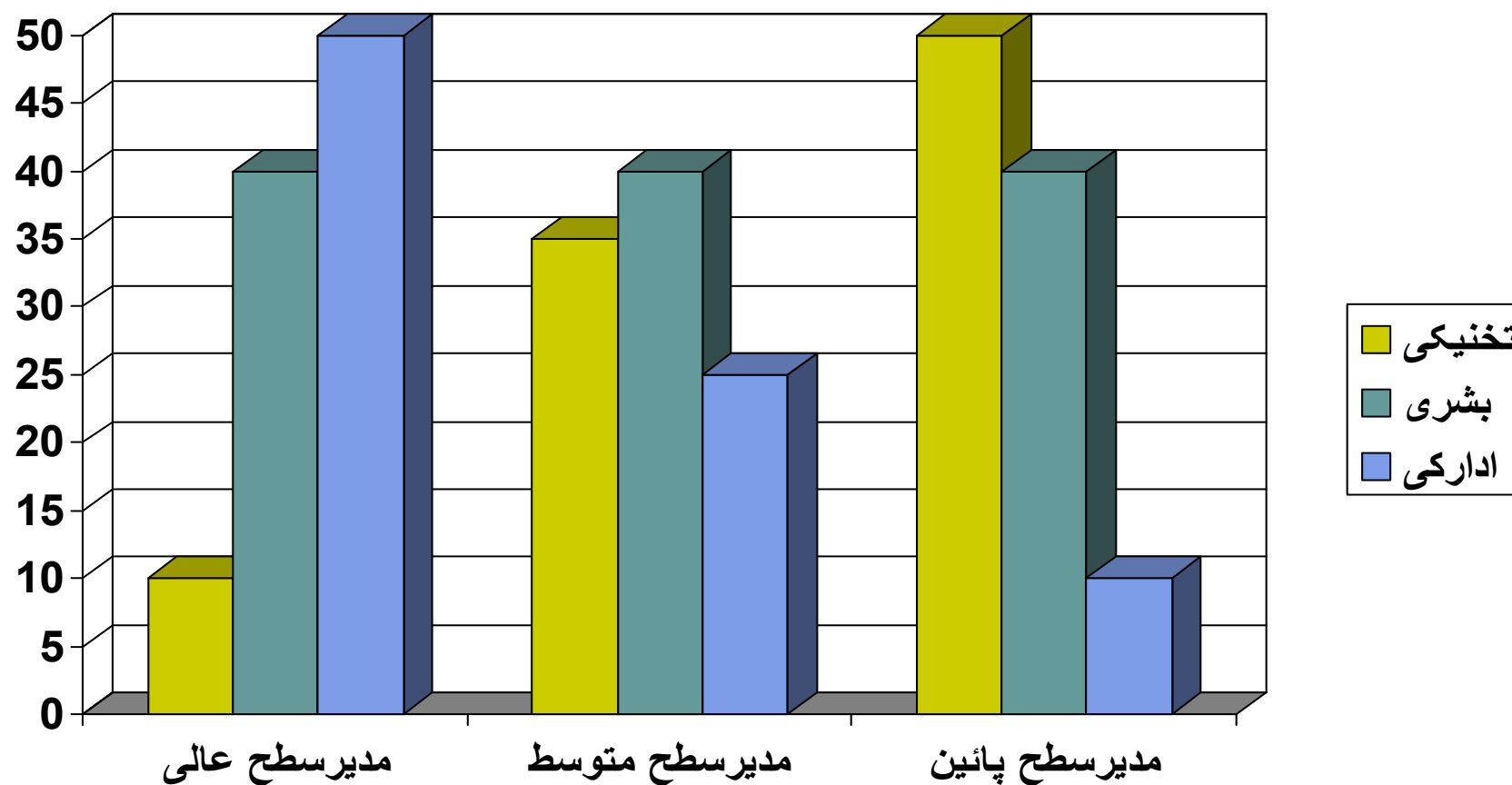
تیتھی کچی مدیران :

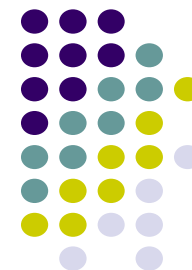
- لنډ مهاله کاری پلانونه جوړوی منځنۍ کچی مدیرانو ته یی وړاندې کوي او دهغه د جزئیاتو په اړوند اضافه معلومات ورکوي
- د لاس لاندو کار کونکو کړنلاری ، کړنې ، او طرز العملونه څاری او څیړی
- ورځني کارونه عمل کړنې جوړوی
- د دندو لایحه په ټا کلی توگه جوړوي او ترتیب ورکوی
- له کار کونکو سره همیشنی او وړاندې اړیکې لری او تما س وسره لری



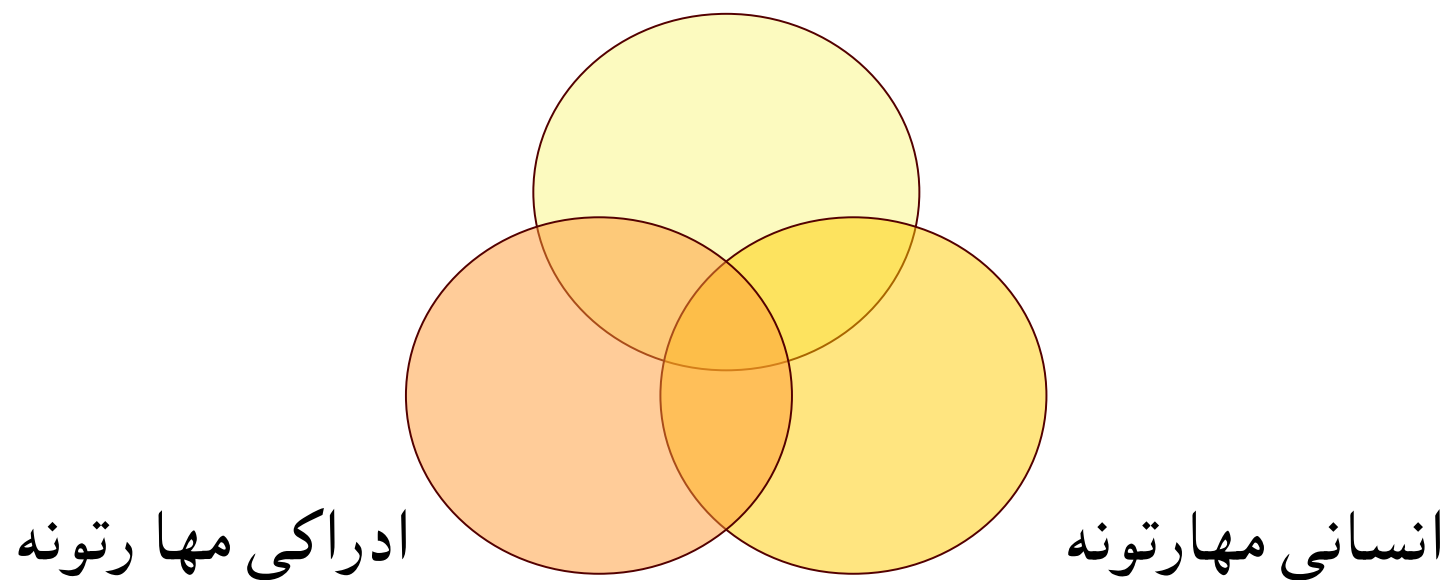


مدیریتی مهارت‌ونو موډل

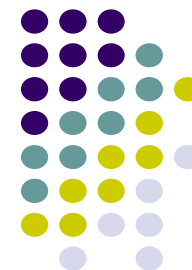




تخنیکی مهارتونه



د مدیر ونډی او مسولیتونه



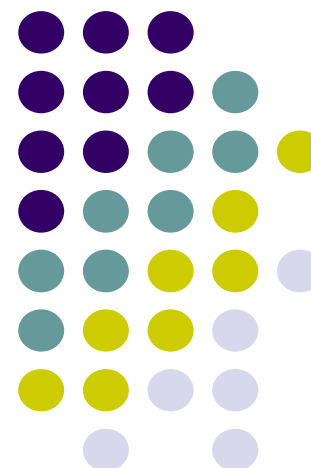
• د خپل ځان په اړوند مسولیت

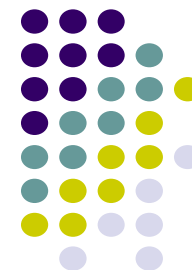
• د خپل لاس لاندې کار کوونکو په اړوند مسولیت او ونډه

• د خپلې ادارې په اړوندو مسولیت

مفاهيمه يا اړيکي

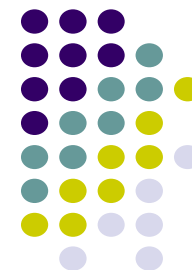
دوهم فصل





مفاهمه/اړيکي څه دي ؟

هغه عمل او کړنه ده چی یو غړی دخپل اړتیاو، غوښتنو، ادراکاتو، نظریاتو په هکله بل غړي ته معلومات ورکوي او یا هم د بل غړي په هکله معلومات لاس ته راوړي، مفاهمه/اړيکي بلل کیږي

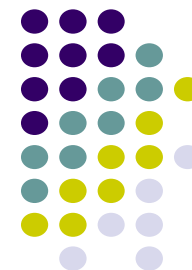


د مفاهمی / او اړیکو ماهیت

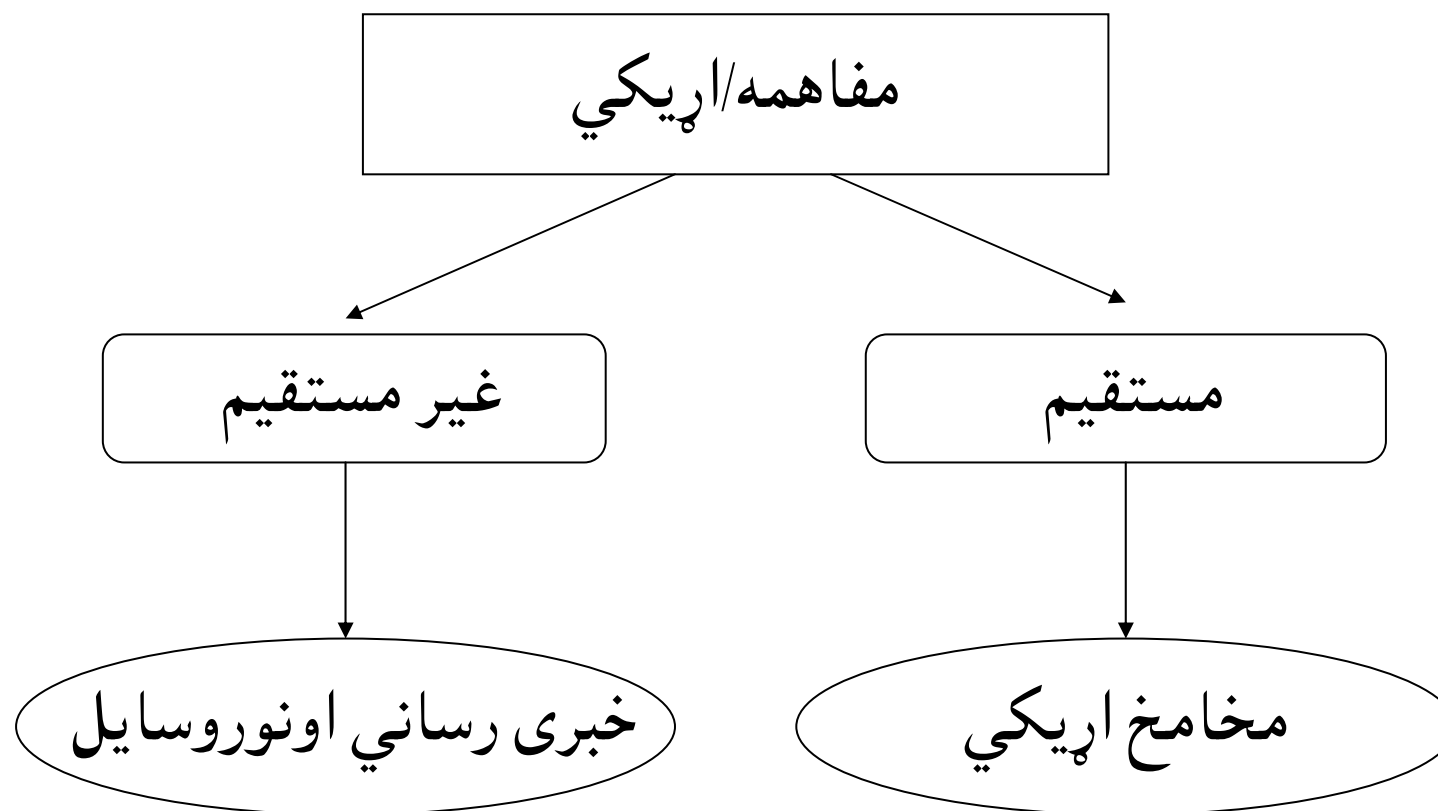
دارپکو ماهیت په دی کې دی "چې څوک نشی کولای، بی اړیکو اوسي" یعنې د یوې ادارې او موسسې کار کونکې په دایمي توګه یو ډول نه یوډول یو له بله سره اړیکې نیسي حتی که دوی داسې ښکاره شي چې ګواکې اړیکې سره نلری ، بیا هم سره اړیکې لری . چپتیا هم د یوه شی معنی ورکوي دا چې تاسو ویلو ته څه شي نه لری او یا هم نه غواړی څه ووايي خو بیا هم اړیکې سره لری ، یعنې اړیکې هر ځای شته .

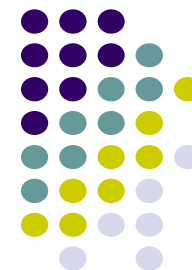
ورته قضیه د باندنۍ نړۍ سره د اړیکو په هکله صدق کوی .

دا چې یوه اداره یا موسسه یو شی واي یا یې لیکي ، 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 راځي که یوه اداره یا موسسه څه نه وایي یا څه نه لیکي بیا هم په غیر مستقیمه توګه یو پیام لیرېدوی .

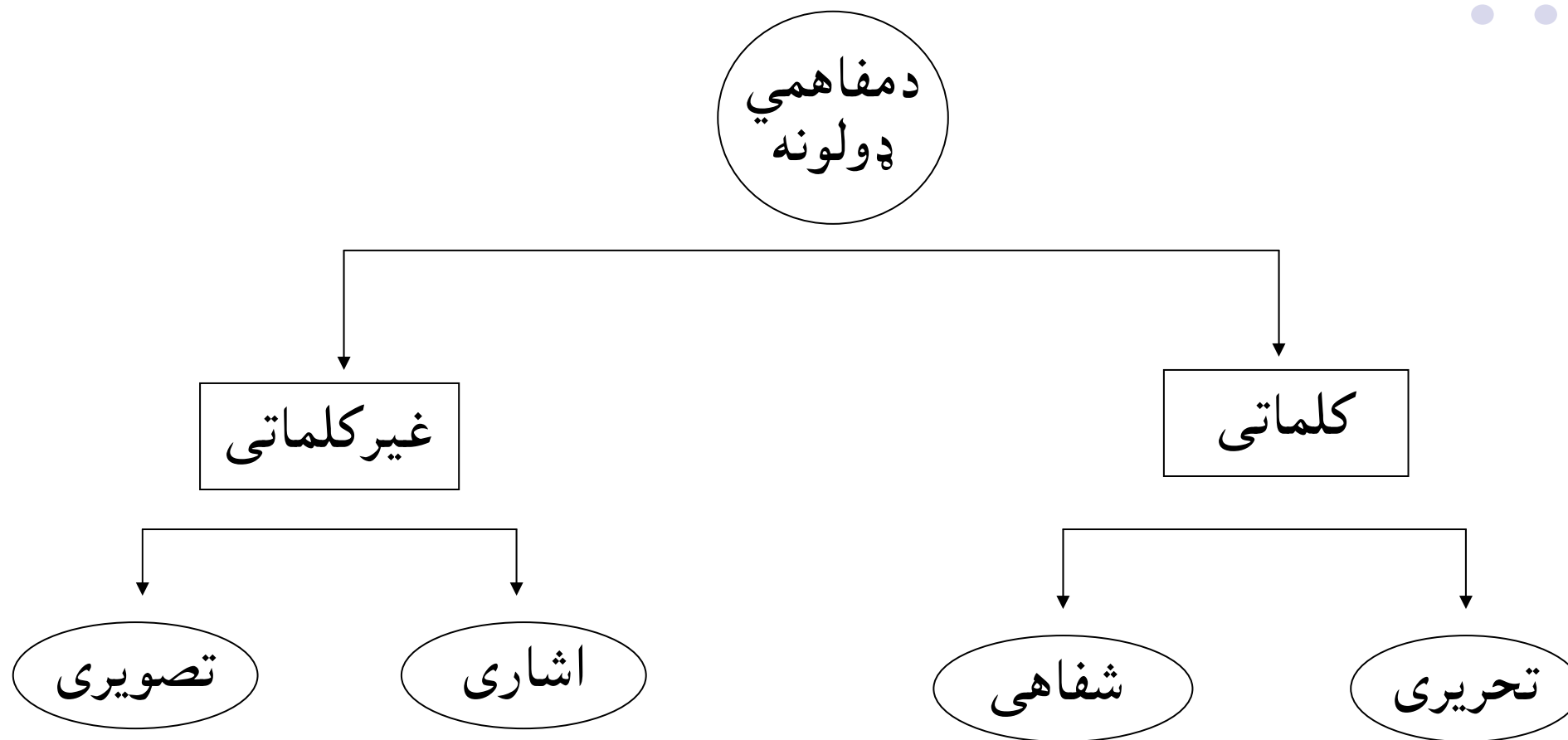


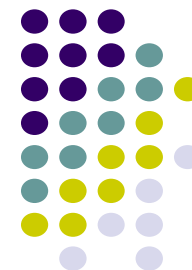
داریکو / مفاهمی خواوی





د مفاهمي اواړيکو ډولونه (۲)





داریکو چینلونه یا خواوي

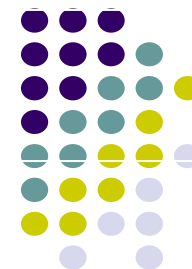
د یوه سړي نه بل سړي ته (یا د لیردونکي نه اخیستونکي ته) د معلوماتو د لیردولو له پاره د اړیکو پړاو د بیلا بیلو چینلونو له لاری سر ته رسیږي . هغه چینلونه چې وگړي یې د مفاهمي په وخت په فکر کې ساتي خبری کول او غوږ نیول دي .

بل چینل لیدل د لوستلو په خاطر (دیوه کتاب ، مکتوب ، یو سند او داسي نور)
(څخه عبارت دی

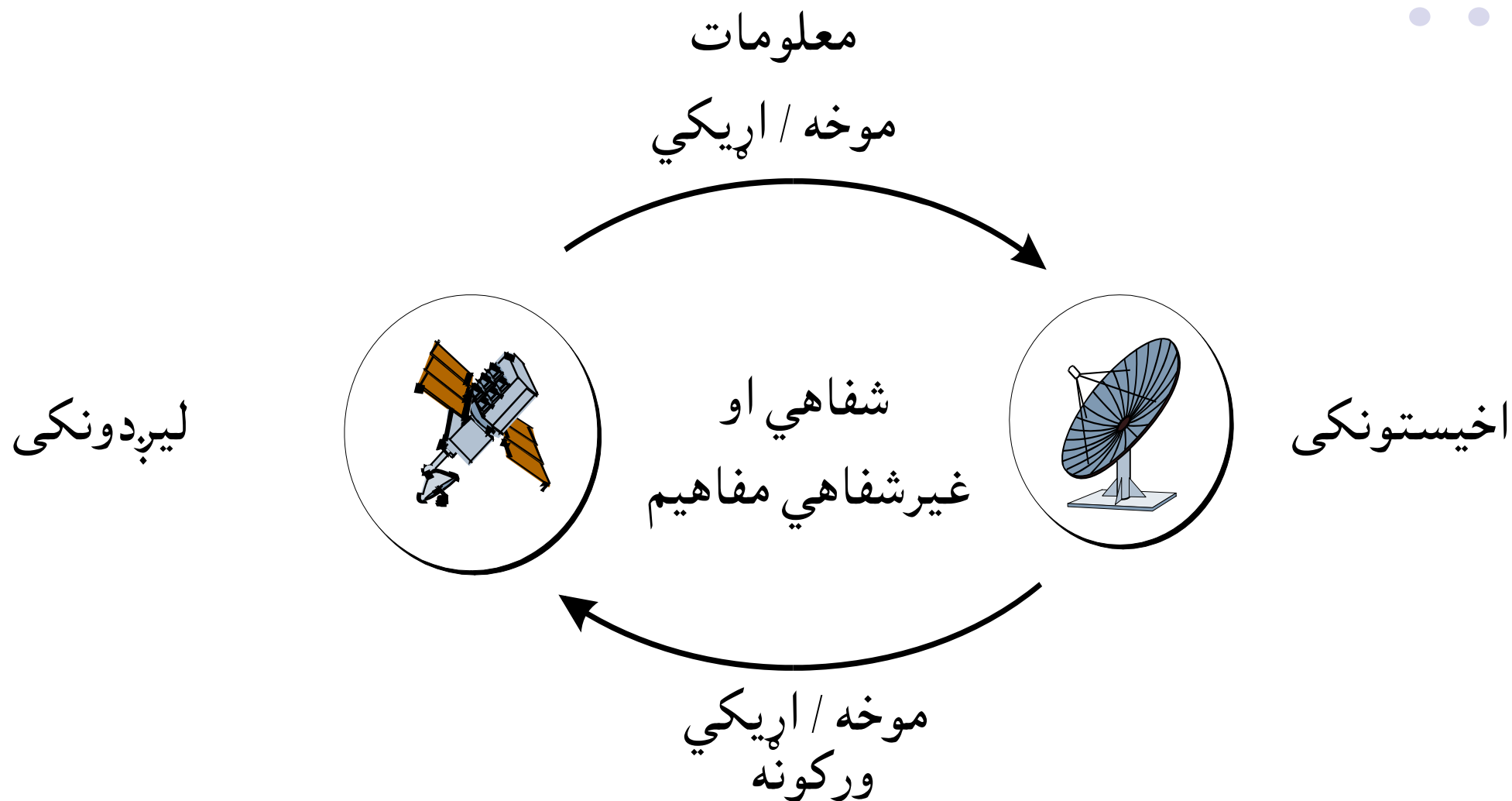
لیدنه د ننداری مفهوم هم رسوي (دیوه فلم ، خبرونو او حتی نورو وگړو ننداره)

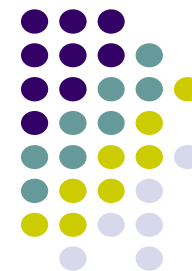
د اړیکو ورستی خبره په یو بل چینل یا مزی پوری اړه پیدا کوي چې د غیر لفظي اړیکو په نامه یاد یږي او دا ډول اړیکې د کتنې ، تقلید او اشارو اهمیت تر ارزوني لاندې نیسي .

ټول یاد شوي چینلونه مهم گڼل کیږي له دی امله چې د یوه پیام په لیردلو او اخیستلو کې سترگې ، غوږونه ، خوله او د بدن نور غړي په کار لو یږي .



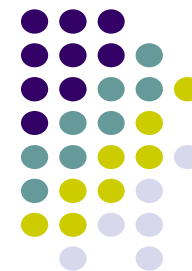
اخیستونگی او د لیر د ونکې موډ لونه





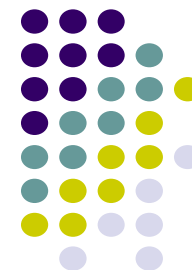
د لیږدونکي او اخیستونکي موډل

په اخیستونکو او لیږدونکو موډلونکي بنسټیزه عنا صر دادي :
لیږدونکي ، اخیستونکي پیغام او فید بک ؛ چي لیږدونکي غړي د خپل نظر وړ
پیغام د اړیکو د مزو او چینلونو په مرسته اخیستونکي غړي ته ولیږدوی . او
اخیستونکي غړي پس له اخیستلو د پیغام نه د همغه چینل لپاري لیږدونکي
غړي ته د پیغام ځواب ورکوي .

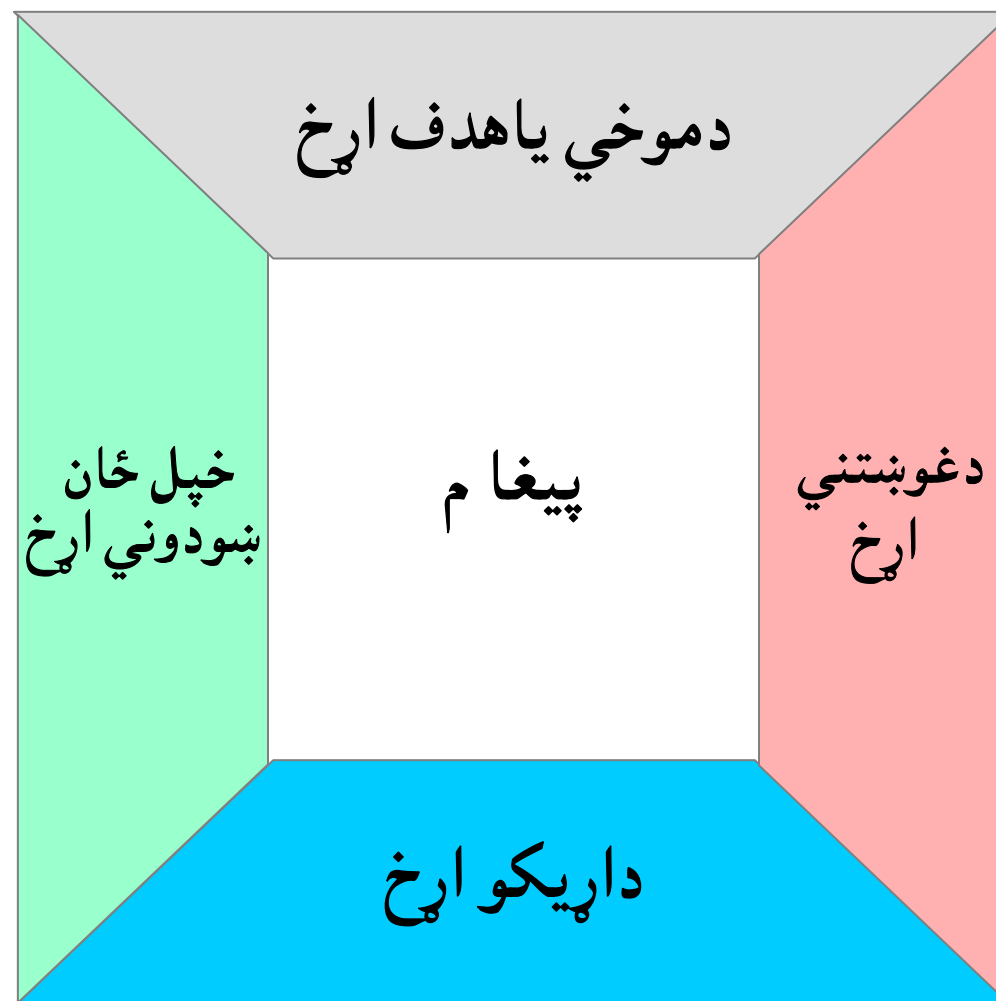


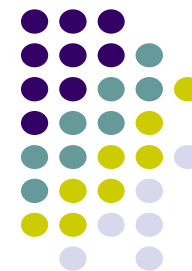
دلیردلو او اخیستلو موډل

دلیردلو او اخیستلو موډل دا په زړه پوری ټکې څرگند وی چې هر پیغام څلور اړخونه لری . د پیغام لیږدو نکی او اخیستونکي باید پوه شی چې د یو پیغام د څلور اړخونو په هکله د هغوی شخصي تعبیرونه یو تر بله توپیر لری دا توپیر کیدای شی د لیدو وړ نا پروه تفا همونو او له هغو نه دراپیدا شوو ستونزو درامنځته کیدو سبب شی په یاد مو وی که پام مونه وی چې د مفاهمی د کوم ډول چینل نه کار اخلی ، نا سم تعبیرونه به تاسو د ستونزو سره مخامخ کړی .



دیوپیغام خلوراره (۲)





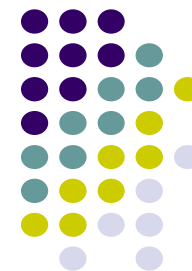
د یو پیغام څلور اړخه (۲)

دموخی اړخ

هر پیغام د موخی په اړه د معلوماتو لرونکې ده چې په آسانه توګه حقایق بیانوی .

د اړیکو اړخ

هر پیغام د لیرېدونکې او اخیستونکې تر منځ منا سبات څرګندوی او دا چې هغوی د یو بل په باب څه فکر کوی یعنې ده چې د فکر ډول یې سره توپیر لری . د اړیکو اړخ د الفاظو د غږ ، د آهنگ ، او غیر لفظي اشارو په مرسته ښودل کیږی . د پیغام اخیستونکې د پیغام ددی اړخ سره ډیر حساس وی .



دیوپیغام خلور ارخه (۴)

دخان خر گندونی ارخ

یو پیغام نه یوازی د حقایقو په هکله معلومات لری بلکې پخپله د لیرې دونکې په باب هم معلومات ور کوی : خان خر گند ونه مقابل لوری ته د خپل ضمیر ه خر گندول دی .

د غوښتنو ارخونه :

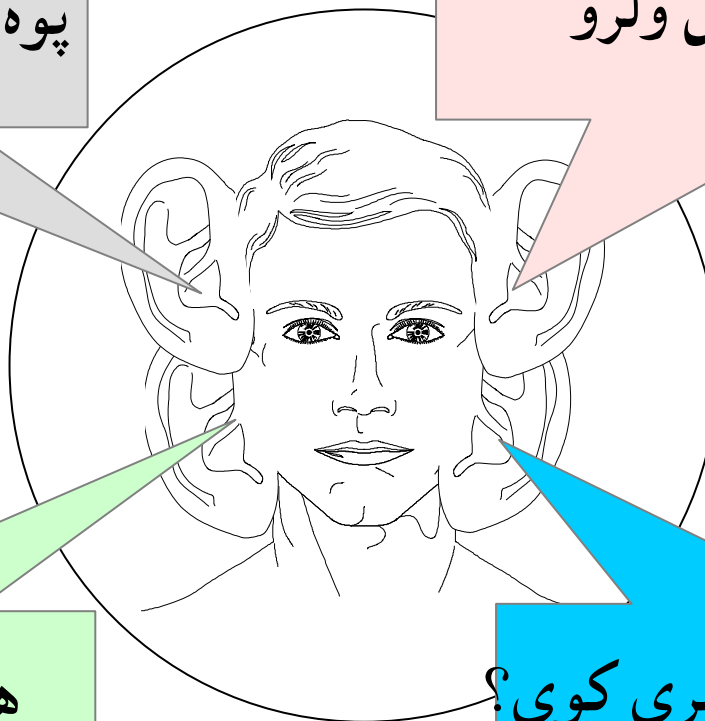
وگری زیاتره وختونونه د خپلو خانگرو مقصدونو د لاس ته راوړلو له پاره مفا همه کوی ، نو پیغام په داسې بڼه په نظر کې نیول کیږی چې په یو ډول نه ډول په مخامخ لوری اغیزه وشنیدی .



اورید ونکې څلور غوره

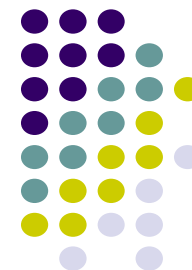
څه ډول د هغه د خبرو په ریښتیا
پوه شو

د هغه د خبرو په وړاندې څه ډول احساس
، اود فکر طرز او عکس العمل ولرو



هغه څه ډول انسان دی ؟
او څه بڼه لري ؟

هغه څه ډول له موږ سره خبرې کوی ؟
او له چا سره غواړي خبرې وکړي ؟



څلور اوړيدونکي غوږونه

داموډل روښانه کوي چي اخیستونکي هم پیغام له څلورو اړخونو نه دڅیړني لاندې نیسي.

دموخي اړخ:

څه ډول دهغه دخبرو ریښتیاو باندي پوشم؟

داریکو اړخ:

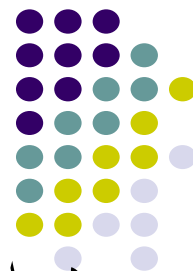
هغه څه ډول له ماسره خبري کوي اوله چاسره غواړي خبري وکړي؟

خپل ځان ښووني اړخ:

دهغه دخبرو په برابرکې څه احساس، د فکر ډول او عکس العمل ولرم؟

دغوښتني اړخ:

هغه څه ډول سړي دی او څه غواړي؟



د تحلیل د بدلون په اړوند معلومات

د بدلون تحلیل چي TA په نامه هم یادیږي د څیړنیز او روانشناسۍ تیوري څخه عبارت ده

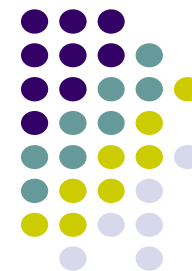
چي په کال ۱۹۵۰ کي د یوه روانشناس د (ایرک بیرون) په نامه مطرح شوي داسي چي دغه روانشناس ۳ بیلا بيلي کچې د بدلون او تحلیل داسي شرح کړي دي:

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

چی دا ټول د انسانانو د کوچنی والی له تجار بو څخه سرچینه نیسی:

همدا رنگه هغه و څیرله چي بیلا بیل وگړي څرنگه خپل منځ کي متقابل اعمال لري او د بیلا بیلو شخصیتونو څرنگوالی څرنگه کولای شی د وگړو پر معاملاتو اغیزه واچوی:

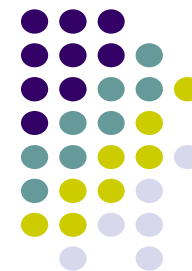
بناغلي بیرون له نظره د افهام او تفهیم ټول بهیر باندی پام لرل او ارزونه خورا ډیره ارزښت لري همدارنگه هغه پر دی عقیدي وچی د افهام او تفهیم په بهیر کي هرو مرو د مفاهمی دواړو اړخونو ته پاملرنه وشي نه یوازی یو اړخ ته.



د تحلیل د بدلون په اړوند معلومات (۲)

له هغه نه ورسته بڼاغلې 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 څیړنې د تیورۍ په نسبت په مجموعی توګه د شخصیت درې کچې شته چې له دغو کچو څخه وګړی په دوامداره توګه کار اخلي په دې ورستیو کې دغه موډلونه په څو نورو برخو لکه و مورو او پلار توب د کچې او د کوچنیوالي د کچې په هکله پراختیا موندلې ده د یادولو وړ ده چې د شخصیت کچه په ټولو وګړو کې یو ډول نده خو د وګړی پر نسب او د هغه د تیرو و تجاربو په بنسټ توپیر لري .



معاملاتي متبادله تحليل (۳)

مور = با احتياطه ، زړه سونده او بڅبونکي
پلار = پابنده ، اصولي او جدي

دمور اوپلار
کچه (والدين)

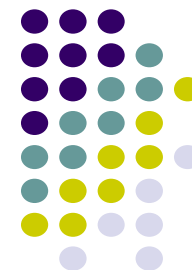
هدفمنده ، تحليل کونکي ، معلومات
ورکونکي

دبالغو غړو
کچه

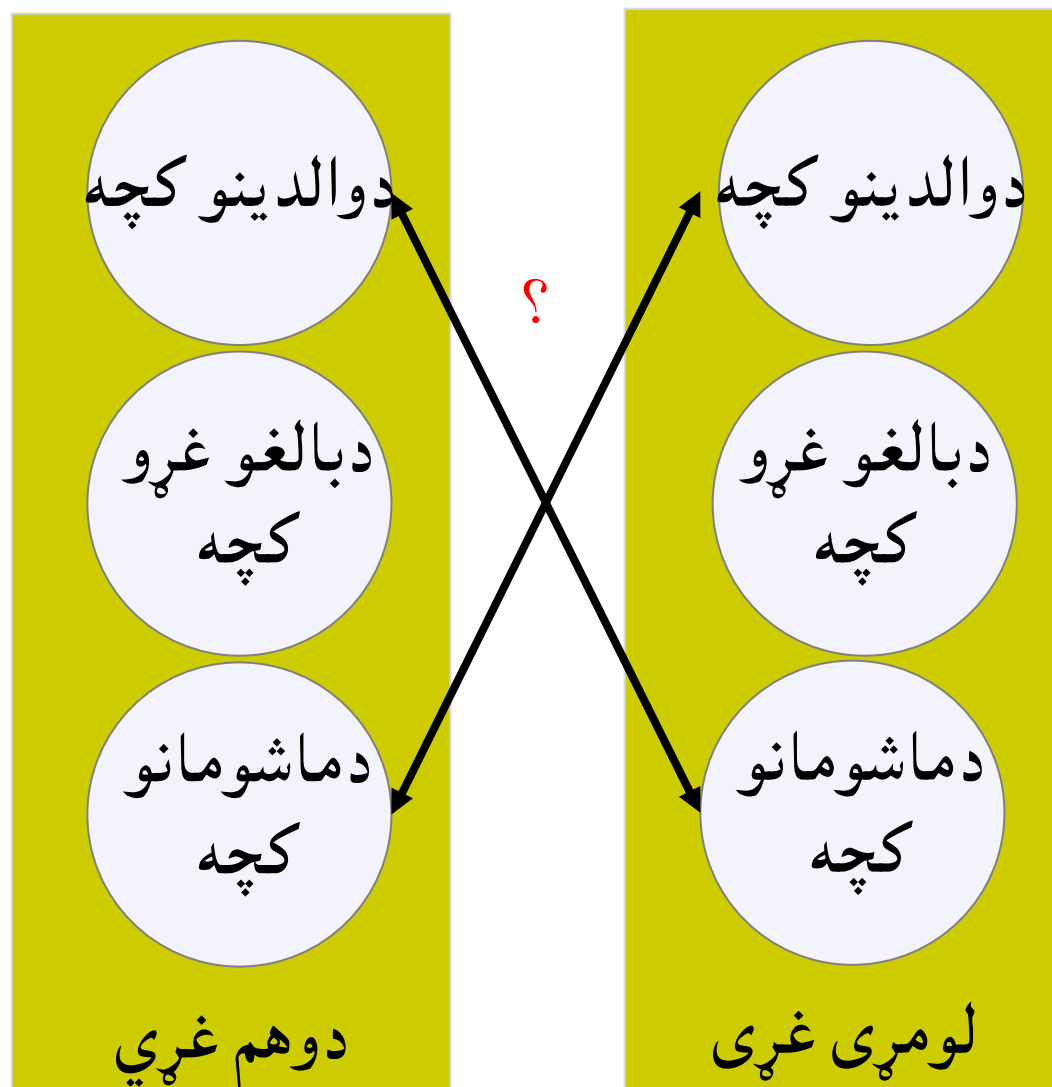
عادي ماشوم/ نورمال = معمولي طبيعي ، چلند کونکي
اوبازيگوشه

سرکشه اوسرغړونکي ماشوم = لجوج او خود سره
فرمان وړونکي ماشوم = آرامه او خبره اخيستونکي

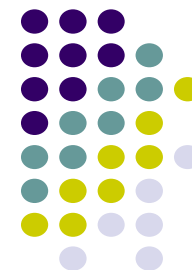
دماشومانو
کچه



معاملاتي متبادله تحليل (۴)

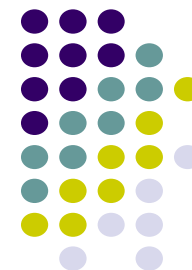


د غړو کومه کچه یو بل سره
مفاهمه کوي؟



فعاله اوریدل (۱)

فعاله اوریدل نه یوازی مهمه ده چي څه شی مو درک کړل (د یوه پیغام څلور ی خواوی) بلکې له دې نظره هم ارزښتناکه ده چي څرنگه مقابل لوری سړی ته وروښيي چي تا سو هر څه چي هغه وای درک کړي. دقیقه اوریدنه ستا سو سره مرسته کوی چي د باور او پوهیدو فضا منځته راوړي چي دا خپله د گټورۍ او ښی مفاهمي او اړیکو په هکله یو بل لازمی شرط گڼل کیږي.



فعالہ اوریدل (۲)

ددقیقی اوریدنی بیلا بیلی لاری داسی دی :

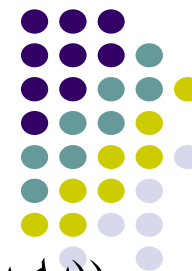
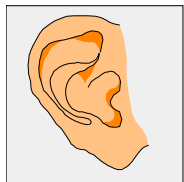
ددقت سره مله اوریدنه

د عباراتو په دوهم ځلی بیان سره تشریحی اوریدنه
فعالہ اوریدنه او پایله اخیستنه :

ستاسو دقت او پام مقابل لوری ته دا احساس ورکوی چې تاسو پاملرنه دده
خبرو ته اوښتی ده او په بل شی نه یې بوخت ۰ دا ټکی د ښی مفاهمی او دوه
ارڅیزه درک بنسټ جوړوی ۰

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

((نو تاسو وایې چې ۰۰۰۰۰۰))



فعالہ اوریدل (۲)

((پہ بل عبارت))

لیردونکي هم بايد د اخیستونکي خخه یو لړ پو بښتني و پو بښتي خو پیغام دوهم
ځلي وویل شی او ډاډ تر لاسه کړی چې اخیستونکي د پیغام ټول اړخونه په عین
بڼه درک کړی وی .

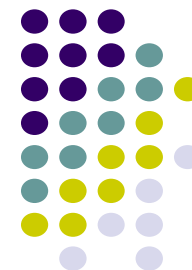
((آیا تاسو وایې چې))

((تاسو منظور دادی))

په پای کې فعال اوریدونکي نه یوازی خپل وخت بڼی بلکې د اخیستونکي د
مفکوری په هکله هم خپله شخصی پایلی وړاندی کوی .
د بیلگې په توگه :

نو تاسو قصد نه لری چې سر ته ور سوی ، بلکې تاسو غواړی چې په
باب هڅه وکړی؟

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



دفعاله اوریدني نښي (۴)

اړوندو پوښتونو طرحه



تعبیر / اوتفسیرکونه



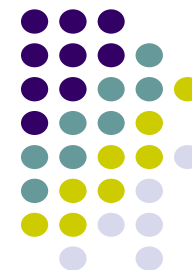
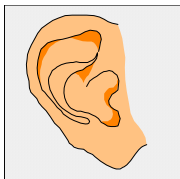
توضیحات / دنظرلاندی کونه



دویونکی نظریاتوته درناوی



لنډیزول



دغور نیولو دري ډوله

په غورسره غوږ نیونه

دهغو هجاگانو په کارونه چي دویونکي دپام وړ وي لکه - ام ،
ها ، هو (بلي)

دکلماتو له تعبیر و او تفسیر سره یوځای غوږ نیونه

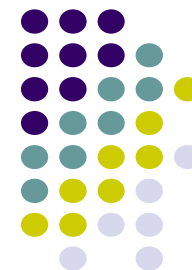
دویونکي غږي دجملو بیا تکرارونه اوددي پلټنه چي آیا هغه هم عین مطلب
څاري یا نه

“آیاتاسو مطلب می په سمه توګه اخیستی دی چي”

فعاله اوریدنه او دهغه پایله اخیستنه

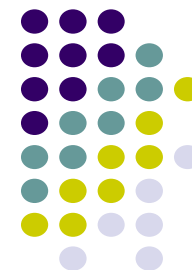
آیا د اچي خبري او اتری تاسو په غورسره څاري او په پایله کي تاسو کولي شي
خپل ولادیز ددي په اړوند چي څرنگه مخته ولاړشي ابراز کړي

پس نومووضوع دانه ده چي موږ



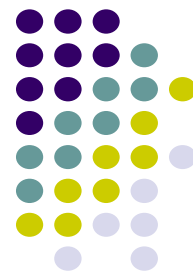
Feedback (فیدبک) هه ته ویل کیری

فید بک د پیغام د اخیستونکي عکس العمل د پیغام د لیږدونکي په مقابله
چې لیږدونکي د پیغام د څرنگوالي په اړوند باخبروی
فید بک کیدای شي په په څلورو اړخونو (لکه د پیغام څلور اړخه) ولیږدول او
واخیستل شي هغه ډول چې لیږدونکي او اخیستونکي باید باوري شي چې
دواړو خواو لیږدول شوی فید بک د پیغام د څلور اړخو پر بنسټ یو ډول لاس ته
راوړی دی .



د فیدبک قاعده

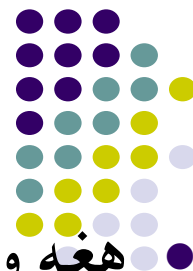
- (زماپه نظر) کلموپه کاروړنه 
- (برخلاف دمخامخ لوري مستقیمه مخاطبه ونه
- مثبت غوښتنه (د منفي غوښتونکو پر خلاف) 
- فوري فید بک (نه دا چې ټول مسایل لومړی په خپل ذهن کې وسپاری 
- ورسته په عصبا نیت سره د مقابل لوري پر مخ یې وکارې.
- دوه اړخیزه فید بک ورکونه (له لوري نه کښته ته او کته نه لوري ته) 



هغه ډول کولای شي په اغیزمنه توګه (فیدبک) ورکړي

- یوازې هغه وخت فیدبک ورکړي چې مقابل لوری له تاسې نه غوښتنه وکړي .
- زیاروباسي چې دامکان په صورت کې ډیرلنډ فیدبک ورکړي .
- هڅه وکړي ترڅو خپل فیدبک خپل ادارک د ادارکو په توګه ، خپل لیدل د لیدني په توګه او خپل احساسات د احساساتو په توګه مخامخ لوري ته وړاندې کړي .
- داسې نه چې فیدبک مخامخ لوري ته ارزونې لاندې ونیسي .





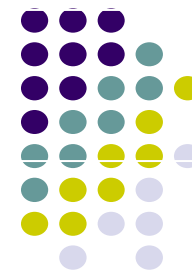
ورسته د فید بک له اوریدلو څخه څه باید وکړو ؟

- هغه وخت ، چی مو له مقابل لوري نه فید بک وموند په ډیری سره سینه ورته غوړ ونیسی او هڅه مه کوی چی ژر تر ژره د خپل ځان دفاع لپاره توجیهات وړاندي کړی لکه دا چی ووايي: (“هوکی ۰۰۰ ولي ...”).
- د مقابل لوری نیوکې به خپله ژبه تکرار او د اړتیا په صورت کی ډیری پوښتني وکړی . د ساری به توگه (“ښه ده ستا سو منظور داده چی ...”)
- له نورو وگړو نه د بیا ورکړي غوښتنه وکړی د بیلگي په توگه : (“ غواړم پوه شم پدی اړوند څه فکر کوی ... ”)
- د مقابل لوری به درک او بر داشت باندی شک او ” گمان مکی . مثلاً ووايست چی ::

- (“ ستا سو اخیستنه له د موضوع نه غلطه ده په د خاطر ... ”)



- هغه وخت د فید بک غوښتونکی شی چی د منلو تیاري ولری

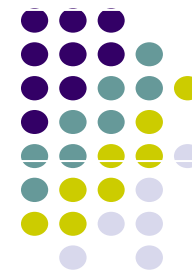


د پوښتلو تخنیکونه



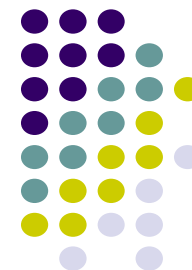
- محدوده اويا ترلي پوښتني
- څرگنده اويا خلاصي پوښتني
- اړايستونکي پوښتني
- وړاندیز پوښتني
- تاییدی یا باوری پوښتني
- تکراری پوښتني
- تمجیدی یا ستاينيزه پوښتني
- حيرانونکي پوښتني
- مجازی پوښتني

فصاحت او سم الفاظ د مفاهمي د اړیکو پړاو رهبري کوی



د مفاهمي او اړیکو د لارښوني پړاو په دی معني نه ده چې یو سړی د خبرو ر یښه په لاس کې ولری او ټولې خبرې وکړی. ددی په عکس یو ښه مفاهمه کوونکی پو هیږی چې څه باید ووايي، څه ډول یې ووايي، څه وخت یې ووايي او څه وخت غلی کښيني، څه وخت پوښتنه وکړی او څه ډول پوښتني مطرح کړی.

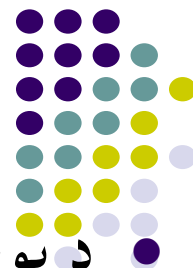
لاندې ټکي د کلیدی فکتور څخه بلل کېږي. چې تاسو به وتوانو د مفاهمي پړاو په دوه اړخیزه او گټوره توگه تنظیم او جوړ کړی.



فصاحت او سم الفاظ د مفاهمي د اړيکو پړاو رهبري کوی (۲)

لاندې ټکي د کلیدي فکتور څخه بلل کېږي. چې تاسو به و توانوی د مفاهمي پړاو په دوه اړخیزه او گټوره توگه تنظیم او جوړ کړی .

- ښه پیل
- د مینې او یوالي فضا منځ ته راوړنه .
- دقیقه او فعاله اوریدل .



فصاحت او سم الفاظ د مفاهمي د اړيکو پړاو رهبري کوي (۲)

- د پوښتنو مطرح کول
- د سم درک لپاره د موضوع تفسیرول
- د سمو تشبیهاتو ټاکل او منا سب وخت کې د سمو مباحثو نه کار اخیستنه
- د "ما" او "چا" د کلمو په ځای د تاسو په کلمه باندې په تاکید سره مخاطب ته زیاتنه پاملرنه
- د بیلګې په توګه :
"ستا سو ګټه په دې کې ده چې"
- "تاسو کولای شئ وګورئ"
- نه دا چې : "زه فکر کوم"
- "هر څوک کولای شئ وی گوري چې"
- د اعتراض څارنه حتی مخکې له دې چې مطرح شئ (د امکان په صورت کې)
- د تاکیدې کلمو نه کار اخیستنه نه داسې کلمو نه چې ستاسو نظریه کمزوری کړي د خبرو د پای ته رسیدو له پاره د منا سبو جملو موندنه
- د فید بک تبادله



له هراکاتو سره د خبرو سمون او د هغو نه سمون

نه سمون

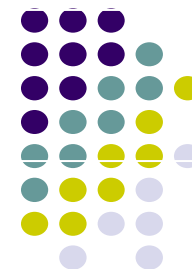
لا تر اوسه هم د اوضاع کنترول
په لاس کې لرم!
په تېنده کې خولي، مایوسه څیره



سمون

ستاسو له لیدنې نه خوښ شوم
خلاصه تېنده، موسکا له مناسبو
حرکاتو سره





شفاهي او غير شفاهي مفاهيم

د غیر شفاهي مفاهيم

• ځان بنورونه او اشاری

• ټنده - او څیره

• اودریدل ، داودریدلو

• ډول ، "ګام اخیستل

• دستروګو اړیکي

• ظاهری بڼه

• د مقابل لوري واټن

شفاهي نیمګړي

• دویلو ډول / خبري

• ساه ایستل

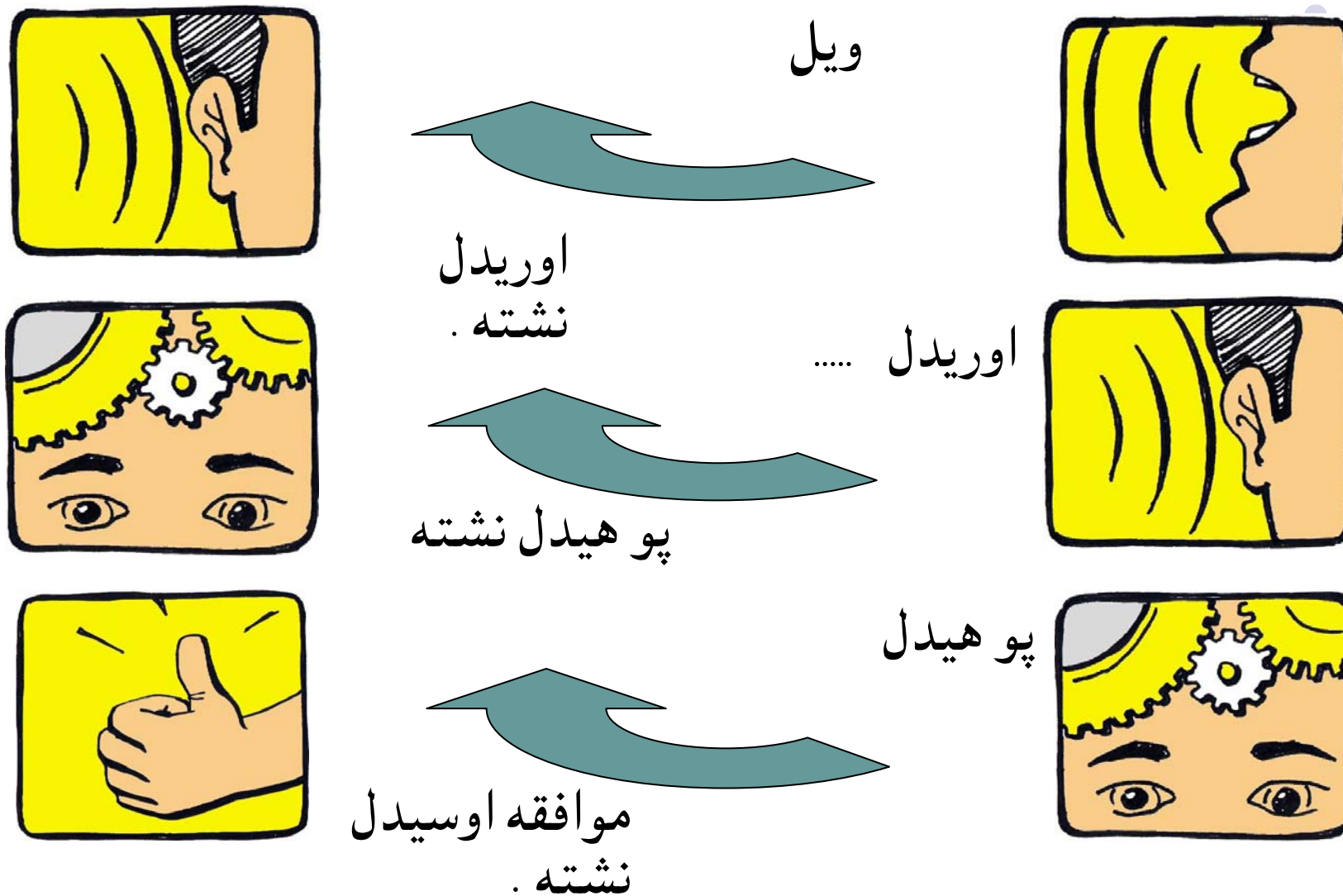
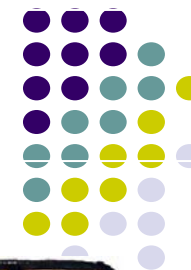
• د غږجګوالی او ټیټوالی

• دویلو "ګړندي توب

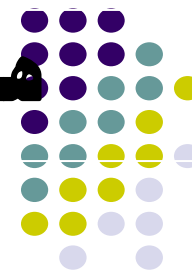
• ټیټ مفهومه او خوشي خبري



ویل د اورید لو مفهوم نه افاده کوی



هغه اټکل شوي فيصدي چي په مفاهيمه کي دتوافق باعث کيږي



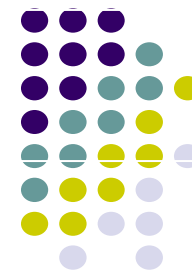
بشپړه یوالی

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

۳۰% تکلم ، دغرلورتیا او تیت والي

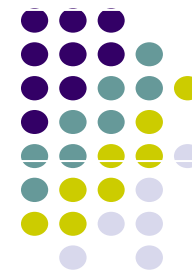
۲۰% دموضوع او کلماتو محتوا.

د اشاري ژبه



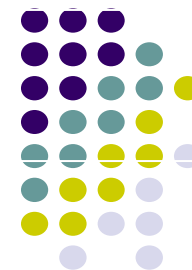
- دوستانه خبره
- د خوښۍ ښودل
- د سترگو اړیکو ټینګول
- ډاډمنه خبره
- د واټن په پام کې نیول
- غوړ نیول

د مجسم جوړونې (بصری جوړونې) په اړوند معلومات



مجسم جوړونونه عبارت ده د عکسونو (تصاویر) ، طرحی ، د یا گرام تخنیک جوړونې او د پیغام د هر اړخیزه لیرېدولو څخه مجسم جوړونې د لیدنو (بصری) د بصری تصوراتو له لارې د عینې او انتزاعی نظریاتو گټور لیرېدول مجسم جوړونې ده (ډیر شمیر تاریخی بیلگې د نقاشی ، تصویرۍ ټکو ، یونا نی هندسي ټکي او شکلونه او داسي نور)

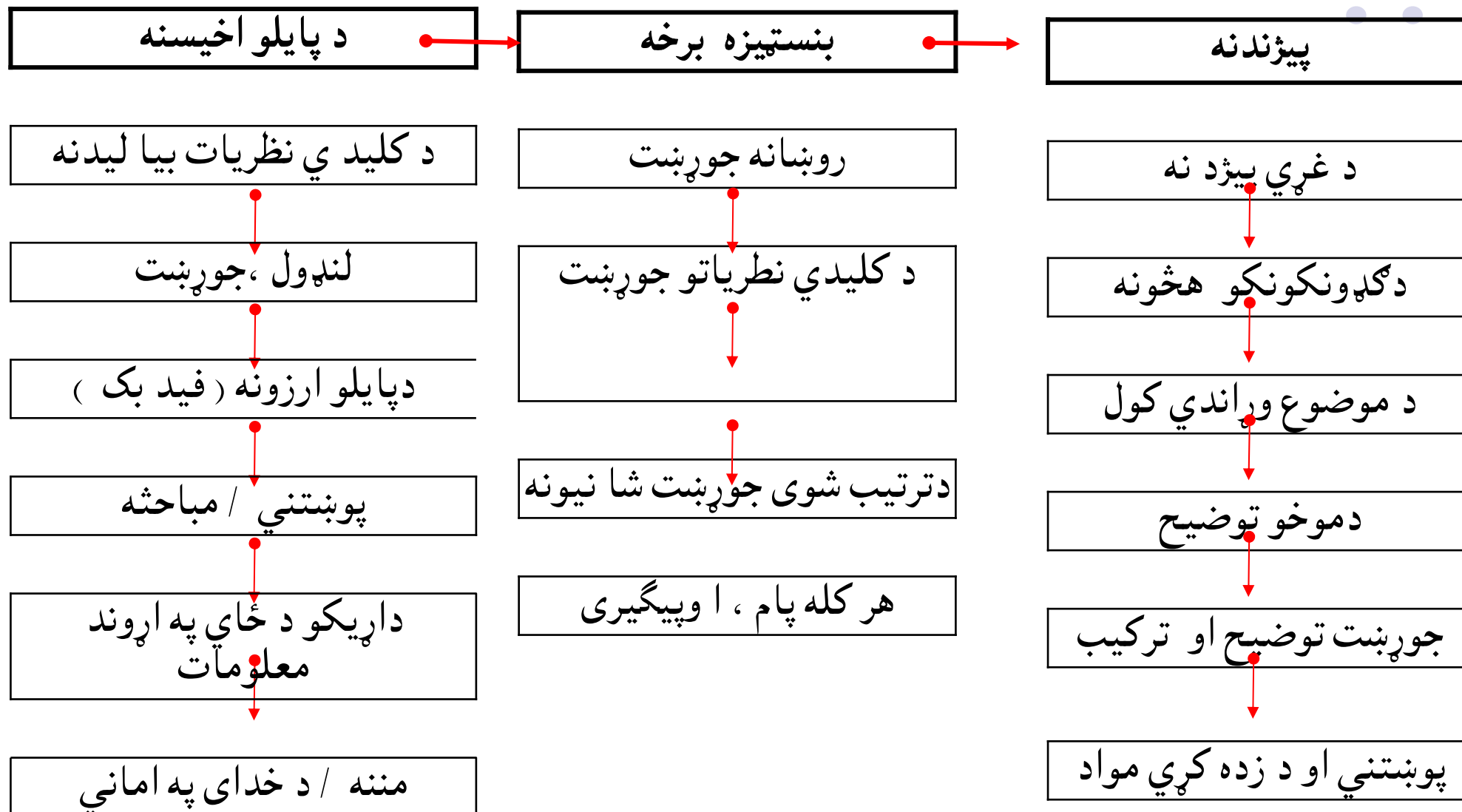
مجسم جوړونې په اوسنۍ وخت زمان کې په بیلا بیلو برخو کې لکه : سا ینس ، اعلاناتو او اشتهاراتو زده کړو او روزنې ، د موضوعاتو وړاندې کونې ، ډلیرۍ غونډو او داسي نورو کې د پیاده کیدو او تطبیق ستره زمینه ده .

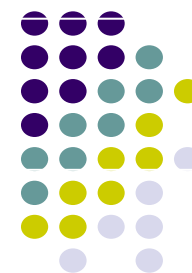


په سترگو د توضیح کولو معنا گاني



د یوه پرزنتیشن جوړښت / ترکیب





د مرسته کونکو وسایلو په توګه له اوریدونکو او لیدونکو توکو څخه کار اخیستل

دا ډول نه !

■ ډیر زیاد متن

■ د لوستلو به وخت کی عینکو ته اړتیا

■ د موادو په جوړو لو کې له عکسونو نه کار اخیستنه

■ د جوړ شویو مواد له تصحیح کولو ورسته د هغه مخکې

لیکني

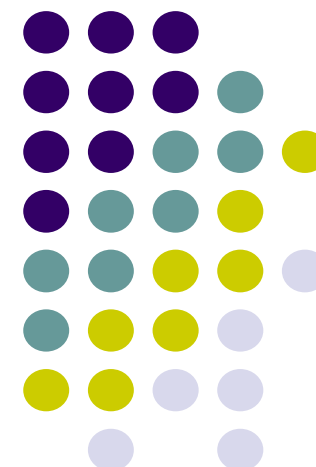
د مغلقو او بیچیلو شویو جملاتو کار اخیستنه چي د موضوع درک
تاسو ته ستونز مند کړي

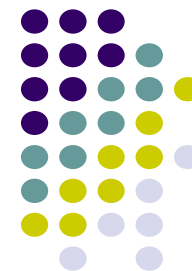
له بیلا بیلو فارمتونو او رنګونه څخه کار اخیستنه

پرتله له اغیزې

دفتر داداره کولو (دفتر داری) بنسټیز مهارتونه

دریم فصل



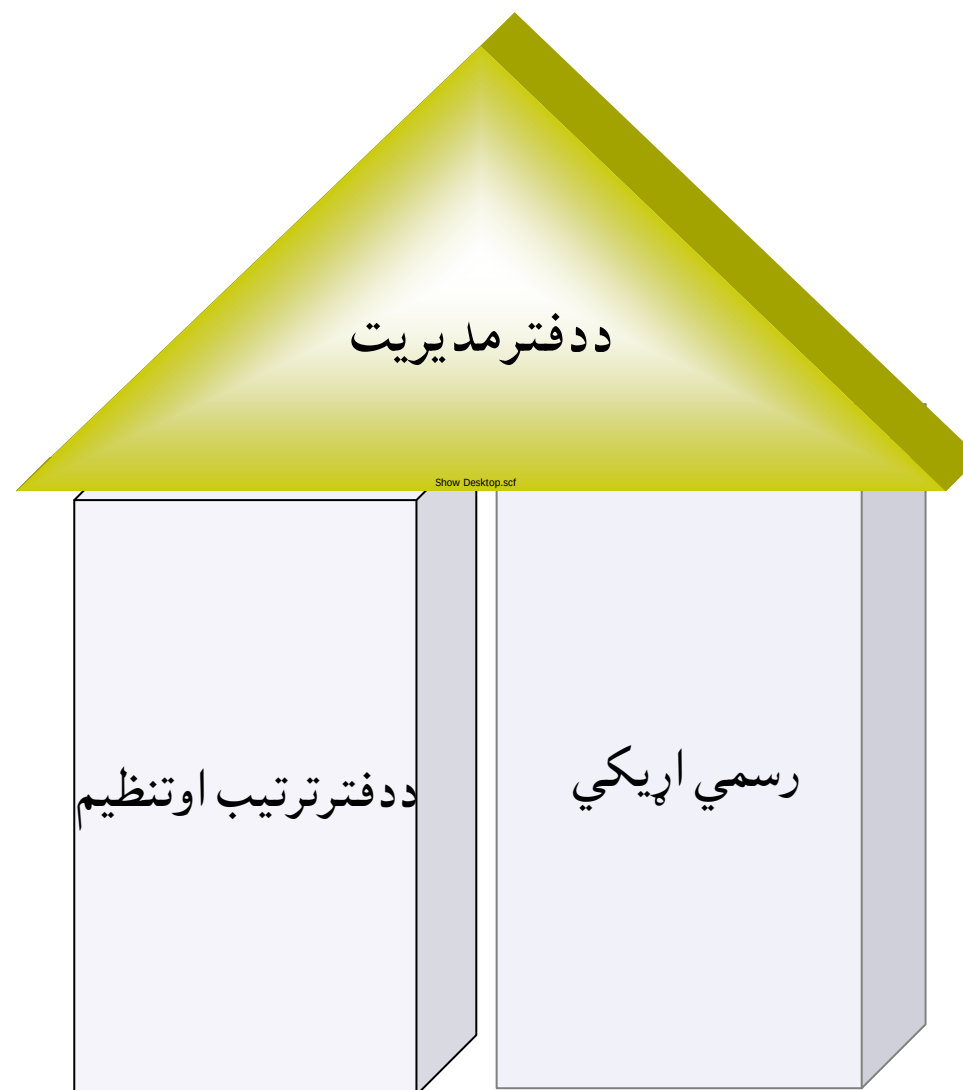


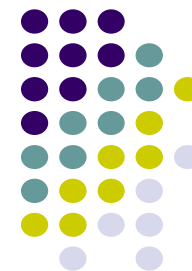
د دفتر مهارت بنسټيزه مهارتونه څه دي ؟



د دفتر د مدیریت مهارتونه د دفتر د داخلي توکو وسایلو سازمان ورکونې او د رسمي او منطقي اړیکو رامنځته کول دي. اداري د بهرنیو او کورنیو واحدونو په منځ وي چې د هغې په نتیجه کې یوه ډیره ښه کاري فضا په دفتر کې تا مینږي.

دفتر اداره کولو (دفتر داری) بنسټیز مهارتونه





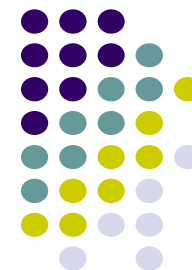
غنده

غنده څه ته ويل كيږي ؟

غنده دمنجمنت له لحاظه يودول ټولنه يا رسمي ناستی ده چی داداري يوشمير کارکونکي دغندي دريس دنظر لاندې سره را ټوليري .

چه په هغه کي ديو لړ مسايلو (دچارو پر مختگ ، دمخو لاسته راوړنه او دستونزو داوارولو په هکله خبري او اترې سرته رسيږي . اودهغو درسيدلو په اړوند توافق كيږي .





اغيز مني غونډي



دغونډو د جوړولو دلايل



د معلوماتو تبادله



دیوالی پیدایښت



بحثونه



د نظر دیوالی منع ته راتگ

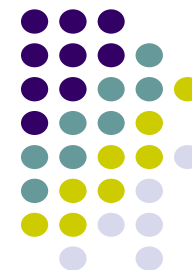


د پریکړو نیونه



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

د غونډو مدیریت



څوکی لیری کیردی !



وخت او معمول نور منل شوی مقررات (د تېلفون چوپړ او
، په نوبت خبري کول اوداسي نور) مراعات کړي



یوازي د معلوماتو ورکړه دغونډو د جوړښت ښه دلیل نشي کیدای



دغونډي د رپورت لپاره یادداشت ونیسی او معلوماتي موضوعات،
بحثونه، پریکړي ، او تصامیم په روښانه توګه یادداشت اوښه کړی



د نظر وړ موخي ته پاملرنه وکړی .



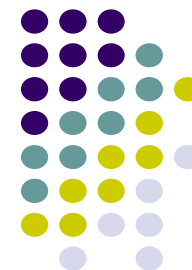
دغونډي د لارښوني سره سم عمل وکړی



د لاس ته راوړلو او عمل په لور و خوزیري



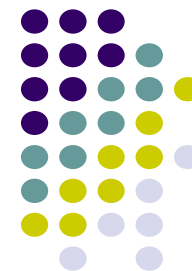
د دفتر جوړونه (سمبالول)





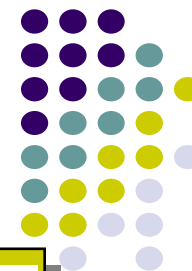
د دفتر جوړونه او عمومي عناصر

د دوسیو مجموعه ، د معلومات میز
لارښوني اشاري د فرش بر مخ
دفتری نښي (د څانګې نوم، استوګنه ، نومونه)
کاري چوکات (د کار ټاکلې ساعتونه ، د صلاحیت ورکړه ، پرځای کول)
د دفتر لوازم (میز او څوکی ، کمپیوتر ، روکونه ، د اسنادو الماری ، دزینت
ورکولو توکي ، هر غړی ته د پیژندنې کارت ، تېلفون ، انټرنټ ، دغونډې
میز او داسې نور)



د د فتر جوړونه او عمومي عناصر ۲

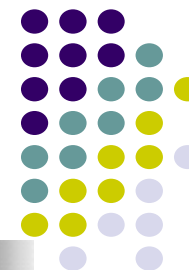
دواردی او صادری مدارکو او اسنادو ته منظم سیستم
د کار پړاونه په یوه دفتر کې (دندی ، دندو ټاکل ، د کار ویش)
خپل ځان جوړونه •
معیارونه (لستونه ، مکتوبونه ، اسناد او مدارک ، چک لستونه او داسی نور)
استوگنه



د ځان سمبالول

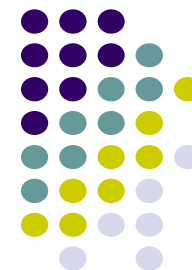
- د يوه دفتر بنسټيزه جوړونه په لومړۍ گام کې د ځان سمبالولو پورې اړه نيسي .
- د يوې درستی اوښي دندې سر ته رسونې لپاره يوه منظم جوړښت ته د يوه کاري بنسټ په توگه اړتيا شته .
- يو منظمه ميز کولاي شي ستاسو د ناتمامه کارونو ښه لري ليد د يوې مودې په ترڅ کې وروښيي .
- دخپل ځان جوړونه او پاک ميز ستاسو د کار کيفيت ته زيات والی ور بخښي ځکه چې تاسي کولای شۍ خپل کاري وخت پر مهمو مسایلو ولگوي .

ستاسود دفتر ميز

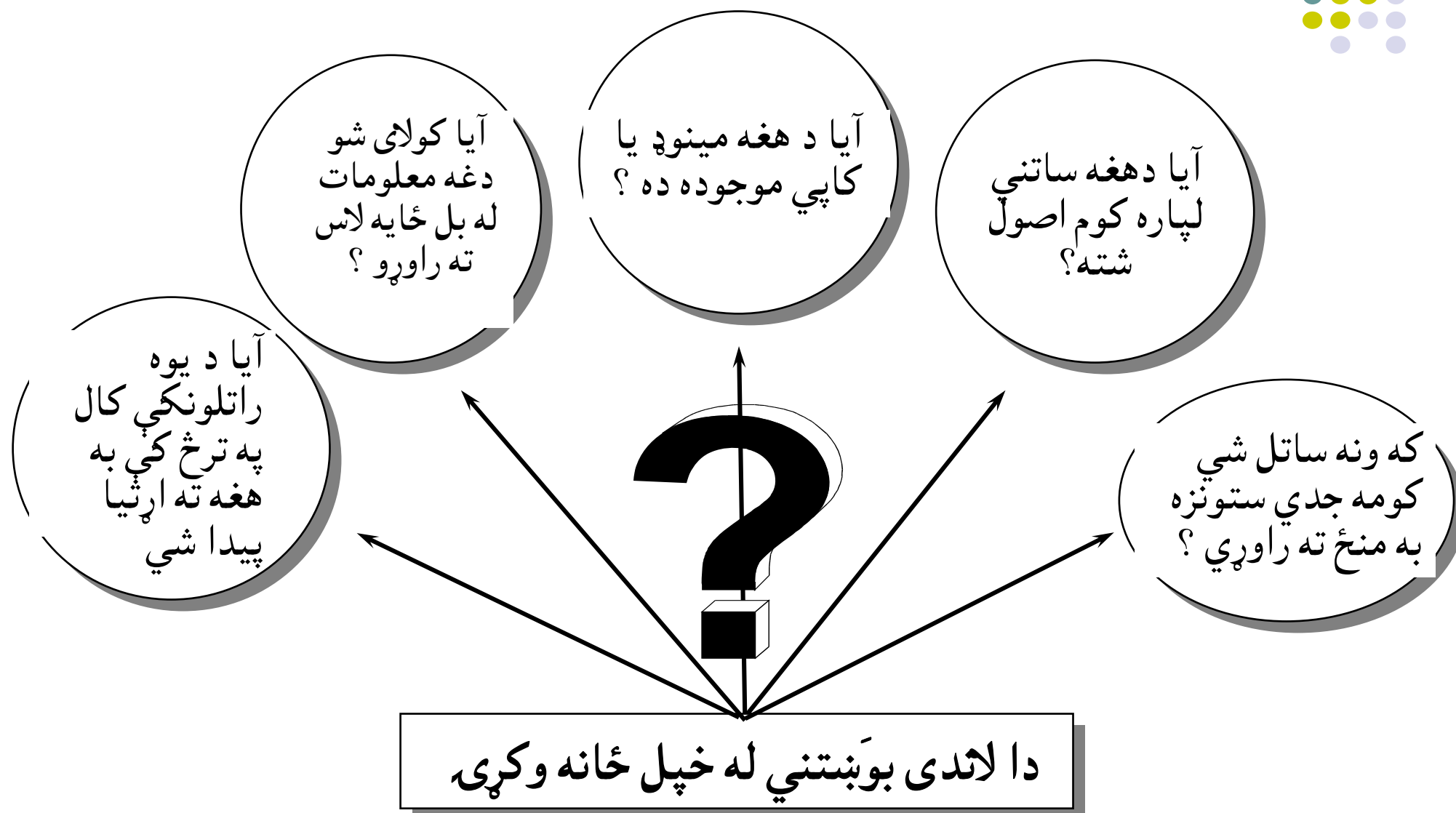


رد سرته رسولو لپاره
“

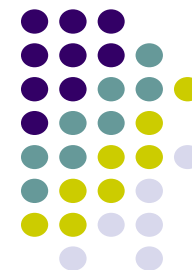
مياشتي



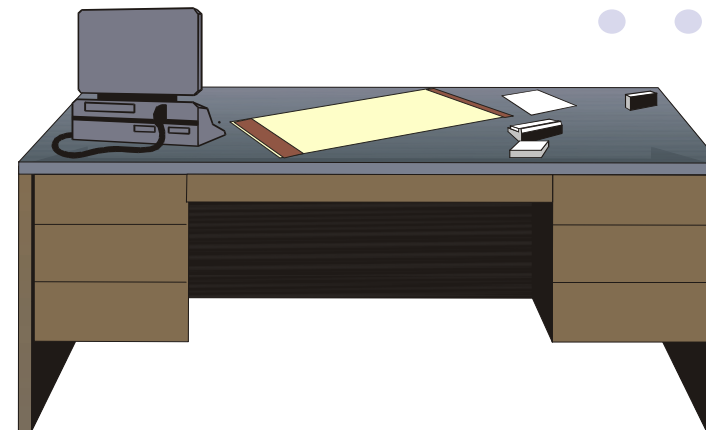
د پانوله منځه وړلو نه مخکې څو ضروري پوښتني



ستاسو د دفتر ميز



ستاسو ميز بايد دې لاندې ځانگړتياو لرونکې وي :



د کار لپاره تشه فضا بايد حد اقل ۱,۵ متر مربع وي .



دميز سور بايد د کمپيوتر د مانيتور داوږدوالي پر اساس وي



د کمپيوتر د مانيتور فاصله ستاسو له سترگو سره بايد له ۵۰ تر ۶۰ سانتي متره پوري وي .



د پښو ايښونو ځای کم تر کمه ۶۵ سانتي متره جگوالی ۵۸ سانتي متره سور او ۶۰ سانتي متره ژوروالی ولري

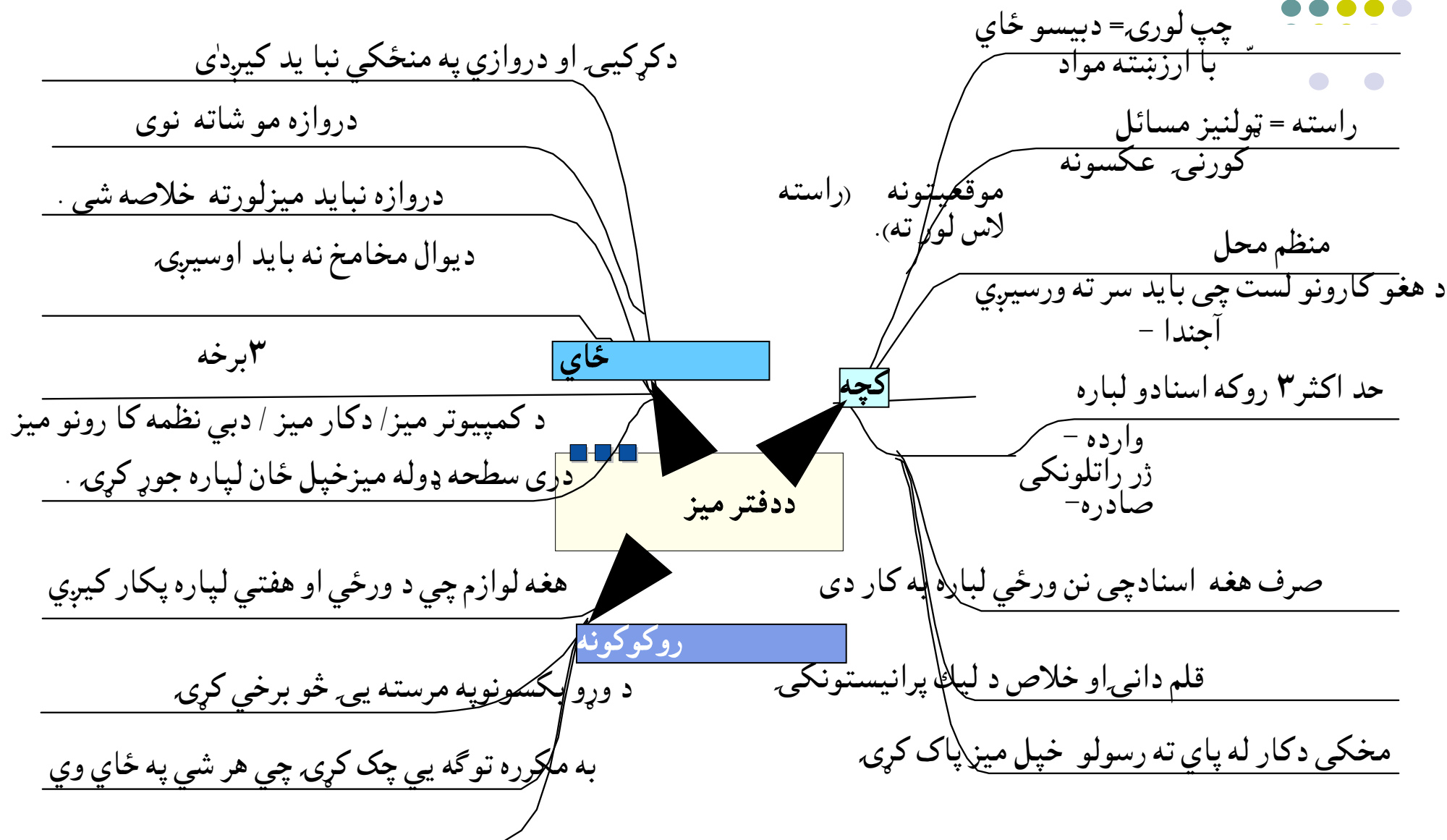


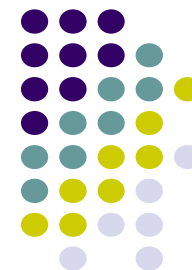
ټول د اړتيا وړ لوازم او توکي چي ورته اړ ياستی ستاسو په واک کې دی وي .





ستاسود دفتر ميز (۲)





داسنادو او دوسیو ترلو سیستم (۱)

د دوسیو ترلو پلان او جوړونه دوه واحدې قاعدې لري چې ورنښې څه ډول مکاتیب ترتیب او دوسیو بندي شي .

هره دوسیو داننۍ باید یو ثابت ځای ولری .



هره دوسیو داننۍ باید په هغه ډول په نښه شي چی د
دفتریرون خلکو ته هم ستونزه پیدا نکړي



د اسنادو د دوسیو بنديۍ سیستم باید منظم وی



دارتیا وړ اسناد باید په آسانه او له لټولو پرته د اسنادو د ثبت له
دوسیو نه پیدا شي





ستاسو د اسناد واو د دوسیوترلو سیستم (۲)

لطفاً دا څانګه "د فعاله آرشیف" په نامه یاده کړی.

• هرډول سیستم چی تاسو یې غواړئ وټاکئ.



دوسیو بندۍ په لوړ کیفیت سره اما له لږ لګښت سره



سمه جوړونه (ځانګړي کلمات / د دوسیو ترلو پلان / د الفبا یا اعدادو په ترتیب سره)



دوخت ډیرمه کونه



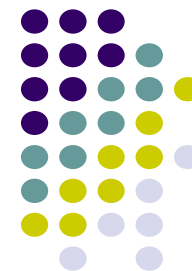
• د اسنادو لوستل یا له منځه وړل



• راګرځیدل او کنټرول



• خپل داسنادو د دوسیو ترلو سیستم هره ورځ جوړ کړی.



ستاسو د اسناد و د دوسيو ترلو سيستم (۲)

دری سبده داسناد و لپاره په لاندی ډول په نامه کړی . د وارده اسنادو سبد ، د کار لاندی اسنادو سبد ، او د صادري اسنادو سبد .

یادداشتونه او مکاتیب چه لائر اوسه لوستل شوی نوی د واردی په سبد کي کیږدی. که کوم سند له د سبد نه اخلی. په هغه صورت کي فعالیت ته پیل کوی. وارده اسناد نظر په موضوع او لمړي توب وټاکي .



هغه اسناد چی غواړی پري کار وکړی او یا هم کارته دوام ور کړی د کار په سبد کي کیښودای ځکه تر اوسه توانیدلي نیاست چی بشپړ یې کړی .

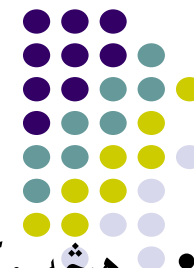


پاملرنه : له د ی سبد نه هغه کارونه چی غواړی شاته وغورزوی او وځنډول شي کار مه اخلی. ځان ډاډه کړی چی اسناد مو په سبد کې نه دی ډیری شوی .



د بشپړ شویو اسنادو لپاره د صاد ري سبد نه کار واخلی. دا سبد د ورځي خوځله خالي کړی .

اغیزمنه مکاتبه - دلیردولو وړ



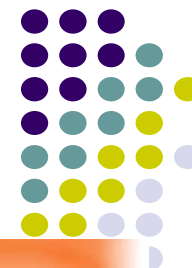
- هڅه وکړئ، لنډه او راټوله لیکنه وکړئ. ستاسو په دې کار د مطلب اخیستونکې د هوسایني احساس کوي ..
- فوراً ځواب ورکړئ : لنډه او مختصر ځواب ورکړئ او مربوطه سند باندې امضا او نېټې هم ولیکئ. هیرمونشي د سند اصل مقابل لور ته او کاپي ستاسو سره پاتې کېږي .
- خپل مکاتیب له لنډو پښتنو او ځوابونو سره جوړ کړئ. لکه مختصرې فورمې چې د ځواب په خاطر په مختصر ډول جوړېږي اود ځواب د (هو) او (نه) په موندلو سره یواځې له تشو خانو نه کار اخیستل کېږي .

- لنډه مکاتیب : دلنډه او منل شویو لیکونو لپاره له نمونو نه کار واخلي.
- انفرادي مکاتیب : مخکې د مکتوب له جوړولو نه زیار وباسئ. مهم او عمده مسایل یاداشت کړئ ، ویې څېړئ چې آیا تېلفون کول به ګټور وي یا د مکتوب لیږد ول .

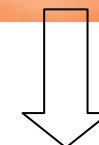


په یاد ولرئ ځني مسایل باید په لیکلي توګه ځواب ورکړئ.

د اسناد و د ساتنې سیستم

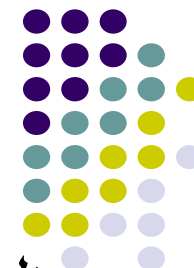


- تل خپل اسناد او مدارک د ځانگړيو ،مارکونو په مرسته نښه کړی، ترڅو پوه شي د هغو په منځ کې څه شته دی .
 - هغه اسناد او مدارک چې دالفبا او يا دحروف په اعداد ترتيب شوی وی تشریح ته اړتیا لري ترڅو تاسو او ستاسو ملگرو ته د پوهیدلو وړ وي .
- د اسناد ساتنه



- هغه اسناد او مدارک چې هرکله ورته اړتیا لری باید ستاسو په لاس کې وي تاسی کولای شئ په روک یا الماری کې ځای پر ځای کړی .
- هغه اسناد او دوسی چې اړتیا ورته نلری کولای شئ دورځني اړتیا وړ اسنادو شاته یې ځای پر ځای کړی .
- هغه اسناد چې به اوږد مهاله وخت کې نه په کار کیږي یوي الماری کې چي قفل ولري وساتئ او یا هم له دفتره بیرون یې وساتئ .





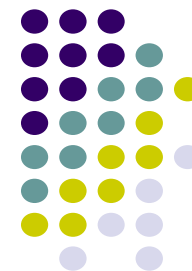
يادداشتونه او اوراق



- د نظر ياتو ليکنه يو بله اغيزمنه لاره ده چي تاسي سره مرسته کوي تر څو پوري سپارل شوي چاري ثبت او د هغه به مخ عمل وکړي.

- ولی پام مو وي چي د کوچنيو پاڼو پر مخ ياداشت مه نيسي او ياهم دا کوچنۍ پاڼي د تختي او ديوال پر مخ مه زړوي .
که پاڼي وړي وړي وي ډير ژر له ياداشتونو څخه ډک کيږي او تاسي ورته پام نکوي نو په د صورت کي هغه پاڼي خپل ارزښت له لاسه ورکوي . او موضوع ستاسو له فکره وځي .

د حل لاره : سپارل شوي دندې د تمام شويو کارونو په لست کي وليکۍ يوه پاڼه سپين کاغذ کولاي شي تقريباً ۳۰ وړو ټوټو ځاي ونيسي .



د مدارکواو اسنادو وړاندي کول



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

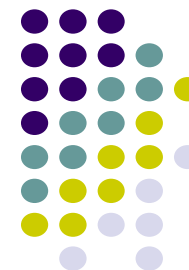
• خپل یاداشتنه د مضمون پر بنسټ سره راټول کړی .

• خپل یاداشتنه په منطقي توگه دوسیه بندي او ثبت کړی .

هر کله ستاسو په یادداشتونو کې کوم مکلفیت وي چي سر ته ورسېږي په هغه صورت کې هغه کارونه چي باید سرته ورسېږي دا هم پکې ځای کړی .



د کمپیوټر په مرسته د اسنادو او مدارکو جوړول



د کمپیوټر حافظه ستاسو د اسنادو او مدارکو برېښنايي (الکترونيکي) ذيرمه ده چی کيدای شی هغه تاسو د اداري حافظه ونومو و .



داوسنی ترل شوی پلان په اساس خپل جوړشوي او دارتيا وړ اسناد و لپاره د کمپیوټر په حافظه يوه دایر کتري یا دد وسیو ایښوني ځای منح ته راوړی .



که له کوم همکار یا د معاملی لوری سره ډیره مکاتبه لری پس نو د همغه غړي په نامه یو جداگانه فایل جوړ کړی .



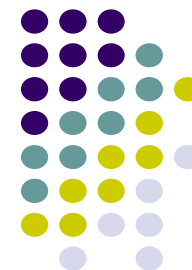
که یوه دایرکتري له حده زیاته پراخه او بي نظمه شي په هغه صورت کي ټول اسناد او فایلونه انتخاب او یوه بله نوي دایرکتري سره جوړ کړی .



خپل ځان ډاډه کړی چي یوه کاپي د اسناد و (مثلاً په سی ډی یا په ډی وی ډی) کې خپل ځان سره ولری .



ديوي کاري ورځي په پايله کې



دسرتو رسونو کارونو لست موچک کړی اود یوي راتلونکې کاري ورځي په خاطر يې
ارزيابي کړی هغه ډول چي خپل کارونه د لمړي توب په بنسټ جوړ او سرته
ورسوي.



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

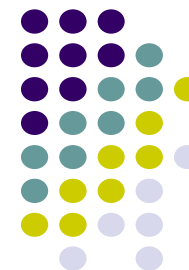


هغه کارونه چي د ورځي په اوږدو کي ستاسو پر ميز کوټ او انبار شوي دي يو وار
مرور او له نظره تير کړی.



که له کاري څو ورځو نه ورسته وليدل شی چي څوکاره ستاسو پر ميز انبار شوي
دي په هغه صورت کي تم شی د اړتيا وړ وخت موهغه ته وټاکي او ټول شيان له
سره پاک او منظم کړی.





داغیزمنو برېښنالیکو لیرېد ول



برېښنالیک مو په یو ټاکلي او معین وخت دیوی ورځې په ترڅ کې جوړ او تر تیب کړی.



د راغلو پیغامونو له بکس نه د پیغام ساتلو د بکس په توګه ګټه مه اخلی.



خپل راغلي پیغامونه یا له منح یوسی او یا هم په نوم ایښودل شویو بکسونو کې وساتی.



هغه معلوماتي اسناد چې د څو راتلونکو ورځو په ترڅ کې ورته اړتیا لری په یوه بکس کې موقتي ځای په ځای کړی او د ۵ ورځو له تیرید و ورسته یې له منځه یوسی.

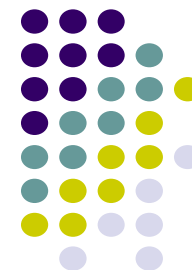


ټاکل شوي پستي لستونه ځان ته منح ته راوړی - ځکه چې هر معلومات یا فایل یو شخص یا اداري پوري مربوط وي نه ټولو پوري.

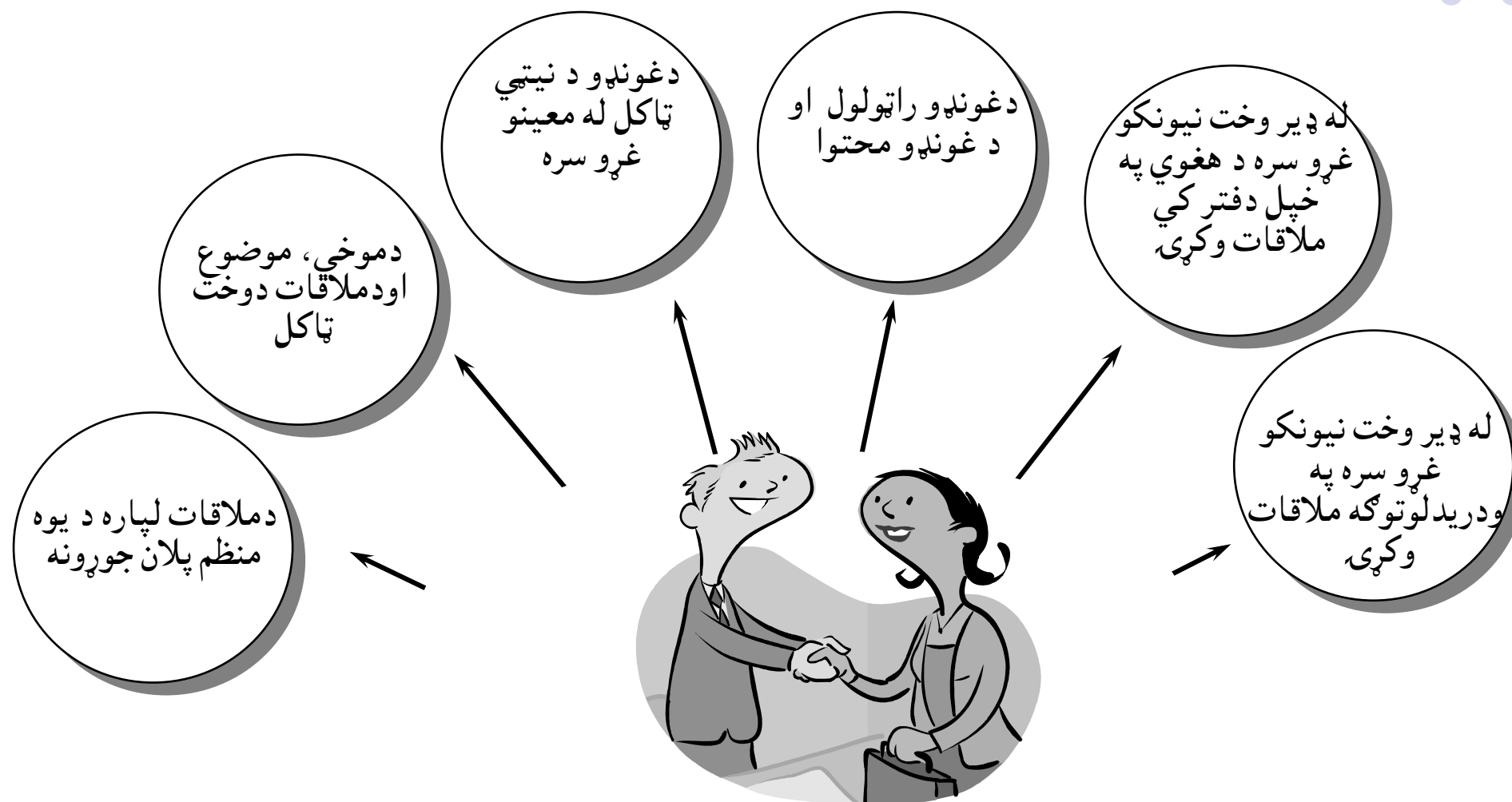


هر کله چې چاته ضمیمې پیغام استوی اخیستونکي کس ته روښانه کړی چې له کومې پانې نه چې مولیردولې ده کافي او ارزښتناکه معلومات لاسته راوړي.





له کتونکو سره اغیزمن سلوک



له کتو نکو سره اغیزمن سلوک



د غونډې پیل کې د غونډې د پای وخت هم اعلان کړی. (مثلاً: خوشحاله یم چې یو ساعت وخت لرو ترڅو د په هکله خبرې وکړو.)



ورسته لږې چې د غونډې دریمه برخه تیره شوه د غونډې پاتې وخت هم اعلان کړی. (مثلاً: ۲۰ دقیقه نور وخت لرو...)



په پای کې د غونډې مهم او فشرده مسایل یو وار بیا وڅیړی او په لنډه توګه تکرار کړی او غونډه مو پای ته ورسوی.



نویوموضوع او د غونډې د اجندا نه بهر بحث او خبرې مکوی او بهر له اجندا نه پوښتنو ته هم ځواب مه ورکوی او ګه چېرې اړتیا وه د یوې نوي غونډې جوړیدو ته چې نوي مسایل په کې وڅیړل شي توافق وکړی ترڅو دا نوي موضوع هم حل شي.

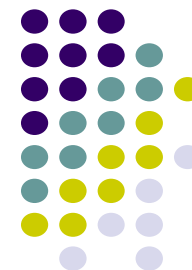


د غونډې د پای ته رسیدو لپاره غیرې لفظي اشارې داسناده له ټولو لو، د دریدلو لپاره تیاری، ساعت ته کتنه او داسې نور څخه عبارت کار واخلی.

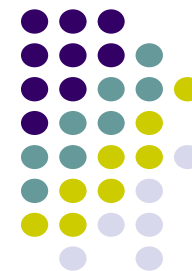


پاملرنه وکړی: په ډیرې درناوی سره مننه وکړی او په ډیرې مینې سره ګډون کونکو ته د غونډې د ختم اعلان وکړی.

درسمي اړيکونو په اړوند ۷ مهم ټکي



- روښانول او وضاحت
- اکمال يا پوره کيدل
- لنډول
- درستي
- واقعيت يا ريښتين والی
- ځيرنه / پاملرنه
- تواضع / ادب او شکسته نفسي



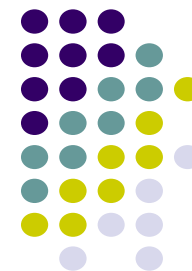
دبیلا بیلو فرهنگونو درک او پیژندنه

د فرهنگ تعریف:

فرهنگ دې یوې ټولنې له مادي او معنوي ارزښتونو څخه عبارت ده .
ولي د نورو فرهنگونو په اړوند معلومات لاسته راوړو ؟
دبیلا بیلو فرهنگونو درلودنکو غړو سره د تماس له کبله احتمالي سهوي او خطا
ګاني :

- ژبه
- فرهنگي ارزښتونه
- فرضیات او تصورات

څرنگه کولای شو خپل منځي فرهنگ ځواکمن کړو ؟



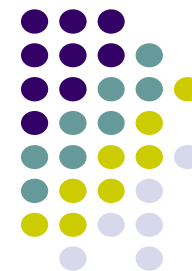
- دښه پوهید و او اړیکو په اړوند د بیلا بیلو فرهنگونو درلودنکو غړو سره شپږ مهم ټکي په پام کې ونیسئ :
- د عامیانه ژبي او اصطلاحاتو له کار اخیستنې نه ډډه وکړئ .
- فعاله او ښه ء اوریدونکۍ و اوسپړئ .
- دخپل دغږ لحن او تلظ په برخه کې دقت وکړئ .
- د بل لوري او خپل ځان حراکاتو او سکاناتو ته دیره پاملرنه ولرئ .
- دخبرو مهم ټکي په لنډه توګه تکرار کړئ .
- دامکان په صورت کې مهم ټکي د ستروکو موزونو او مناسبو حرکاتو په مرسته ادا کړئ .



د ليکلو مهارت په دفتر کې

ولې مهارتونه په ليکلو يا تحرير کې مهم دي ؟

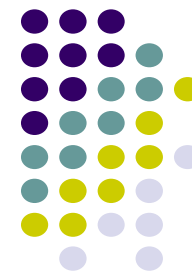
- امکان لري ستاسو د مکاتیبو او اسنادو لوستونکي د پوهې او آگاهی په بیلا بیلو کچو کې ځای ولری .
- وګړي معمولاً د دندې په وخت کې لنډې لیکنې او رپورټ لولې .
- ممکن ده ستاسو اسناد او مکاتیب بیلا بیلو وګړو لاسته ورشي چي په راتلونکې کې
- د قانوني سند په حیث ورځني کار واخلي او ګټه ورځني پورته کړي .



څرنگه کولای شې خپلې لیکنې ساده کړی ؟

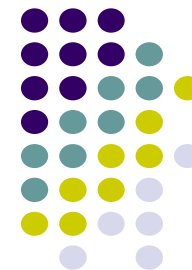
- باید پوه شې چې ولې لیکې.
- باید خپله مفکوره ځانگړې او روښانه کړې.
- باید لیکل شوي متنونه ترتیب او جوړه کړی او یو ځل بیا هغه ته ښه ورکړې.
- باید پوه شې چې چا ته یې لیکې.
- باید خپل د دفتر منل شوی فارمونه او مکتوبونه وټاکې.
- دمکاتیبو مخکې لیکنې جوړې او بیا یې تصحیح کړې.
- د امکان تر حده خپل اسناد د اجزاو په ترتیب جوړه کړې.

خرنگه کولای شی خپلي رسمي ليکني ساده کړی ؟



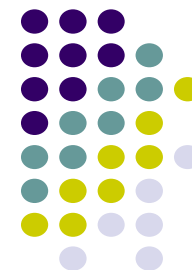
- په بنسټيزه او عمده مسایلو تمرکز وکړی، او له ګوښي تلو نه ډډه وکړی .
- له روښانه افعالو نه کار واخلي، نه له ګنگو او پیچلو افعالو نه.
- د لیکنو لحن ته مو پاملرنه وکړی .
- خپل اسناد مو په دوامداره توګه جوړ او منظم کړی .
- خپل مکاتیب مو د ژبپوهنې ، نښې ایښونو، او املاي غلطې ګانو له نظره تصحیح کړی .

درپوت لیکنه



رپوت لیکنه څه ده ؟

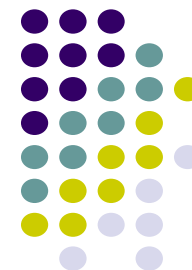
- درپوتونو ځانگړتیاوي
- درپوت لپاره دپلان طرحه کیدل
- درپوت جوړښت



د راپوت ليکنه

راپوت ليکنه د څارلو يوه برخه ده او څارل د پروژې له مهمو څانگو نه شميرل کيږي ځکه نو د يوې پروژې له بهير نه ليد نه وکوي. د پروژې د بهير په هکله بايد له پريکړو نيونکو غړو او د پروژې له برخه لرونکو سره خبرې وشي چي په همدې ملحوظ رپوت ليکل کيږي.

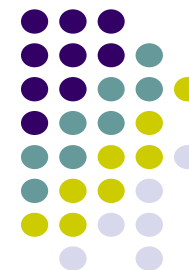
راپوت ليکنه



د رپوت ليکلو ځانگړتياوې

- دريښتيا ويل
- د معلومات ورکړه
- له پر مختگ نه د مسولينو خبرول
- داړوندو غړو پام راړول

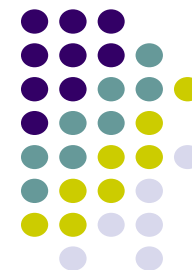
راپوټ ليکنه



د راپوټ طرحه

- مقابل لوري
- د راپور موخه
- ورکړل شوی مسولیتونه

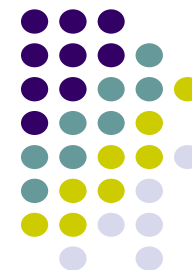
رپوټ ليکل



د رپوټ جوړښت

- د رپوټ سرليک
- دليکونکي بشپړ نوم له کاري موقف سره
- د رپوټ موضوع
- عمده او اساسي ټکي
- پراختياوي
- پرمختگ (د کار بهير)
- سپا رښتني
- ترلي (ضمائم يا پيوست)

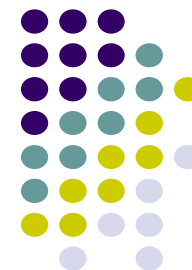
عامه اړيکي



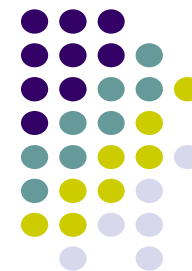
پيژندل (تعريف) :

عامه اړيکي د يوې ادارې او مراجعينو تر منځ د پوهې او فن په مرسته د اړيکو پيدا کيدل دی .

د عامه اړیکو بیلګه بیلګه ساحه



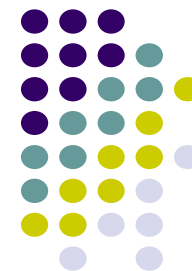
- د بازار موندلو په خاطر عامه اړیکي
- اړیکي په سیاسي چارو کې
- د دولتي او غیري دولتي ادارو په کچې عامه اړیکي (د پوهنتونونو،
ښوونځیو، روغتونونو، د ټولنیزو بشري خدمتونو په شمول)



د عامه اړیکو په اړوند بیلا بیل تخنیکونه

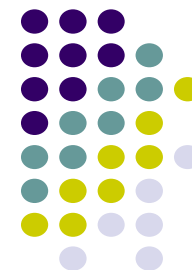
د عامه اړیکو متخصصین له بیلا بیلو تخنیکونو نه کار اخلي .
د بیلګې په توګه:

- د نظر ور ډلې پیژندنه او د اغیزو لاندې دهغو راوړنه .
- مطبوعاتې کنفرانسونه
- مطبوعاتې پاڼې
- مطبوعاتې او بریښنا لیکنې خپرونې
- د فشار ډلې



د عامه اړيکو بيل بيل تخنيکونه

خج د فشار ډلي
موضوع گانوته بڼه ورکول ، د هغو مهم بنودل او داسې نور تخنيکونه
لکه :
(راديويي او تلويزيوني مرکې ، د کتابونو نشر او نور نشرات)

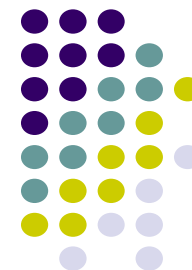


تړون (قرار داد)

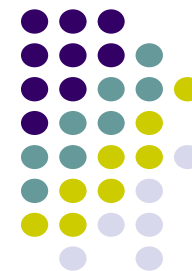
دتړون تعريف :

تړون هغه تحريري موافقتنامه ده چي د د و يا څوکسانو په منځ کي لاسليک کيږي او د سر غړوني په صورت کي د يوه خوا موضوع محکمي او عدالت ته وړاندي کيدای شي . قرار داد د يو لړ کړونو د اجرا او د سر غړونو لپاره د اوس او راتلونکي کي لاسليک کيږي .

د قرارداد عناصر او خواوي



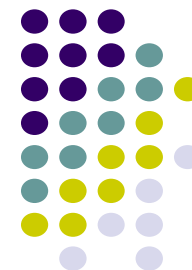
- د دواړو خواوو تر منځ يوالۍ (وړاندیز او منل)
- ملاحظات او کتنې
- مخامخ لوري تر منځ د لاس ليک په خاطر اراده / او عزم نيت لرل .



د قرارداد اجزاوي

دترون اجزاوي دغه مسایل له ځانه سره لري :

- دترون بڼه (شفاهي او تحريري)
- قرارداد د دواړو خواو ظرفیت
- د نظريوالی
- مشروعیت
- د غوښتنې حق ء دورانپو (خساراتو) جبرانول
- د دواړو خواو مکلفیتونه

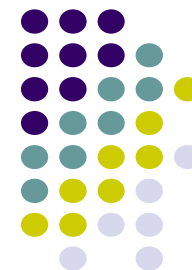


د قرارداد شرطونه

- د داوړو خواو پیژندنه یا هویت
- د تړون د موضوع ځانګړتیا
- ورکړه او د هغه ټاکلۍ وخت
- د خد ماتو ځانګړتیاوې (وخت، زمان او مسول وګړي)
- پټوالۍ (محرمیت)
- د تړون له منځه وړل د جابینو له خوا
- تړون یا قرار داد د کوم هیواد تر قوانینو لاندې
- د قرارداد یا تړون موده

مشری (رهبری)



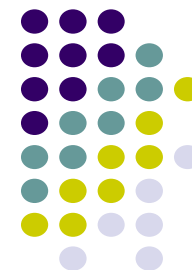


د مشر او مشري اصطلاح

مشر او مشري اصطلاح د بيلا بيلو ژبو په فرهنگ كې په متفاوتو توگه په كاروړل كېږي .

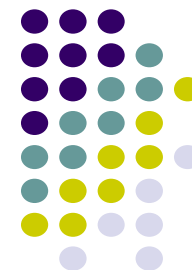
د انگليسي په ژبه كې هغه ته ليدر (Leader) او ليدر شپ (LEADEDEERSHIP) واي او په فرانسوي ژبه كې مدير او مديريت او كله هم فرمان ورکونکي او فرمان ورکونه يې بولي . د فارسي ژبي په اصطلاح كې په بيشميره توگه ياد شوي دي چې د بيلگې په توگه وړاندي كېږي

رهبر ، رهبري ، مدير ، مديريت ، ريس ، رياست ، مسول او مسولين اوداسي نور دا ټول القاب هغه چاته ورکول كېږي چې د تشکيلاتي هرم په سر کې ځای لري او د یوې ډلې په لمرې سر کې وې د ډلو ادارو د مشري مسولیت په غاړه ولري . په کاروړل کېږي .



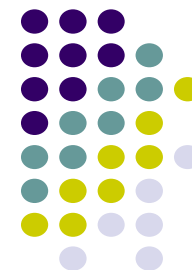
دمشري تعريف (۱)

دمشري په هکله بېلا بېل تعريفونه موجود دي چې غوره تعريفونه يې دا دي :
مشري عبارت ده د ډلو پر منح کې نفوذ کول تر څو وکولای شي د هغوي په
فعاليتونو باندې اغيزي ولري اود ی گډو موخو د پياده کيدو لپاره يې يو
لورته رهنمايي کړي .



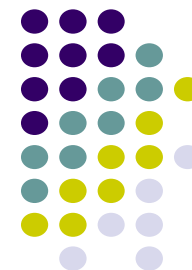
د مشري تعريف (۲)

نفوذ لرل او اغيزی اېښودنی د مشري یو نه بیلودنکی جز دی څه مشري د ادارې په چوکاټ کې مطرحه شی یا بهر له هغې نه په دی اساس مشري کول یوازی د پرمختګ په مفهوم نه بلل کیږي بلکه نفوذ یعنی اغيزی د نورو پر سر درلودنه له ځانه سره لري اود ځواک درلودنه د نورو د لارښوونې لپاره ..



رسمي او غيري رسمي مشري

مشري کولاي شي رسمي اړخ ولري لکه - مشري په اکثره ډلو او نهادونو او معا ملو کې او هم کولاي شي غير رسمي دوستانه اړخ ولري .
مشري کيداي شي ديو مشر يا مشرانو د ډلي له خوا سرته ورسيدی
اما په هغه صورت کې چې پيروان له اندازې وتلي درناوی او احترام يعني په عنعوي ډول خپل مشر او لارښود ته ولري مطاً بقت کوي .



د مشرۍ په اړوند د نبي کریم (ص) حدیث

د اسلام د مقدس دین له نظره د مشرۍ په اړوند د نبي کریم مبارک حدیث چې مسلمانانو ته یې داسې فرمایلي هر یو له تاسو څخه په حیث دی راعي (شپون) یاست او هر یو مو د رعیت (لاس لاندې) ته مسول یاستی.

له دی مبارک حدیث څخه داسې استنباط کېږي چې ټول مسلمانان په یو ډول نه په یو ډول سره په رسمي یا شخصي چارو کې د مشر یا لیدر ونډه په غاړه لري.



د ورته والی او توپیر د مدیریت او مشرۍ په منځ کې وځوه

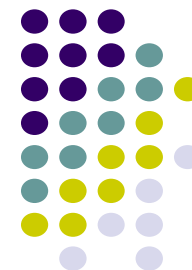
که څه هم دا دواړه اصطلاح گانې ډیرې نږدې اړیکې له یو بل سره لري. خو معمولاً مدیریت د چارو سمبالولو په مفهوم او مشري (رهبري) د وگړو د سمبالولو په مفهوم په کار وړل کېږي.

مشرۍ کیدای شي بهر د اداري تشکیل د مراتبو لړۍ کې ملاحظه شي ولي مدیریت معمولاً په اداره کې مطرحه کېږي ډیره جالبه موضوع په دې تړکې کې ده چې ډیر مشران مدیران ندی.

یو مشر ممکن د ځواک او نفوذ خاوند وي ولي د رسمي څوکۍ درلودنکۍ نه وي ممکن د یوې مذهبي، قومي، قبیلوي، مشر وي له بلي خوا په اداره کې ډیر مدیران د مشرۍ ونډه سرته رسوي يعنی د مشرۍ ونډه هغه ته سپارل شوی وي چې یوازی د هغو د مدیریت یوه مهمه برخه ده.

له بل پلوه په اداره کې اکثرأ مدیران، د مشرۍ یا رهبرۍ ونډه هم په غاړه لري په دې معنی چې

د مشرۍ ورکړل شوی دندې هغو ته یوازی د مدیریت له مهمو دندو څخه بلل کېږي



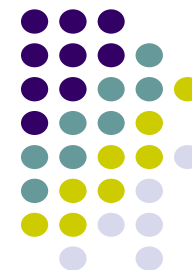
مدیریت ا و مشری

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

مدیریت ا ورهبری لکه د یوی سکی دوه مخه دي



د مشر تابه لپاره غوره ځواکمندي

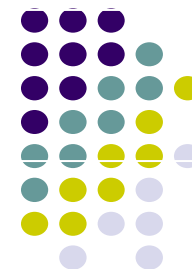


خپل ځان ته لار ښونه او مشري کونه

د غرو ، ډلو ، او اداري د مشري او رهبري ځواک ولری

دیوي اداری په کچه دنورو مشر توب

دیوه مشر ونجه (نقش)



- لار بنونه کول
- د خوزبنت منخته راوړل
- د لیری لید منخته راوړنه (لیدنه)
- د پریکړو نیونه
- دستونزو اوارول
- هڅونه او ساتنه
- دوگرو اداره کول او جوړول
- ځاني جوړبنت
- د ډلو جوړونه

د یوه مدیر ونډه



• د چارو سمبالول لکه اسناد او مدارک ، د پروژو احصائی (شمیر) ، سرچینې ، وخت

• پلان او بودجه جوړول

• د غړو پکار اچول

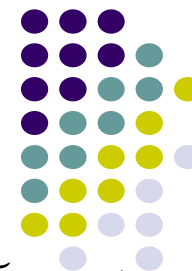
• جوړونه ، یوالی او ددندو ورکړه

• پراختیا و وده

• په چارو راتولیدل او د ستونزو اوارول

• څارل ، خبرول ، او راپور ورکونه

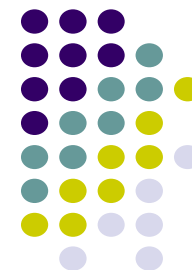




د مشري يا رهبري طريقي (۱)

اساساً د يوه مدير رهبري اړه نيسي د کار کونکو په نسبت د هغه نظريد ته په بل عبارت هغه عمده او غوره عوامل چې مشري تر اغيزو لاندې راولي د يوه مدير نظريد دخپلي ونډې او د کار کونکو ونډې په نسبت ده .

د مشري د لاري درسته او سمه په کار ورپه او ټاکنه چې د بهرنۍ انگيزي سره نيول کيږي کيداي شي د اداري د موخو لاسته راوړنو سره پيښ شي . د يوه مدير د نا برابري او نا هماهنگي انگيزو په درلودلو سره د اداري موخي له ستونزو سره مخامخ کيږي . او ممکنه ده کار کونکي د خوا بدۍ ، بي علاقگۍ او نا راضا یتي احساس وکړي.



د مشري يا رهبري طريقي (۲)

هغو خپرونو (تحقيقاتو) کې چې سرته رسيدلي کار کوونکي زياتره د انسان غوښتونکو رهبرانو غوښتونکي دي او هغه رهبران چې دې اداري يا (سازمان) غوښتونکي دي د کار کوونکو له کار شکنۍ او بې علاقه گۍ سره مخامخ کيږي په بله نظر په کې د مشري يا رهبري سیستمونو طريقي په څلور ډوله ويشلي شوي دي. او هر ډول ته يې د سیستم نوم ورکړی دی.

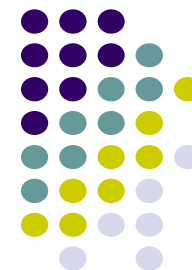


د مدیریت لاری

انسان غوښتني



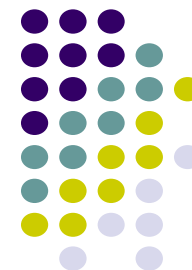
سازمان غوښتني



آمرانه طریقی

په دی طریقی کې د ادارې ټولې پریکړې د تشکیل د هرم په سر کې نیول کېږي چې په بشپړه توګه آمرانه او اداري غوښتونکې دي او پریکړې د مراتبو د لړۍ له لارې له پورته نه ښکته ته لېږدول کېږي مشر خپل لاس لاندې وګړو باندې کم اعتبار او باور کوي. د مشر (رهبر) اړیکې عموماً د ویرې، تهدید، پر کولو او ملامت کولو پربنسټ ولاړې وي. اړیکې له پورته نه ښکته ته عمودي او یو اړخیزه وي.

د عالي مدیریت په کچه کې جدي کنټرول استوګ معمولاً په دې شرایطو کې یو غیر رسمي اداره رامنځ ته کېږي چې د ادارې له موخو سره مخالفت کوي دغه غیر رسمي اداره په کلي توګه د ادارې له موخو سره مخالفه شمیرل کېږي.

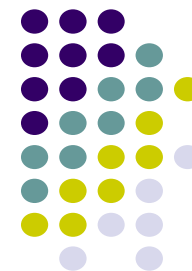


دآمرانه مشري گټې (مزایاوي)

پریکړې ژر تر ژره نیول کيږي ځکه د پریکړو نیونو مرجع خپله مشر (رهبر) دی .

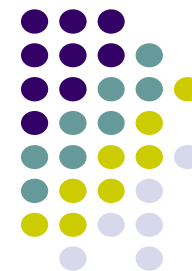
دغه طریقه د ادارې په ښکته کچه مناسبه ده ځکه د هغه کار کوونکي له کمی پوهی او دانش څخه برخمند دی د لوړ مقام د ډار او ویری نه پرته خپله دنده په سمه توگه سرته نه رسوی .

له دغې طریقی نه په اضطراري حالت کار اخیستل کيږي د اضطراري او ستراتیژیکو پریکړو په نیونو کې دغه طریقه مناسبه او ښه ده . په آمرانه کړنلاری کې حاکمیت عام تام په لاس لاندی وگړو باندی حاکمه وی .



د آمرانه مشري محدودیتونه

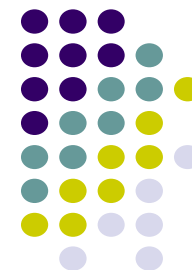
د لاس لاندو غړو اړیکې له له خپل آمر یا مشر سره په دښمنۍ او خصومت باندې بدلېږي او کار کونکو مینه او علاقه له کار سره مخ په کمیدووی .
لاس لاندی کار کونکې له کار څخه اوږه خالي کوی او کار هم وکړی مسوولیت په غاړه نه اخلي
له دی چې لاس لاندی کار کونکې په پریکړونیونو کې گډون نشی کولای او د هغو استعداد او توانایی نه کار نه اخیستل کیږی په همدی خاطر د انسانی سر چینو پراختیا او وده له گندی او بطلی والي سره مخامخ کیږی
په لنډ مهاله موده کې شاید مشر کامیا به وی ولی که دا بهیر اوږد مهاله مودی ته تال شی نو ډیری نا خوالی او ستونزی به له ځانه سره ولری .



گډونيزی مشری طریقی

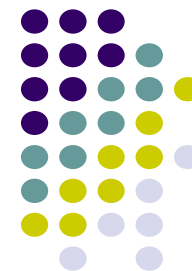
په دی طریقی او لاری کې د مشر اعتماد او باور په لاس لاندو کار کونکو باندی له حده زیاد وی له مینې او تراکت نه ډکې اړیکې د مشر او لاس لاندو کار کونکو تر منځه په ټولو چارو کې ټینګې وی

د مشر په دی سبک کې پریکړی نیونی په بشپړه توګه گډونیزې وی ، رسمي او غیرې رسمي ادارې تقریباً یو بل سره یو ځای کیږی ، په دی اساس ټول ځواک د یوې واحدې موخې د پیاده کیدو لپاره په کار وړل کیږی . اړیکې په عمودی توګه موجودې وی او د پریکړو نیونو ځواک په پراخه پیمانه په ټولې ادارې کې هوارېږی د کنټرول او څارنې په پړاو کې د ادارې ټولې کچې گډون کوی په دی طریقی کې مشر خپل د کار کونکو د پوهې د سطح د لوړوالي او د هغوی د ټولنیزو او حقوقي ارزښتونو غوښتونکې وی .



د گډونيزی (مشارکتی) مشری گټی او ښیگنی

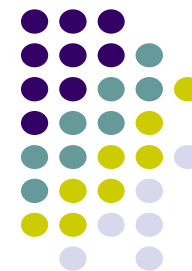
مشر یا رهبر خپل کار کونکي تړون او تعهد ته رابولي ، له دی چي د پریکړو نیونو په وخت کې له کار کونکو سره صلاح او مشوره کیږي نو کار کونکي سخت علاقمند وي تر څو پوری دغه پریکړی ونیول شي او د سرته رسونو مر حلې ته ورسیري پیاده شي ، د مشري په دی طریقې کې د کار کونکو له استعداد او توانايي څخه کار اخیستل کیږي او پریکړو نیونو کې ډیره ونډه لاس لاندو کار کونکو ته سپارل کیږي ، لاس لاندی کار کونکي ډیر هڅول کیږي (تشویق) د هغو روحیه لوړه شي له دندو سره د هغو مینه او محبت ورځ په ورځ زیاتیري چې په پایله کې ډیری ښی انسانی اړیکې رامنځته کیږي .



د گډونيزی مشری محدودیتونه

له دی چې د پریکړو په نیونو کې زیاتره کار کونکو گډون کوی نو د پریکړو نیونو پړاو ډیر په کندی سره مخ ته ځي او یا هم شاید د پریکړو نیونه له کار کونکو سره د مشر د لیاقت او کار پوهی نه درلودنه نوروته عنوان شی دغه طریقه که اوږد مهاله پړاو ته پا تی شی د کار کونکو کنترول څارنه ضعیفه کوی او ممکنه د کنترول نشتوالی څر گند کړی .

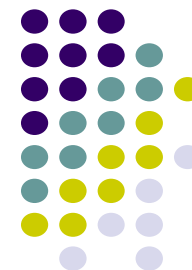
که پریکړی نا درسته ونیول شی په دی صورت کې مشر او لاس لاندی کار کونکي یو بل پر او مسوول گڼي لدی چې په پریکړو نیونو کې دواړه خواوی لاس لری د مهمو او استریتژیکو مسایلو د پریکړو نیونو په وخت کې مناسبه طریقه نده



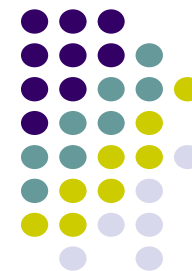
طریقی د پلار گوني مشری (پدرانہ)

په دی طریقی کی مشر د پلار غوندی عمل از کره وړه له کار کونکو سره مخته وړی او د یو پلار په سیر ونډه 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 کونکي یو ته ډیر درناوی او احترام کوی ولي آمرانه اړیکي د مشر او کار کونکو تر منځ برقراره وی او یو بل ته مراعت او مدار کوی لکه : د خان (ار باب) او خدمتگرانو طریقه . په دغی پلار گلوی طریقی کی پریکړی د مشر په غاړه دی او پیروان سرته رسونکي وی او بی چون چرا او امر مني ، د واقعی ملامت کولو او پا داش نه د کار کوونکو او لاس لاندو غرو 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 . گرڅه غیر رسمی اداری جوړیږی اما د اداری د رسمی موخو په برابر کي له خپل ځان مقاومت نه ښي .

د طریقې ګټې ښیځنې او مزیتونه د پلار ګوني مشرۍ



په دې طریقې کې لاس لاندې غړي د ادارې او مشر په مقابل کې صادق او وفاداره وی
په اداره کې انساني ښې اړیکې ځای لري .
د لاس لاندې غړو فعالیت بهتره وی ؛ ځکه ډار او تر حم ددو موازنو په منځ کې
استوګنه لري



د پلار کوني مشري محدودیتونه

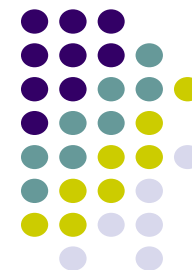
په هغه صورت کې چې د متقابل لوري مشر او لاس لاندې غړي تر منځ باور او اعتماد موجود نوي دغه طريقه د مشري نا مناسبه ده

په اضطراري حالت کې که چيرې يو مشر د تشدد او بدې رويي څخه کار واخلي ممکنه د لاس لاندو غړو له مقاومت سره مخامخ شي.

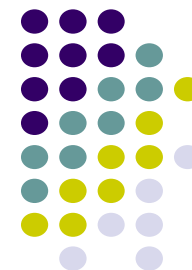
د مشر پاملرنه نسبت تر اداري شخصي مسایلو ته ډيره ده

دا هم امکان لري چې د مشر د بنې رويي او سلوک نه ، لاس لاندې غړي سو استفاده وکړي

د آزادی مشري يا رهبري ښيگڼي او گټي

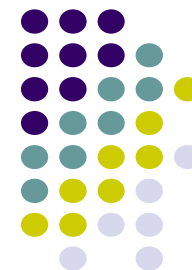


په دې طريقې کې لاس لاندې غړي کولای شي په آزادي ښي او دوامداره توگه له خپلو استعدادونو نه کار واخلي د ډاډ او اطمینان عالي احساس له دندې سره موجود دی د آزادي مشري په طريقه کې د لاس لاندې غړو له توان او استعداد ، تجربو نه په بشپړه توگه کار اخیستل کېږي . لاس لاندې غړي کولای شي د فعالیتونو په سرته رسونو کې خپل پیاوړي استعداد نه کار واخلي .



د آزادی مشری یا رهبری ښیگني او گټی

په دی طریقې کې لاس لاندې غړی کولای شی په آزادی ښی او دوامداره توگه له خپلو استعدادونو نه کار واخلي د ډاډ او اطمینان عالي احساس له دندی سره موجود دی د آزادی مشری په طریقې کې د لاس لاندې غړو له توان او استعداد ، تجربو نه په بشپړه توگه کار اخیستل کېږي . لاس لاندې غړی کولای شی د فعالیتونو په سرته رسونو کې خپل پیاوړي استعداد نه کار واخلي .

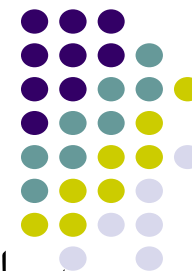


د آزادی مشری د طریقې محدودیتونه

دغه طریقه د مشر ونډه او نقش کم رنگه وربښي هغه ډول چې د لاس لاندو غړو په منځ کې قدر منزلت له لاسه ورکوي

په دغسې کرڼلاری کې د لاس لاندو غړو فعالیتونه کمزوری کیږي ، ځکه مشر پر اوضاع بشپړه کنټرول نلري نو په دې اساس خپل مهارت نشي کولای لاس لاندو غړوته د لارښوونې او هدايت ليارى وليږدوي

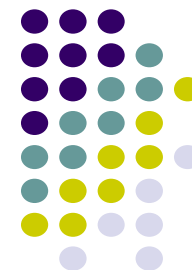
دغه کرڼلاره او طریقه د هغو لاس لاندو غړو لپاره چې د مهارت او پوهې نه برخمنندى او يا اصلاً هيڅ پوهه نلري او د ټيټ ظرفيت درلودنکي وي مناسبه نده او ښه پایله به ونلري . په دغه مشرۍ کې د لاس لاندې کار کونکو په فعالیت کې خود سړۍ لیدل کیږي یعنې هر یو به په خپل سر کار کوي



پایله اخستني (نتیجه)

په پایله کې ویلی شو چې د مشرۍ لپاره کومه ځانګړې او خاصه لاره او طریقه نشته چې مشران هغه په خپل ورځیني فعالیتونو کې په کار واچوی او یا هم د مشرۍ په ټول وخت ورځني کار واخلي بلکه د مشرۍ طریقي نظر په وضعیت ، شرایطو ، او غړو توپیر لري او بدلون منونکې وی د بیلګې په توګه : ممکنه ده د نوي راغلي کار کونکي چې دهغه پوهه ، مهارت ، تجربه ، تعهد ، په ټیټه کچه کې وي مشر د یوې نډې مودې لپاره له امرانه کړنلارې څخه کار واخلي ، کله چې ورسته کار کونکي لږ څه وده او رشد وکړ کیدای شي د پلار غوندې سلوک د هغه په برابر کې وشي هر کله چې کار کونکي د کافي تجربې ، مهارت ، دندې ته وفاداره ، او د ځواکمندي لوړې تعهد درلودنکي شه مشر کولای شي د ګډونیزې (مشارکتې) طریقي نه کار واخلي

ورسته کې چې دا موضوع بڼه په اصبات ورسیده یعنې د کار کونکي مهارت ، تجربه ، او پوهه په بشپړه توګه روښانه شوه نو کیدای شي مشر د خپلواکي (آزادي) طریقي نه کار واخلي

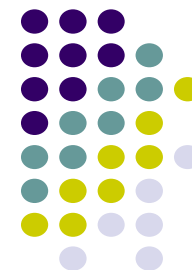


پایله اخستني (نتیجه)

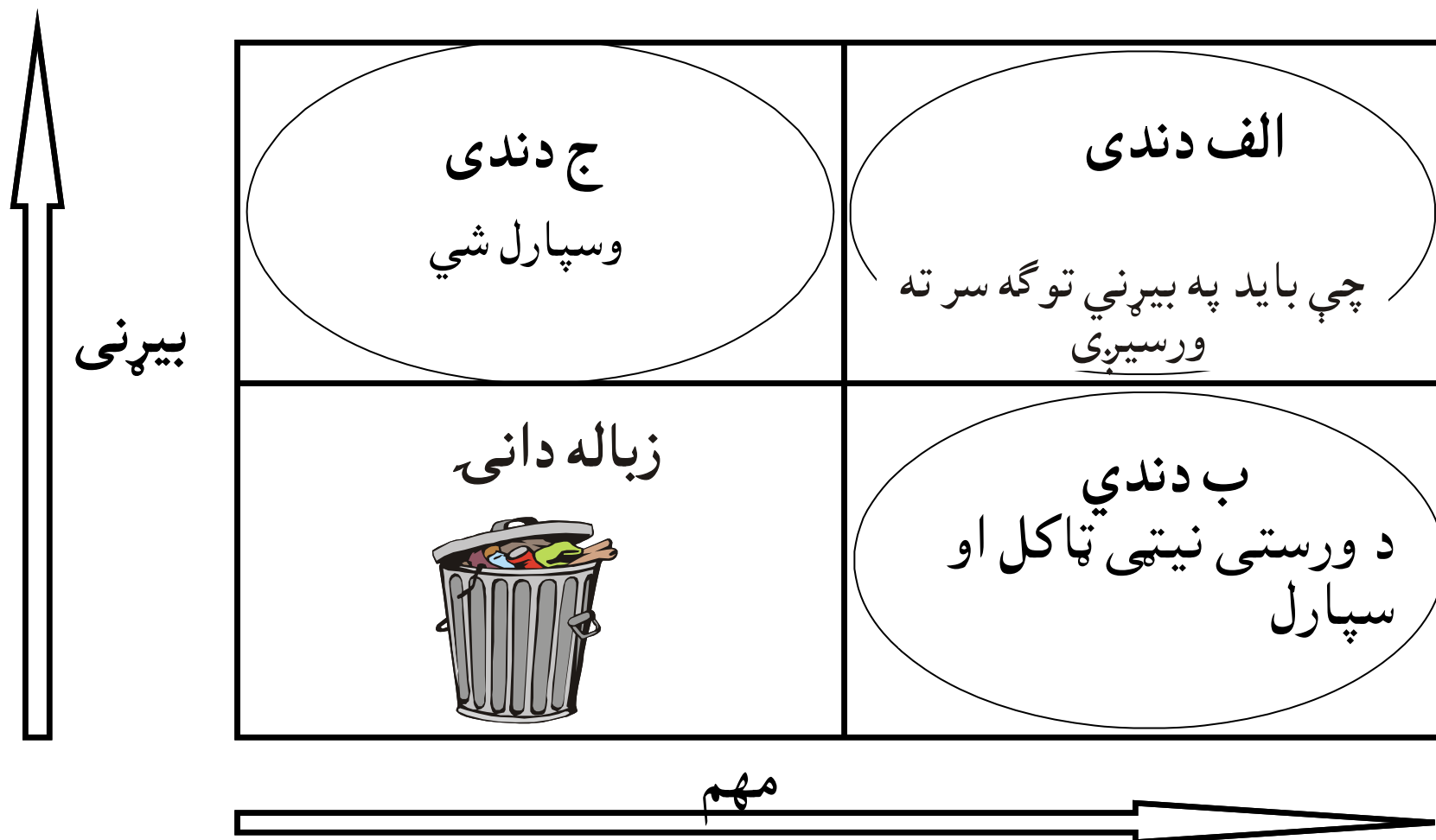
برسیره په دی نظر په وظیفوی ایجاباتو او غوښتونو ممکنه ده مشر د مختلطی مشری نه کار واخلی او یا دا چې د بیلا بیلو غړو په برابر کې له بیلو بیلو طریقو او کړنلارو څخه کار واخلی ددی احتمال هم کیږی چې یو مشر د هر کار کونکي د بیلا بیلو دندو په مقابل کې له بیلا بیلو طریقو او شیو نه کار واخي .

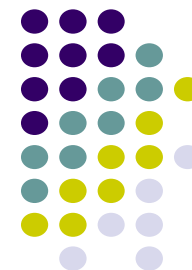
ستره اشتباه په دی کې ده چې هر کله یو مشر یوازی له یوی یا دو طریقو او کړنلارو نه په مشری کې کار واخلی او یا دا چې د ټولو کار کونکو په مقابل کې یوه طریقه په کار واچوی .

ډیری ترڅي او ستونزمنی پایلی به له ځانه سره ولیردوی چې هم د اداری موخو ته او د هغه رسیدو ته زیان ورسوی او اړیکې به په بشپړه توگه له منځه یوسي



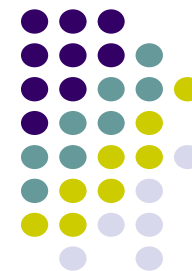
بیرني او مهم، - د "ایزن هاور" اصل





د شخصیت ء هنداره

نا خرگنده	خرگنده
خرگنده ء ساحه (ماته او نورته خرگنده))	ړنده ء ساحه (ماته ناخرگنده او نوروته خرگنده)
پټه ء ساحه (ماته خرگنده او نوروته ناخرگنده)	تیاره ء ساحه (ماته او نوروته ناخرگنده)

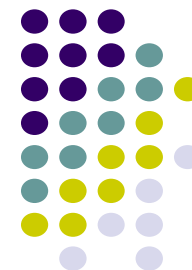


د شخصیت هنداره (۲)

خرگنده، خانگه:

خرگنده ء خانگه ددی مواردو وربښونکي ده ء چي څوک ځان په هکله پوهیږي ء او نور هم دهغه په هکله پوه وي . دغه موارد کولای شي احساسات ، علائق ، او په رښتني توگه کرڼه او عادت وروښي . دبیلگي په توگه په یوه وزارت خانه کې یو کارکونکی سگرت څکوي او نور همکاران هم پري پوهیږي .

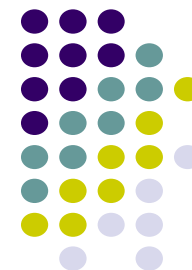
کله چي یو شخص د لومړي ځل لپاره ملاقات کوه د شخص خرگنده خانگه ترلې وی ځکه د معلوماتو د تبادلې لپاره وخت ډیر کم وي . ولې یوبل سره ډیره پیژندگلوي دغه ساحه ته وسعت ورکوي . خلاصه داچي خرگنده خانگه ء شخصیت هغه برخه ده چي د انسان د شخصیت یوه برخه ښکاره کوي چي هم خپله غړي ته معلومه ده او هم نور ته .



د شخصیت هنداره، (۲)

ړندهء خانگه (ساحه کور)

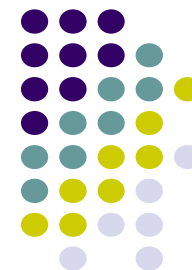
ړندهء خانگه دهغه پېښو ښونکي ده چي خپله غړي دځان په هکله نه پوهیږي
ولي نور دده په هکله پوهیږي . مثلاً یو غړی دخبرو بهیر کې ځني الفاظ سم
نه پرځای کوي یاد مکالمې په وخت کې خپلو گوتو سره بوخت وي لوبي کوي
اومقابل لور ته پاملرنه نکوي. لو مړی شخص په دي نه پوهیږي چي مقابل
لوري له موضوع نه اگاهي پیدا کړي ده که نه ترڅو پوري چي هغه ته
فیدبک ورنه کړي . داد وینکو لپاره یوه مهمه دنده ده ء ترڅو پوري درندي
ساحي د ورکتوب لپاره د ښونیز کورس په لړ کې زیار وباسي



د شخصیت هنداره، (۴)

پته ځانگه:

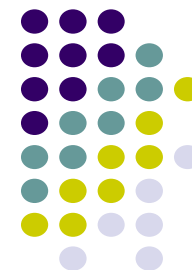
له دې ساحې نه موخه ۽ هغه موارد دي چې خپله غړي ته څرگنده وي ۰ ولي نور گسانو پرې نه پوهیږي دا هغه کړنې دي چې یو غړی ممکنه په خاص مواردو کې له ځانه ورو بڼې نه دندې په وخت کې ۰ دساري په توگه یو غړی په پته کې له کوچنیانو سره په غصې او غضب سره ځان مخامخ کوي موږ کولای شو دغه ځانگه له نورو سره په جریان پرېږدو البته د پتې ساحې په مورد کې خپل شخصیت ته مو کمښت ورکړی وي دغه پروسه د اظهار خودي یا خپل د شخصیت بیانول دي چې دا پروسه په کاري چاپیریال کې دباور وړ گرځي.



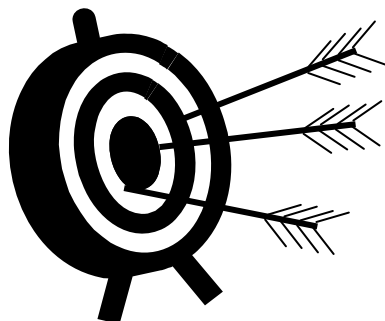
د شخصیت هنداره، (۴)

تیاره ء خانگه :

دا دانسان د شخصیت هغه خانگه ده چي نه خپله له هغه نه خبر وي او نه نور کسان . دنوي وضیت له مخامخ کیدو سره هغه معلومات روښانه کيږي چي تر اوسه نه خپله غري ته معلوم وه او نه نورو کسانو ته دا ممکنه یو ستونزمنده وضعیت وي چي یو غری لو مری، حل لپاره په ژوند کي له هغه سره مخامخ کيږي له بلي خوا دا ممکنه ده چي یو انسان د شخصیت تیر تاریخ پټ وساتل شي چي هیڅ کله خپله شخص او نورو ته روښانه او معلومه نوي او هیڅ کله په چاته د لاسته راوړو وړ نوي .



مدیریت د اصولو او مقررات پر بنسټ



□ مدیریت د موخو پر بنسټ

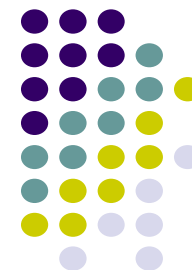
:



□ مدیریت د څار او کنټرول پر بنسټ / کارۍ
تگ لوری



□ مدیریت د واک دور کړي پر بنسټ



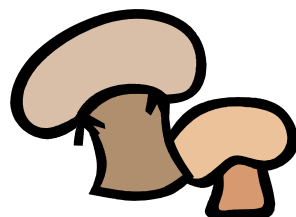
د مدیریت بیلابیلو روشونه (۲)

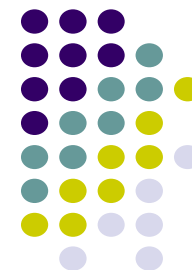
□ مدیریت دواک دورکړي پر بنسټ



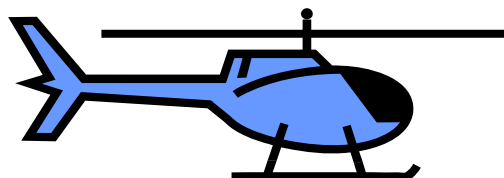
□ مدیریت د مرخیریو (سما روق) ټولولو پر بنسټ:

په دی ډول مدیریت کې هر غړی لکه مرخیري
غوندی په خټه کې بند وی کله چې بل څوک
وغواړی هغه بهر وگاړی، د مرخیري سر له تنه
جلا کیږي





مدیریت د اصولو او مقرراتو په نشتوالي کې

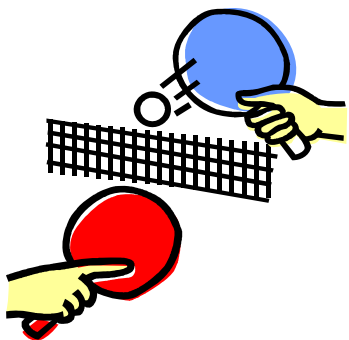


□ مدیریت د چورلکې پر بنسټ :

“په دې ډول مدیریت کې ، مدیر د ټولو پر سر لکه چورلکه الوزې او په تدریجي ډول کته راځي ډیرې دورې او خا وری پورته کوي بیا ځلې په چټکه توګه لوړ والې نیسي

□ مدیریت د تینس میز پر بنسټ :

“په دې ډول مدیریت کې غړی ټول کارونه لکه د تینس توپ یو بل ته وراچوی که کارونه سرته ورسېږي او که ونه سیرې



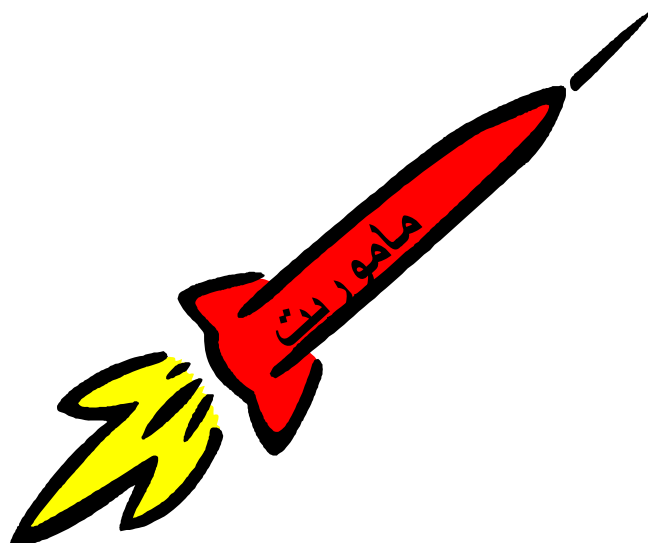


د ماموریت شرحه

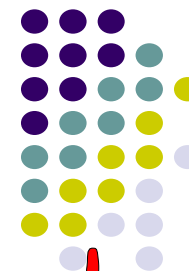
ماموریت “د ادارې د شتوالی لپاره زموږ د لیل ، ، او هر هغه څه چې سر ته رسیږي

دا د ادارې د موخو یوه ساده شرحه ده چې د ټیم ټولو غړو ته څرگنده وی
د ماموریت شرحه باید د دغو ځانګړتیاو درلودنکې وی

- روښانتیا او وضاحت
- د اجزاو په ډول لنډه
- یوالۍ او سمون
- معتبره او دقیقه



لیدنه / لر لید



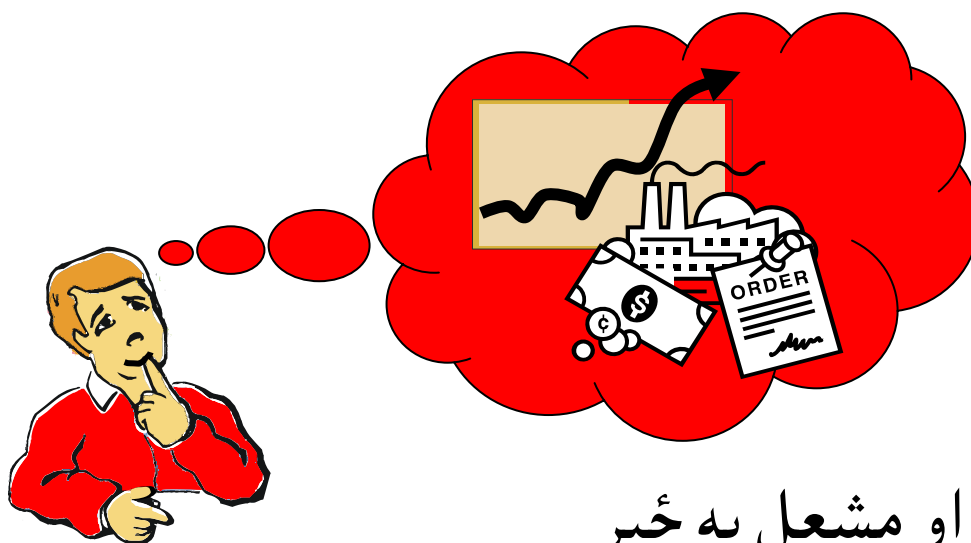
لیدنه / لیری لید زموږ د منځني پټو غوښتونو شرحه ده /. یوازی هغه وخت کولای شو د یوه لر لید درلودنکې ووسو چې خپلې پټې غوښتنې او تفکرات مجسم کړو .



لیری لید د یوې ادارې د وروستۍ موخو شرحه لیک نه عبارت دی چې دیوې ادارې د غړو تړون د منځ ته راتګ باعث کیږي



لیری لید باید احساس شی



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

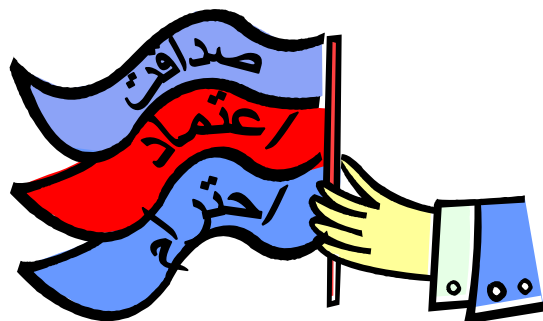
ارزښتونه

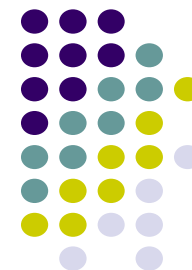


کوم شی تاسی سره مرسته کوی تر خوږپوری خپل ماموریت سر ته ورسوی او خپل
د لیری لید لیدنه لاسته راوړی

بیلگي :

- کاری وجدان / صداقت / باور / درناوی
- دتیم او ډلیز کار روحیه
- حساب ورکونه
- افهام و تفهیم/اریکې
- دقانونمندی منځته راوړنه
- له ابتکاراتو نه ویارنه او هغو ته بدیل
- د کار کونکو پراختیا او نور





دواک دسپارلو اصول

دسپارلو وړ واک او ونډې د کچې ټاکل او ځانگړۍ کیدل



د پشپړه هوډ اخیستنه



د حساب وړ کوني او ونډه منلو ته تیاری

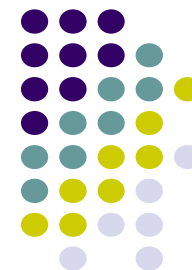


د بلنې په توگه د ورسپارل شوی دندې مجسم کول ، خوداسي بلل نه
چې له توانه پورته وی (د زړه سوړوالي او ځان راضي کیدو د
مخنیو په خاطر

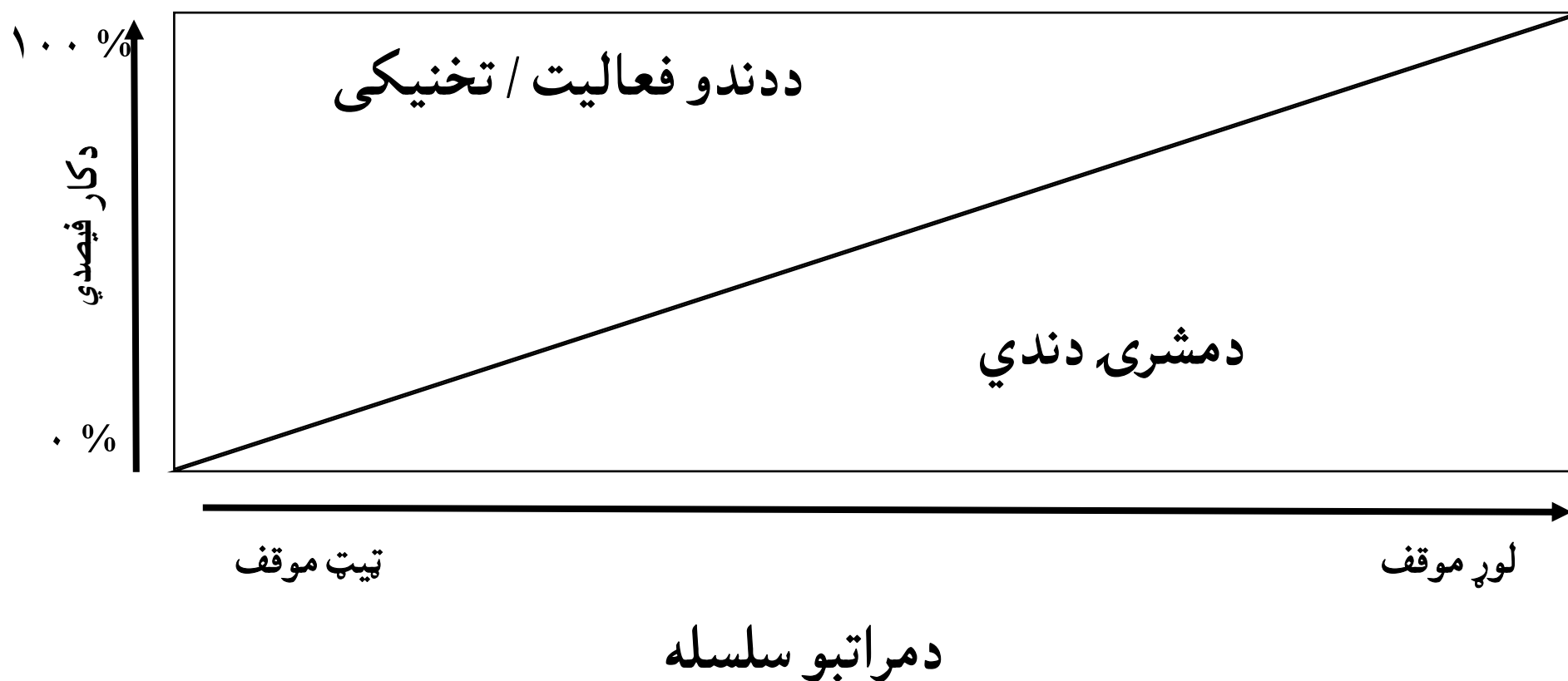
د منظمي بیا وړ کوني (فید بک) غوښتنه او د اړتیاو په وخت کې
لارښونه

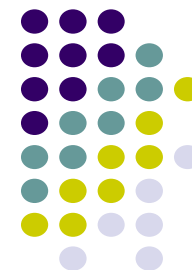
د صلاحیت
د ورکړې

طرز العمل بل
کس ته

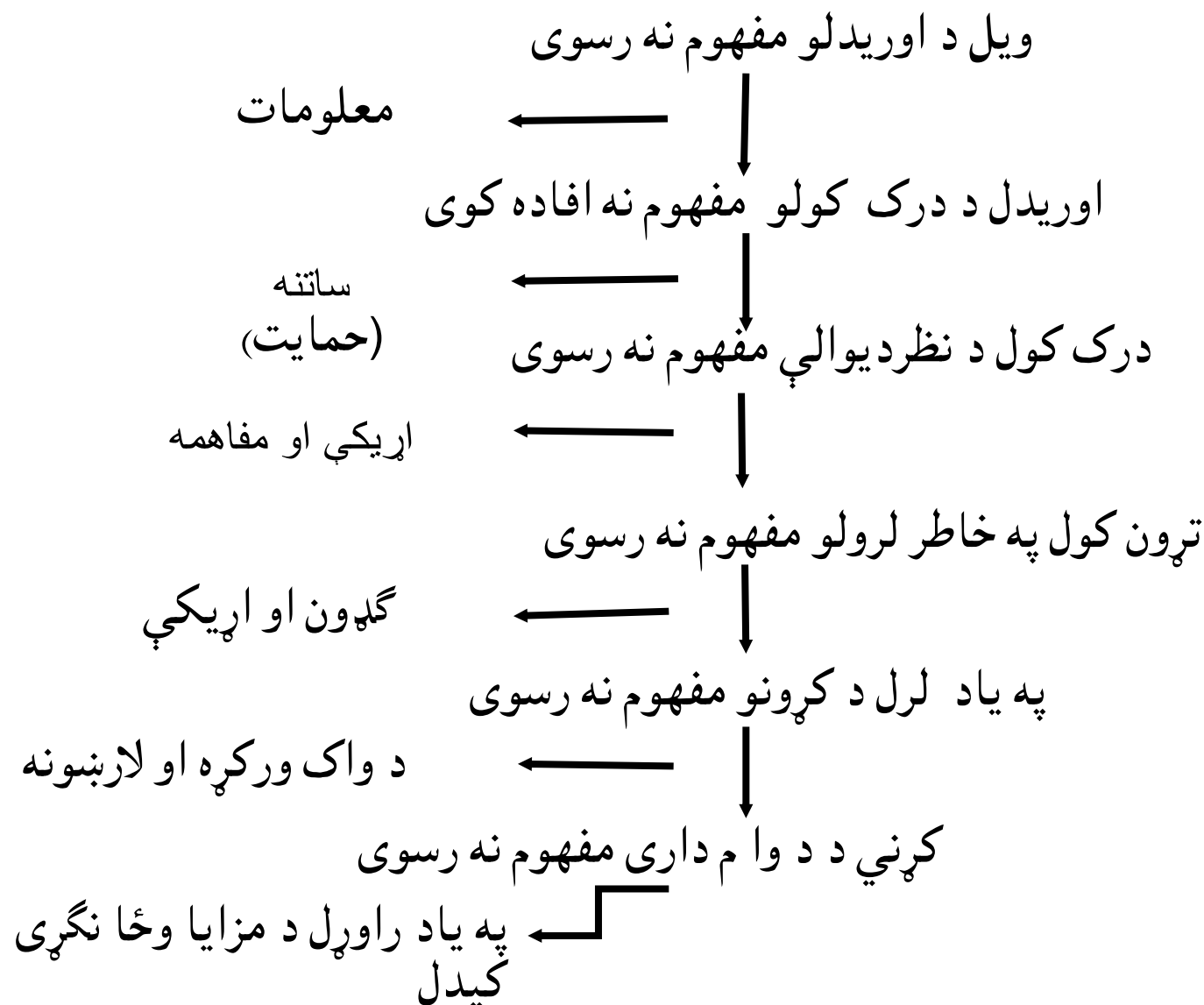


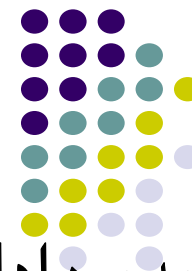
دد ندو برابری / د مشری د ندي





دهشوني او خوزښت د منځ ته راوړلو پړاونه



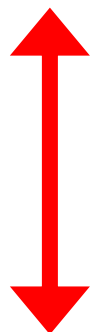


د استعدادونو لوړوالی + د کار کونکو ظرفیت

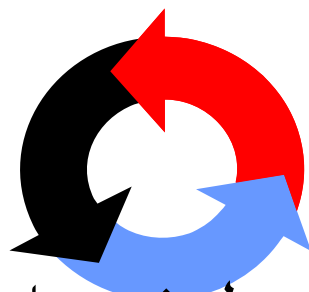
په یوه اداره یا موسسه کې د غوره توپونو منځ ته راوړلو لاری چاری عبارت دی له :



• د دندې چاپیریال پراختیا

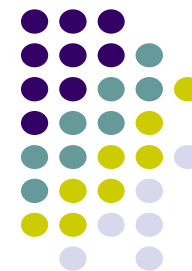


• د دندو بدایيې توب



• د دندو څرخیدل

استعداد فطری ده ولی کله چې په ډگر کې کینودل شی په ظرفیت باندې بد لیږي ..



مشري او هڅوني

ځاني موخي

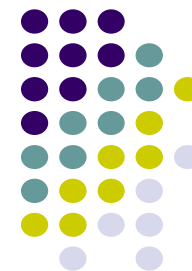
گلهي موخي

بهرني هڅوني د خوزښت او هڅونو لپاره

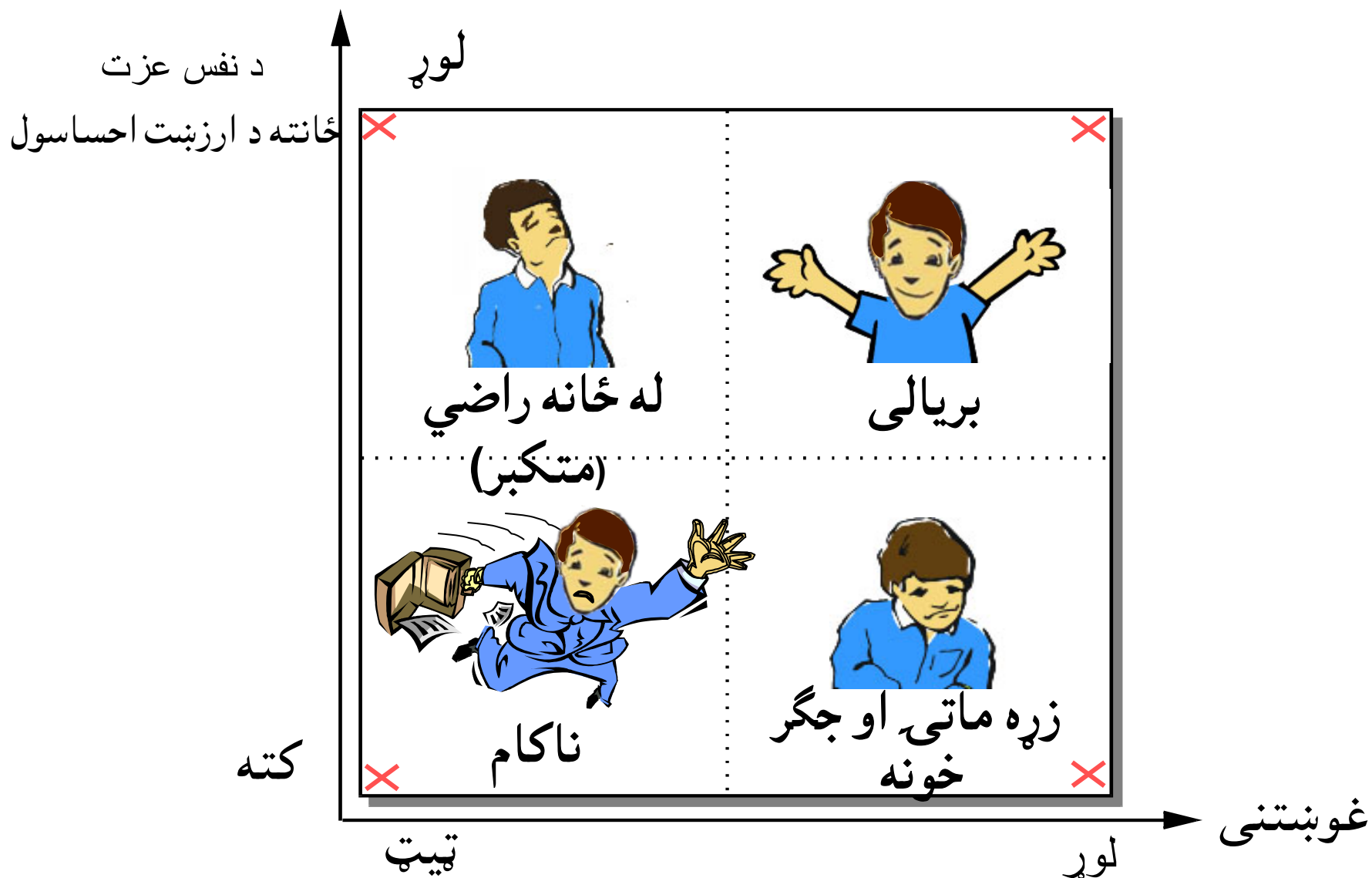
گلهي موخي = ځاني موخي

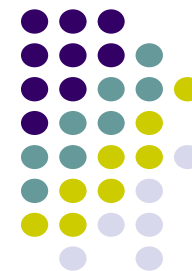
د رښتيني هڅوني او
خوزښت منځ ته راوړل

هېڅوک نشي کولای خوزښت او هڅوني د بل چا په ځان کې منځ ته راوړي
مگر دا چې خپله غړی د منلو لپاره تیارې ولري



له ځانه راځي / زړه ماتي





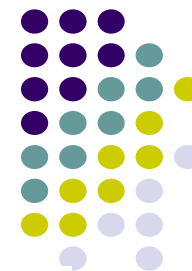
دکار کونکو اړتیاوی

- دواک اوصلاخیت ورکړه او د ونډې منل
- یوی اداري یا موسسی سره د تړاو ویار 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 ترڅو کاری قضا منح ته
راشی



ولې مدیران پاتې راځي ؟



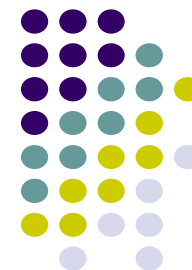
- بيې ځايه مغروريدل
- ځان ليد نه او له حده وتلي احساساتې کيدل
- بې واکې او له ريښتينولۍ او واقعيت نه تېښته
- له حده وتلي ځان ساتنه او په ځير ليد نه
- بارور نه کول
- رفتار/ نامناسبه برخورد
- له قوانينو څخه سر غرونه
- رسم او رواج ماتونه
- بي اغيزې او لجوجانه مخالفت
- کمال غوښتونکۍ (ټينگار په دې چې په ټولو حالاتو کې ټول شيان ښه وي)
- له حده وتلي بسيا والۍ او مشغولتيا

دشخړو اداره کول

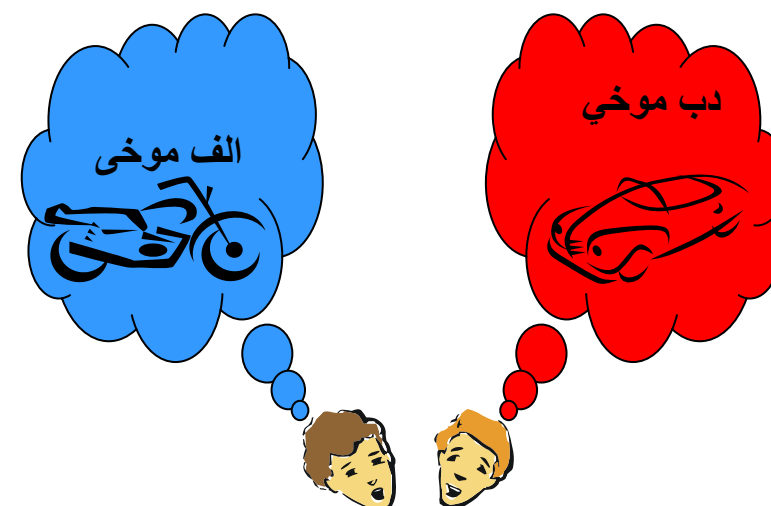
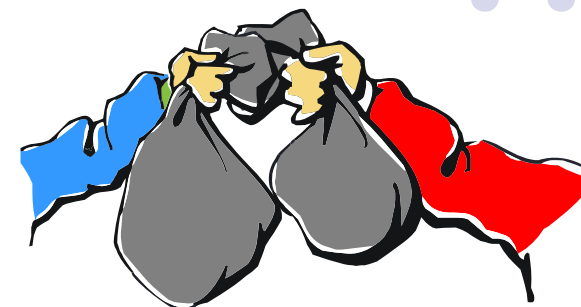
پنځم فصل



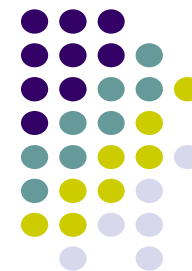
د بیلا بیلو شخړو په هکله بیلگې



د سر چینو پر سر شخړې او د هغو دویش خرنګوالی



د بیلا بیلو موخو پر سر شخړې

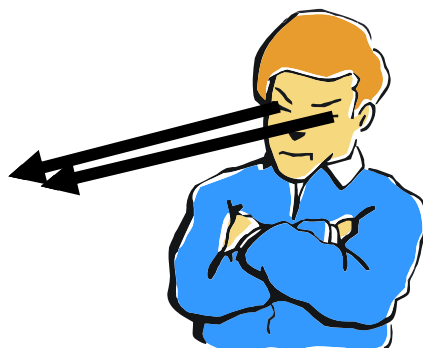


۲ دبیلا بیلو شخړه هکله بیلگی

د نقشونو پر سر شخړی

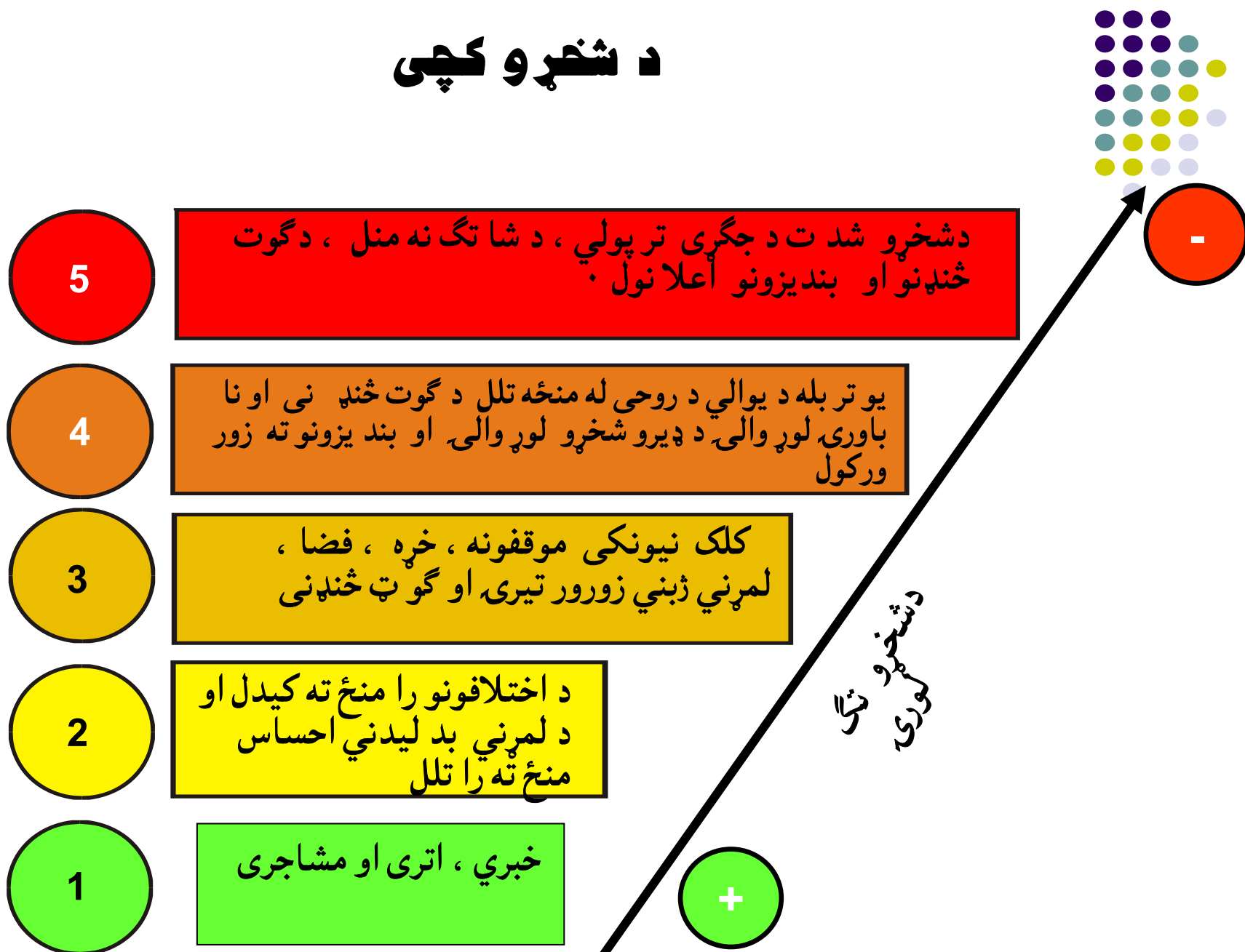


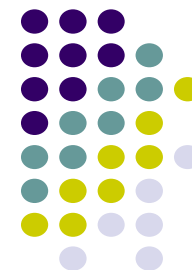
د حالاتو پر بنسټ شخړی او د
پایلو لاسته راوړنه



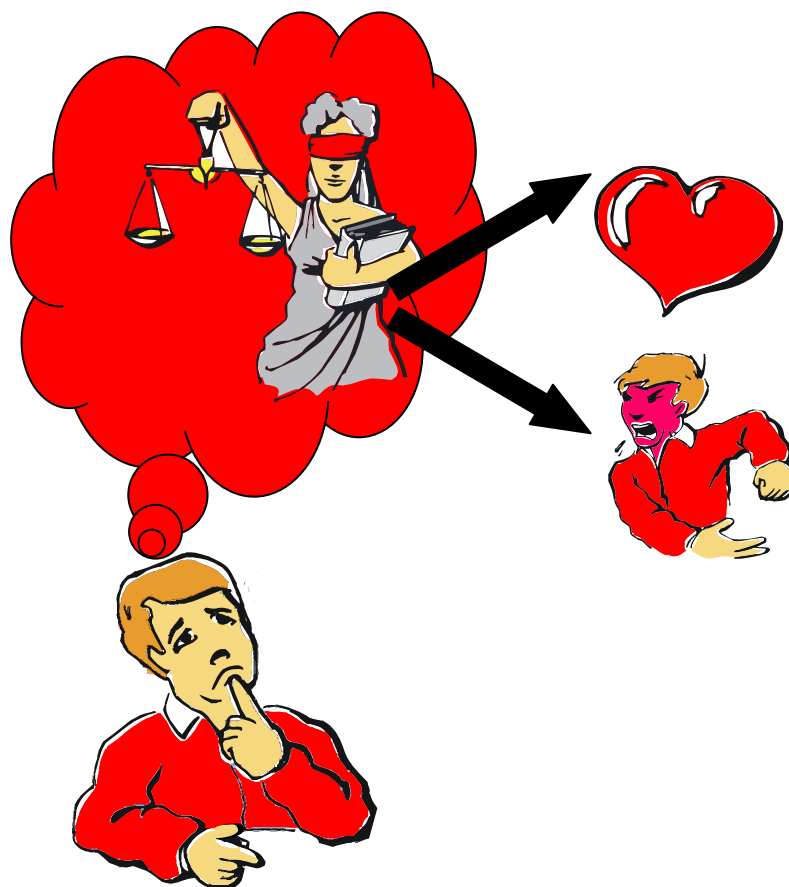
داریکو-خپلوی پر سر شخړی

د شخړو کچې

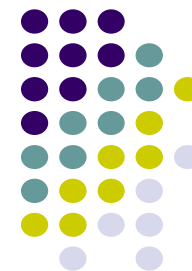




پوهیدل (ادراک)

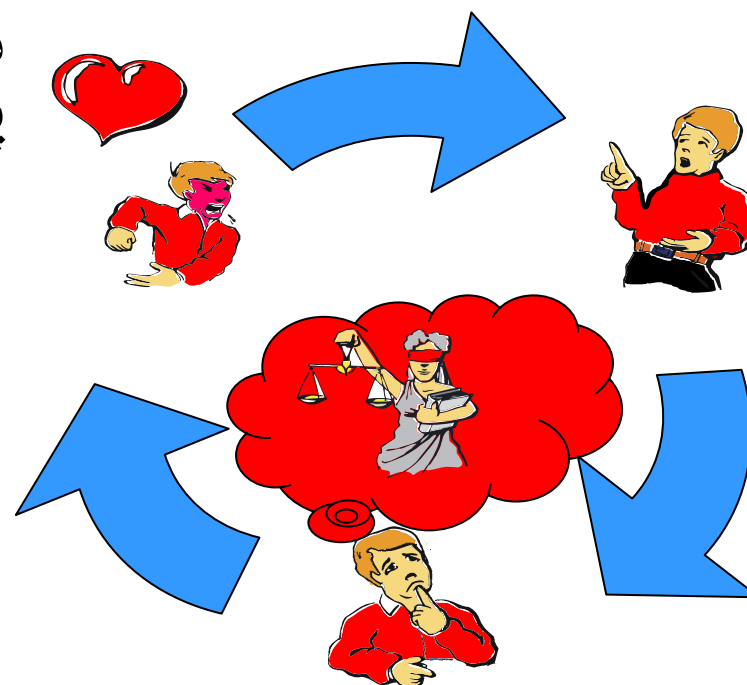


ارزښتونه ، مفکوری عقیدې ، د
برخوردونو څرنگوالی د ټاکلو
هیډو سبب گرځي .



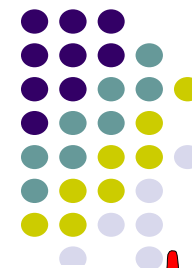
ادراک

دا ډول هیلې په وگړو کې
د یو ډول ټا کلی پر خورده
پاخون سبب گرځي



دا عوامل زموږ
پخواني احساسات او
تفکرات راپاروی .

ادراک



زمونږ کره وره د ځان په ازمويلو او پر نورو غښتلی اغیزه لری .

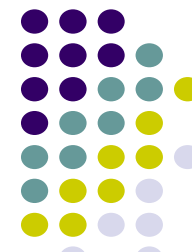


د نور و په هکله منفی احساس (غصه) داریکو د کر کیچ تیا عامل گرځی ، د ځان لیدني احساس د نورو په نظر کښی د گبر ښکارندوی دی



د هغه چا سره معامله کول چه د بیلو ار زښتونو لرونکي وی بیلا بیل دی چي کولای شی د عصبانیت له پولې څخه پیل او د مخامخ کوري د نه منلو تر پولې پوری وغزیری





د ادراکاتو په هکله بیلگی

• ارزښونه :

سالمه روغتیا د ښه ژوند بنسټ جوړوي . څرنگه چه یو نامتو متل لرو (سالمه پوهه په سالم بدن کې وي) .

• اعتقادات

په ورځ کېښی د یوی منی خوړل ، دداکتر تگ نه سړی ژغوری .

• انگیرنه / ذهنیت

ژور او ناوړه احساسات دهغه چا په وړاندې چې روغتیا یې حالت نلری یاله ځانگړو خواږو نه یې خوری او یا هغه څوک چې لوبې نکوی .

د شخړو په اوارولو کې لس بنسټيزه ټکي



غوښتنې:

خپل ځان د (وړلو - وړلو) کرڼلارو سره آشنا کول
د سختو خبرو اترو په ترڅ کې ستا سوداخيستنې کچه، پايلو ته درسيدو
لپاره لويه ونډه لوبوي.
موږ فطرتاً په هغه انځور چي ذهن ته يې راوړو تکيه وکړو هرو مرو بايد په
مثبته توگه وي.



پلان:

له خبرو کولو نه مخکې تيار ووسی.
دخپل ځای او موخو څخه ډاډ مني تر لاسه کړي او هڅه وکړي ترڅو د اوارولو ډيره ښه او
غوره لاره ومومي.

- چه تاسو لپاره رښتيني او څه نا څه د منلو وړ وي
- نورو کومو څرگندونو او شواهدو اړتيا شته
- خپل لار ليک (ستر اټيزی) په هکله فکر وکړي.

د شخړو د حل لپاره د پام وړ لس بنسټيزه ټکي



ساتل شوی ټکي د یوې برابرېزې مذاکرې لپاره غوره ټاکنه (:

بدیل روښانه کړی. (د بیرون وتلو ټکي)

و پو هیري، چې په څه موافقه وکړي .

زیار و باسی چه د مقابل لوري بدیل معلوم کړي .

په خبرو اترو او د شخړو د حلولو په ترڅ کې غوښتنه داده چه د مقابل لوري بدل د امکان تر حده نږدې والی وکړي .

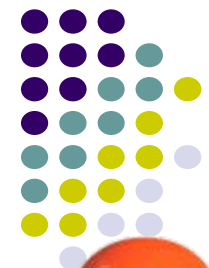
وخت :



خپل ځواک د شخړې پیل کې دوخت دټاکنې په پام کې نیولو سره تر کنټرول لاندې ولری .

د غنډې په پای یا ورستیو دقیقو کې اویاهم ورسته له وخته ځواب ورکولو څخه ډډه وکړي همدارنگه د اونی په ورستی ورځ (د پنجشنبې ورځ ورسته له وخته) هم له ځواب ورکولو ډډه وکړي تاسونه غواړي چې دې پایلو خبرواترو خطر له ځانه سره کور ته یوسي او یا په رخصتۍ کې تر فشار لاندې اوسی .

د خبرو په هکله لس بنسټيزه ټکي



حاضر اوسی :

د خبرو او اترو لپاره مناسبه چاپیریال غوره کړی .
پرتله له مزاحمته ، پرتله له تلیفونه ، پرتله له مراجعینو او پرتله د برېښنا لیکه
له چک کولو مخامخ خبری وکړی دامکان تر حده موضوع پرتله له تلیفونه خبرو او
برېښنا لیک څخه سرته ورسوی .
ستونزی جلا کړی :



ستونزه له وگړو جلا کړی . مهمه ده چې په ستونزه راټول شی نه دوگړو په
شخصیت .

پر مقابل لوری باندی د ژبنی یرغل څخه ډډه وکړی .
که چیری مقابل لوری په دی پوه شی چه تهدید یزی د خپل ځان په ژوغورنه
لاس وهی او د ستونزو ریښو ته نشو رسید لای

د شخړو د حل مهم ټکی



له اټکلل څخه ډډه وکړی :

مخامخ خبری وکړی، د مثالونو او حاشیه 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 یې وایې په دی معنا ندی چې په شخړه کې ستاسو مخامخ لوری په هغو ټولو وپوهیږی .

د "زه" پکارول :



له خپل له لید لوری نه خبری وکړی ، خپلي خبری د تاسی په ځای د زه په توری پیل کړی .

د بیلگی په توگه زه سوچ کوم ، زه احساس کوم او داسی نور .
نه دا چې ((تاسی وویل)) ((تاسی سوچ کوی)) که چیری مقابل لوری گرم او ملا مت کړی نو ستا سو ستونزی به زیاتی شی .

د شخړو د حل لپاره لس مهم ټکي

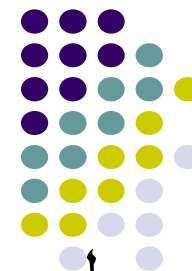


فعاله اوریدل :

د فعاله اوریدلو له مهارت نه کار واخلي . دا مهارت دوامداره څیرنه له ځانه سره لري تر څو باور ومومو چې مخامخ لوري، موسم درک کړي، ده . د مقابل لوري خبري تکرار کړي تر څو په دې پوه شي چه د هغه په خبرو بڼه پوه شوی یاست . ډیر زیاد د راتلونکي په هکله و غریزي، چه څه باید وکړي، پر له پسې پوښتنه وکړي تر څو دا تر لاسه کړي چې مخامخ لوري موسم درک کړي دی . ورسته یې واچوی :



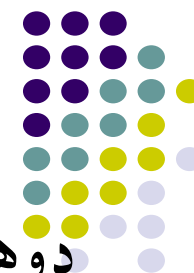
که چیري دا احساس کوي چه نشي کولای خپل منځي درناوی د خبرو په طرح کې وستاتی نو بڼه به داوی چه خپلي خبري شاته واچوی او د بیا لید و وعده د مقابل لوري په خوښه و ټاکي . دغه ځنډیدل به دواړو خواوو ته دا وخت ور کړي چه خبري اتری پرته له مشا جری او تاو تريخوالی ودریزي . .



د شخړو په اوارولو کې درې پړاو

- لومړی پړاو (مرحله) : دمخامخ لوری د لید لو دډول موندل
 - یوازی د موضوع اړوند وپوښتل شی
 - له یرغل او بي ځایه اشارو څخه ډډه وکړی
 - په فعاله توګه غوږ ونیسی او هغه څه چې ویل شوی په ځیر ورته پام وکړی
- هر هغه څه چې 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.





دشخړو د حل لپاره درې پړاوه

- دوهمه مرحله : خپل د لید لوړول په څرگنده او روښانه توګه بیان کړی
- غوښتنې ، اړتیا وی او خپل بند یزونه په څرګنده توګه بیان کړی
- موشګافي مه کوی له برید څخه ډډه وکړی .
- په دقیقه توګه د مقابل لوری خبرو ته غوږ ونیسی او د هغه درناوی وکړی .

ډاډ تر لاسه کړی چه مقابل لوری دخپلو پوښتنو په ترڅ کې تاسو درک کړی یاست

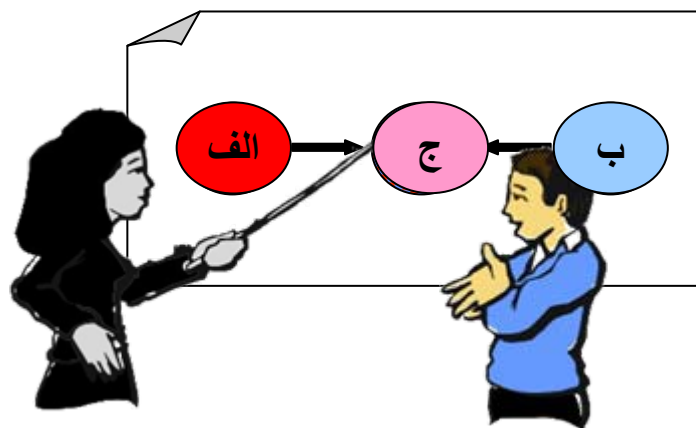




د شخړو د حل درې پړاوه

دریمه مرحله : د گډه ی لاری موندل :

- زیار وباسي ترڅو د بیلو او جلا غوښتنو څخه یوه گډه موخه لاس ته راوړي .
- زیار وباسي ترڅو د حل یوه گډه لاره د خپل او مقابل لوری د غوښتنو لپاره ومومي .
- د پراخ نظر څخه کار واخلي او د امتیاز وړ کولو له پاره چمتو اوسی او خپلی غوښتنې او هیلې یوی خواته پریږدي .
- مقابل لوری سره با انصافه او معقوله توگه خبری اتری وکړي .
- ددریم گړي غړی څخه چه د تاسی او مقابل لوری د درناوی وړ وی د مرستی او ملگرتیا غوښتنه وکړي .

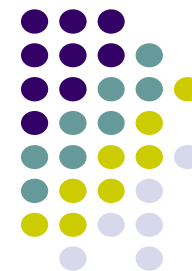


د خبرو په اوارولو کې تیر وتني

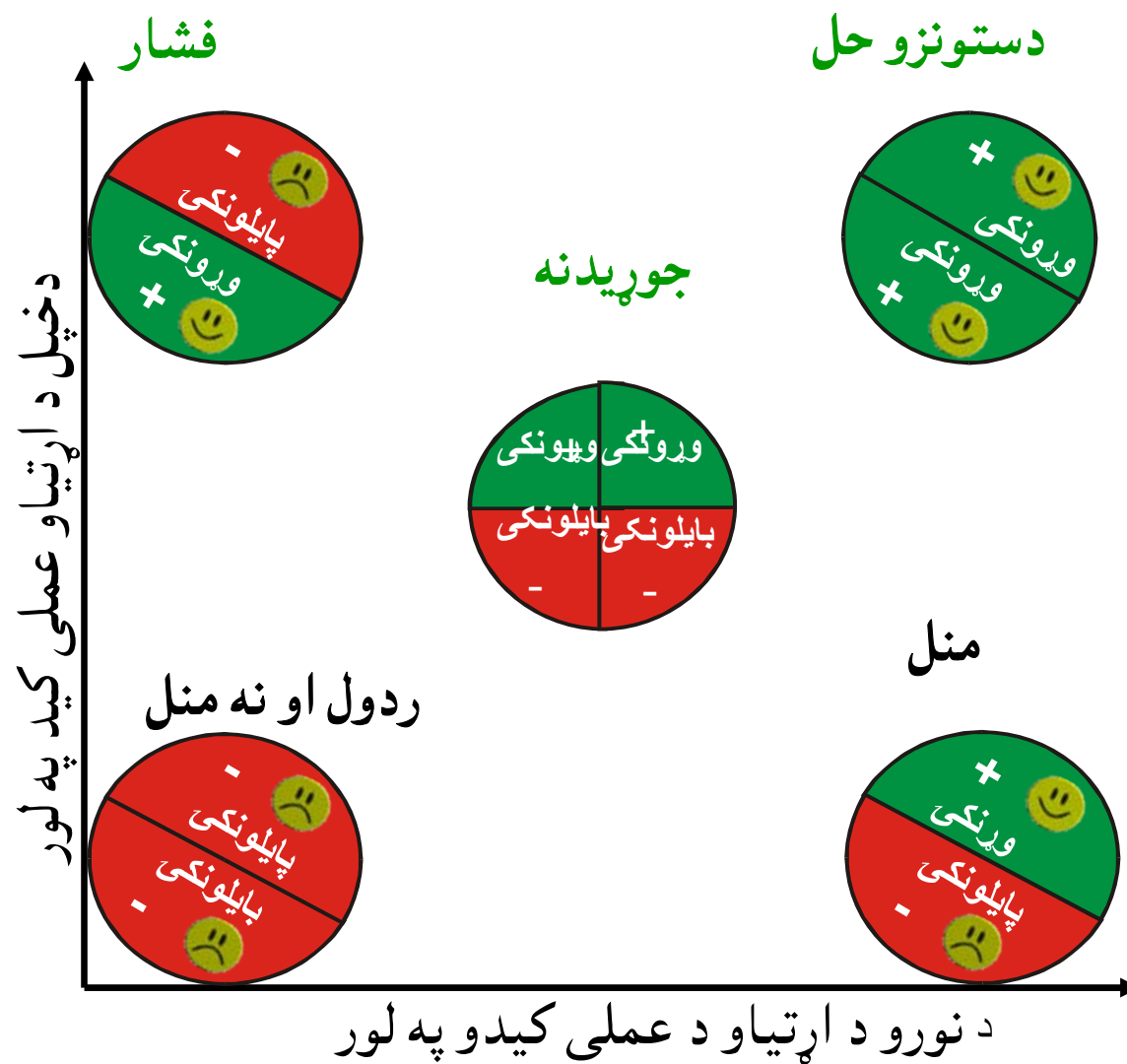


- په سپکاوی سره مقابل لوري ته غږ کول.
- د عمر او جنس په پام کې نیولو سره نامناسبه او نژاد پرستانه کره وړه او گوښی تگ تورن کول.
- دمخامخ لوری پرانیستو نکو نظر یا تو ته نه پاملرنه.
- ژبنی تهدیدونه او یا له هغو ناموزنو ځایي حرکاتو څخه چې له تهدیده ډک دی کار اخیستل.
- دمقابل لوری د خبرو غوڅول.
- د موضوع نه بهر دخبرو طرحه کول.

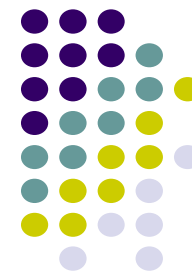




دشخړو د حل لپاره کړنلاری (استراتیژی)



د خان غوښتني او تکبر حالت



زه سم وایم – تاسو سم نه وایي

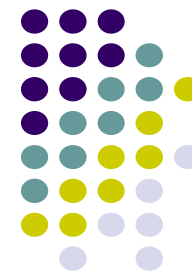


حکم کول

تهدیدول

سپکاوی

دا طاعت لاری



زه سم نه وایم – تاسو سم وایي



غلی او چپ
محتاط، او غوښتونکي
مطیع او فرمانبرداره
د ماشوم په څیر

برابر او مساوی دریځ



زه سم وایم - تاسو هم سم وایې

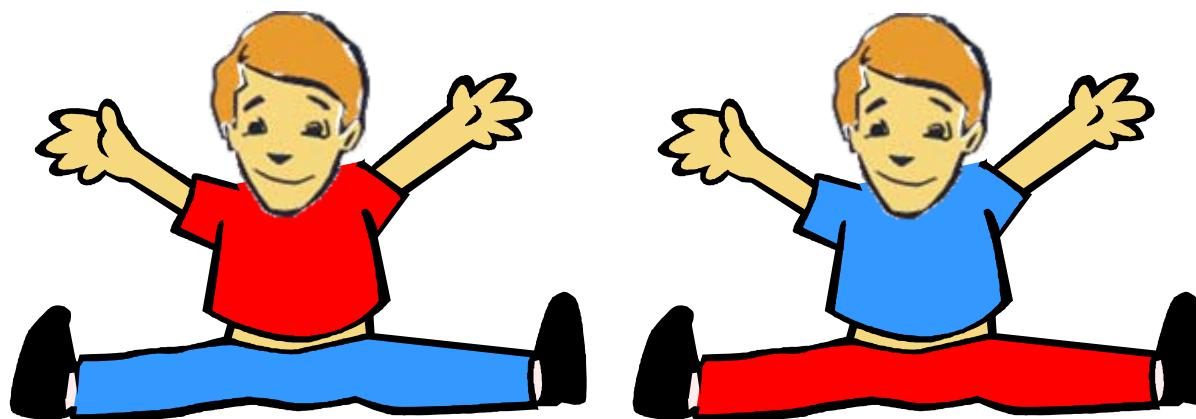


- آرام
- موخه لرونکې (موخه ایز)
- با انصافه
- د پراخه نظر لرونکې

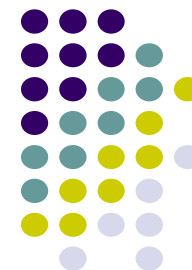
د وړلو - وړلو سلوک



دیرغلیزو او د فاعی حالت څخه، گډه و هڅواو د شخړو د بدلون له پړاو څخه عبارت ده دا یو اغیزمن بدلون ده چې د اړیکو تګ لوری مثبت او جوړونکې خواته بدلوی .



وړل - وړل



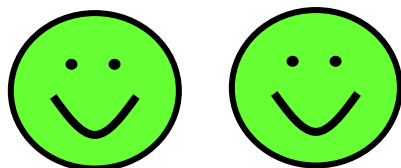
د وړلو وړلو سلوک ته نژدی کیدل ددغو استراتیژیو درلودنکې دي :

- بنسټیزه اړتیاو ته یو ځل بیا پاملرنه ←
- د فردی توپیر ونوږه پام کې نیول او پیژندل ←
- د مقابل لوری د ځای او موقف په منلو کې د نظر پراخوالی د معلوماتو او
گلوی مرستې په رڼا کې. ←
- یرغل او برید پر ستونزو نه په مقابل لوری. ←





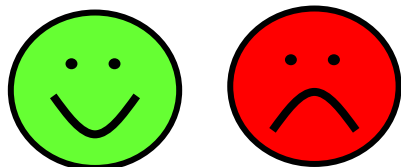
(وړل - وړل) (وړل - بايلل) او (بايلل - بايلل)



وړل - وړل :

د مخالفت جوړونکې حل

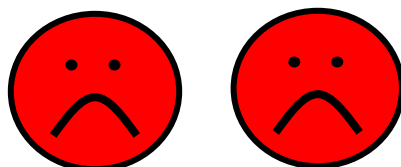
دا داوارولو غوره لاره ده چې دواړه خواوې وپړونکې او خوښې وي .



وړل - با يلل:

بايلونکې نا خوښه او خواشينې وي .

په ظا هر کې شخړه حل شوی په نظر راځي اما په باطن کې د ا يرو لاندي سکروتي وي چې دلېرې هوا په رسيد و سره کيدای شي په اور او لمبو بدل شي .

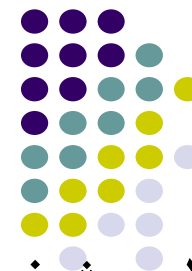


با يلل - بايلل :

په شاتگ ، نا سمه جوړښت

دغه د حل لاره معمولاً د يو ټاکلي مودی د پاره وي .

د شخړو د لار لیک چک لست



۱. د شخړو پس منظر او پایله څه ډول ده ؟

۲. د شخړو د راگرځیدو په لار رلیک کې مهم ټکي موجود دي او که نه ؟

۳. آیا شخړې بدلون موندلې؟ آیا شخړه گړندی شوی ده؟ آیا شخړې کمښت موندلې ؟

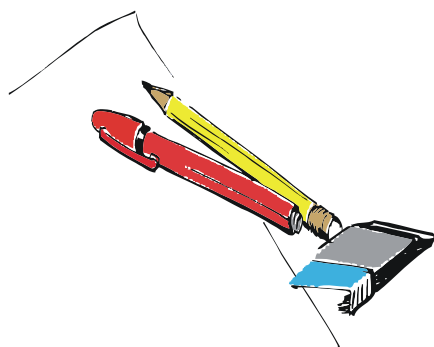
۴. په کوم حالت کې شخړه گړندی کیږي ؟ او کوم حالت کې شخړه کمیږي؟

۵. کوم توکي او ابزار شخړو ته شدت ورکوي او کوم توکي یې د کمښت باعث گرځي ؟

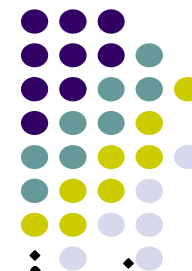
۶. آیا داسې یو حالت شته چې له شخړو نه لیری والی وشي ؟

۷. په کوم حالت کې شخړه کمښت پیدا کوي ؟

۸. د ښکیلو خواو په مرسته د شخړې د کمښت امکانات څرنگه دي



د شخړو د اوارولو لارې



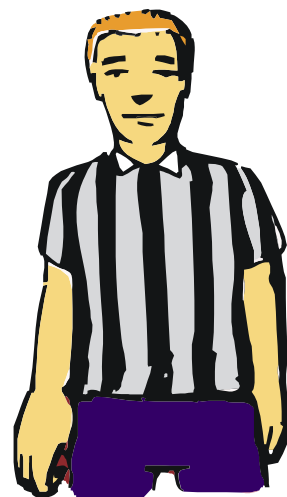
لمړنۍ فعالیتونه : په شخړو کې د اندولو او ذیدخلو بیلا بیلو نظر یو څیرنه او تحلیل

د مقابل لوری نظر :



زما نظر :

شخړه



د بی طرفه دریم گړی نظر

د مقابل لوري څيرنه او تحليل



غوښتنی



تهدیدول



وړاندیزونه



د حل عاده نه لاره (۱)

آيا زه د شخړو د حل غوښتونکي يم ؟

(د ستونزو د حل لپاره نژدې کيدل)

آيا د شخړو د ټولو انځورونو په ليدو قادر يم او که يوازي خپل وړاندیز وينم ؟

(د نظر پراخوالی ولری)

د ښکيلو ډلو اړتيا او اندېښنې څه دی ؟

(ټول وليکي)

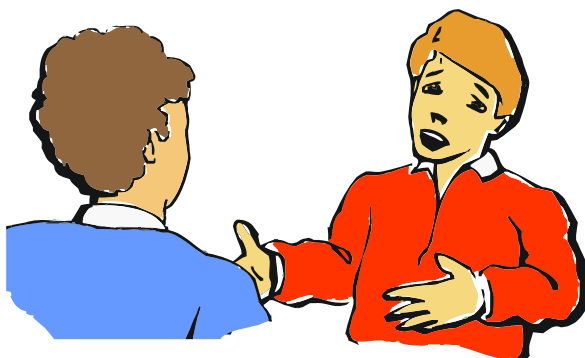
څه امکانات موجود دی ؟

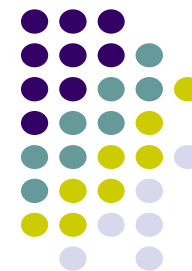
(د حل ډيری لاری ومومي او پکښی دا سي يوه لاره غوره کړی چه ددواړو خواو غوښتنی ډير تر

هغه حده چې غواړی رفع کړی .)

آيا کولای شو په گډه سره يې حل کړو ؟

(له يو بل سره مساويانه برخورد او عمل وکړی)



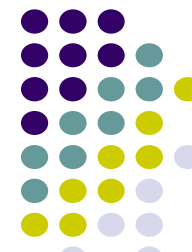


د حل عادلانه لاری (۲)

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

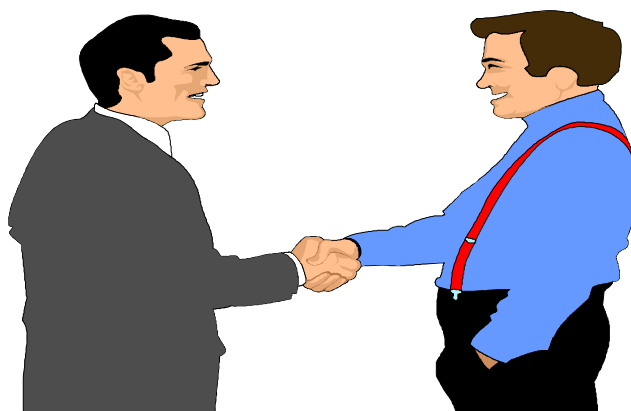
کوم فرصت کولای شو منځ ته راوړو؟
(د مثبتو خواو غوښتونکي- ووسی نه منفي غوښتونکي)



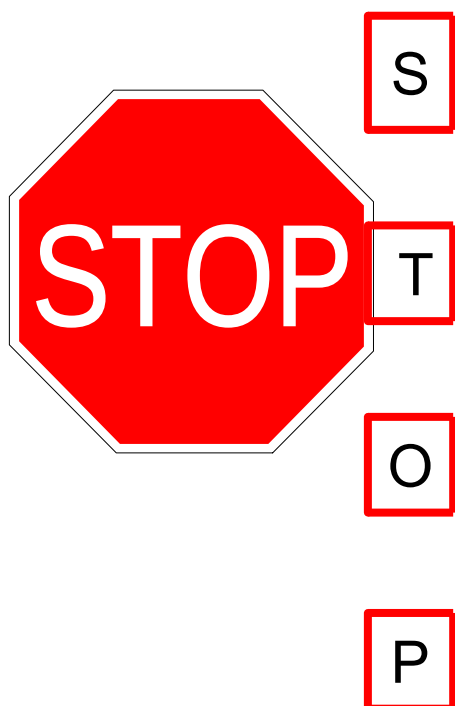


دحل عادلانه لاری (۲)

د هغوی په ذهن کې به څه وی ؟
(آیا هغوی پوهیږي چې زه هغوی درک کوم ؟
آیا دریم او بی طرفه کس ته اړتیا شته ؟
(آیا دریم گړی غړی به زموږ سره مرسته وکړي ترڅو و کولای شو یو بل وپیژنو او د خپل
دحل لاره ومومو ؟)
څه ډول کولای شو دواړه خواوې وپرونکي شو ؟
(په اوارولو به هغه وخت راتول شو چې ددواړو خواو د غوښتنو ځواب ور کونکې وی)



STOP او GROW



يو گام شاته =

فکر کول او ژور کيدل =

د افکارو رغول او ليدني =

مخ په وړاندې خوځيدل =

موخه =

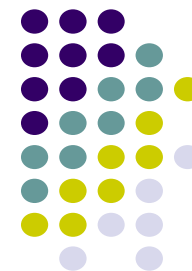
واقعيت =

ټاکنی =

څه =



شخړه یو چانس دی



د موخو په کچه د امکان په صورت کې غوښتونو . . .

د گډو کړونو او طرز العملونو منځته راوړنه او دستونزو د اوارولو لاری . 

د نویو او منل شویو مقرراتو منځته راوړل د ټولو په مرسته .
دورستیو لاسته راغلو پریکړو منل د ټولو له خوانه او د یوالی منځته راتگ . 

دورستیو پریکړو نیول ، د مسایلو له شاته اچونې څخه مخنیوی . 



شخړه یو چانس دی

د اړیکو په کچه کې ممکنه مثبت پراختیا .

د کار کونکو غصه او ناخوښی کیدای شي طرحه او له
منځه لاړه شي .



د نظر اختلاف کیدای شي په عادلانه توګه طرحه تر خبرو اترو
لاندې ونيول شي .



نوی او جوړونکي نظريات مطرح او جدا په پام کې ونيول شي .



ناوړه او نه خوښیدونکي رویه کیدای شي مطرحه او وڅیړل شي .



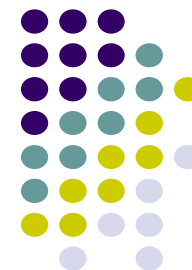
د سولي او پیوستون په هکله دې پاملرنه او غور وشي .



د باور د زیاتولو لپاره د چانس منځ ته راشي .



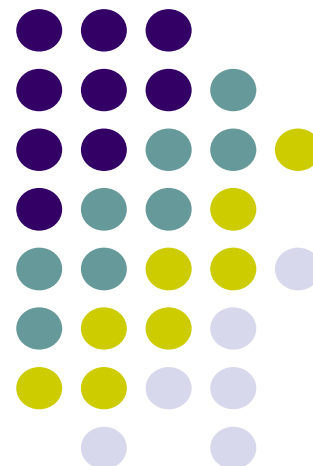
د انسانانو د اړیکو په هکله غوره توري



- شپږ ډیر مهم توري : “ زه منم چې تیر وتلی یم . ”
- پینځه مهم توري : “ زه په تاسو باور کوم ”
- درې مهم توري : “ تاسو نظر څه ده ”
- درې ډیر مهم توري : “ لطفاً که تاسی ”
- درې ډیر مهم توري : “ له تاسو نه مننه ”
- یوه ډیر مهم توري : “ موږ ”
- ورستی مهم کلام : “ زه ”

پلان اینودنی

شپږم فصل





د پلان اینښودنو ارزښت او اړتیا

پلان اینښودنی د مدیرانو له مهمو دندو نه شمیرل کېږي او دهغو له دندو سره اړیکې لري.

د ادارې او فردي موخو پیاده کیدل هم پلان اینښودنی ته اړتیا لري.

پلان اینښودنی ته اړتیا له دې مسلې نه سرچینه نیسي چې ټولې ادارې د چاپیریالي فعالیت سره ددی په لټه کې وي چې خپلې محدودې سرچینې د پرمختللو اړتیاو د لیرې کیدو لولپاره ولگوي.

پيتر دراګر عقیده لري چې د اغیزمنتوب په منځ کې (د موخو پیاده کیدل اوسمو چارو سرته رسیدل) او ګټور توب (د کارونو سمه سرته رسونو کې هم) توپیر شته که څه هم د موخو اینښودنی او دهغې د پیاده کیدو په پړاو کې دا مفاہیم په پام کې نیول کېږي.



د پلان ایښودنې پیژندنه (تعریف)

پلان ایښودنو لپاره ډیر تعریفونه شته : هغه ډول چې هر یوه نظریه ورکونکې هڅه کړې ده : تر څو پوری د خپلو تخصصی زمینو په پام کې نیولوسره هغه تعریف کړی . دلته څو مطلبه له دغو تعریفونه وړاندې کېږي :

* پلان ایښودنه موخو له ټاکنو څخه عبارت ده ، او د هغې د پلې کولو له پاره وړاند لید او مودنه ده .

* پلان ایښودنه له هغې پریکړې نیولو څخه عبارت ده چې ددی په هکله پام وکړی چې څه ډول کارونه باید سرته ورسېږي ؛

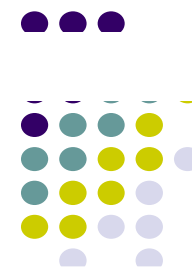
* پلان ایښودنې د مطلوبې وضیحاتو طرحه کولو تصور نه ، او دهغو لارو او توکو پیدا کونه او پیاده کونه چې هغې ته رسیدنه میسره کړی عبارت ده .

* پلان ایښودنه دیوه وضیعت یا موضوع د بدلون ورکولو د عملیاتو طراحی نه عبارت ده ، چې د وړاند لیدنې بیلګې پربنسټ ولاړ وی .

پایلی : د موخو د پیاده کیدو ، له فزیکي پیل نه دمخه ، باید په زیاته پیمانه د ذهني ځواکمنۍ نه کار واخیستل شی .

(د پلان ایښودنې اصل)

د پلان ایښودونو څخه موخه



په بشپړه توګه ، له یوې پلان ایښودنې څخه موخه عبارت ده له :

دی فعالیتونو د تنظیم له طریقه د موخو رسیدونو ته احتمالي زیات والی ؛

په فعالیتونو کې دلګښتونو دمخنوی له ليارې داقتصادي ګټوزیات والی

موخواو مقاصدو ته د لاس رسیدو په خاطر راټولیدل ، او تګ لوری څخه

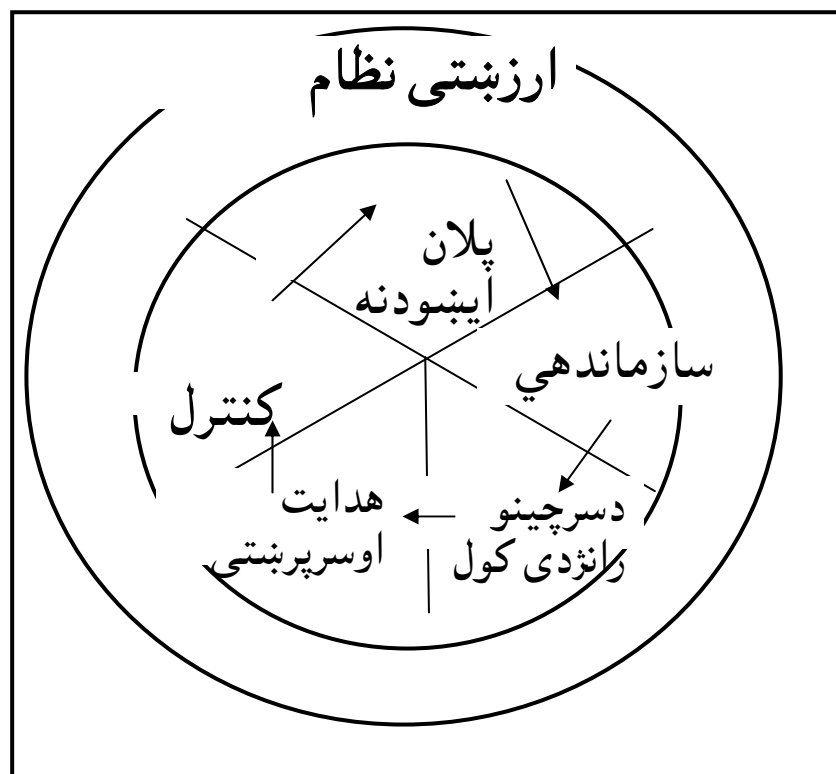
د انحراف په خاطر ځان ساتل .

د کنټرول لپاره د توکو او اېزارو برابرول .



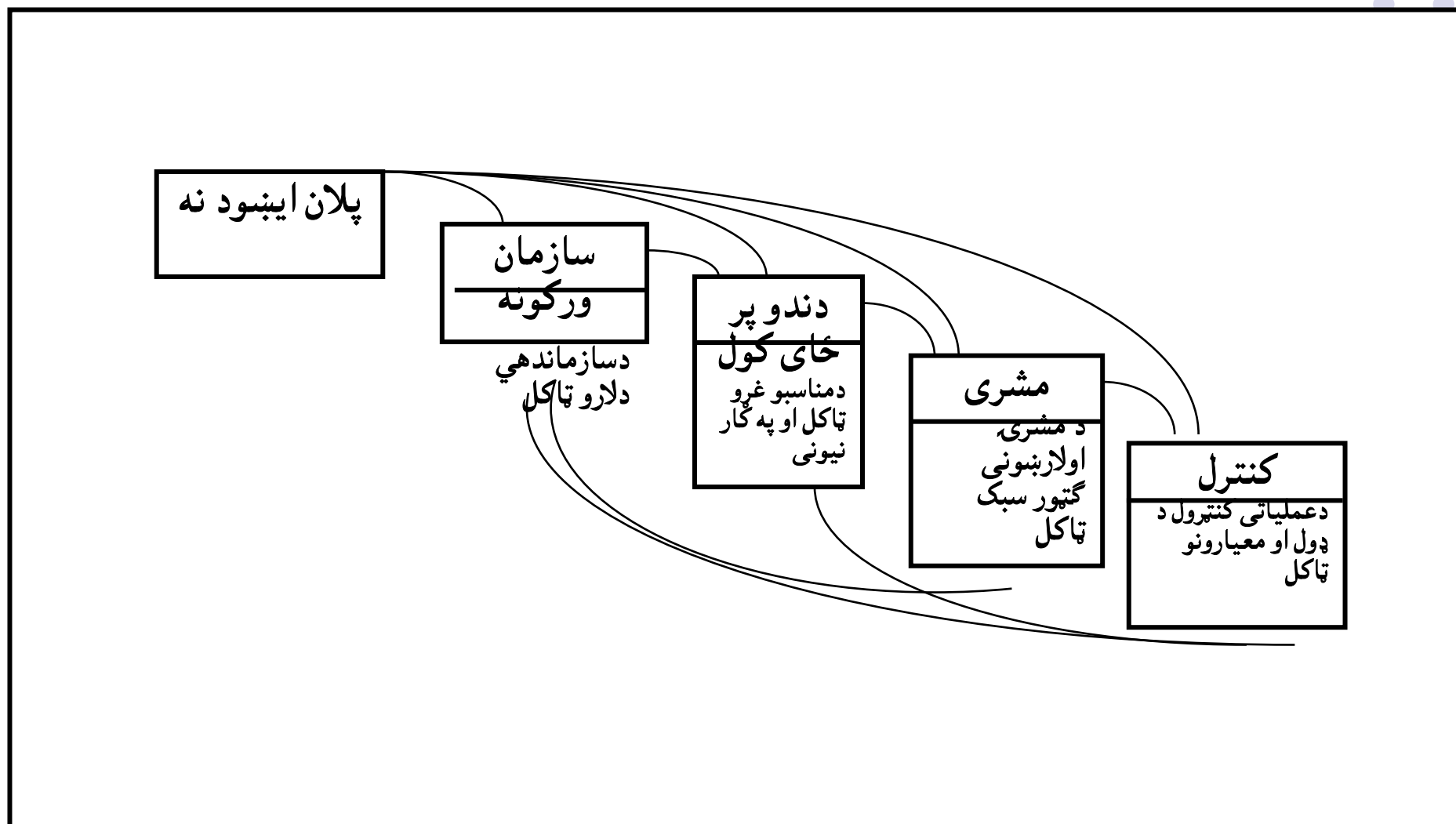
د پلان ایښودنې لومړي توب

د مدیرانو په زیاتو دندو کې پلان ایښودنې لومړي توب لري ، او پر هغو باندې لومړۍ دی ؛ په دې ډول چې که وغواړو د مدیرانو دندې که د یو هرم په سر لیک په نظر کې ونیسو بڼه به داوی چې پلان ایښودنې د هغه هرم په سر کې ځای کړو

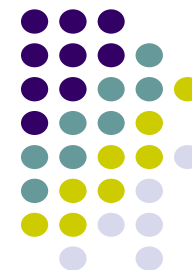




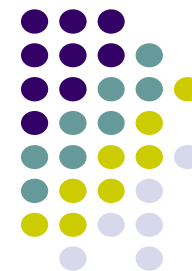
د پلان ایښودنې لومړۍ توب



د پلان اېښود نو ډولونه



- پلانونه دهر ډول موخو لپاره تنظيمېږي او په منا سبه توگه له هغه سره بڼه نيسي .
دلته د پلان اېښودنې څو ډولونه تر څيړنې لاندې نيسو :
استراتيژيکه پلان اېښودنه
عملياتي پلان اېښودنې (اجرايوي)
تخصيصي پلان اېښودنې

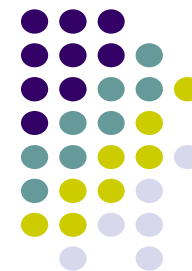


استراتیژیکی پلان ایښودنی

ستراتیژیکی : پلان ایښودنی له لیری اټکلونو او د منظمو پړاونو په بهیر کی صورت مومی دغه پړاو لاندی مرحلی لری :

- الف) دلیریو ماموریتونو او موخو ټاکل اداری ونډی او رسالتونه ؛
- ب) دکمی او کیفی موخو په لڼد محاله موخو تجزیه او توپیر کول (دغه مرحلې ته موخی ایښودنی ویل کیږی)
- ج) دکړنلارو سمبالول او د بشپړه پالیسیو نیونه ؛
- د) د عملیاتی پلانونو جوړونه او طرحه کول (تاکتیکی).

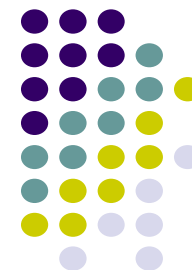
دا ستراتیژیکو پلان ایښودنو بشپړه شرحه



عملیاتی پلان اینسودنی (اجرایوی)

د عملیاتی پلان اینسودنو مرحلی عبارت دي:

۱. د لنډ مهاله برنامو تدوین (د بودیجی جوړول او محال ویش)؛
۲. د کمې او کیفی معیارونو ټاکل د کړونو اټکل او د سرته رسول شویو عملیاتی پانگو ارزونه .
۳. د برنامو ارزونه او دهغو نه د عمل کړونو د انحراف موارد ټاکل ؛
۴. په برنامو باندې کره کتنه او د نویو برنامو جوړونه .

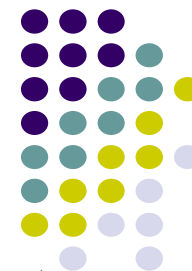


تخصیصی پلان ایښودنۍ

کله هم د مدیریت دندو او تخصیصی برخو څرنگوالی او ماهیت ته پاملرنه ،
د دوی د اجرا لپاره پلان ایښول کیږي دغو پلان ایښودنو ته (تخصیصی پلان
ایښودنۍ) ویل کیږي .

د تولید پلان ایښودنۍ او کنټرول :

د تولید په پلان ایښونو کې ، د اړتیاو د ټاکنې له لپاری د توکو و او اېزارو
منځته راوړل او اوسا نتي او وېد انساني ځواک پالنه، د ټولنې د توکو
او محصولاتو د تولید لپاره وړاند لید شویو اړتیاو او د بازار د غوښتونو په پا
م نیولو سره پلان ایښودل کیږي .



تخصیصی پلان ایښودنۍ

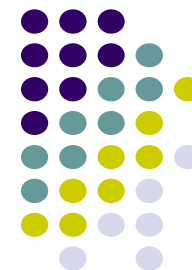
- د موخو یو شمیر پلان ایښودنۍ او د تولید کنټرول عبارت دي :
- د تولید ظرفیت او په اداره کې د محصول دوخت تر منځ دیوالی منځ ته راوړل
 - د کار کونکو او موجوده ماشین آلاتو د بیکارۍ وخت حد اقل ته ټیټه ول ؛
 - د لمړنیو اړتیا وړ موادو ، توکو او وسایلو مهیا کونه په مناسب وخت کې ؛
 - د موجودیتونو او له چاپیریال سره د سرچینو بدلولو په کار اخیستنه کې بدلون او د حد اکثره رسول
 - د محصولاتو د جوړونۍ یو ډول جوړول په ټولو واحدونو کې
 - د مناسبو کړنلارو تدوینول د تولیدی فعالیتونو د سرته رسولو په خاطر په هغه ډول چې مدیران د دفتري کارونو له اوزگار تیا ونه وکولای شی خپل د وخت یوه برخه د کار کونکو زده کړی او مدیریت ته وقف کړی
 - مدیرانو او اړونده کسانو ته د رپوټ ورکړه ، او د موجودی وضع نه د هغوی با خبره کول



تخصیصی پلان اینبودنی

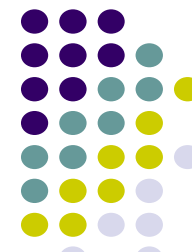
دانسانی سرچینو پلان اینبودنی

دانسانی سرچینو پلان اینبودنی د اړتیا وړ غړو د شمیر له ټاکلو سره :
اداره په راتلونکې کلونو ، کې په دی ټاکونو ، زده کړو ، ترفیع ، او یا دکار
کوونکو د تقاعد په خاطر پلانیری دانسانی ځواک ددنه اوبهر اندازه لاسته
راځی هغه ډول چې وکولای شی د هغه پر بنسټ د ادارې آسنتیاو او اړتیا وړ
توکې او وسایل پیش بینی کړي .
دانسانی ځواک پلان اینبودنی د ادارې د تشکیل سره پیلیری او دمواردو
جوړښت ډول ، تر فیه ، علی البدل تشکیل گماریدلو مقرارتو تدوین او د
خدمت تر څنگ دزده کړو د برنامو جوړونه له ځانه سره لری .



تخصیصی پلان ایسودنی

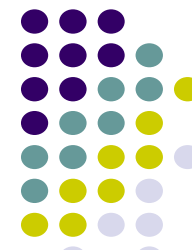
مالي پلان ایسودنی او د بودیجی تنظیمول :
په مالي پلان ایسودنی کې د پانگو او عوایدو برآرورد د مالي سرچینو ټاکل او د
مالي سرچینو د لگښت طریقې د ادارې د موخو رسیدونو ته پلانیږي .



پلان اینودنو ته بیلا بیلی استراتیژی :

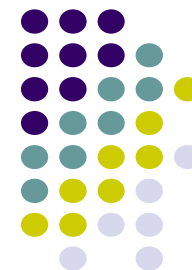
دیلا بیلو استریتیژیو له منځه دپلان اینودنو دغه مواردو ته اشاره کیږی

- پلان اینودنی له دننه بهرته اویلان اینودنی له بهر نه دننه ته ؛
- پلان اینودنی له لوری نه ښکته او له ښکته نه لوری ته
- د موخو پر بنسټ پلان اینوونی ؛
- پلان اینودنی د استثنا پر بنسټ ؛
- اضطراري پلان اینودنی ؛
- اقتصادي پلان اینودنی ؛



پلان اینځودنی له دننه څخه بهر ته

له دننه نه بهرته پلان اینځودنی ، پر فعالیتونو باندې تم کیږي چې اداره یی په اوسني حال کې سرته رسوي . او هڅه کیږي چې هغوی په ښه توګه سرته ورسېږي پلان اینځودنی په دې ډول اداره کې غوره بدلونونه منځته نه راوړي ولې کیدای شي له سرچینو نه کار اخیستنه گټوره او اغیزمنه وي



پلان اینبودنی له دننه څخه بهر ته

له بهر نه دننه ته پلان اینبودنی ، په لومړۍ سر کې بهرنۍ چاپیریال څیړی او تحلیلوی او دوخت نه په کار وړولو سره ټول هغه مسایل چې له هغه څخه پلان اینبودل کیږي حداقل ته رسول کیږي .

په ډیرو ادارو کې د دی لپاره چې پایلی لاسته راشي له دواړو کرڼا روڅخه کار اخلي .

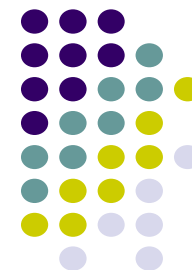
په عمومي توګه پلان اینبودنه له دننه څخه بهر ته د روانو کارونو د ښې سرته رسونې په خاطر صورت مومي پلان اینبودنه له بهر څخه د ننه ته هغه وخت ګټوره ده چې اداره وغواړي هغه کار سرته ورسوي چې وګړي پورې تړاو ولري او د دغې پلان اینبودنې څخه موخه په چاپیریال کې دوخت موندل او له هغه ښه ګټه اخیستنه ده

پلان ایښودنې له پورته نه ښکته او پلان ایښودنې له ښکته نه پورته



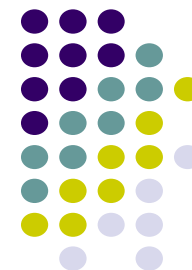
له پورته نه ښکته پلان ایښودنې : په دې پلان ایښودنه کې لو مړۍ جگپوړۍ مدیران غوره موخې ټاکي او دغه امکان د نورو کچو مدیرانو ته رامنځته کوي ، ترڅو پوړۍ د عمده او غوره موخوپه چوکاټ کې خپلې برنامې جوړې او تدوین کړي له ښکته نه پورته ته پلان ایښودنې له هغو برنامو سره پیلیږي چې عملیاتي کچو کې ښه نیسي پرته له دې چې د ادارې بشپړه محدودیتونو ته پام وشي هغه وخت دغه برنامې د مراتبو د لړۍ له ليارې يعنې د مدیریت لوړې کچې ته وړاندې کیږي.

له پورته نه ښکته ته د پلان اېښودنې گټې او زیانونه او ښکته نه پورته ته د پلان اېښودنې گټې او زیانونه



هغه برنامې چې له کوزې نه پورته پلان کېږي . د پلان اېښودنې طریقه د کار اخیستنې لپاره تنظیمېږي ، ممکنه ده د بشپړه راغونډولو او جهت گیری نه پاکه وي. په ځانګړې توګه هر کله چې تدوین شوی برنامې په بیلا بیلو کوچنیو سیستمونو کې چې د لور نیونو او عملیاتو مقاصدو کې متضادی او نا هماهنگي وي ددې مسالې د زیاتوالي احتمال کېږي .

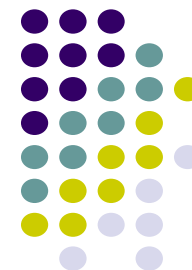
له پورته نه بنکته ته د پلان ایښودنې گټې او زیانونه او بنکته نه پورته ته د پلان ایښودنې گټې اوزیانونه ۲



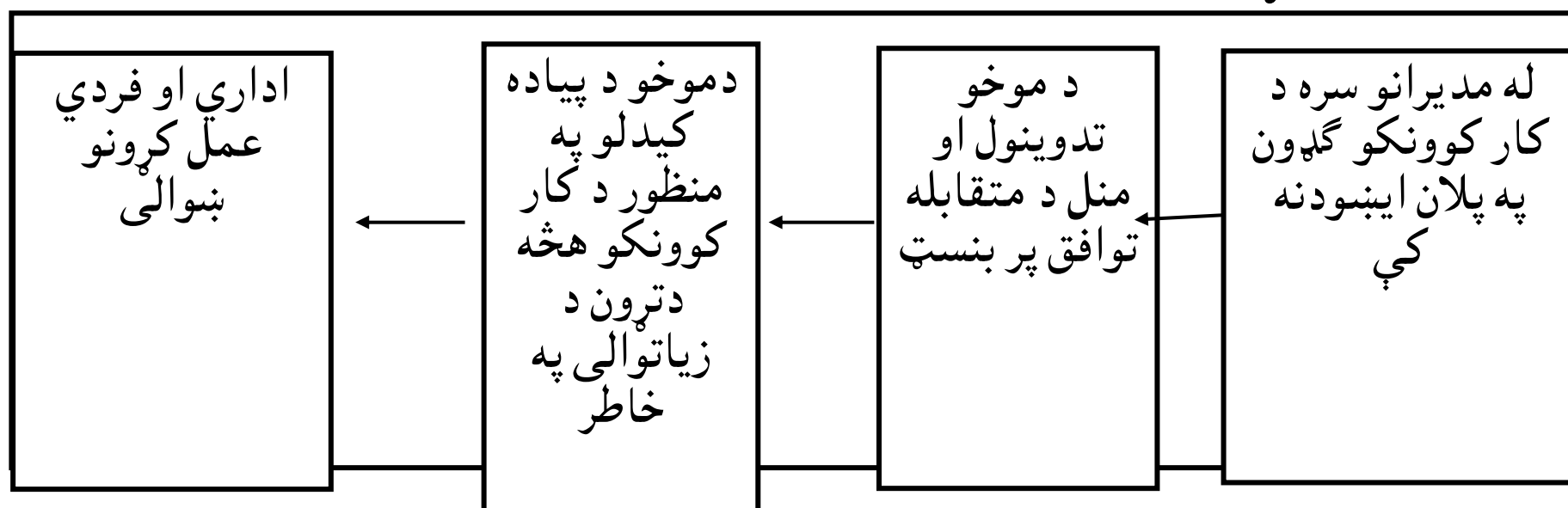
ددې کړنلارې لویه گټه ، د هغو افرادو ترمنځ د مالکیت د احساس تشدید او تهدید وړ والی دی چې په پلان ایښودنه کې د ادارې د عملیاتي کچو له پورته څخه بنکته د لاس ته راوړلو وړ ده

شاید غوره کړنلاره په پلان ایښودنې کې هغه لاره وي چې له پورته نه پیل شوی وي ولې د بیلابیلو واحدونو د کار کونکو را ښکیل کیدل او د امکان په صورت کې د دوی د گډون د وړوالی له ليارې د ادارې له ټولو کچو څخه گټور اطلاعات لاس ته راوړي .

پلان ایښودنی او مدیریت د موخو او پایلو پر بنسټ



د پلان ایښوونې پړاونه د موخو او پایلو پر بنسټ

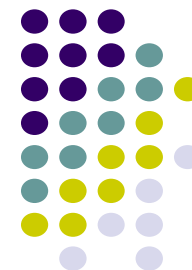




د مدیریت ښیځنې او عیبونه د موزی پر بنسټ

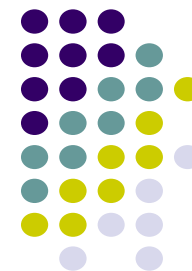
د دې کرڼلاری ښیځنې عبارت دي :

- د کار کوونکو او مدیرانو د داریکو د پړاو نو پراختیا
- دیوالي او توافق منح ته راوړنه د کار کوونکو او مدیرانو په منح کې د نسبی دندو کار او ارزښت د محتوا په اړوند ؛
- د کار کوونکو او انساني سرچینو د بهره وری د طریقو ښه والی ؛
- د کار کوونکو د ښو گټو لپاره او د انساني سرچینو څخه د کار اخیستلو د کرڼلارو ښه والی .
- د کار کوونکو د کړونو ښه والی او دموخو د پیاده کیدولو سره دهغو تړون د کار کوونکو د کړونو د ارزیابی د معیارونو ښه والی ؛
- د کار کوونکو د خلاقیت او نوښتونو له خوا که د ادارې گټه اخیستل ، ؛
- په اداره کې د بشپړه پلان ایښودنې پړاو ښه والی .



د مدیریت ښیځنې او عیبونه د موخې پربنسټ

ددې کړنلارې عیبونه او نقصونه عبارت دي له :
له حده وتلې وخت نیول ؛
د مکتوبونو په مستند جوړونې باندې له حده زیات ټینګار ؛
دهغو موخو نه ګرندې بدلونونه چې غیرې منطقي په نظر راځي ؛
دموځو د واقعي ګامیا بیا عملی ګیدونو د کچې ارزیابی نشت والی ؛
ددې روش د موفقیت د کچې تړون د جګپوړو مدیرانو د حمایت له کچې سره.
په مطلوب حد کې دموځو د تعریف نشت والی (د کارکوونکو د توانایی
د میزان تړون دموځو د ټاکنې په دلیل)
د څارندویه او لارښوونکو سیستمونو نشت والی د کار د پرمختګ او دموځو
ته توافق لپاره .



د استسنا پر بنسټ پلان ایښودنه او مدیریت

ددې لیدنی اونگرش پر بنسټ باید د موخو له ټاکنی ورسته، د سرچینو د تخصیص او عملیاتی ځانګړتیاو ته اقدام وشي او د چارود سرته رسولو طریقې د واحدونو چارواکو ته وسپارل شي؛

په دې ډول، به د واحدونو چارواکې د عمل ابتکار په واک ولري، او جګپورې مدیران یوازې هغه وخت په کارونو کې مداخله کوي چې یو واحد پېش بینی شوی برنامې عملکرد له ټاکلې خده ووځي او تیري وکړي.

د کار اخیستنې وړ یو شمیر توکي او ابزار په دې کړنلارې کې د چارو د بهیر کنټرول او د واحدونو کړنو نه عبارت دي: بودیجی استاندارد شوی لګښتونه د مدیریت حسابدارۍ، او د لګښت کونکو په مراکزو څارنه او د پانګو اچونو مراکز.



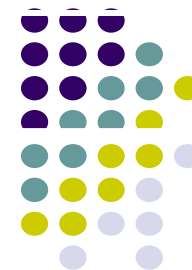
بیرنی (عاجلی) پلان ایښودنه او اقتضایی پلان ایښودنه

بیرنی پلان ایښودنه :

ددې کرنلاری پر بنسټ ، پیښی او د نویو حالاتو اټکل کیری او د هغو لپاره عکس العملونه او منا سب ځوابونه په پام کې نیول کیری

اقتضایی پلان ایښودنه :

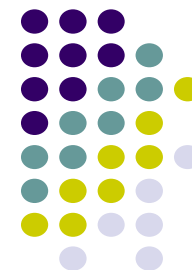
دغه ډول پلان ایښودنه مخکې له عملی کولو څخه پر فکر کولو باندې ولاړه ده بهتره له دې چې د پلان ایښودنې چاپیریال نا مطمینه وی د مفروضاتو نا منا سبه احتمالی اوسیدل له وړاند لیدنې او حتی لمړنیو موخې ، ډیروالی مومی په داسې چاپیریال کې مثالی او پیښی په غیر منتظره توګه صورت مومی او په پایله کې پلان ایښودنه کې بدلون حتمی راګرځوی . له دې کبله ښه ده چې تل د پلان ایښودنې په وخت کې وړاند لیدنه وکړو چې کارونه څرنگه چې انتظار لرو مخکې ولاړ نشی څه بدلونه باید په برنامه کې منح ته راشی او یا د هغې بر نامی بدیل جوړ کړو تر څو مدیر په حیرانه توګه له داسې پیښو سره مخامخ نشی .



د پلان اېښودنې لوی پړاو نه

- د موجوده اړتیاو پیژندل (وختونه او محدودیتونه)
- د لنډ مهاله موخو ټاکل
- د ضروري فعالیتونو په هکله د اطلاعاتو لاس ته راوړل
 - د اطلاعاتو تحلیل او د هغو جلا کول
- د راتلونکې وضعیت د وړاند لیدنې پر بنسټ د فرضیو وړاندې کول
- د بدیل پلټنه او د برنامو پرځای د نورو برنامو ځای پر ځای کول
- د مناسب بدیل ټاکل
- د ساتندویه او فرعي برنامو جوړول
- د پرله پسې فعالیتونو تنظیمول او د مهال ویش جدولونه (په تفصیلی توګه)

د پلان ايسونو اغيزمنتوب



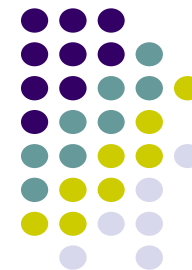
د فعاليتونو د وخت مخکې والی.

اړیکې او یوالی .

یوځای کار کونی.

د شرایطو چمتو والی.

پلان ایښودنۍ



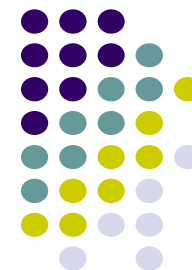
د پلان ایښودنې ښیځنۍ

د پلان ایښودنې عیبونه

د کامیابی پلان ایښودنې په وړاندې لوی ستونزې



د پلان ایښودنې بشپړه سپارښتنه له چگپورو مدیرانو نه نورو مدیرانو ته
په اجرایوی کارونو کې له حده وتلې بسیا توب
د موخو نه خړ گند والی په بشپړه توگه
د اطلاعاتو جلا کول او د هغه تحلیل
د اجرایوی مدیرانو نه گډون
د کړنو له ارزونې سره د برنامو د اړیکو نه لرل
د برنامو له حده وتلې پیچلتیا
د برنامو نه لیدنه
په خپل ځان تکیه لرنه



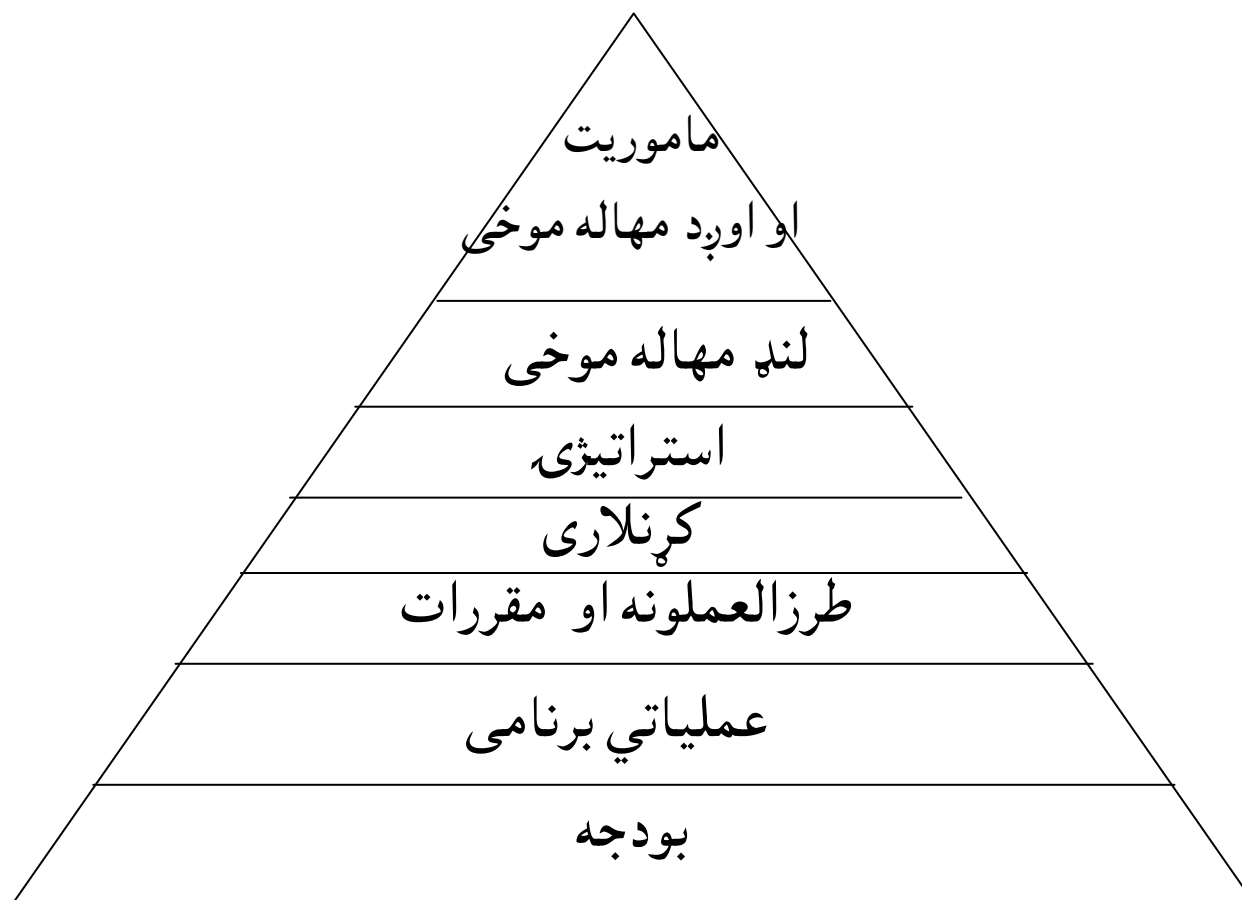
د برنامو د مراتبو لړۍ او ډولونه

ستراتیژیکي برنامی

عملیاتي برنامی



د برنامو د مراتبو لړۍ او ډولونه



د برنامه د سرته رسونو د وخت موده او تهدياتو اصل



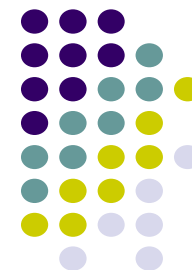
منطقی برنامه باید هغې مودې ته تنظیم اوجوړی شی چې دې سرته
رسیدونکو تړونونو پریکړې له تړون شویو پریکړو څخه په هغه وخت کې
امکان مننوکې وی

په برنامه کې د بدلون منلو ارزښت



باید بدلون منونکې برنامه طراحی کړو ولې :

- د برنامه د بدلون لگښتونو نه نباید د برنامه له گټو نه زیاتی وی



د پلان ایښودنې په اړوند څو وجیزې

هر ورځ سهار چې **غرڅې** له خوبه راوینیږي شی
پوهیږي چې له **گرندویو زمریو** څخه ګرندی زغا سته ووهی

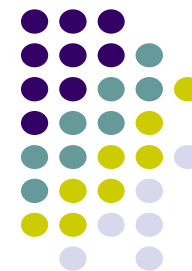
هر ورځ سهار چې زمریان له خوبه ویني شی پوهیږي چې
له تر ټولو چپو غرڅونه باید ګرندی وی

مهمه دا نده چې **زمری** یی یا **غرڅه**
دا مهمه ده چې
هره ورځ باید ګرندی زغا سته وکړی

څارنه او نظارت

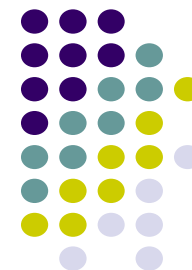
اووم فصل





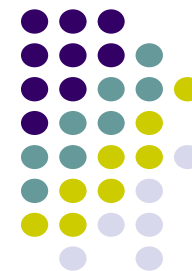
د څارني او کنترول پیژندنه (تعریف)

څارل او کنترول عبارت له هغه پړاو او مرحلې څخه ده چې یو مدیر د هغه په مرسته د سرته رسول شویو عملیاتو یوالی له پلانیزه شویو فعالیتونو سره سنجوی . او یا هم په بل عبارت د هر سرته رسول شوي عمل څارنه او مراقبت د نقشی سره داسې سم وي چې د هغې د سرته رسولنې لپاره طرحه شوي وي . نو په دې اساس د څارني پړاو د اداري د فعالیتونو په پلان ایښودنه د بنسټیزه موخو رسیدو لپاره په کار وړل کیږي ، همدا ډول دغه ترتیب د پرمختګ تله (میزان) د موخود لور او د مدیریت د ځواک د برنامه د اصلاح او طرحې په پیژندنه کې محکمې له دې چې زنده شي وروښي . نو دا ویلی شو چې کنترول د اوسیدونو او بایدونو تر منځ برابرونه او مقایسه ده ، او ددې دواړو له مقایسې نه دا پایله اخلو چې زموږ محکمې لیدنه درسته ده او هر هغه څه چې مو انتظار درلودل لاسته راغلي او که نه ؟ دا عمل په حقیقت سره د څار او کنترول په اغیزمندتوب او هرکله والي ټینګارده چې د برنامه له پیله تر پایه او کله هم تر ختمه دوام پیدا کوي .



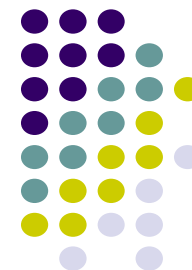
د کنټرول پړاونه (مراحل)

کنټرول کیدای شي په څلورو پړاونو کې سرته ورسېږي :
د معیارونو ټاکل
د عملګړنو پیژندنه
اصلاحی پيلي (اقدامات)



د څارنې او کنټرول طریقي

مقایسوي بنسټیزه طریقي او غیر رسمي لیدني او مشاهدي :
په دی طریقي کې د کنټرول د عملیاتو سرته رسونه او له کار کوونکو سره غیر رسمي خبري اترې صورت مومی دا عبارت دی له :
د وړاندلیدونو طریقي : غالباً د احتمالي پایلو یا (نتایجو) داندازه گیری سیستم په عنوان په کار وړل کیږي .
د راپوت د وړاندې کولو طریقه : دغه طریقه باید د نورو طریکو سره په ځانګړي توګه له غیر رسمي بحثونو او مشاهدو سر یو ځای وي .
د بیلګې اخیستنې (نمونه) طریقي : له دی چې ټول توکي او محصولات یا خدمات وړ دی تحلیل او برسي ندی نو په دی توګه بیلګې اخیستنې (نمونه گیری) ته اکتفا کیږي .

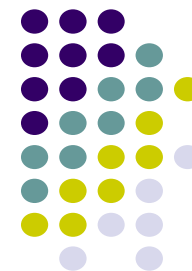


دڅار او کنټرول وسایل او تدابیر

ددې لپاره چې یو مدیر وکولای شي په سمه توګه کار کونکي وڅاري او اصلاحي اقدامات ترسره کړي ، باید د کنټرول یو شمیر وسایلو څخه لکه : د عملیاتو کنټرولو ، بودجه ، کورنۍ ارزونې امار او داسې نور نه کار واخلي .

عملیاتي څارنه او کنټرول : عملیاتي څار په بیلابیلو دورو کې لکه (لنډ مهاله ، منځ مهاله ، اوږد مهاله) ټاکنو کې نقش او ونډه په عملیاتي جوړونه کې لري . چې دغه وسیله د کنټرول د کمی او کیفی لحاظه مستقیم اغیزی د زیږدود (تولید) پر کچو د خاص ارزښت درلودنګۍ دی .

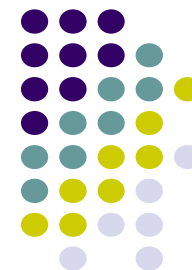
بودجوي څارنه یا کنټرول : مدیریان د بودجې له ټاکلو سره پرتولو فعالیتونو څار او نظارت کوي سر بیره پردې کیدای شي له بودجې نه د سرته رسیدونکو برنامو بریالي توب اندازه د ادارې د موخو رسیدونو یا د مخکې لید شویو برنامو د انحراف حدود لپاره هم کار واخیستل شي .



دڅار او کنترول وسایل او تدابیر.....

د بودجوي څار مزیټونه دا دي چې د یو اداري یا موسسې د بیلا بیلو فعالیتونه له طریقه یعنی د گډې اندازه گیری او څار پر بنسټ په کار وړنه کې مرسته کوي .

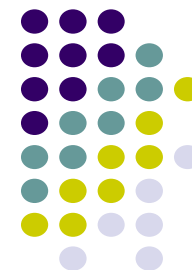
آماري او ارقامی څار نی : د کنترول یوه بله وسیله عبارت ده له گټور دوره یي رپوټ څخه لکه : (اونیزه ، میاشتنۍ ، او داسي نور) چې مدیر کولای شي د هغه غوښتونکۍ شي . مدیر دهغو د مقایسې ، تجزیې ، او تحلیل په څنگ کې د مخکنۍ دورې ورته والي سره کولای شي له هغو نه گټه واخلي . او د مخکنیو او ورستیو بدلونونو په ملاحظې سره لازم اصلاحی اقدامات عملي کړي . ځکه نو د آماري کنترول رپوټونو څیرنی مدیران په دی توانوی ، تر څو پوری پر فعالیتونو ، مسایلو ، د ادارې پر ستونزو نظارت او څارنه وکړي او په وخت لازم پریکړی ونیسي .



ځانگړی کنټرول

د ځانگړي کنټرول رپوټونه ممکنه د مخصوصو اطلاعاتي واحدونو له خوا تيار او چمتو شي ددی ډول رپوټونو جوړونه په مستمره او استسنایي حالاتو کې سرته ورسېږي. د ځانگړو رپوټونو ارزښت دا دی هغه عملیات چې په نظر راځي د انتظار وړ استاندارد نه انحراف پیدا کړي، د زیاتي پاملرنی لاندی نیسی.

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



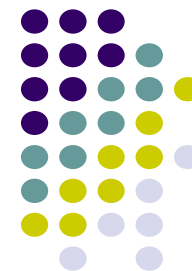
په اداره کې هغه ستونزې چې مدیران ورسره مخ دي

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

او مدیر هم باید نه یوازې د ناتوانۍ بلکې د قوت ټکې هم د څارنې په مرسته وواي تر څو پورې دغه نیمګړتیا له منځه لاړه شی .

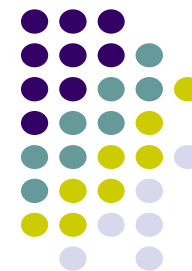
د مدیرانو او پلان جوړونکو د نه لاس رسي ستونزې د کنټرول پایلوته :

کله وختونه د څارنې پایلې په ټاکلې وخت د مسولینو په واک کې نه سپارل کېږي ، بلکې داسې وخت ورته سپارل کېږي چې د هغه نه کار نه اخیستنې وخت تیر شوی وی په دې اساس د څار او کنټرول سیستم په داسې ډول عیار او جوړ شي چې دې اصلاح کونې فرصت مدیرانو او پلان جوړونکو ته ورکړي .



د استانداردونو غیر ریښتني او غیر منصفانه ستونزی

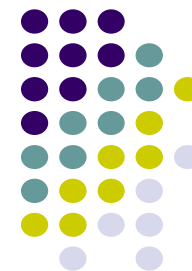
د استنداردونو او معیارونو د کنټرول په ټاکنه کې باید بشپړه غور او دقت وشي ترڅو وکولای شو په بشپړه توګه له هغې نه ګټه واخلو، غیر له هغې څارنه د ستونزو سره مخامخ کېږي؛ ځکه د ادارې غړي استنادونه غیر ریښتني او غیر منصفانه شمیري تر هغه ځایه چې تن څار او کنټرول نه ورکوي.



پلټنه يا نظارت

هانري فايول معتقد په دې وه چې د توليد هرسر پرېنت ته ، چې نسبتاً ساده دندونه ليدنه او نظارت کوي ، د څارنه او ليدنې په چاپير يال کې ۲۰ له تر ۳۰ شمېرو د لاس لاندې کار کونکو ليدنه امکان لرونکې وي . په دهغه حال کې چې مدير يا له هغه نه لوړ استازي ممکنه يوازي درې يا څلور غړو نه ليدنه او نظارت وکړي . په دې اساس د فايول له نظره هر درې يا څلور سر پرېنټه يا مدير بايد يو ، جگپوړۍ مدير ولري .

د پلټنې او نظارت د چاپير يال صا حېنظر ان په ساده ژبه د لاس لاندې غړو شمير ته اشاره کوي چې مستقيمه د يو مدير د نظر لاندې دنده تر سره کوي او هغه ته رپوټ ورکوي . په دې اساس د نظارت دغه چاپيريال د کار د واحدونو اندازه او پراخ والي ټاکي . د کلاسيک مديريت د آرونو (اصولو) په برابر د پلټنې د چاپيريال مدير بايد د وسعت او اندازې له لحاظه حتي الامکانه کوچنۍ او د گمې پراخوالي درلودنکې وي ، ځکه هر څومر چې د غړو شميره چې مستقيماً د يوه مدير د سر پرېنټۍ لاندې کار کوي زيات وي ، يوالۍ (هماهنگي) کنټرول د هغو د فعاليتونو به ستونزمنه وي .

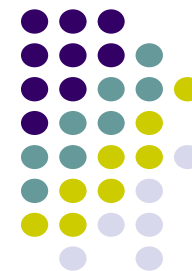


د پلټنې پيژندنه (تعريف):

هغه هڅه چې يو مدير د يوي برنامې يا عملياتو د پياده کولو لپاره سرته رسوي ترڅو پوري د سم او نا سم فعاليت ميزان لاس ته راوړي .

په پلټنه کې دغه لاندې فعاليتونه د پام وړ دي :

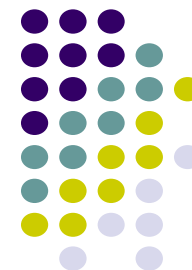
- پلټنه ، عمليات او برنامې سره تطبیقوي .
- پلټنه د فعاليتونو سلامتې او يا ناجوړيو (بيماري) ميزان روښانه کوي .
- پلټنه ، د کارونو په سرته رسونو کې د بيلا بيل واحدونو توان بيانوي .
- پلټنه ، د عملياتو د پرمختگ اندازه او واټن (فاصله) تر موخې روښانه کوي .
- پلټنه ، د هدايت غوښتنې لازم والي او د هدايت منلو ظرفيت لاسته راوړي .



د پلټنې د چاپیریال د مناسبې اندازې ارزښت

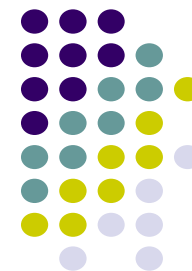
لمړۍ: د پلټنې او نظارت چاپیریال د مدیر په بریالۍ اجرااتو او د لاس لاندو غړو په ګټورو عمل کړونو اغیزی کوی. که د پلټنې او نظارت چاپیریال ډیر پراخه وی، د هغه کنټرول د مدیر له توانه بهر دی؛ ځکه لاس لاندې غړي ډیری اندازې سره کنټرول اونه لارښونه کیږي. او که د پلټنې چاپیریال کوچنی او محدود وي دا کار ددی باعث کیږي چې د مدیرانو له ځواک او توان نه لږ کار واخیستل شي.

دوهم: د پلټنې د چاپیریال او ادارې جوړښت تر منځه اړیکې ځای لری چې د پلټنې او نظارت چاپیریال د مدیریت او ادارې جوړښت په د لارو په ټاکنه کې مستقیمې اغیزی لری، ځکه هر څومره چې د پلټنې چاپیریال مناسب وي په هماغه اندازې د ادارې جوړښت د تناسب باعث کیږي.



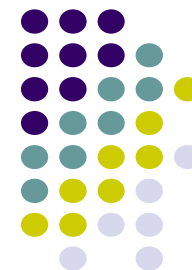
د پلټنې د چاپیریال ټاکنې عوامل

د پلټنې د چاپیریال پراختیا او اندازه د ادارې یا سازمان د کار په رقم او طرز باندې ګټور ثابت شوی دی. په دې اساس د پلټنې مناسب چاپیریال په مدیریت او سازمان ورکونې کې خاص ارزښت لري، باید د پلټنې د چاپیریال د ټاکنې په وخت بېلا بیلو عواملو ته چې په دې اړوند نقش لري پاملرنه وشي.



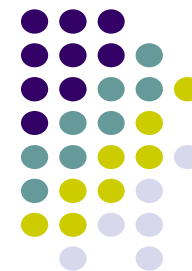
د مناسبې پلټنې د چاپیریال په ټاکنه کې ګټور عوامل

وخت : هغه وخت او زمان چې د پلټنې او سرپرښتې کار لپاره په لګښت رسېږي ؛
یعنې مدیر تر کومه اندازې د پلټنې لپاره وخت لري ؟
د کار او فعالیت پیچلتیا او څرنگوالی :
دا مسله ددې په خاطر مهمه ده چې ټول کارونه یو ډول ندی او د هغو پلټنه یو له بله توپیر لري .
د عملیاتو ټینګښت (ثبات) که عملیات ثابته بڼه ونلري د هغه پلټنه هم ستونزمنه ده .
د لاس لاندو کار کوونکو غوره والی (شایستګي) هر څومره چې غړی د کار شایستګي ولري په هماغه اندازه د هغونظارت آسانه ده .



(تفویض د واک او صلاحیت ورکړه)

د واک او صلاحیت ورکړه ډیری گټې له ځانه سره لری له یو لوري تاسوته هوساینه در بڼی او د اړونده فعالیتونو لپاره زیاد وخت تاسو په واک کې درکوی . او له بل لوري د ادارې ظرفیت په بشپړه توگه په کار اچول کیږی او د کار کونکو د پراختیا زمینه د کار کولو له لپاری د غوښتل شویو دندو پر مخ مساعد وی کار کونکو ته د ډیرو مسوولیتونو سپارل او ورکړه هغوی ته دهخونی او خوزښت باعث کیږی .

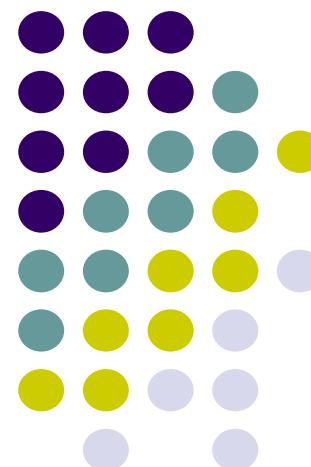


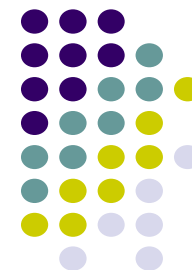
ددندو د لومړی توب ډله بندۍ

- ایزین هاور ددی په اړوند یو اصل لري او دا اصل له موږ سره مرسته کوی چې تر څو پوری دغه لومړی توب دکارد ویش او فعالیت له نظره په څلور برخو وویشو . او داهم د دندو د ارزښت او بیرنۍ توب پوری اړه نیسی
۱. مهمه او بیرنۍ دي خپله مو سرته ورسوی .
 ۲. مهمه دي ولي تر اوسه بیرنۍ ندي . یو ضرب الاجل د کار لپاره وټاکل شی تر څو پوری په مناسبه وخت او په درسته توگه د هغه پرمخ کار وشی . یا دا چې یوه کار پوه کار کونکې ته وسپارل شی .
 ۳. مهمه ندي ولي عاجله دي
 ۴. دغه کارونه فوراً باید نورته وسپارل شی او که لازمه وی چې تاسو خپله پي سرته ورسوی په هغه صورت کې د کار منح کې مو (د یوی گاری ورځ په آخې کې یا هم هغه وخت چې کار مولزوی دورځی په بهیر کې سرته ورسوی)

د انساني سرچينو مدیریت

اتم فصل



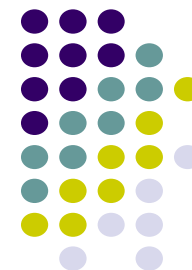


د انساني سر چينو مدیریت مفهوم

د انساني سر چينو مدیریت د فکر په بنسټ ولاړ ده چې کار کونکي باید د انسان په توګه په پام کې ونیول شي

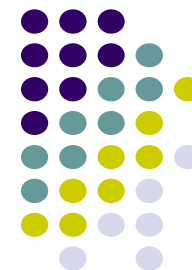
د انساني سر چينو د مدیرانو له موخو نه یوه داده چې د شرایطو وړ خلک د پام وړ پستونو ته وګمارل شي

اود وګړو او پرسونل مهارتونه پراختیا ومومي او هغوی په دی وتوانېږي چې سپارل شوی دندې په ښه توګه سر ته ورسوي د انساني سر چينو مدیریت د انساني اړخونو د درکولو په خاطر په یوه اداره کې او د هغو د ستراتیژیک ارزښت په خاطر د اهمیت وړ ده



د انساني سر چينو غوره او عمده دندې

دنويو کار کونکو گمارل (د تشو څوکیو اعلان ، د غوښتنو یا درخواست تحلیل او تجزیه آرزونه او مرکې)
د مهارتونو پراختیا او اړتیا (د کار کونکو د زده کړې او آزمويڼې له ليارې)
د هر کار کونکې د اطلاعاتي مسایلو ترتیب او تنظیم (د پېژندنې لنډيز (خلص سوانح) د مهارتونو او توانا يې په هکله معلومات ، د معاشاتو د اندازې ثبت او داسې نور)



د انساني سر چينو غوره او عمده دندې

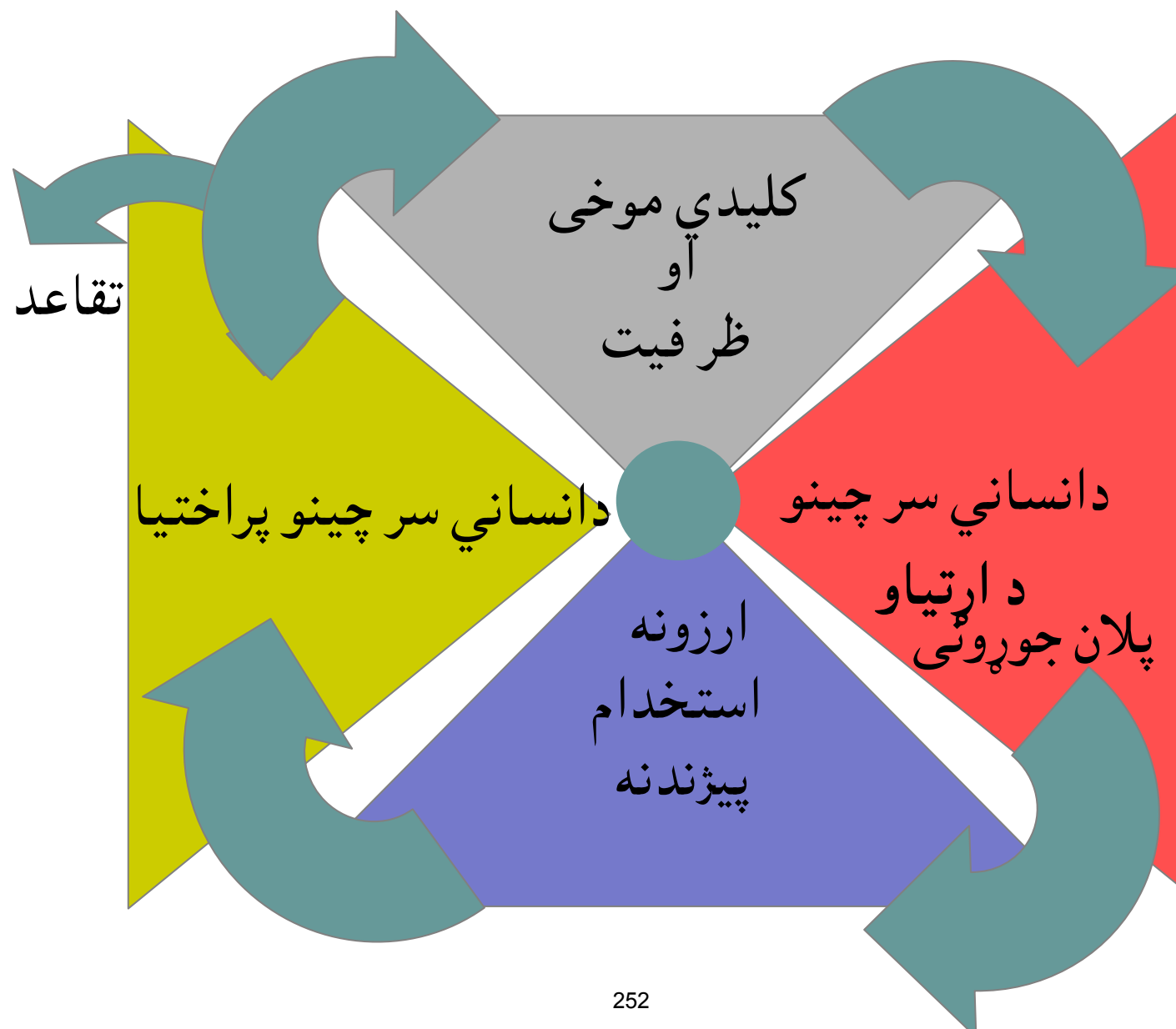
ځنې وختونه د معا شاتو د ورکړې څانګه (د کارکوونکو د حاضري او دوخت په هکله د معلوماتو راټولول د کسرات او ماليات محاسبه ، د دوراني چکونو جوړول او درکول د کارکوونکو د مالي راپورټ) انساني سر چينو پورې اړه نيسي او په يو شمير ادارو کې د مالي څانګو مربوط کيږي .

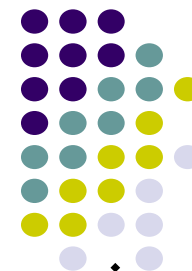
د وخت تنظيمول د کار ځواک او نړيو (د کارکوونکو آړزيابي د هغو د وخت نه د کار اخيستنې او اجراتو په اړوند دي .

د گټو او امتيازاتو جوړونه او تنظيم (په گټورو پرو گرامونو کې گډون لکه : روغتيايي څار او مراقبت ، بيمه ، او دې تقاعد پلان .



دانساني سر چينو مدیریت - د کړيو (حلقوی) پړاو

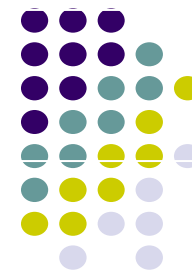




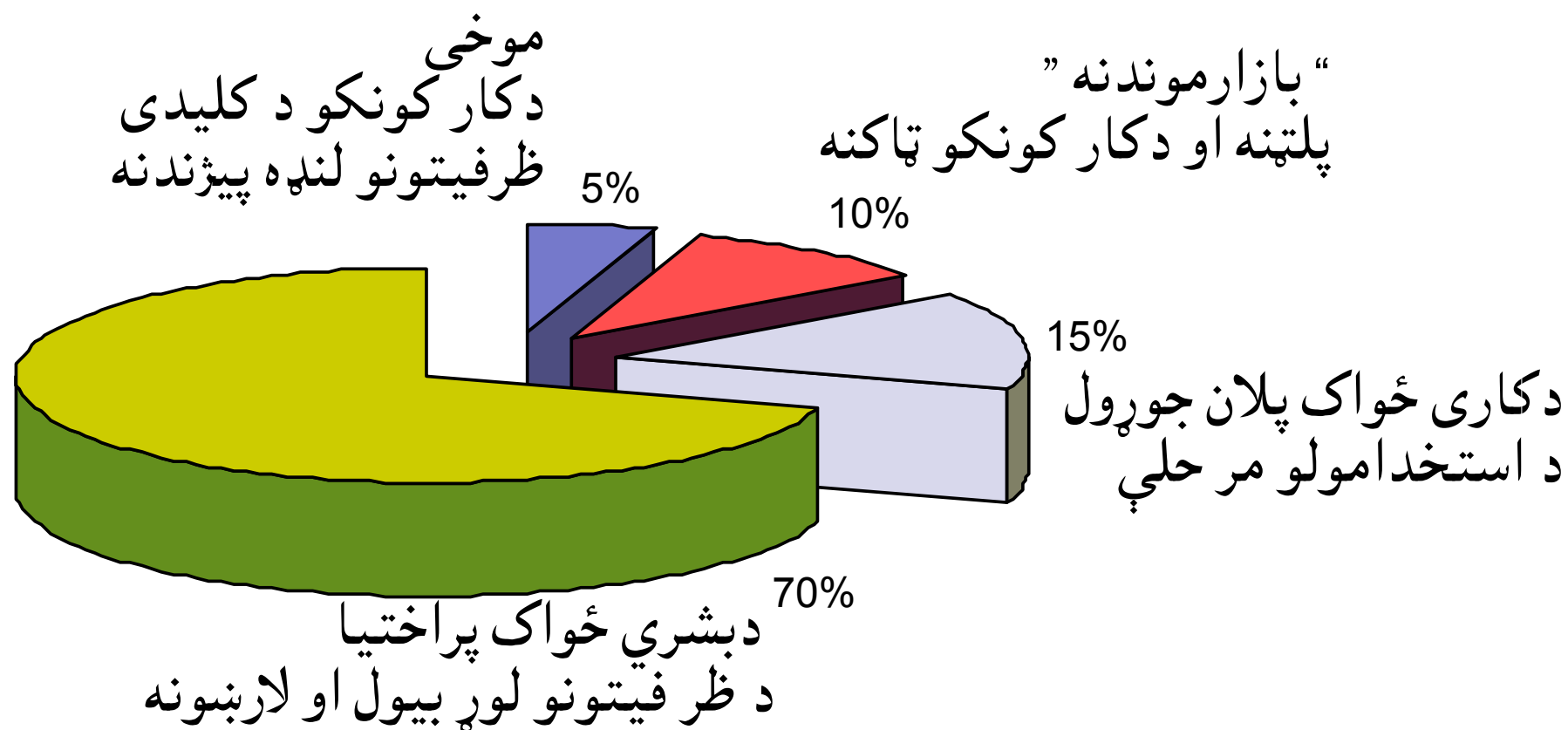
اداري او په هغو کې موجوده پوهي

هغه پوښتني چې د پوهي د ساتلو لپاره په يوي اداري کې و پوښتل شي په لاندې ډول دي:

- د پوهي د ساتلو لپاره کړنلاري او لارښوني کومي دي ؟
- کوم معلومات د کوم غړي په مرسته و ساتل شي ؟
- څه ډول وشي که يوه کار کونکي چې دنده پرېږدي د هغه پوهه نورو کارکونکو ته وليږدو ؟
- څه ډول کولاي شو څر تر څره په کم وخت کې پوهه وساتو ، چې د باور وړ وي)
- څه ډول کولاي شو چې پوهه دغیر مجاز کار اخيستنې او له منځه تللو نه وژغورو ؟
- که لازمه وي چې لاسته راغلي پوهه له منځه يو سو څه ډول ډاډمن شو چې نوره په درد نه راځي ؟
- څوک ددې کار مسؤل ده او له چا نه د مرستي غوښتنه کولای شو ؟

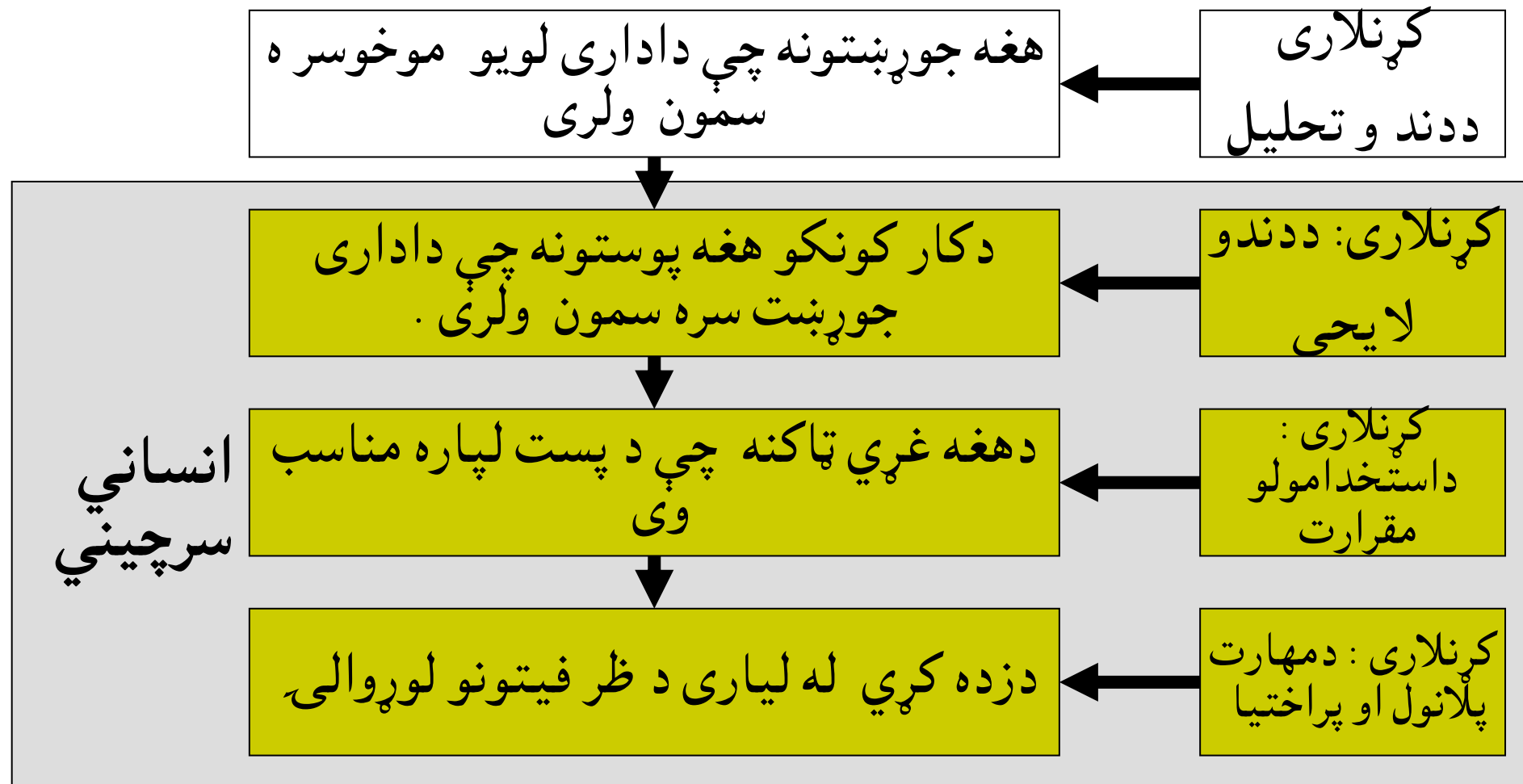


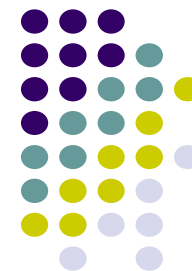
د انساني سرچينو مدیریت





دانساني سر چينو استراتيژي

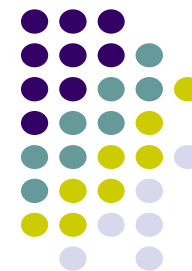




ددندو لایحه څه ده ؟

ددندو لایحه هغه مدارک دي چې په یوه اداره کې د پستونو (څوکۍ) په شتوالي باندې دلالت کوي . او د دغو مسأیلو درلودنګۍ وی .

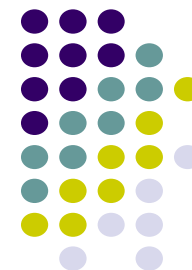
- له کار کونکو څخه د پلانون شوی دندی لپاره دغو بڼتونو ځواکمنی څه ده ؟
- له کارونکو څخه څه غوښتنه کیږي چې سرته یې ورسوي ؟
- څه ډول باید دندی سرته ورسوي ؟
- تر کومو حالاتو لاندې دندی باید سرته ورسېږي ؟



دندو لايحه

دندو لايحه بايد لاندې ټکي توضيح کړي :

- ✓ د مراتبو د لړۍ پر بنسټ پوستونه
- ✓ دندې (ليرې ليد / ماموريت)
- ✓ مکلفيتونه، مسوليتونه / حساب ورکونې
- ✓ موخي / لاسته راوړنې
- ✓ مواد، توکي او تجهيزات
- ✓ پړاونه او تگ لاره
- ✓ چلندونه مهارتونه او مهمه خبرتياوې
- ✓ په راتلونکې کې د کار کونکو د پراختيا ليرې ليد (د مهارت پلان ايښوني)
- ✓ دندې او نورې ونډې !!! دندو لايحه وخت په وخت بايد نوي شى !

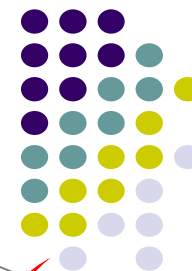


ددندو تحلیل او تجزیه

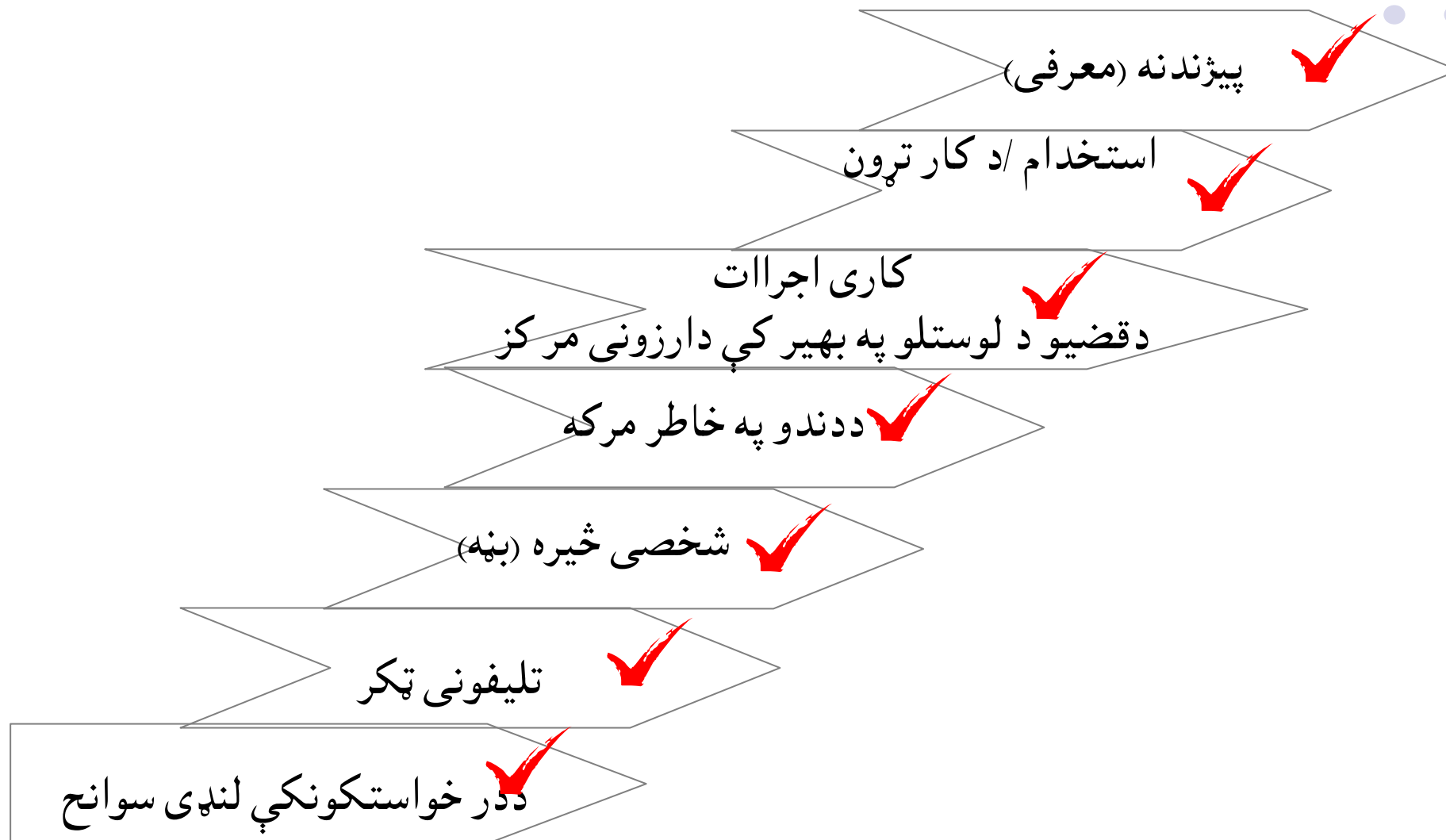
ددندو تحلیل او تجزیه هغه پړاو ده چې دانسانی سرچینو د متخصصونو په مرسته دیوه ځای (موقف) د ماهیت دروېښانه کولو لپاره سرته رسېږي دا لاندې تحلیل او تجزیه د کار کوونکو د ټاکنې لپاره د معلوماتو د راټولو، ویشلو او تادیه کولو په خاطر پکاروړل کېږي.

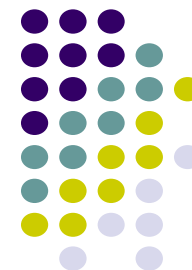
ددندي د تحلیل او تجزي لپاره بیلا بیلې کړنلارې شته دی چې بي شمیرې پایلې منځ ته راوړي دیوی دندی په اړوند د معلوماتو د راټولو معمولی کړنلارې عبارت دی له:

د چارو له مسولینو سره خبرې، پوښتنلیک، ددندی لیدل او د مخکینویو معلوماتو راټولول لکه: د مکلفینو یا د ویشلو ځانگړتیا و ښونلیک ده ددندی له تحلیل او تجزی څخه اصلی موخه د لایحې جوړول دی.



د نویو کار کونکو د آزموینو پړاو

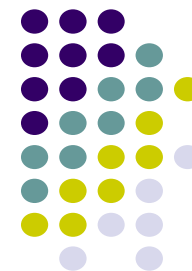




د نویو کار کونکو د آزمونو پړاو....

لمړنۍ ورځې د نویو دندو ډیری با ارزښته او مهمه دي . ځکه چې کار کونکي یو ځانگړی برداشت له ادارې نه پیدا کوي . په دې معنا چې هغه په عامه توگه د کاري چاپیریال ، مسلکي اوسیدنې ، د کار کونکو د منځ اړیکې د مشرۍ له لپارې څه ډول فکر کوي او برداشت ځنی اخلي .

باید ټولې اړتیاوې د ښه پیل لپارې ورته چمتو او آماده شي ددغو دوامداره او گټورو اجراتو د باوري کیدلو په خاطر یوه دوره د آزمونو یښت په لمړنۍ سر کې ډیره مهمه ده په دې توگه د آزمونو یښت دوره یوه ډیره با ارزښته او مهمه خوا او جنبه دانسانی سرچینو د مدیریت بلل کیږي .

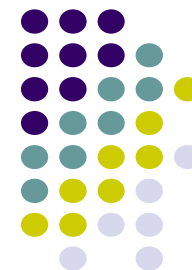


یوه دوره د آزمو یښت باید ددغو ټکو پر مخ تمرکز ولری:

نوی کار کونکی له نوي دندې سره آشنا کړی د کاري چاپیریال په شمول ونډې او مسولیتونه. چې هغه پوری اړه لری ور وپیژنی.

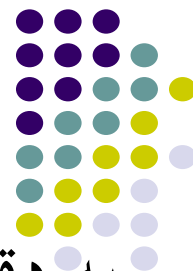
- د کار دمحل څانگی او ټولی اداری نویو همکارانو ته ور وپیژنی.

دغه احساس په کار کونکې کې پیدا کړی چې خپل ځان ژر تر ژره د نوی څانگی غړی وشمیری. • او یوه فضا د ښه راغلا ست او استقبالیه ورته جوړه کړی او هغه ددندی په اړوند وهڅوی تشویق یې کړی.



یوه دوره د آزموینېت باید ددغو ټکو پر مخ تېر کړ ولری:.....

د واک او مالکیت احساس په کار کونکي کې پیدا کړی او په پایله کې
داداری په نسبت د وفاداری روحیه په هغه کې راژوندی کړی .
د یوې موخې لرونکي ، مسولیت ، اود باور احساس د نویو کار کونکو په
منځ کې غښتلی کړی .
په راتلونکې کاري پړاونو کې د شخړې اوناوړه پوهید و امکانات کم کړی .
که تاسو په خپله اداره کې د نویو کار کونکو د آزمویښتي دورې مسول
یاست لاندنی لست به د یوه لارښود په توګه تاسو سره مرسته وکړی چې دا
ډول مهم اړخونه په یوې آزمویښتي دوره کې په پام کې ونیسی .



دد ندي لپاره مرکه ۱

په دقیقه تو که چمتو واوسی { د وگړو غوښتنلیک سوابق او لنډې سوانح وڅیړلې، په څیر سره پوه شې چې د څه ډول (کارکونکې) په لټه کې یاست . دا اعلان شوي پست لپاره باید د دندو لایحه ولری .
ټاکل شوي پوښتني وپوښتي تر خودغو ښتونکي مهارتونه، ځانگړتیاوی او خوزښت و ارزول شي .

● “ پینځه کاله وروسته په کوم حالت کې غواړی واوسی ؟ ”

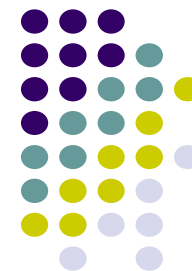
● “ څومره تنخوا (معاش) غواړی ؟ ”

● “ خپل په هکله خبري وکړی ”

● “ تر ټولو لویه کمزوری ستا سوڅه ده ؟ ”

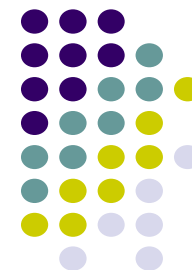
● “





دد ندي لپاره مرکه ۲

د کاري فشار په وړاندې څه ډول چلند کوی ؟ “
“ له ستونزو خوښونکو خلکو سره څخه ډول چلند کوی ؟ “
پرانیستي پوښتني مطرحه کړی او له موضوع نه پر څنډه تللو څخه ډډه وکړی
جزیاتو ته پام وکړی د بیلگې په توګه : خیره ، غږ ، حرکات ، او سکانات او د
کاندید شوي غړي علاقه مندی .

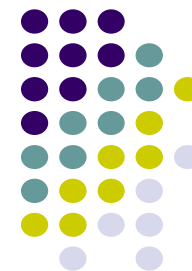


دیوه غوښتونکې ناسمه چلند



دپوښتنو نه مطرحه کول
د خپل مخکنې لارښود (مشر) غندل
د نیوکو نه منل
کمزوري څیره ءا و بی خوزښته
شکمن له حده وتلی پلټنه او ستومانه
له حده زیاته تواضع او پرده باري ،
ډیر با جرئتہ ”جامع الکمال“
مرکې ته ناوخته رسیدنه
له مرکې کونکي سره د ستروکو په
ستروکو د اړیکو نه تامینول کیدو
د خبرو نه واضع کول
په معاش باندې له حده وتلی ټینگار

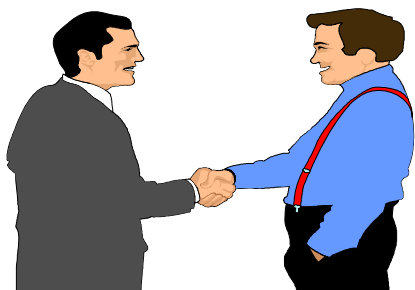


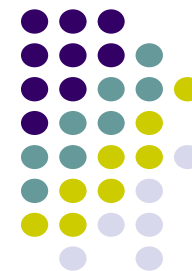


دنوي کار کونکې د پیژندنې کړنلاره ۵

د یوه نوي کار کونکې پیژندنه د دغو ټکو درلودنکې دی :

- اړخیزه پیژندنه
- هغه ته د مسولینو وړ پیژندنه / همکاران / ټیټ پورې کار کونکې ا و داسې نور
- د کار چاپیریال کې دهغه وړ پیژندنه
- د کار ځای معلومول
- د تخنیکي توکو تیارول
- نوی کار کونکي ته د مستقیم امر وړ پیژندنه
- په دوسیو کې د ضروري مواردو وړ پیژندنه
- د لومړي ورځي، دا ونی، او میاشتي کاري پلان سپارښتنه
- د زیاتو توضیحاتو په خاطر د پیژندنې لارښودنو ته مراجعه وشي.





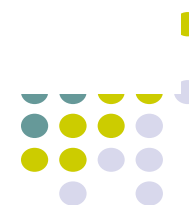
دې کار کونکې کارۍ کړنې (اجراات)

ارادي ځواک + توانمندی = کړنې (اجراات)
توانمندی: فزیکي ځواک او فطري توانمندی د ستاسو د ټولو حواسو د پکارولو په
خاطر د هر ډول فزیکي فعالیت د سرته رسولو لپاره .
ارادي ځواک = په وگړي باندې د ځان له خوا راغل شوي فشار غوښتنل شویو
موخوته د رسیدو او چارو د بشي سرته رسولو لپاره .

مالی مدیریت



د مالی چارو ویشل په ۰۰۰۰



← حسابدارۍ (حساب لرل)

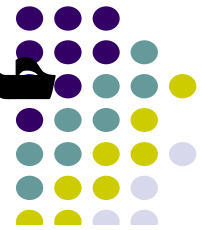
بهرنۍ حسابدارۍ / لیکل او راپور ورکول
کورنۍ (داخلي) حسابدارۍ / دلگښتونو او هزینو
حسابدارۍ

کنټرولول

← داخلي کنټرول
بهرنۍ کنټرول

← بودجه جوړول

حسابداری په مجموعی توگه په څلور برخو ویشل کیږي



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



د محاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۱

معامله یا Transaction : د پیسو یا نورو توکو ورکړه او راکړه د ډیرو یا دوه غړو تر منځ معاملی ته ویل کیږی

پانگه (سرمایه) یا Capital : هغه پیسی چې یو سوداگریز یا تجارتی ، خدماتی او نوری اداری پری د تجارت (کار بار) پیل کړی د پانگې په نامه یادیری .

شتمنی یا Assets : شتمنی له هغه بارزبنته شیانو او مالونو څخه عبارت ده چې په دوه برخو ویشل کیږی .

ځای پرځای (ثابت) شتمنی

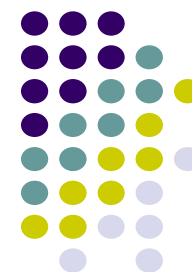
گرځنده شتمنی



د محاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۲

ځای پرځای شتمنی یا **Fixed Assets**: هغو شتمنی ته ویل کیږي چې د بیلانس د شتمنی په خوا کې ځای پرځای دی او پراوړد مهاله شتمنی کې شاملې دي په ورځینو چارو کې کارول کیږي او ډیر کلونه له هغې نه کار اخستل کیږي او په ډیر ژر وخت کې پرېسو د بدلولو یا (راکړی ورکړی) وړ نه وي . لکه : ځمکه ، ماڼۍ د ماشینونو ودانۍ لیردونکې وسایل .

گرځنده شتمنی یا **Current Assets**: هغو شتمنی ته ویل کیږي چې بیلانس د شتمنی په خوا کې ځای پرځای دی او پر لنډ مهاله شتمنی کې ورگډ وي او په ډیر ژر وخت کې د لاسته راوړلو وړ حسابونو دی .



محاسبی او مالی برخی هنی اصطلاحات ۲

پورونه (قروض) یا **Loans**: پورونه یو خو وگړو ته دواک له سپارلو څخه عبارت دی چې په راتلونکې کې د هغه په بدل له یو اندازی گټې سره وی پرته له دی هغه الحسنة پور ویل کېږي او په دو برخو ویشل کېږي .

- **Short Term Loans**: له هغو پورونو څخه عبارت دی چې په یوه موده یا مالي دوره کې (یو کال) باید ورکړل شي . لکه : دورکولو وړ مزد اوداسی نور .

- **Long Term Loans**: د خو کالونو او یا خو مالي دورو لپاره دواک له سپارلو څخه عبارت ده چې ورسته له هغه باید ورکړل شي لکه : بانکي پورونه او داسی نور .

زیاتوالی (تزیید) یا **Debit**: په محاسبه کې د بیت د ډیروالي زیاتیدو په معنی ده که موږ کله له د بیت څخه خپری کوو په حقیقت کې زیاتوالی یا دوو او زیاتوالی د شتمنیو په حسابونو کې وی او پورونو (بدهی) په حسابونو کې سر چیه معنی لری .



د محاسبی او مالی برخې ځنې اصطلاحات ۴

کموالی (کاهش) یا **Credit**: په محاسبه کې کريدت د کمښت يا کموالي معنی لري. دا په دې معنی ده که چیرته موږ له کريدت څخه خبرې کوو په حقيقت کې کمښت يا کموالی يا دوو او د کمښت په فعاله حسابونو کې (د اکتيفي حسابونو کې) صدق کوي او په غير فعاله حسابونو کې پسيښي حسابونو کې سرچينه معنی لري.

پوروړی (ديبتور) **Debtor**: په اکتيفي يا فعاله اقلامو کې د زياتيدونکو په معنی او په غير فعاله يا پسيښي اقلامو کې د کمونکې يا کم شوی په معنی ده.

پور ورکونکی (کريدتور) **Creditor**: په اکتيفي يا فعاله اقلامو کې د کم شوی په معنی او په غير فعاله يا پسيښي اقلامو کې د زیارت شوی په معنی راغلی ده.

سوداګري (راکړه ورکړه) **Business**: دهغو فعاليتونو څرګندونه ده چې د ګټې دلاسته راوړنې په موخه وي لکه سوداګريز بانکونه، توليدی شرکتونه او داسې نور که پکښې کته مطرح نه وي هغه ته سوداګري نشو ويلای.



د محاسبی او مالی برخې ځنې اصطلاحات

دفترونه Accounts: دپانګې شتمنیو له یو مشرح یا شرح شوی او ثبت شوی لست څخه عبارت ده چي له اشخاصو او شيانو سره تړاو لري لکه داحمد دفتر ، دنقدو پیسو دفتر دتجهيزاتو دفتر او داسی نور

مېنت 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 دکمېنت په توګه حسابوی او په دوه ډوله دی .

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

نقدی کمېنت یا Cash discount: کله چي پور ورکونکی په پور وړی 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 کمېنت وائی .



د محاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۶

Voucher: له هغه لیکل شوی سند څخه عبارت ده چي د پلورنکي له خوا اخیستونکي ته ورکول کیږي او دیو جنس د ټولو ځا نگرټیاو لکه ډول ، مقدار ، دجوړولو ځای ، بیه او داسی نورو څرگندونی دی چي د ځنی شرکتونو او ادارو ځانگړو موخو لرونکي هم وی .

دزیرمو ځای (گدام) **Stock**: له هغه ځای څخه عبارت ده چي هلته یو اداره کوونکي ځنی شتمنی یا شیان ساتی .

دوه اړخیزه سیستم یا **Double entrée**: له هغه سیستم څخه عبارت ده چي په هغه دوه بنسټیزه اړخونه چي په موندلو (دیبت) د ورکولو (کريد ت) کی ورگډ دی لیکل کیږي هر هغه سودگریزه راگړه ورکړه کی چي هغه ته پوروی یا دیبتور وائی او بل هغه څوک دی چي پور ورکوی هغه ته پورورکونکی یا کريدیتور وائی چي په دوه اړخیزه سیستم د دواړو حسابونه لیکل کیږي .



د محاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۷

د حسابونو تصنیف (په برخو ویشل) :

دیوه ارگان یا یوه ادارې په محاسباتي کتاب کې د معاملاتو د لیکنې لپاره لمرېني گام چي باید په عمل کې پلي شي داده چي خرگنده شي کوم حساب دبت شي او کوم حساب کريدت شي د دغه حساب دپوهیدلو په خاطر که کوم دبت او کوم کريدت شي ، دغه حسابونه په درې لاندې برخو ویشل کېږي .
د شخصي حسابونو شرح : هغه حسابونه چي په شخص یا شرکت پورې اړه ولري د شخصي حسابونو په شرح په نامه یادېږي لکه احمد د حساب شرح یا صورت حساب .

کې د کټوموندل دی او کريدت د شخصي حسابونو په شرح کې د کټوموندل دی پاملرنه : دبت د شخصي حسابونو په شرح کې د کټوموندل دی او کريدت او نور د شخصي حسابونو په شرح کې د گټو رسولو ته وائي شتمني : دسنا دو ، جايدادونو او هغه شيا نو له ساتنې او څارنې څخه عبارت ده چي تجار پوري اړه ولري لکه نقدی پیسې ، ماڼۍ ، ماشینونه او داسې نور .

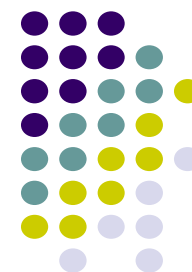
د محاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۸



پاملرنه : د بېت د جنسونو د حساب شتمنیو او خد متنو څخه چي د یو اداري یا ارگان له خوا لاس ته راځي عبارت ده او کريدت د جنسونه د حساب په شرحي شتمنیو او خدمتونو څخه چي دیوی اداري له خوا ورکول کيږي عبارت ده .

نوميز حسابونه (نومه ايز حسابونه) : دهغو حسابونو له شرحي څخه عبارت ده چي په هغوکی یاداشتونه (لیکنی) ، لگښتونه ، گټه او تاوان لکه معاش ، مزد ، سود د کمښت محاسبه او داسی نور صورت مومی .

یادونه : په نومه ايز یا اسمی حسابونه کی د بېت د لگښتونو او زیان د حسابونه له شرحي او کريدت د گټو او عوایدو د حسابونو له شرحي څخه عبارت ده .



د محاسبی او مالی برخی ځنی 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 خزانو دریاست له خوا جوړیږی او ټولو هغو اداروته چي حسابی 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 لاندینیو معادلاتو څخه عبارت دی :

پانګه + پورونه = شتمنی

شتمنی - پورونه = پانګه

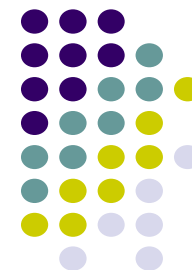
شتمنی - پاتګه = پورونه



وتلی لگښتونه یا **Expenditure**: دیوی ادارې د شتمنیو په ارزښت کې له کمښت څخه عبارت ده چې په یوه ټاکلې موده کې ښودل کېږي له عادي لگښتونو سره ئې لوی توپیر داده چې وتلی لگښتونه د گټې په خاطر نه پکارول کېږي .

لگښتونه یا **Expenses**: د شتمنیو په ارزښت کې له کموالی او د خدمتونو له پکار اچولو څخه عبارت ده چې په یوه تصدی د اقتصاد فعالیتونه او د تولیداتو د منځته راوړلو په خاطر ښودل کېږي .

عوايد یا **Revenue**: له هغه یوه اندازه پیسو څخه عبارت ده چې دهغه په اخستلو سره دیوی تصدی د پیسو په اندازه کې زیاتوالی منځته راشي لکه د حاصلاتو خرڅلاو ، د کرائی اخستل او داسې نور .



د حسابونو شرحی په ټوله توګه درې ډوله ده

د ګټې او زیان د حسابونو شرحه یا **Profit & Losses a/c**: د مالی حسابونو له شرحی څخه عبارت ده چې دیوی تصدی د ګټې او زیان بنکارندوی ده او ټول عایدات د کريدت په اړخ کې همدا رنگه لګښتونه د ديبت په اړخ کې ليکل کيږي .

بیلانس شپ (دموازی ورقي) **Balance Sheet**: له هغه مالی شرحی څخه عبارت ده او د کار اخیستونکو لپاره هغه معلومات وړاندې کوي چې دیوی ادارې په مالی وضعه باندې وپوهیږي همدارنگه دا رزښتونو ډول ، شتمنی ، ورګړی او مالکیت په یوه ټاکلي وخت کې ورنښي .



دپولی بهیر شرحه : له هغه مالی بیان څخه عبارت ده چې یوی حسا بی دوری لپاره د بهرنی او کورنی پولی بهیر راپور ورکوی او پولی بهیر د اجرائیوی فعالیتونو ، پانگی اچونی فعالیتونو او مالی فعالیتونو په توګه جلا کوي .

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

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

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



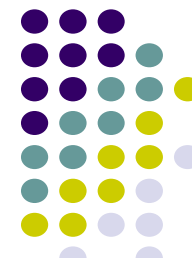
حسابداری

بهرنی حسابداری : بهرنی حسابداری له هغی حسابداری څخه عبارت ده چې یو له ادارې څخه وتلی غړی وگړی ته د ادارې د فعالیتونو په هکله معلومات ورکړل شی او تر ټولو غوره لاره د معلوماتو د وړاندې کولو لپاره کلنی راپور ده چې د لاندې دریو حسابونو درلودنکې دی

- دیپلانس (دموازنی) د حساب شرحه
- صورت حساب بیان نفع وضرر (حساب مفاد و ضرر)
- دگتې او زیانونو د بیان د حساب شرحه (د گتې او زیانونو حساب)
- د نغدي بهیر بیان د حساب شرحه (د پیسو د نغدي بهیر بیان)

یادونه : هغه وگړی چې بهرنی حسابداری ته اړتیا لری لاندې کسان دی :

- د کمپنیو خاوندان
- پور ورکونکې
- اړوندی اتحادی (سو داگری او کارگری)
- دولتی ادارې
- مشتریان (اخیستونکې)



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

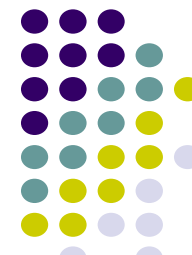
ریس

عامل هیت (استازی)

ریسان

دیران

کار کونکې

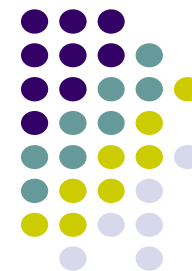


بهرنی حسابداری

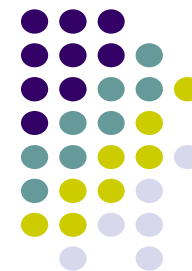
بهرنی حسابداری د کورینو معیارونو له کبله لکه :

US-GAAP: د حسابداری منل شوی اصول (GAAP) دیوی تخصصی ادارې نوم ده چې د امریکا په متحده ایالاتو کې موقیعت لری . او هغی دنده د قواعدو او مقرارتو ، لارښوونې او اصول دی . د هغه چا لپاره چې دراکړی ورکړی په مالي ساحه کې د راپور ورکولو ونډه په غاړه لری .

ISFR: د مالي راپور ورکولو نړیوال معیارونه : د مالي راپور ورکولو نړیوال معیارونه ډیری وخت تر خپل پخوانی سرلیک لاندی (د محاسبی نړیوال معیارونه IAS) د محاسبی یو شمیر هغه معیارونه دی چې د مالي معیارونو نړیوال هیئت له خوا خپاره شوی دی (IASB) . د مالي راپور ورکولو معیارونه د نړی په ډیری هیوادونو کې لکه هانگ کانگ او روسیه کې کارول کیږی له ټولو لیکل شوی (متراکمو) حسابونو له پاره د ۲۰۰۵ کال د مالي راپور ورکولو له نړیوالو معیارونو څخه کار واخلي .



شتمنی ۱- ثابتی شتمنی ۲- گر خنده شتمنی	
ور کرل شوی پورونه ۱- لنه مهاله او اوږد مهاله پورونه +پانگه	د بیلانس شیت د حساب شرحه
عواید	د راغلو حسابونو شرحه
لگښتونه	
راغلی ، رسیدلی	د پیسو نغدی بهیر د حساب شرحه
ورکونی	
گټه	د گټې او نقصان حساب
ضرر (نقصان)	



بهرنی حسابداری

داداری او د هغی ددنه اوبهر وگرو په هکله معلومات د لاندینی حساب د شرحی
په مرسته کیدای شی :

د بیلانس شیت د حساب شرحه

د راغلو بیانونو د حساب شرحه

د پیسو نغدی بهیرونود بیانولو د
حساب شرحه

د تفتیش او کنترول پیژندنه



تفتیش:

د تفتیش معنی: پلټنه، او لټول دی.

د تفتیش تعریف: د راتلونکې کنترول یو ډول دی چې د مالی او حسابی فعالیتونو په پای کې منع ته راځي.

کنترول:

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

د کنترول تعریف: کنترول د فعالیتونو له تنظیمو له څخه عبارت ده په دې ډول چې موخې او اهداف د طرح شوی پلان سر سم سرته ورسېږي د تیر شوی، روان او راتلونکې عملیو فعالیتونو د ټاکل شوی موخو او موازینو مطابق او د فعالیتونو د گټورتیا، اغیزمنتیا، او اقتصادي څرنگوالي ده.

د کنترول او تفتیش پیژندنه: د غوښتل شوی او ټاکل شویو معیارونو او ستندردونو په وړاندې د فعالیتونو دوامداره څیړل دی.

د تفتیش ډولونه



۱. راتلونکې تفتیش : له هغه تفتیش څخه عبارت ده چي د حسابي معاملو د شرحي څخه وروسته سرته رسېږي .
۲. تير تفتیش (مخکيني تفتیش) : دغه ډول تفتیش لگښتونو له سرته رسيدو څخه دمخه صورت مومي .

تفتیش په ساحه کی پلی کیری



۱. تیر تفتیش (مخکینی تفتیش) : دیوه فعالیت داجرا پیلولو ته وائی دپلان ایښودنی ، برنامی جوړولو ، اجراتوته تیاری او فعالیتونو مرحلی په دی پړاو کی ورگډ دی .
۲. روان تفتیش : کله چی برنامه او پلان په عمل کی پلی شی هماغه وخت روان تفتیش مومی ، له نا سمو اجراتونه مخنیوی کیری .
۳. وروستی تفتیش : د مالی او اقتصادی فعالیت په پای کی صورت مومی .

له نړيوال معيارونو سره سم حسا بې تفتيش



- دغه ډول تفتيش په دريو کچو کې وړاندې بيول کېږي :
- لمړۍ کچه : د قوانينو د رعايت ، مقرارتو ، فرمانونه ، مصوبات او داسې نور اسنادو څرنگوالي او څيړنې څخه عبارت ده .
- دوهمه کچه : د اقتصادي توب او ريښتنوالي کچه ده .
- درېمه کچه : دموخو د پلي کولو اغيزمنتوب کچه ده .

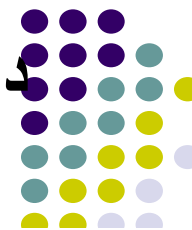


د تفتیش (پلټنې) او کنټرول موخې

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

۱. په حساب نیولو او ورکولو کې سوچه والی (شفافیت)
۲. داغیزمن او منل شوی (ستندرد) تفتیش له اجرا کولو څخه ځان ډاډه کول او په عمومي توګه د یوې نړیوالې او معیاري کړنلارې په مرسته د دغه تفتیش اجرا کول
۳. د جنسي شتمنیو اقتصادي او قانوني لګښت
۴. د جنسي شتمنیو او نغدي وجوهاتو ساتنه
۵. د راپور ورکولو او حسابي چارو ریښتنوالی (موثقت)
۶. د ټولنیزو او اقتصادي پراختیا پلان د شاخصو پلي کول .

د تفتیش او کنترول بنسټیزه دندې او پرنسپونه



- د لاندې مراتب تامین شوی بنسټیزه او پرانیستونکی دندې جوړوی .
۱. د عامه شتمنیو له دقت او صحیح حساب اخستلو څخه ځان ډاډه کول
 ۲. د وزارتونو، ادارو ، بناروالیو ، تصدی گانو ، بانکونو ، کمپنیو او دولتي شرکتونو سره گډه د مالی او حسابی چارو په اغیزمنه توگه کنترولول .
 ۳. د دولت د خدمتونو له تحقق څخه کنترول .
 ۴. د پراختیائی او عادی بودجی لگښتونه او ټولنیز ، اقتصادي ودی د پلان د تحقق له څرنګوالی څخه کنترول .
 ۵. د داسی کنترول او تفتیش اجرا کول چي په یوه ډول د ملی اقتصادي ، خصوصي سکتور او ټولنیزو ودی د پراختیا او تقویت سبب وگرځی .
 ۶. د تفتیش او کنترول له لاری د عامه شتمنیو ساتنه
 ۷. د دولت احکامو ، فرامینو ، مصوبو او پریکړو له پلي کولو څخه تحقق او کنترولول .
 ۸. د مادی شتمنیو او تخصیصاتو د اغیزمنو پکارولو څرنګوالی .

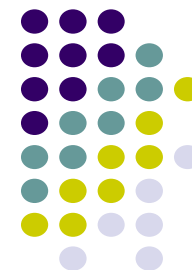


د څیړنې (بررسۍ) او تفتیش لوی ټکی

په فوق العاده توګه او یا د پلان سره سم د تفتیش وړ مرجع ټاکنه او د واک لیک پرنسیب دهیت توظیفول او تر څیړنې لاندې مراجعو لمرنۍ سروی د کار د شرایطو په پام کې نیولو سره د تفتیش د پلان ترتیبول دی .

۱ - د ادارې جهاتو څیړل

- د منظور شوی تشکیل او دیواداری د کارونو څرنګوالی لپاره د دندو دلایحې مطالعه کول دي .
- حاضری د دفتر کتل او دمعاش له له راپور سره همدارنګه د (م - ۴۱) فورم سره دهغې تطبیقول دي دا کار د دی لپاره کوو چي ځان ډاډه کړو او ورسته دغه راپور باید د معاش له استحقاق سره مقایسه کړو .
- د تحویلخانو د شمیرې ، د جنسۍ او نقدی معتمدینو په هکله د معلوماتو لاسته راوړل .
- د تحویلخانې اوسیف موجودول (دقیدیت په ډول) او له دفتر سره دهغه تطبیقول د ځان د ډاډه کولو لپاره د امانت داری د اصل پرنسیب او د دنمونه وی پایلو او حسابی مقرراتو تامینول دي .



- دتحويللخانود تنظيم او برابرولو د تعليمات نامی د ۴۹ ماده سرسم او مالی کال په وروستیو کی موجودی او دادمی تر لاسه کول ،
- د فرامینو تصویبونو لوايحو او نورو حکومتی دستورونو له پلی کولو څخه ځان ډاډه کول .
- دفتیش دپخوانی استازی دنظر یا قول پلی کولو څخه ځان ډاډه کول .



۲- دمحاسبی خانگه :

- دمعاشاتو له اجرا کولو څخه څیرنه او د محاسبی له لحاظ ، دحسابی سنجشونوصحت ، کسرات او دهغه تطبیقول له منظور شوی شکل تشکیل سره .
- م-۴۱ دخریداری د حوالو او نورو لگښتونو مطالعه کول دقیدی په ډول . او دغو اسنادو دخریداری اصولی او قانونی مراحلو بشپړه کول دبیلگی په توگه که دی پیرودل شوی جنس اسناد چي دقرارداد په توگه راوړل شوی وی وخیړل شی ودغه اسنادو تفتیش ته وړاندی شی نو تفتیش به دده د داوطلبی اسناد اعلان د چنو وهلو ورقی او داسی نورو اسناد غوښتونگی دی .
- څیرنی د تخصیصاتو له دفتر څخه چي (م - ۲۰) ورته وائی او منظور شوی دی صورت مومی اوهمدارنگه لگښتونه چي تخصیصاتو ته په کتنی سره سرته رسیږی او ورسته له (م - ۲۲) دفتر سره تطبیق کیږی چي دا دفتر د ده لگښتونو دفتر ده .
- دقطعی راپور له جوړولو څخه ځان ډاډه کول او مالیی وزارت ته دهغه لیږدول .
- د باقیاتود دفتر (م-۹۰) فورم ترتیب ا و دهغه راپور وزارت مالیی ته واستول شی .



۲ - تادیات:

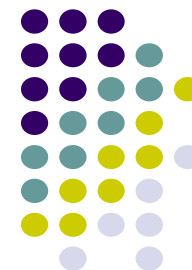
د (م - ۳۰) د تادیاتو د دفتر خیرنه شتمنیو وصول او دهغی اجرا کول اړوندو
واحدونو ته د تخصیصاتو د دفتر
(فورم - ۲۳ له م - ۳۰) سره او دورستی بانکي حساب د شرحی د راپور
د تطبیقولو په خاطر د (ت - ۸) فورم ترتیبول .



۴ - دعوایدو خانگه :

د مالی کال پلان غوښتنه ، د وړستی بانکي حساب شرحی اود (م - ۲۹) فورم په کتنی سره د هغی څیرنه او عواید .
دهغه زیاتوالی او کسر (ماتوالی) وروستی مطالعه .
دعوایدو د باقیاتو مطالعه کول او تر بررسی (څیرنی) لاندی کال کی دهغو لاس ته راوړنه .
دعایداتی سرجینو څیرل او مطالعه کول (د شرکتونو ، ټولگیو ، انفرادی تاجرانو ، قراردادونو ، گرځنده وسایل (عراده جاتو) ، کرائی جایدادونو ، پمپ ستیشنونه د طب د ډاکترانو ، کلینکونو ځمکو او داسی نورو مالیی .

کنترول



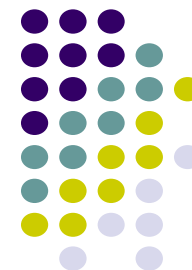
دیپلان جو پرونی او موخی ٽاکل

ثبوتل

راپور ورکونه

تحلیل او تجزیہ کول (پلانی توپیرونه)

تگ لوری (وړاند لیدنه)



په عامه اداره کې کنترول

کنترولول

ستراتیژیک کنترول

د ټولنې د پراختیا په هکله وړاند
لیدنې او څېړنه

سیاسی ستراتیژیکې موخې

د عامه ادارې لپاره د یوه موډل (
بیلگې) جزئیات

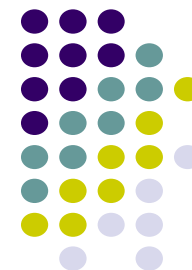


اغیز من کنترول

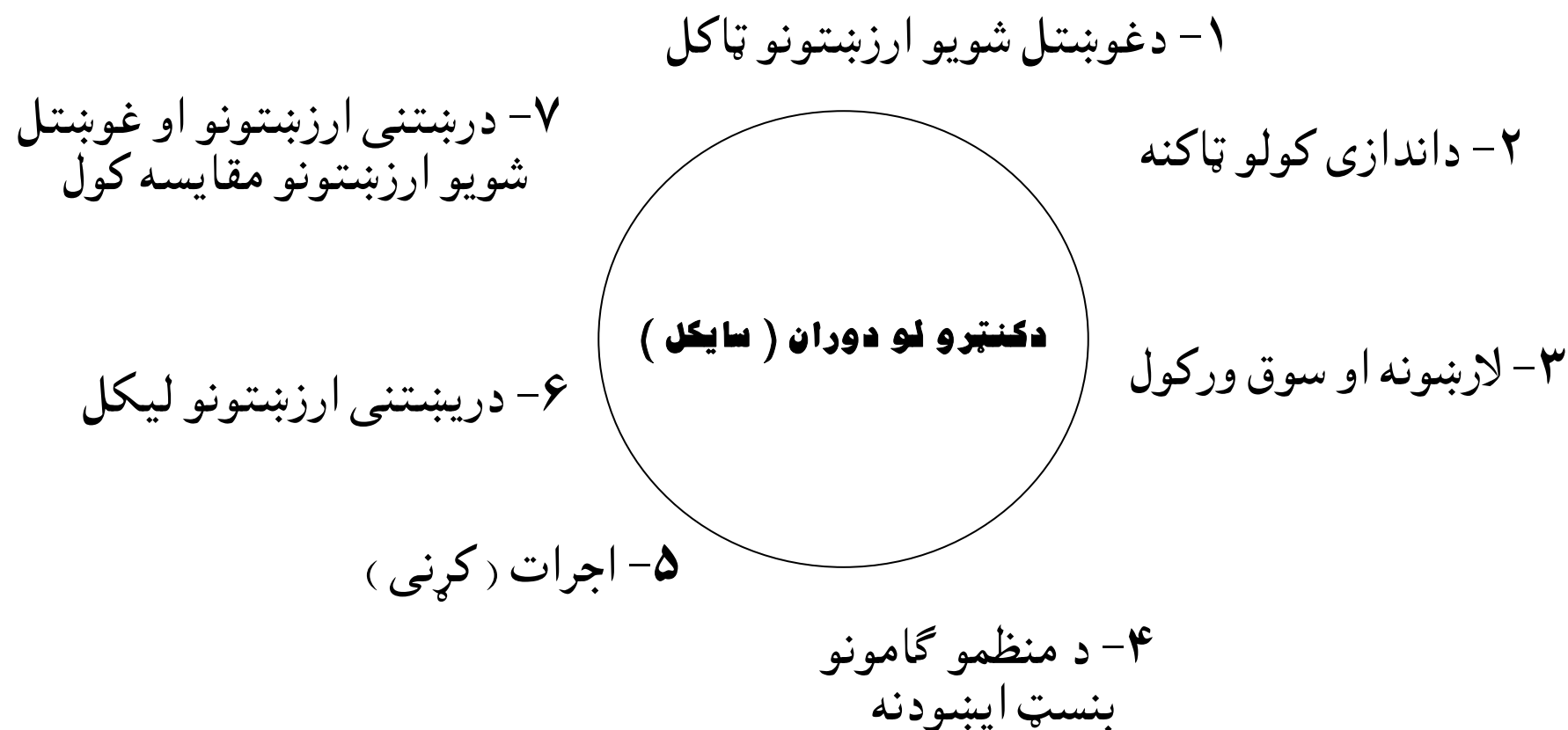
اغیز منی موخې

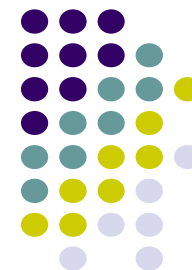
درېښتنې ارزښتونو پایلو او
پلانی مسایلو سیستماتیک
مقایسه .

د توپیرونو تجزیه او څېړل
د معلوماتو سیستماتیک
بهر

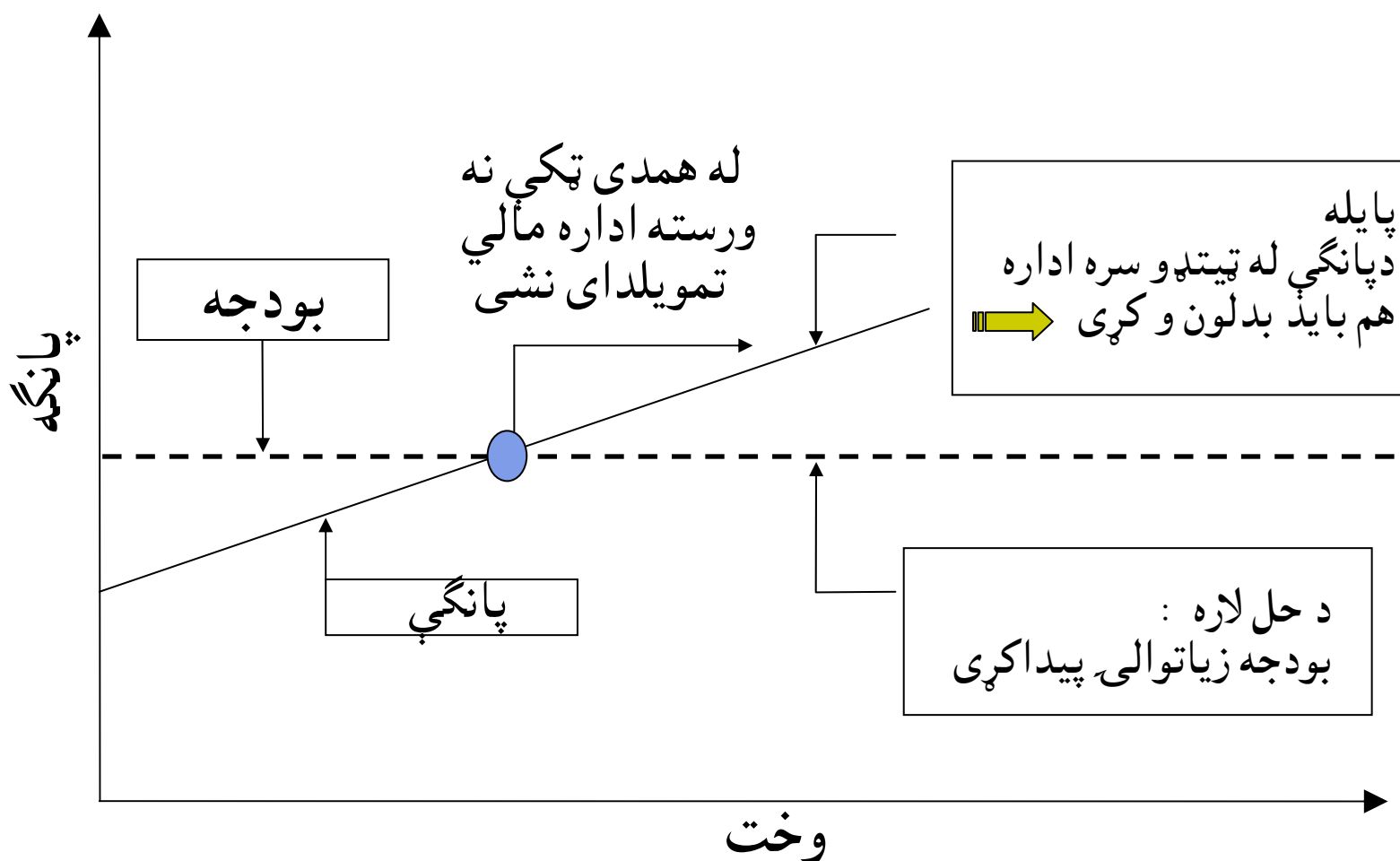


دکنټرو لو دوران (سايکل)



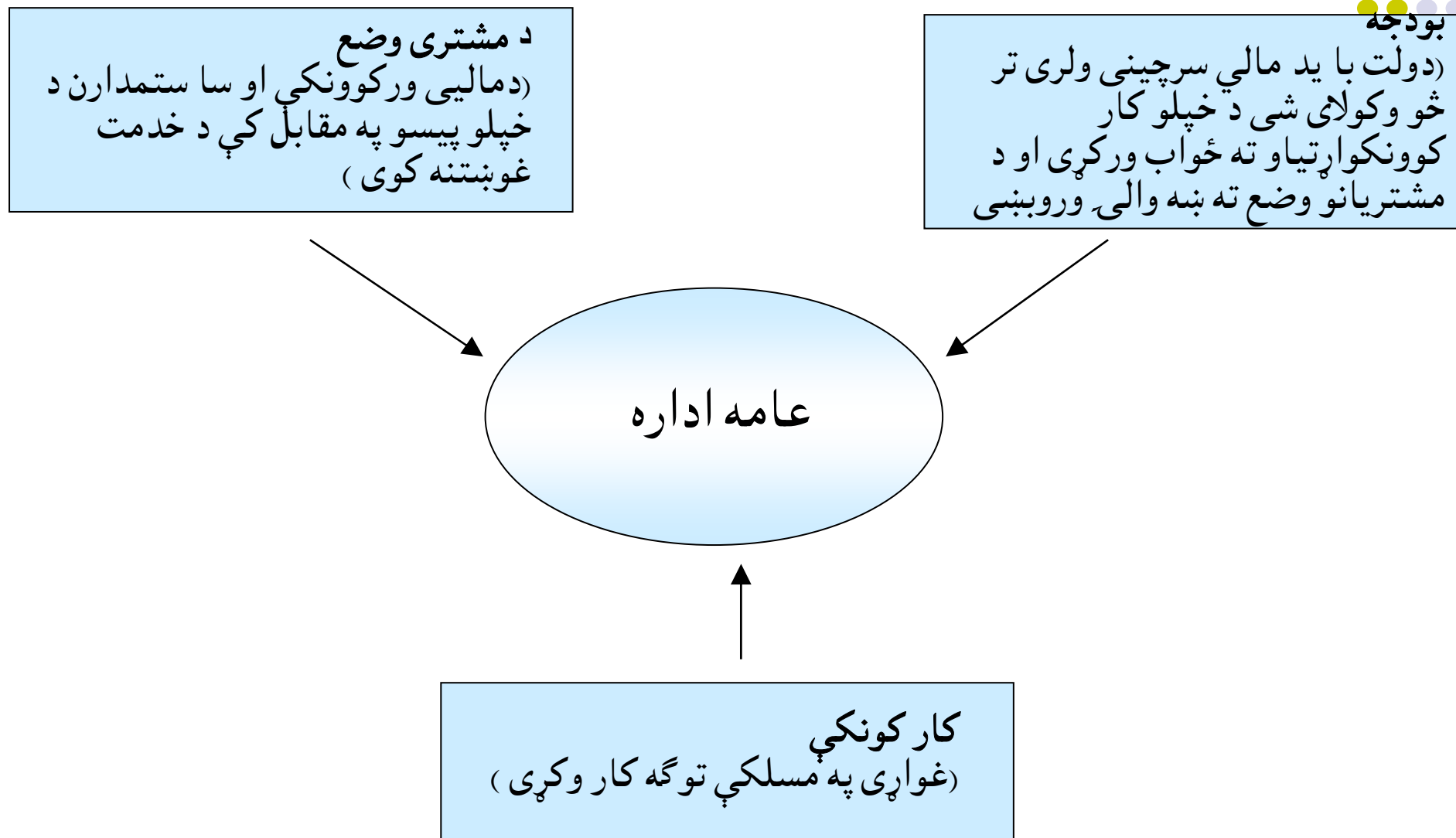


د (BEP) د بودجې او پانگې د پام وړ (عطف) ټکی





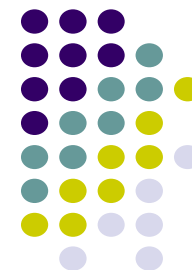
له عامه ادارې څخه غوښتنې



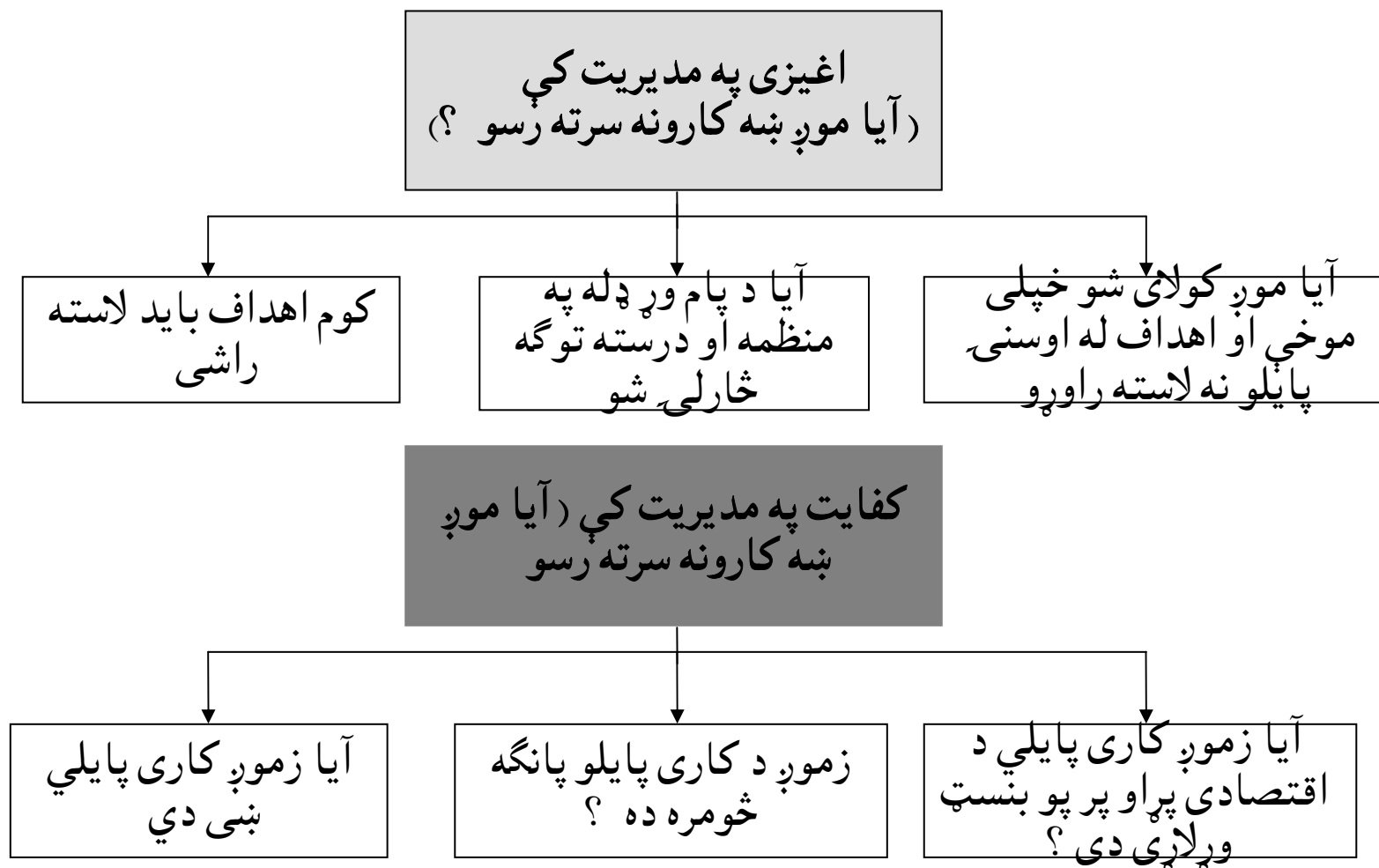


سنتی سیستم او د جوړولو نوی سیستم

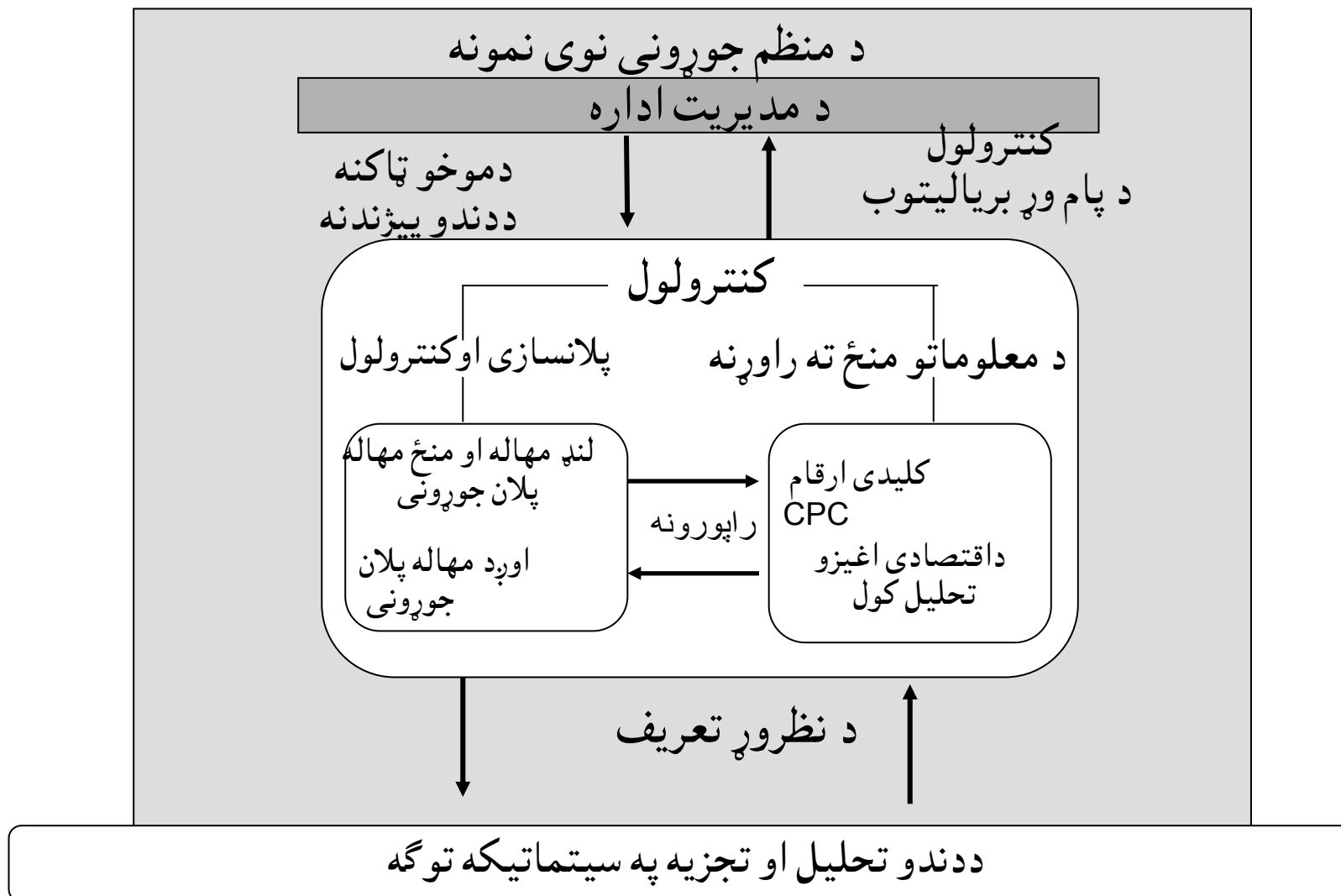
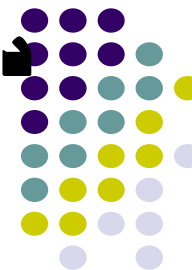
د جوړونې نوی سیستم	د سمبالولو (منظم سازی) سنتی سیستم
د محصول په مرسته مدیریت	د عامل په مرسته مدیریت
مدیریت له یوې فاصلې او د موخو له پړاو سره	په کارۍ څانګې د اداره مداخله
خودۍ مدیریت د غیرو مرکزي څانګو سره	متمرکزه مدیریت
د مسولیت یو ځای کونه او د تخصص دوراندۍ کولو لپاره سرچینې	د وړاندۍ کوونکو ته د ونډو مسولیتونو او سرچینو بیلول
یو بل سره تړلي دندو یو ځای کونه	د دندو او تخصص ویشنه (تقسیم)
پر مشتریانو پاملرنه	کورنۍ اړتیاو لورته پاملرنه
په بازار او رقابت باندې پاملرنه	د فشار او خچ پر وړاندې ساتنه پرته له رقابته
د حساباتو غبرګونی سیستمونو د جدول د پانګو او اجرااتو محاسبه	مالی
د انساني سرچینو فعال مدیریت (مکافات، د انساني سرچینو پراختیا)	د انساني سرچینو متمرکزه مدیریت

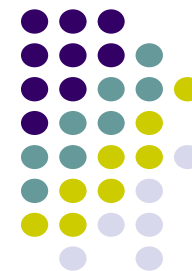


د اغیزمنتوب او گټور تیا چک لستونه

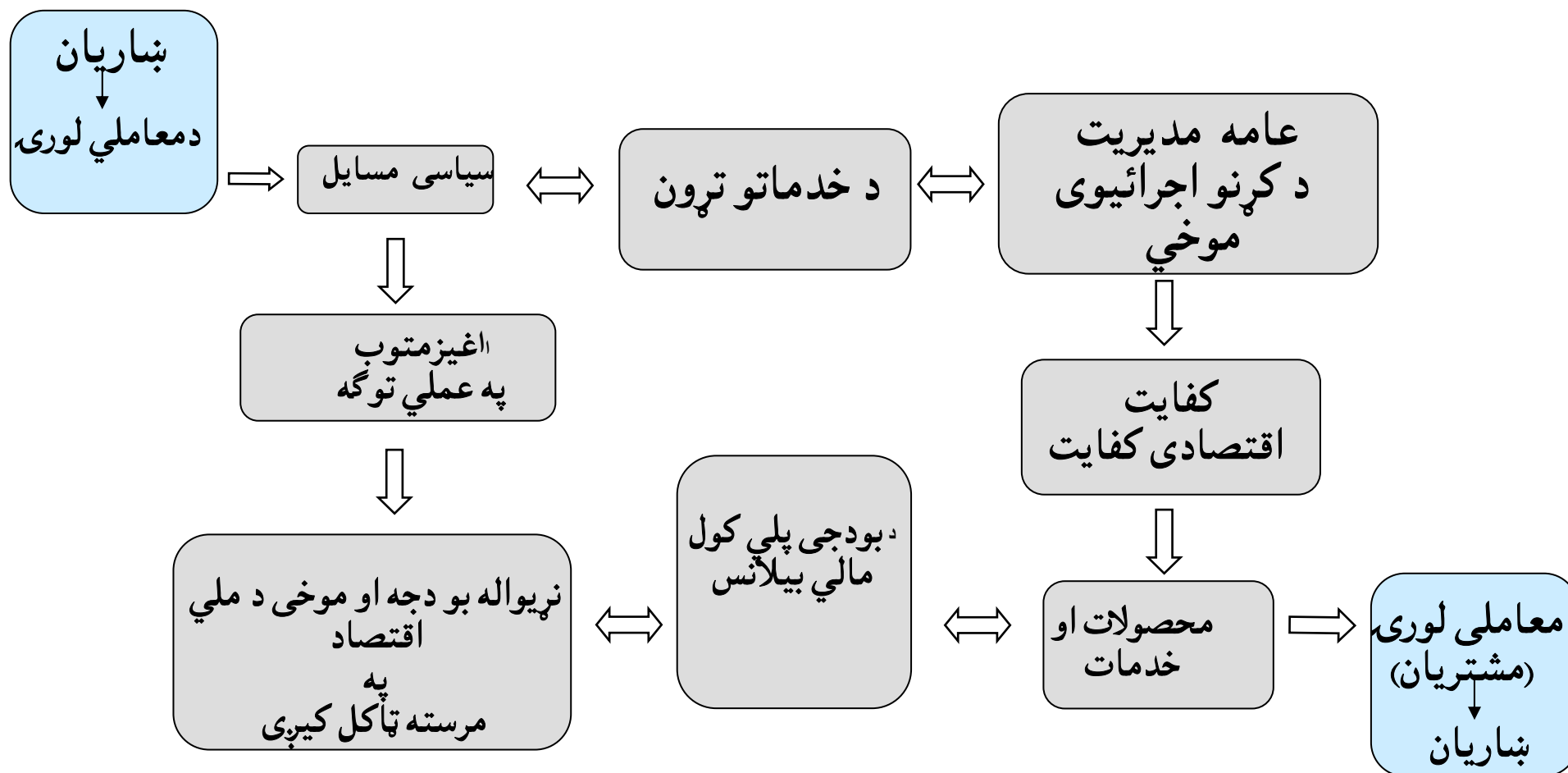


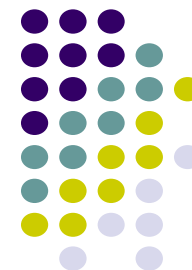
د منظم جوړونې نوي نمونې او د چارو کنټرول





د سیاسي چارو متقابله اغیزه / مدیریت او اغیزه کړنې /





د منظم جوړولو د نوي سیستم موخي

په عامه اداره کې د گټور توب او اغیزمنتوب لوړول
لپاره

د لگښتونو خرگنده
او سپيڅلتيا

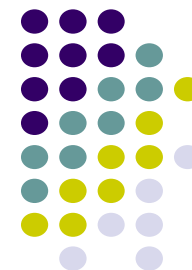
د پايلو لوړته څارنه او کنټرول

د پريکړو د بنسټ ته ښه والی
وربځل

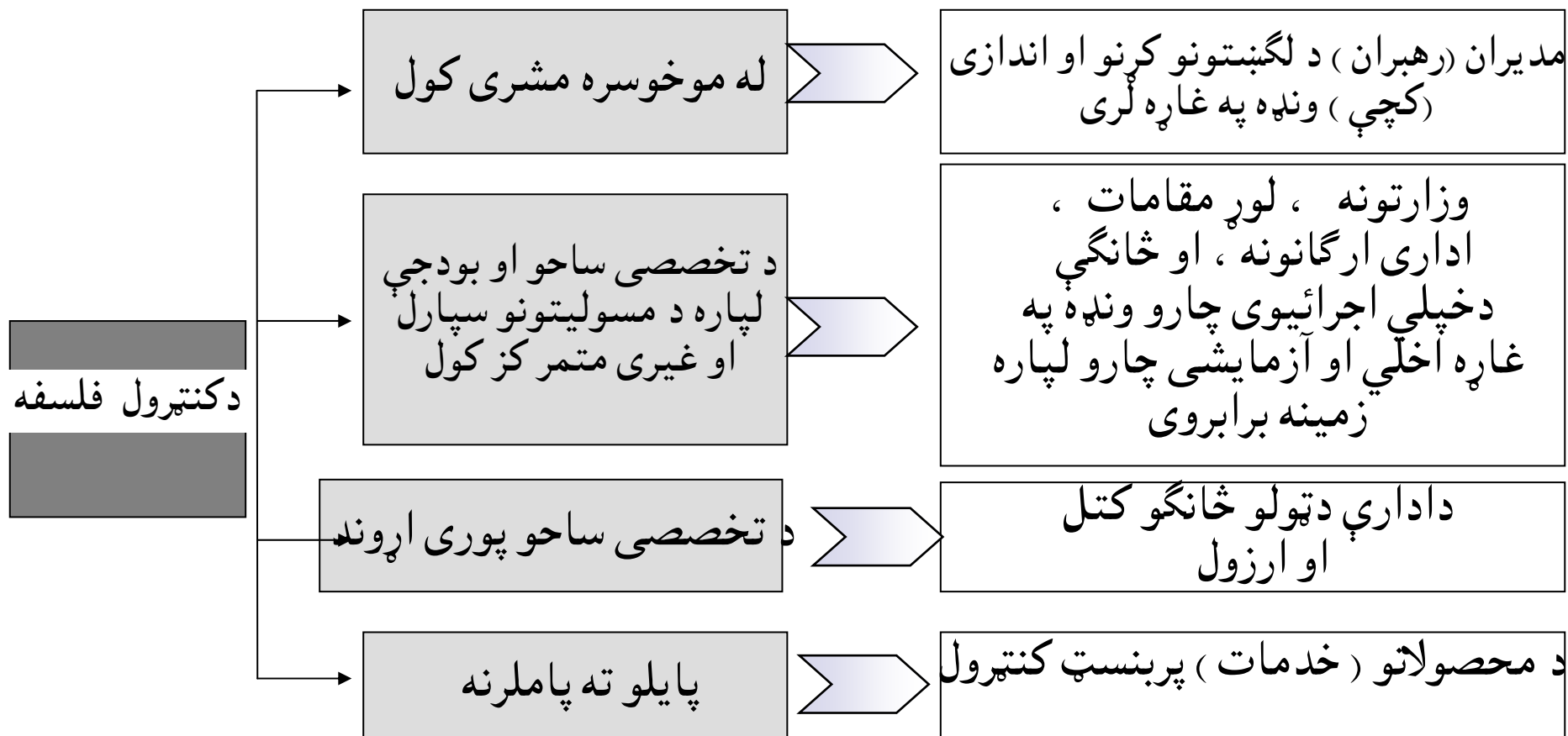
د ډیر بد لونی منل

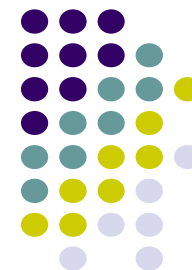
د مانورونو لپاره ډیره زمینی
برابرو (آزمایشی تمرینات

ډیر خوزښت او هڅونی



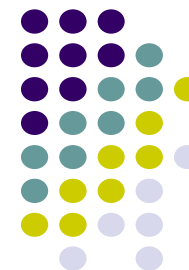
د کنترول فلسفه





څلور ډوله کنترول

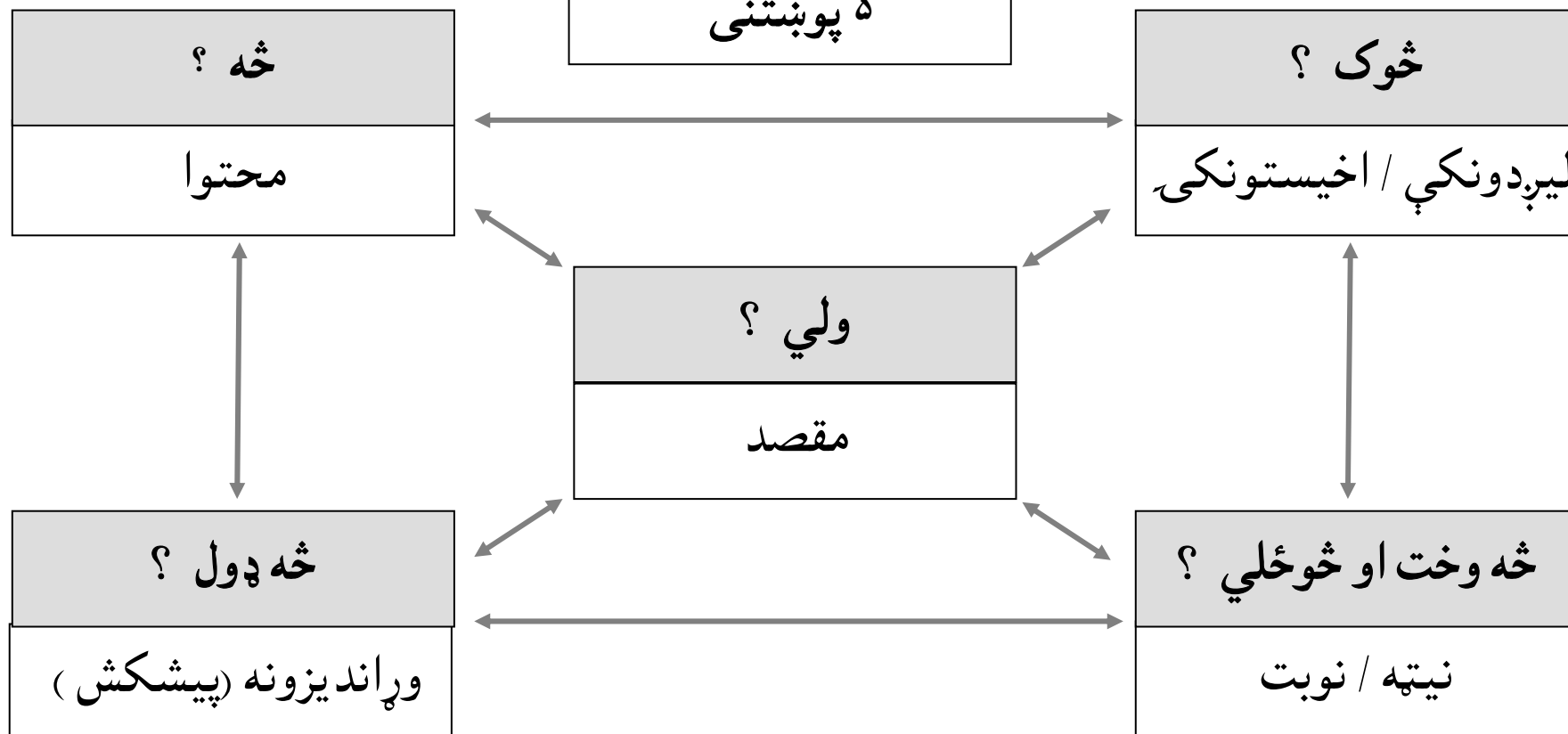
کنترولول	متمرکز	غیر متمرکز
موثر (عملی)	د ټولو تخصیصی ساحو د جزئیاتو کنترول د یوه لنډ مهاله بنیاد پر بنسټ	د یوه لنډ مهاله بنیاد پر بنسټ د فردی تخصیص د جزئیاتو کنترول
ستراتیژیک	دیوی اداری موخې د هغی د مرکزی څانگی له خوا ټاکل کیږی .	د ازېد مهاله موخو د تخصیصی ساحو نمونه



راپور ورکوني

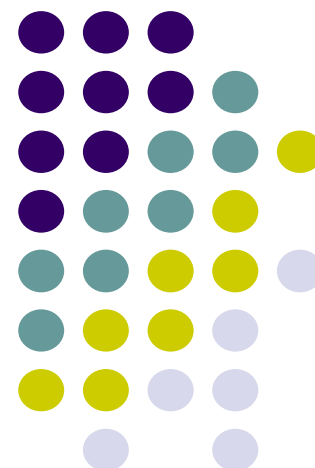


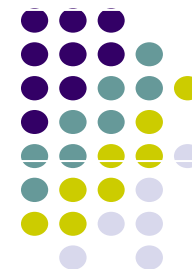
۵ پوښتنی



جوړونه او تدارک (تهیه او تدارک)

لسم فصل

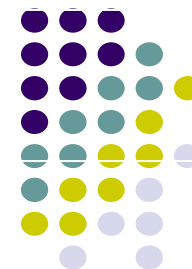




د جوړونې او تدارک پیژندنه

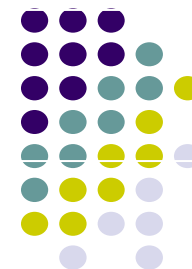
خدمت په مناسبه , جوړونه او تدارک د توکو په مناسبه توګه فرمایش ورکونې ،
وخت او اندازې په مناسبه ځای د ګټې او مفاد د کسب ، او یا هم د حکومت ،
شرکت او انفرادي وګړو مستقې استفادې څخه عبارت ده.





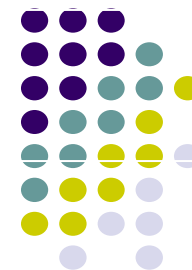
جورول او تدارک

د جورونې او تدارک په اړوند مهمې پوښتنې دا دي چې له محدودې بودجې سره
دقیقا څه راوړئ؟ او څه شی خريداری کړو؟
د بیلگې په توګه: دیوه دفتر مدیر باید پریکړه ونیسي چې آیا یو پایه نوی پرنتر
خپل دفتر ته واخلي او یا اسکنر.
په دې اړوند د اقتصادي تحلیل له میتود نه کار واخلي.



د اقتصادی تحلیل میتودونه (۱)

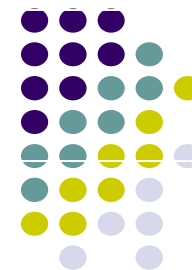
۱. غوښتل شوی ټولې گټو په وړاندې د غوښتل شوی ټولو لگښتونو د سنجش له پړاو څخه عبارت دی .
۲. تر څو کولای شو ډیره بڼه او گټوره لاره وټاکو ډیر وختونه د لگښتونو گټور تحلیل ، د غوښتل شوی راتگ په وړاندې لمرنی لگښتونه په ټولې محاسبه کې ورگډ دی ،



د اقتصادي تحليل میتونونه (۲)

۲. د اغیزمن لگښت تحلیل :

له یو ډول اقتصادي لگښت څخه عبارت ده چې د یو جنس ټولې هغې گټې په وړاندې چې باید په کیفی توګه وویل شي ، د غوښتل شویو ټولو لگښتونو په محاسبه کې ورګډ دي چې اکثراً په پولی واحدونو اندازه کېږي . د لگښتونو ګټور تحلیل برعکس د لگښتونو د اغیزمن تحلیل نباید په پولی مقیاس اندازه شي .



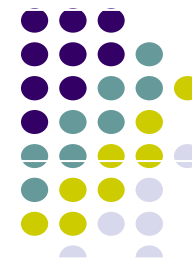
دبرابرونو او تدارک پړاو

رقابتي برابرېونه او تدارک د دواطلبۍ شامل دی یوه اداره به ممکنه توکو او اجناسو ته اړتیا ولری که ددی خدمتونو او اجناسو پانگه زیاته د ټاکلي مبلغه نوی چې داداری د پالسی او د قانون او مقرارتو له خوا وړاند لید شوی وی دبیلگې په توگه : هغه خدماتی اجناس او توکي چې زیات تر ۵۰۰ دالرو ارزښت ولری لازم ده چې د دواطلبۍ په پروسه کې کیرډول شی په دی صورت کې د تدارکو رقابتي پړاو باید پیل شی تاسو باید د خپلی ادارې د مقرارتو محدودیدونه و څیړی او برسي یی کړی



دبرابرونی او تدارک ډولونه (۱)

- د اجناسو او خدماتو د گټه اخیستنې په اړوند د برابرۍ او تدارک فعالیتونه
اکثرآ په ددو کتگوري ویشل کېږي .
۱. تولید سره تړلي او مستقیمه برابرنه او تدارک
 ۲. ناتړلي او غیر مستقیمه برابرنه او تدارک



دبرابرونی اوتدارک ډولونه (۲)

۱. تولید پوری ترلی :

تهیه و تدارکات یوازي او مستقیمه د تولید په هکله منح ته راځي دهغو اقلامو شامل دي چي د کار د محصول تمامه څانگه جوړوي ، د بیلگي په توگه : اومه مواد ، بیلابیل اجزا او ترکیبونه .

برابرول او تدارکات مستقیمه د تولید په پړاو باندې اغیزه لري .



د برابروني او تدارک ډولونه (۲)

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

دا ډول برابرول او تدارک عملیاتي سرچینو سره تړاو لري . چې یوه اداره په عملیاتو باندې د تولید و لپاره خریداري کوي دا ټول د بیلا بیلو خدمتونو اجناسو اوله کوچنیو اقلا موخه نیول لکه : د دفتر اړتیاوي (قرطاسیه) تر قیمت لرونکو او پیچلو محصولاتو یعنی غټ سامان الات (اسکټر ، فوتو کاپی او داسي نور) او همدا ډول مشورتی خدمتونو شامل دي .



د ارزښتونو لړۍ (۱)

برابرو او تدارک د ارزښتونو د لړۍ یوه برخه ده چې دې مایکل پورتر له خوا په کال ۱۹۸۵ کې وړاندې شوه هغه عقیده مند وه چې فعالیتونه په یوه اداره کې هغه خدمات یا محصولات چې د یوه ادارې په مرسته صورت مومي ارزښتونه علاوه کوي . که ټول فعالیتونه په گټوره توګه سرته ورسېږي لاسته راغلي ارزښت باید په لاره اچونکې لګښت نه زیاد وي .



د ارزښتونو لړۍ (۲)

لمړني فعالیتونه

داداری کورنی بشپړتیا وی : د هغو محصولاتو او خدمتونو درلودنکې وی چې دی ادارې کورینو وړاندې کونکو له خوا منح ته راځي .

عملیات : له هغې پړاو نه عبارت ده چې د خدمتونو او محصولاتو ارزښت ته زیاتوالی ور بښي . دی بیلگې په ډول (د تولید په کرښه د محصول گرځیدنه) داومه موادو، د لاسته راغلو خدمتونو او محصولاتو نه په وروستي محصول او یا خدماتو کې کار اخیستل کېږي .

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



دارزبښتونو لړۍ (۲)

ساتندويه او حمايتي فعاليتونه

ساتندويه فعاليتونه لومړنۍ فعاليتونه تقويه کوي او په لاندې ډول دي :

برابرول او تدارکات : دا څانگه مکلفه ده تر څوپوري ادارې ته، محصولات او خدمتونه په مناسبه بيه او کيفيت وړاندې کړي .

د تکنالوژۍ پراختيا: د تکنالوژۍ پراختيا په يوه اداره کې له تکنالوژۍ څخه کار اخيستلو پوري اړه لري چې د معاصرۍ تکنالوژۍ گړندي بدلون کې ډير مهم دی له تکنالوژۍ څخه د کار اخيستلو په صورت کولاي شو په توليد کې د لگښتونو د کمښت، څيرنې او پراختيا او دمشر يانو لپاره د ډيرو آسنتياو لاس ته راوړل لکه د انټرنټ پکارول ياد کړو .

د ارزښتونولړۍ (۴)



دانساني سرچينو مد یریت : اداري بايد لایقه ، غوره ، غړي وټاکي روزنه از او پراختیا ورکړي .

مناسب تشکیل : ټولي اداري بايد ډاډ لاسته راوړي چې ددوي قانوني ، مالي ، او مدیریتي تشکیل په گټوره توگه فعالیت کوي .

هغه ډول چې وینو د ارزښتونولړۍ د اداري ټولي خانگي له خانه سره لري او له موږ سره مرسته کوي تر څو پوه شو چې څه د ډول لمرني او ساتندويه فعالیتونه په گډه توگه گټور او اغیزمن کار وکړي .



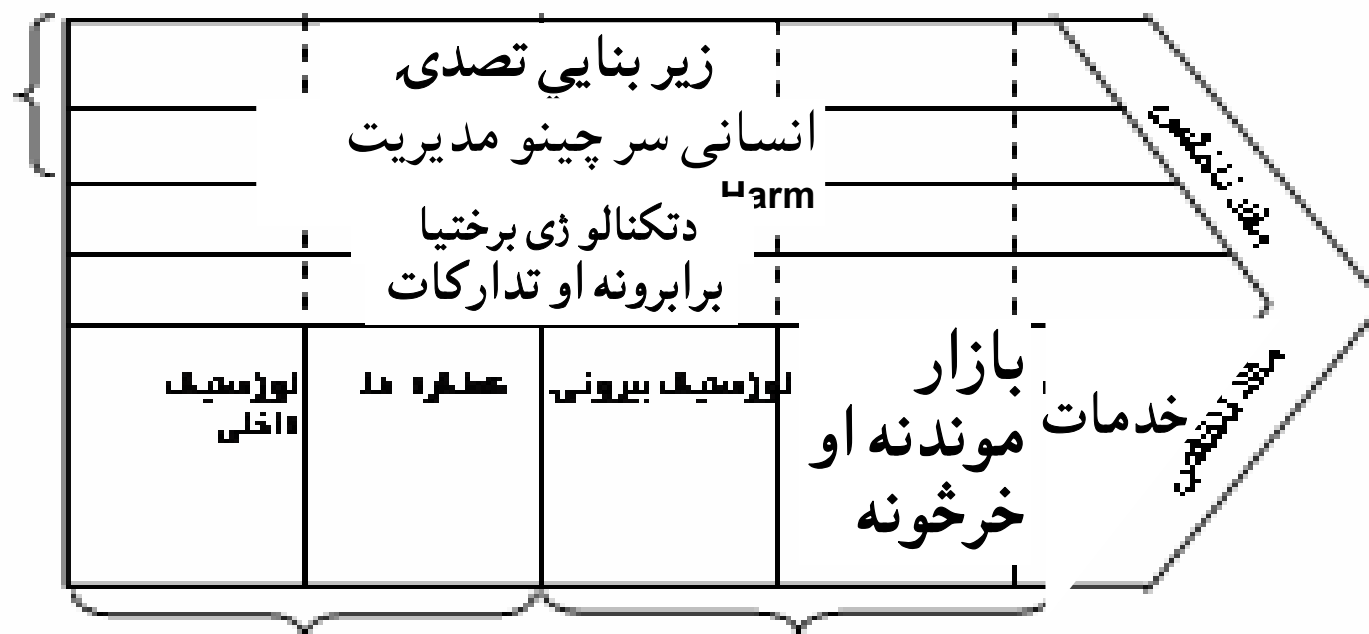
دارزبستونو لری (۵)

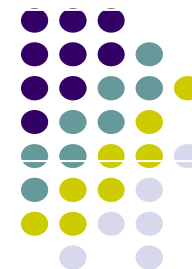
دارزبستونو لری

روابط ذات الیینی زیریندا

روابط ذات الیینی
تکنالوجیایی

روابط ذات الیینی
توبه و مهارتات



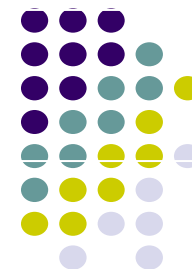


د غوښتونو لړ لیک

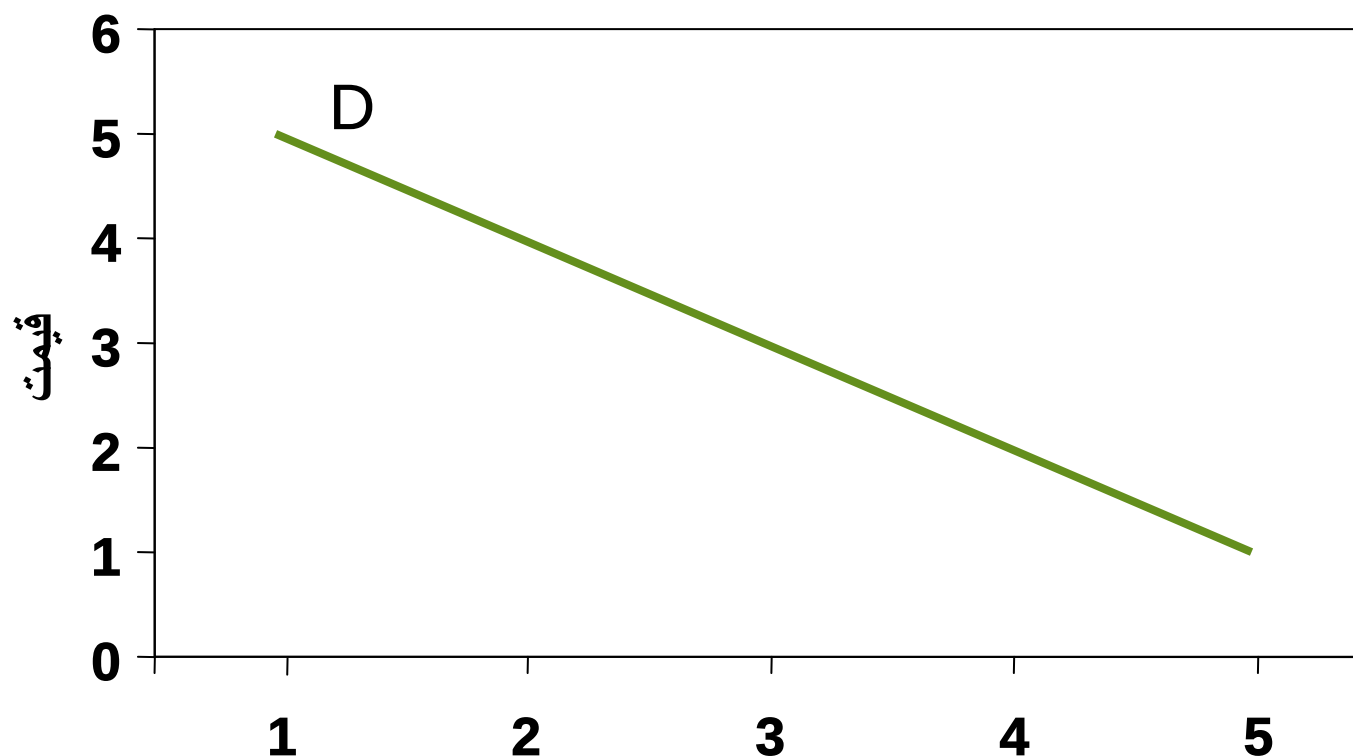
د غوښتنو مجموعی اندازه	واحد اندازه	بیه
۱	۱	۵
۲	۱	۴
۳	۱	۳
۴	۱	۲
۵	۱	۱

۱. غوښتل شوی ډله ایزه اندازی د هر یو گلو و بیو (قیمت) غوښتل شویو ډلیزو اندازی ددی ټولو وگړو 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 گراف تر لویو په وخت کې د غوښتونو جدول به تاسو سره مرسته کوی ځکه د غوښتونو منځني سره لوړ ترینه قیمت څخه ټیټ قیمت پوري په نظر کې نیول کیږی .

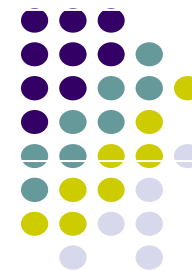


د غوښتونو لړلیک

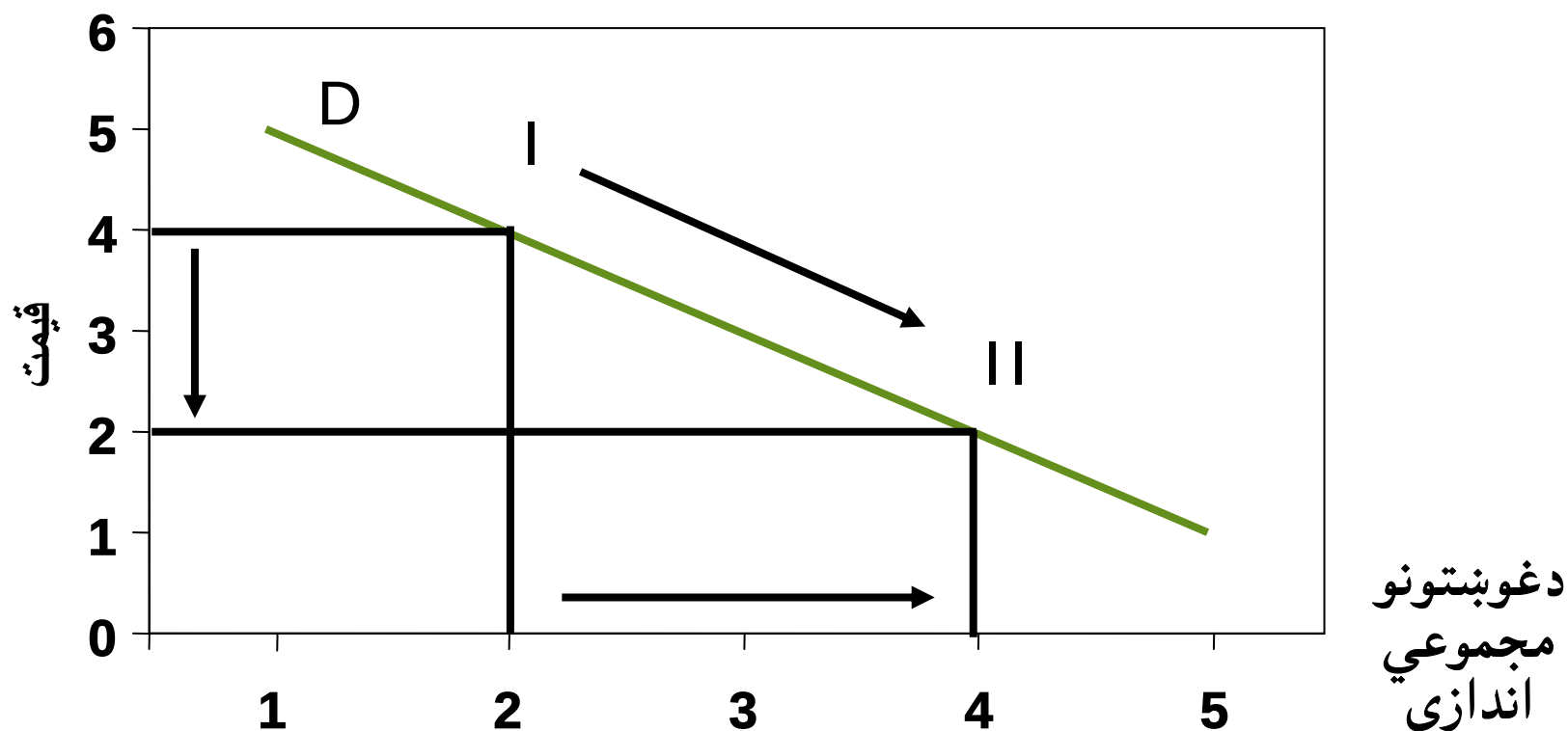


د مجموعی غوښتونو اندازه

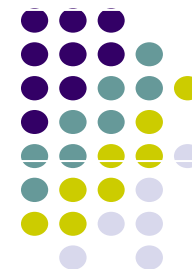
(په هر قیمتونو باندې د غوښتونو مجموعی اندازه =
د بیلا بیلو غړو د غوښتونو په مجموعی اندازه)



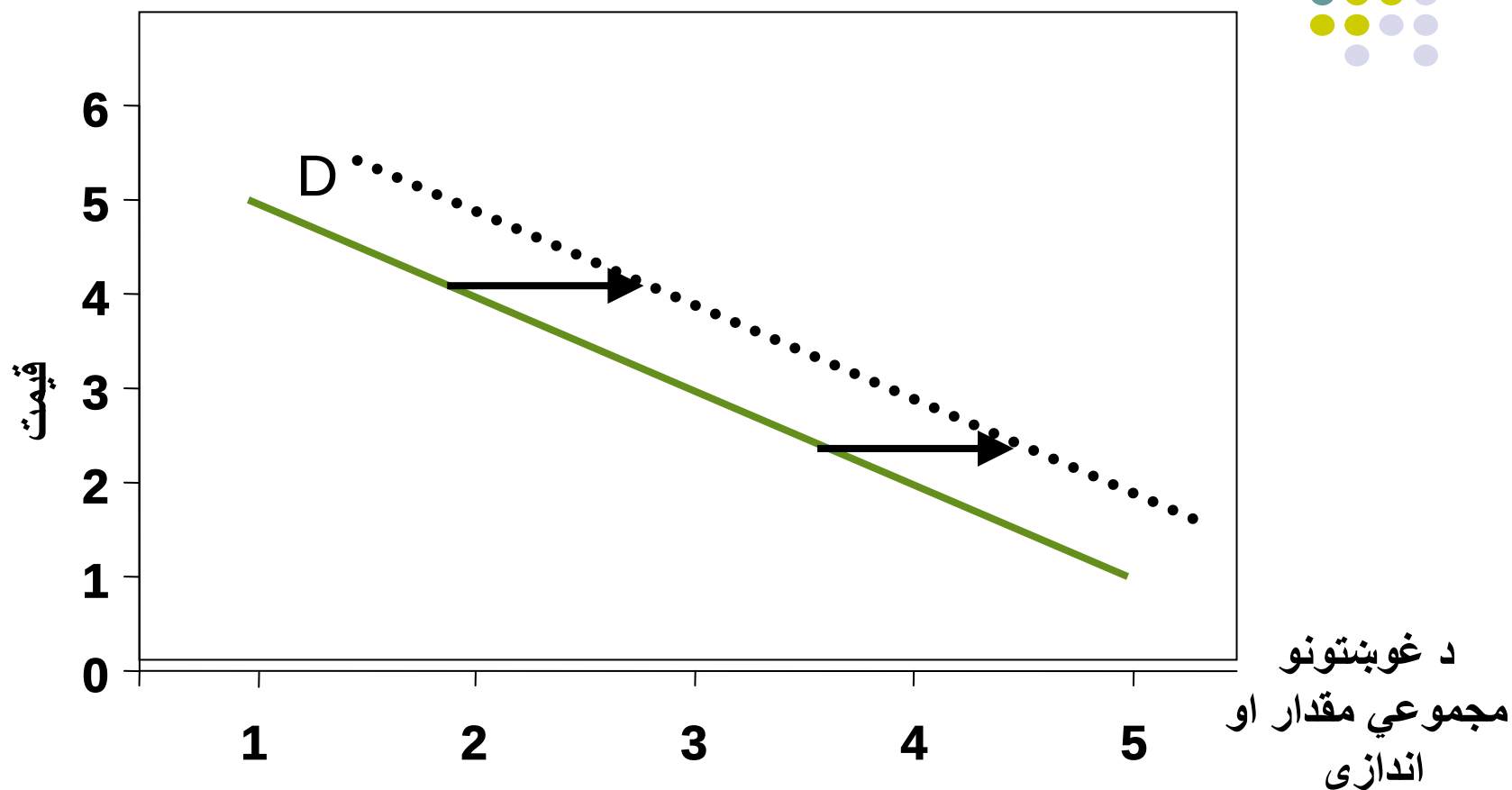
د قیمت د بدلون اغیزی



د یو ترلی سیستم غوښتنه په لاندې شکل کې د قیمت د بدلون اغیزی د غوښتونو د مقدار پراسر لیدلې شو. د غوښتونو د مقدار د پروالۍ له ۲ واحدونو څخه ۴ واحدونو په اساس او کموالی د قیمت له ۴ څخه ۲ ته (له ۱ ټکې نه تر ۲ ټکې) پوري اوسېږي.



د غوښتونو منځني راسته لورته ځاي بدلوي

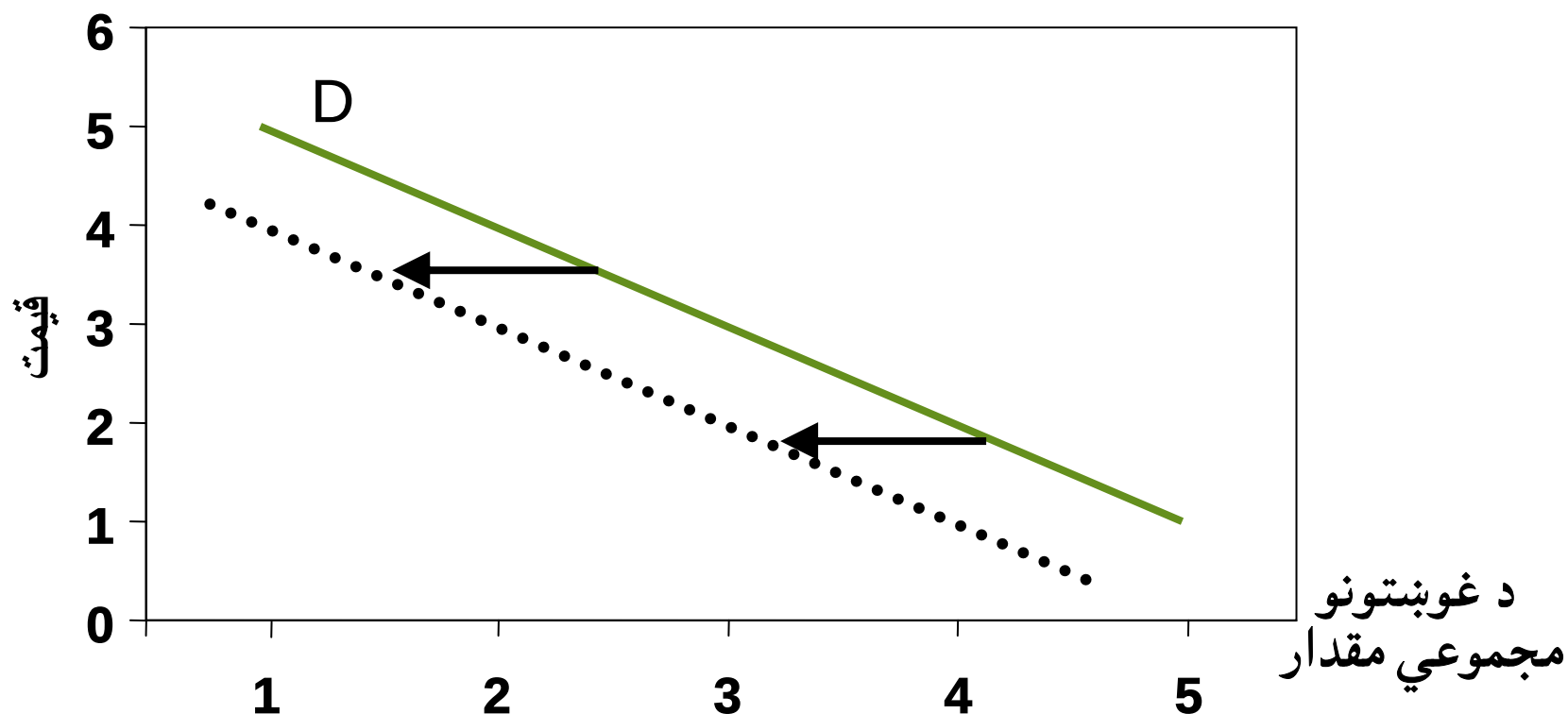
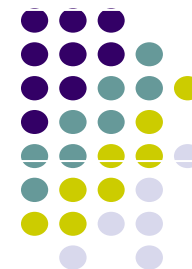


د غوښتونو ډیروالی: "هر ممکنه قیمت ته د غوښتونو د مقدار ډیروالی" مثالونه:

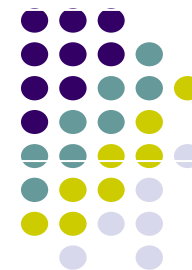
د کمپیوټر د کار اخیستونکو د شمیر ډیروالی باعث شوی، چې د کمپیوټر په غوښتونو کې هم ډیروالی راشي.

د خلکو د معاش د ډیروالي له کبله د نویو بایسکیلونو ډیروالی غوښتونو کې ډیروالی راغلی.

د غوښتونو منځنۍ کین (چپ) لورته ځای بدلوی



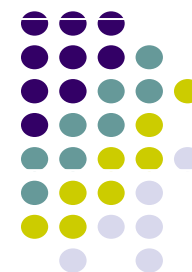
د غوښتونو کمښت : ”په هره یوه ممکنه قیمت باندې د غوښتونو د مقدار کمښت “
مثالونه : د مستملو او زاړو بایسکیلونو په غوښتنه کې کموالی په خاطر ددی چې خلک قادر دی نوي بایسکلونه راوینسي او خریداري یې کړی (زاړه او مستمل بایسکلونه استندرد ندي)



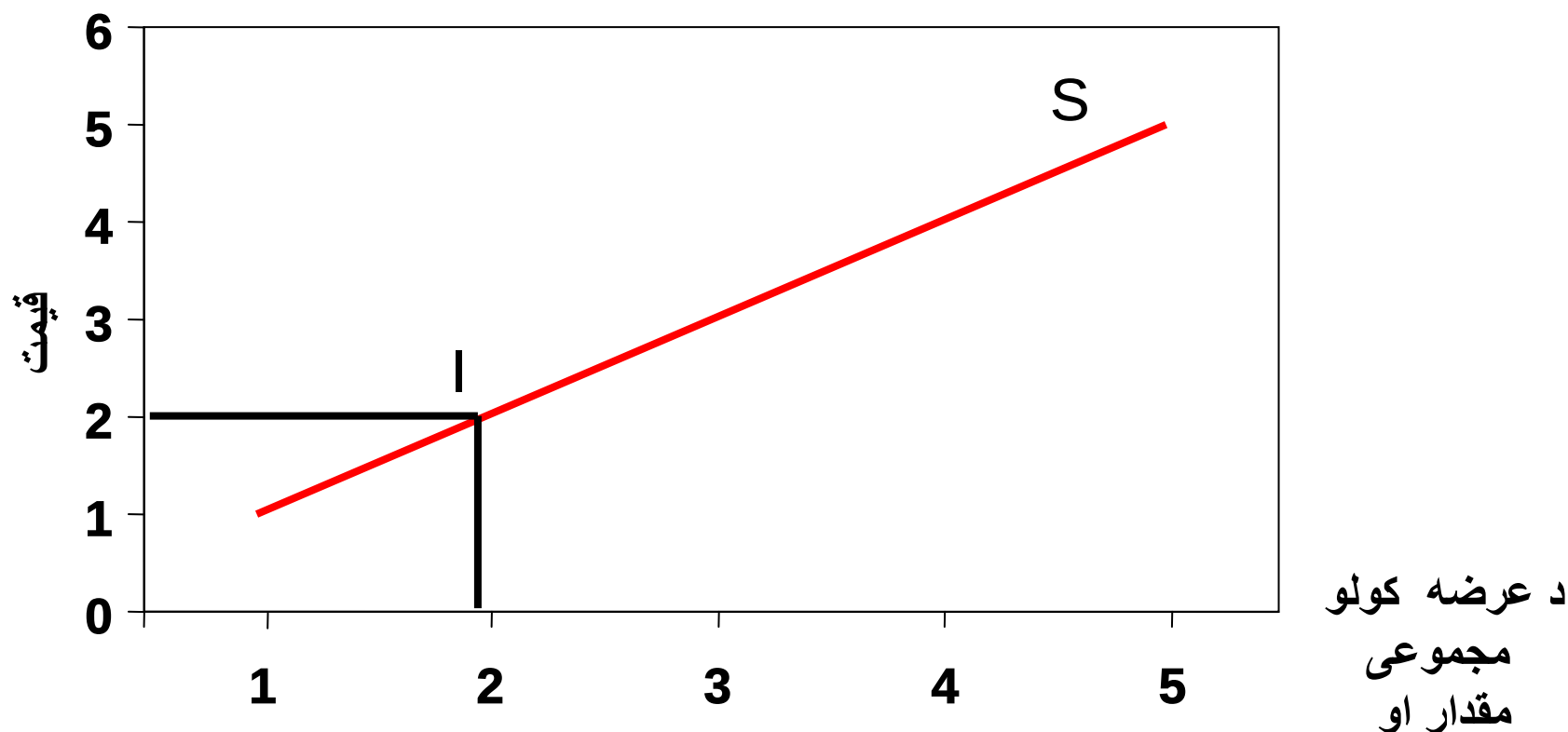
د وړاندي کولو (عرضه) جدول

قیمت	د واحد مقدار	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 عرضه شوی واحدونو اضافي شمیر او د عرضو شویو واحدونو مجموعی شمیر په هر یوه قیمت باندې وربښودل کیږي. د عرضو وړاندي کولو جدول. د مجموعی واحدونو شمیره وربښي چې کیدای شي په هغه صورت کې چې وړاندي او عرضه شي گټور به وي.

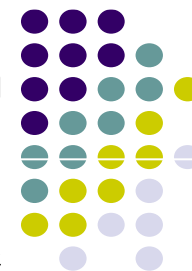


دوراندي کولو (عرضو) منحنی



اندازی
پورتنی شکل د عرضه کولو د جدول گراف ورښی. په دی شکل کې د (۱) ټکی باید د عرضه کولو د
منحنی پر مخ یو منفرد ټکی وکتل شی ځکه چې دا ټکی ورښی چې په ۲ قیمتونو باندی یوازی د عر
ضو کولو ۲ و محصول واحده. گټور وی په دی اساس همدا دواړه واحده شاید محصول د عرضه وی.

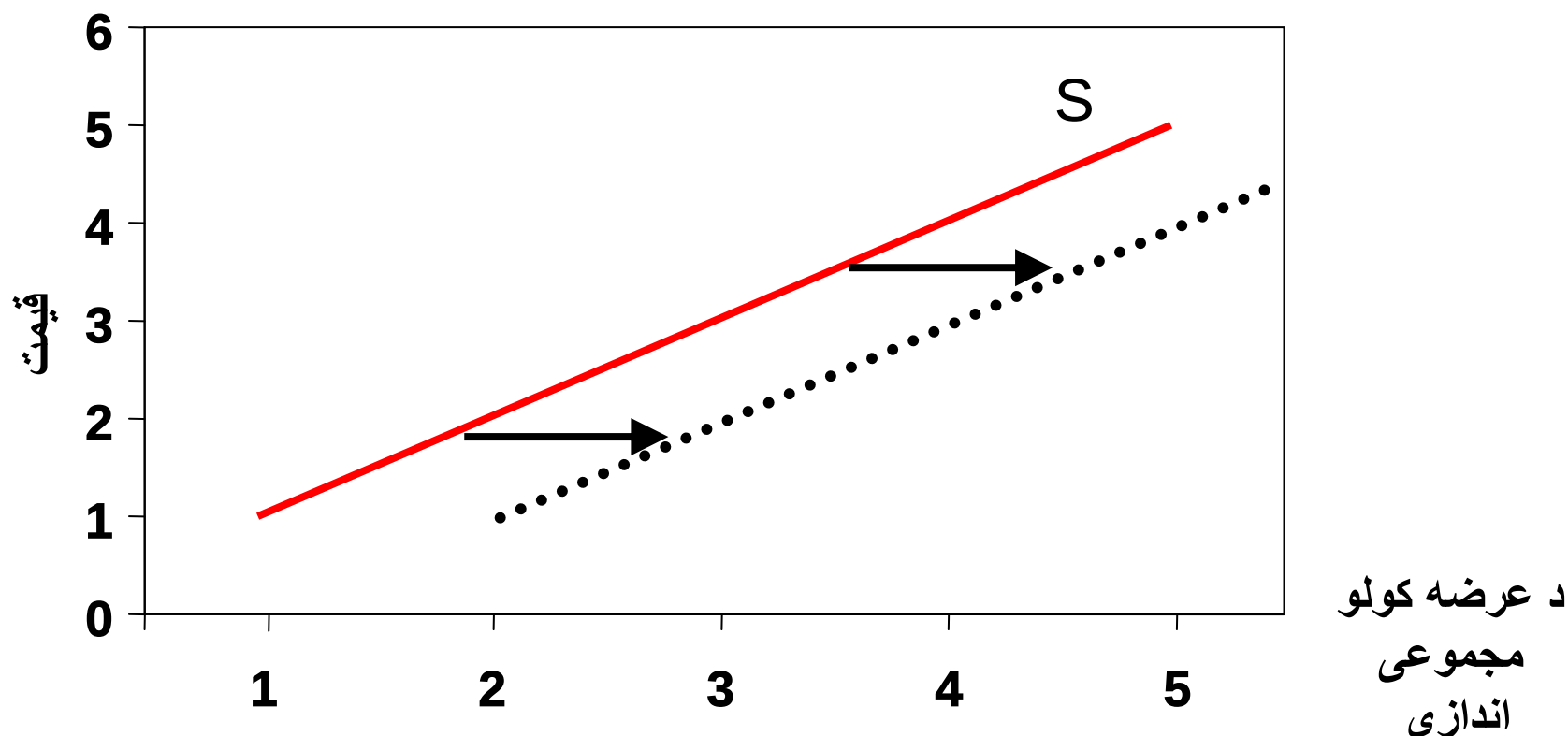
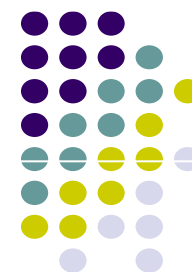
د خای بدلون د غوښتنو او وړاندې کولو په منحنی کې



په گټور توب باندې نور بدلونونه (هغه گټه چې غوښتنه یې لرو)
اغیزی کوی او کیدای شي د منحنی عرضو او غوښتنو د خای د تگ
باعث شي چې په لاندې ډول دی:

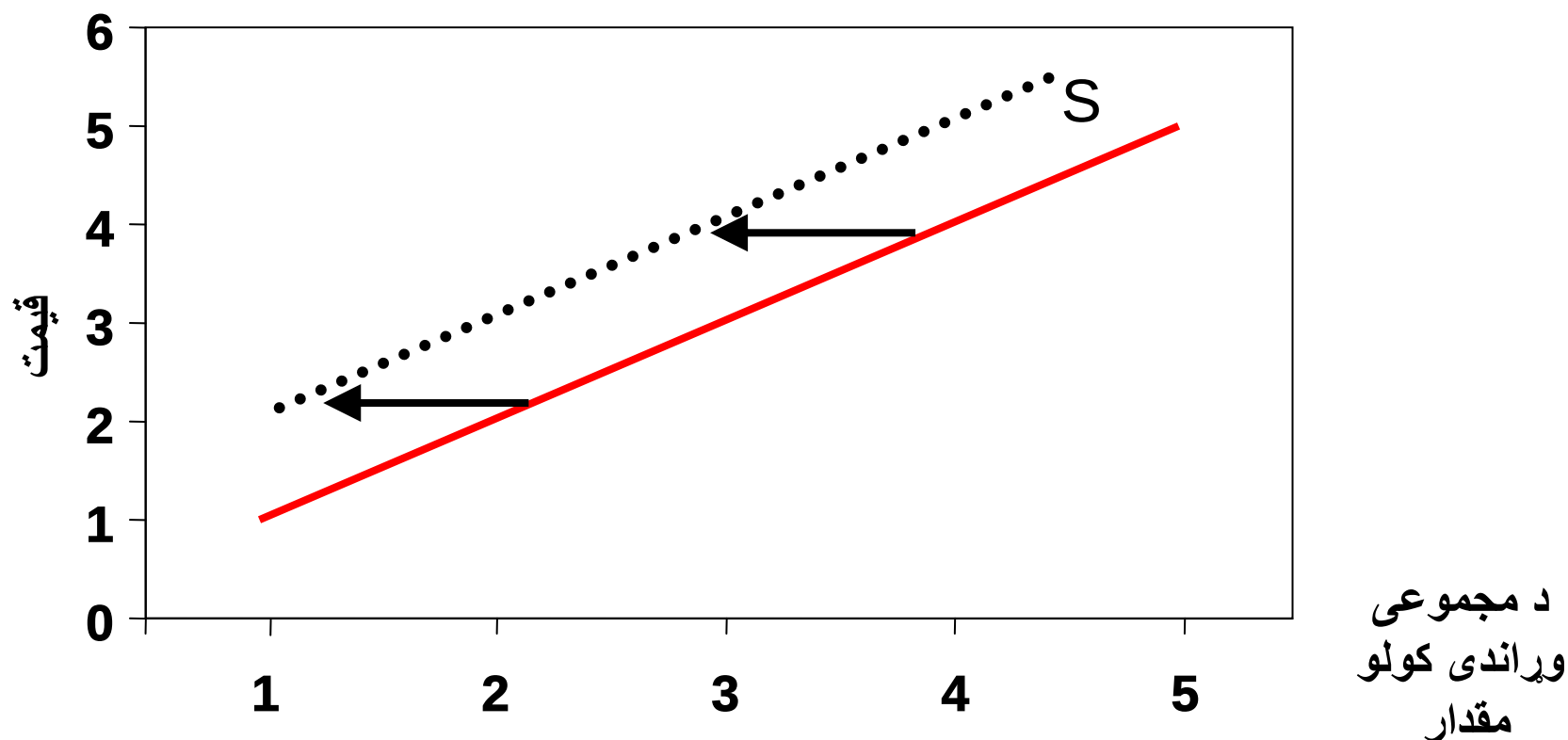
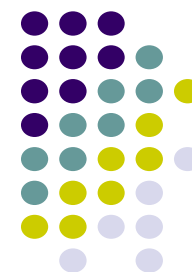
- د لگښتونو بدلون د سرچینو د بڼې د بدلون په خاطر .
- د تکنالوژۍ بدلون (د تولید موجوده کړنلاری)
- د مالیاتو بدلون (په ځانگړې توگه د خرڅلاو مالیات)
- د مشتریانو عواید
- د ټولو تولید کونکو یو ډول توکې او اجناس
- د مشتریانو سلیقه
- د مستهلکینو شمیر
- د وړاندې کونکو شمیر
- د راتلونکۍ بڼې لپاره هیلې او غوښتنې

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

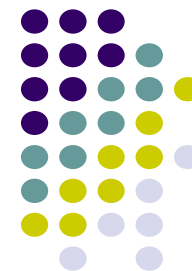


په عرضو کې زیاتوالی: ”په هر یو ممکنه قیمتونو کې د عرضو د اندازی زیاتوالی. دا کیدای شي د بیلګې په ډول چې په ګټو کې زیاتوالي نسبت ورکړو چې ورکړ شوی قیمتونو باندې ډیر واحد ونه ګټور شي مثلاً: تکنالوژۍ بڼه والی د اړتیا وړ سرچینو شمیره چې د فی واحد تولید محصول ته کمښت ورپه برخه کوي چې په پایله کې د محصولاتو³⁴ فی واحد کمښت مومي

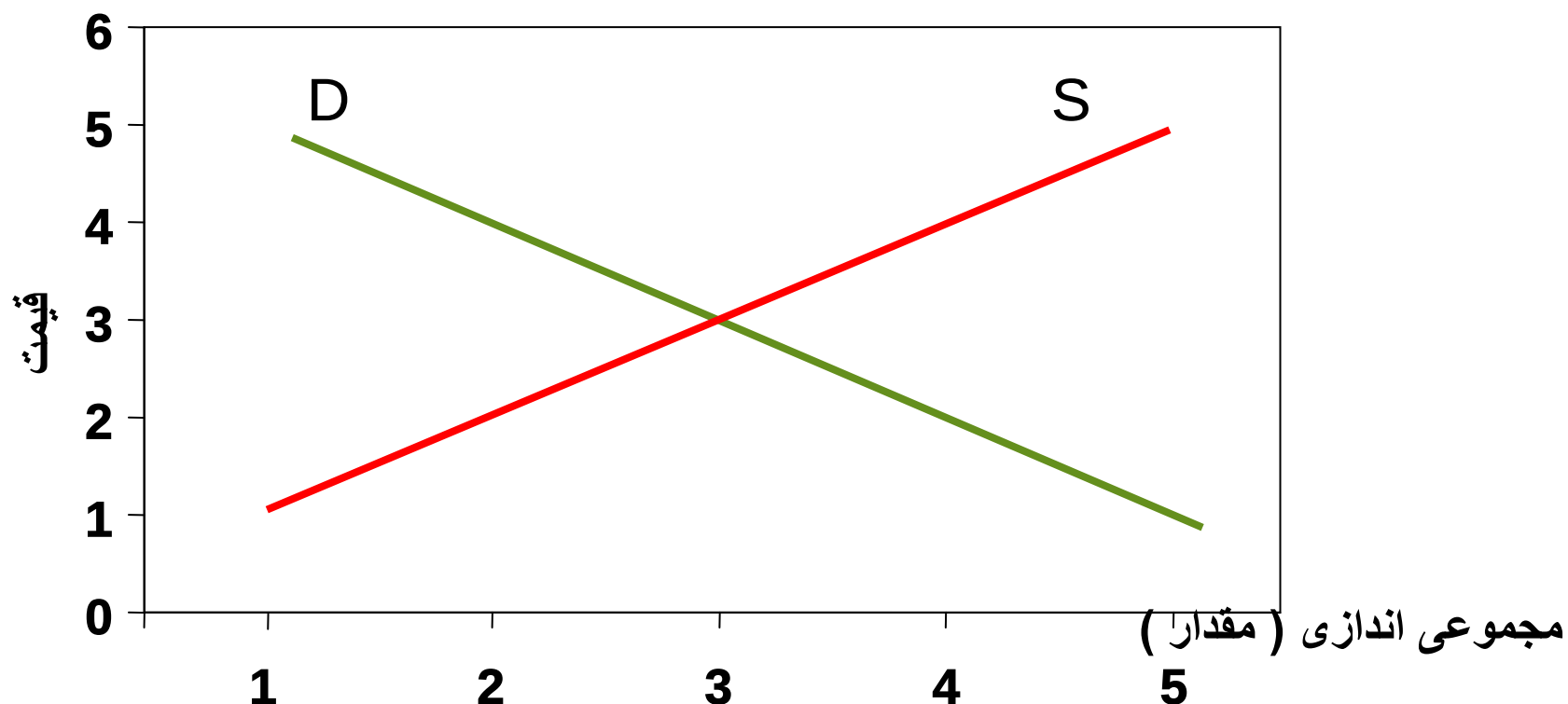
دغرضو يا وړاندې کولو منځني کين توريته ځاي بدلوي



کمښت په عرضه کولو کې : ”په هره ممکنه قیمت باندې د عرضه کولو د مقدار او اندازې کمښت ”
دا کيدای شي د بيلگې په ډول په گټو کې د کمښت نسبت ورکړل شي چې په ورکړل شويو قیمتونو کې کم
واحدونه گټور کړي مثلاً : د يوه کار کونکې د لگښت زیاتوالی ، تولیدی لگښت د محصول في واحد
زیاتوی . پس نو د واحدونو کم مقدار به هر يو قیمت باندې گټور واقع کیږي

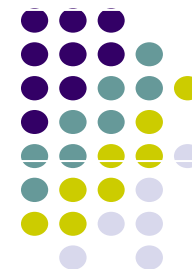


د عرضه کولو غوښتنی او د بازار برابنت (توازن)

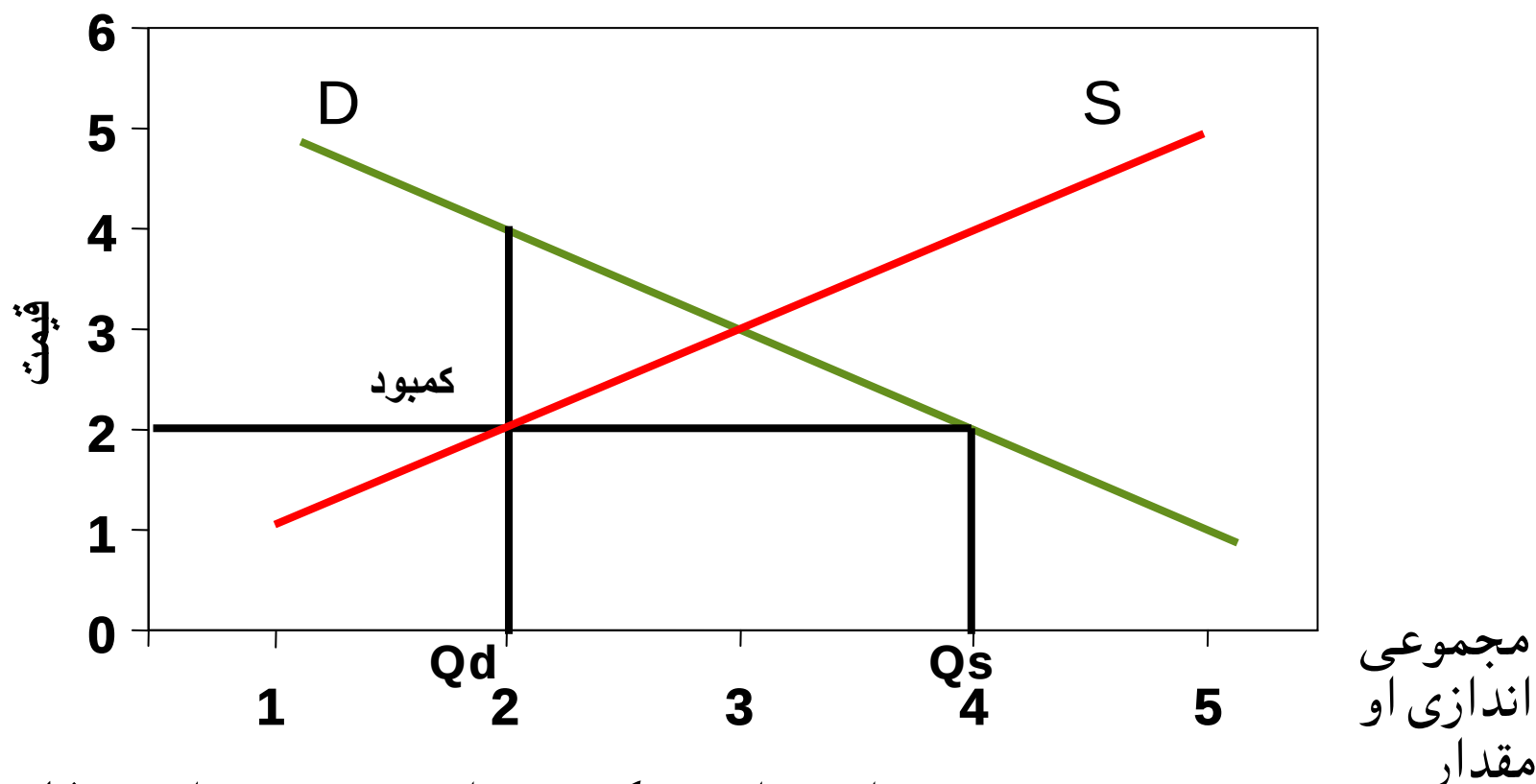


کیدای شی چې بازار د خر خونکو او رانیونکو د راټولیدو ځای او محل وگڼو او هم د گټو د ورکړې او راکړې (تبادلي) د روښانه کیدلو بازار یې هم وشمیرو.

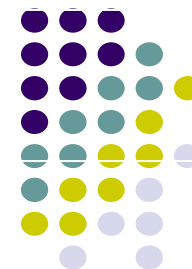
1. بازار خر خونکې او رانیونکې ته اړتیا لري . .
2. که تبادلي د خر خونکې او رانیونکې په گټه وی په هغه صورت کې د تبادلي یو واحد محصول شاید و او سیرې .



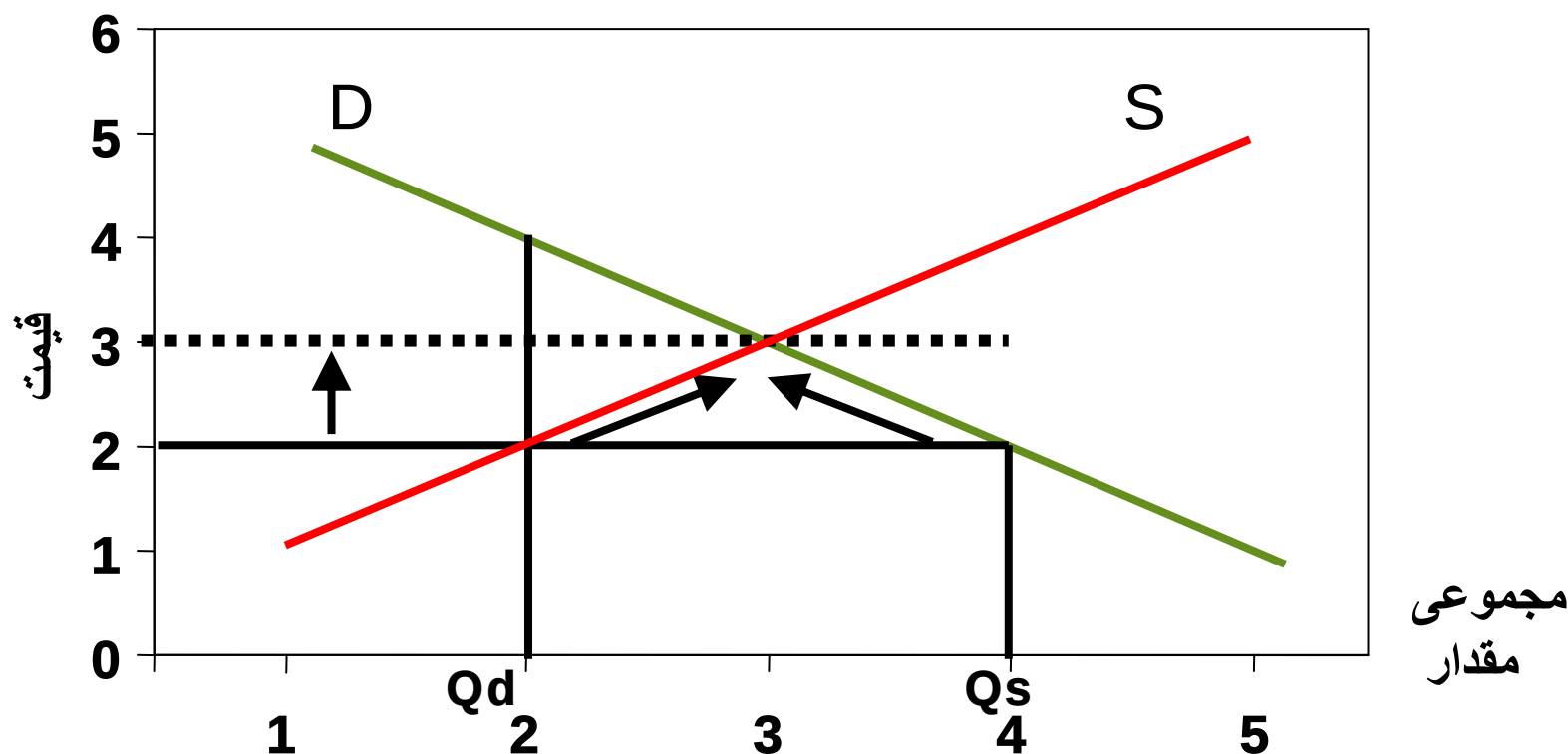
کمبیت



په دوهم قیمت ، د دوهم عرضی او وړاندی کونی واحدی وی ، او د خلورم اندازی او مقدار غوښتنه واحد وی دغه عمل باعث کیږی چې تر څو د دریم او خلورم واحد د مسول زیات کمبیت رامنځ ته شی .

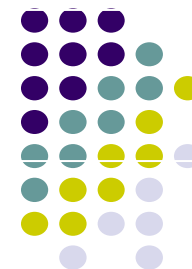


کمبنت



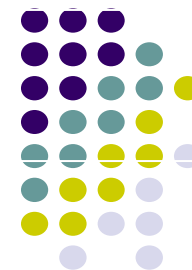
د مشتریانو د رضایت دلاس ته راوړنې اړتیا یوه مهمه مسئله بلل کېږي ، دلته ډیرې غوښتنې منع ته راځي .
 خرڅوونکي خپل محصولات له ذیرمو نه بهر راباسي ترڅو د مشتریانو رضایت لاس ته راوړي نسبت تر ددی چې هغو
 ته محصول وړاندې کړي .

پایله : کمبنت په ذیرمو کې د وړاندې کولو (عرضه) د مقدار د زیاتوالي اړتیا د غوښتونو د مقدار کمبنت = د خر
 څونکو عکس العمل د قیمت د لوړوالي په مقابل کې



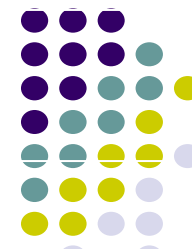
د بازار د اقتصاد بنسټونه

د بازار د اقتصاد سیستم هغه سیستم ته ویل کیږي چې په هغه کې توکي اواجناس تر راکړې ورکړې لاندې راځي البته د معاملاتو د پایلو په مرسته د تبادلې وړ خدماتو او توکو بیه ټاکل کیږي چې په هغه کې د پلورو نکو د غوښتنې وړ بیه د پیروونکو له وړاندې شوی بیی سره سمون مومي .



د بازار د اقتصاد بنسټونه

په دې بازار کې د عاملینو موخه د خپلود فعالیتونو د گټو لاسته راوړنه ده .
موږ کولای شو د اقتصاد د بازار معادله دا ډول لنډه کړو :
لگښت (مخارج) - عواید (بیرته راغلی پانگه) = گټه
پس نو گټه هغه وخت زیاتوالی مومی چې عواید زیاد شي (په دې صورت کې چې
لگښتونه یو ډول وی) او یا لگښتونه ټیټ راځي (په هغه صورت کې چې عواید
یو ډول وی)



د بازار داقتصاد بنسټونه

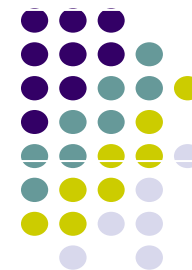
د بازار په اقتصاد کې د عاملینو موخه له خپلو فعالیتونو نه د گټو لاسته راوړنه ده چې موږ کولای شو د بازار داقتصاد معادله داسې روښانه کړو :

لگښت - عواید = گټه

پس نو گټه هغه وخت زیاتوالی پیدا کوی چې عواید زیاد شي په هغه صورت کې چې لگښتونه یو ډول وی (یا لگښتونه ټیټ راځي) په هغه صورت کې چې عواید یو ډول وی



د بازار ځواک او قدرت



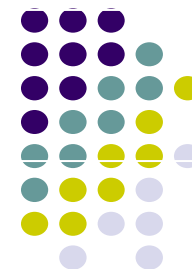
د رانیوونکو بازار : (خریداران)

د رانیوونکو ځواک ، د خرڅوونکو د ځواک باعث کیږي .
کله چې بیه ټیټه راشي ، نو د خرڅولو عواید هم ټیټ راځي
امکان لري په لاندې حالاتو کې گټه ټیټه راشي :

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

هرکله چې په تولید کې له سیالاتو او رقیبانو نه د ټیټتوب لپاره بدلون منځ ته
راشي او خرڅونه په لوړ قیمت په نظر کې ونه نیول شي .

د بازارخواک



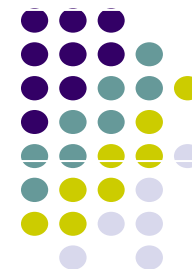
د خرخونکو بازار : (فروشنده

د خرخونکو خواک ، د رانیو نکو په خواک کې ډیر والی رامنځ ته کوی .
کله چې بیه لوړه شی د خرخولو عواید هم لوړ شی او احتمال لری چې گټه هم لوړه
لاړه شی .

د گټی لوړوالی د سیالاتو او رقیبانو د جذب او جلب باعث کیږی چې غواړی په
بازار کې گډون 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 .

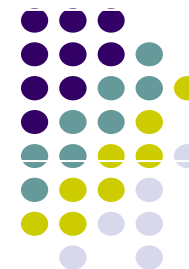
رقابتي ڄواگونه او تهديدات



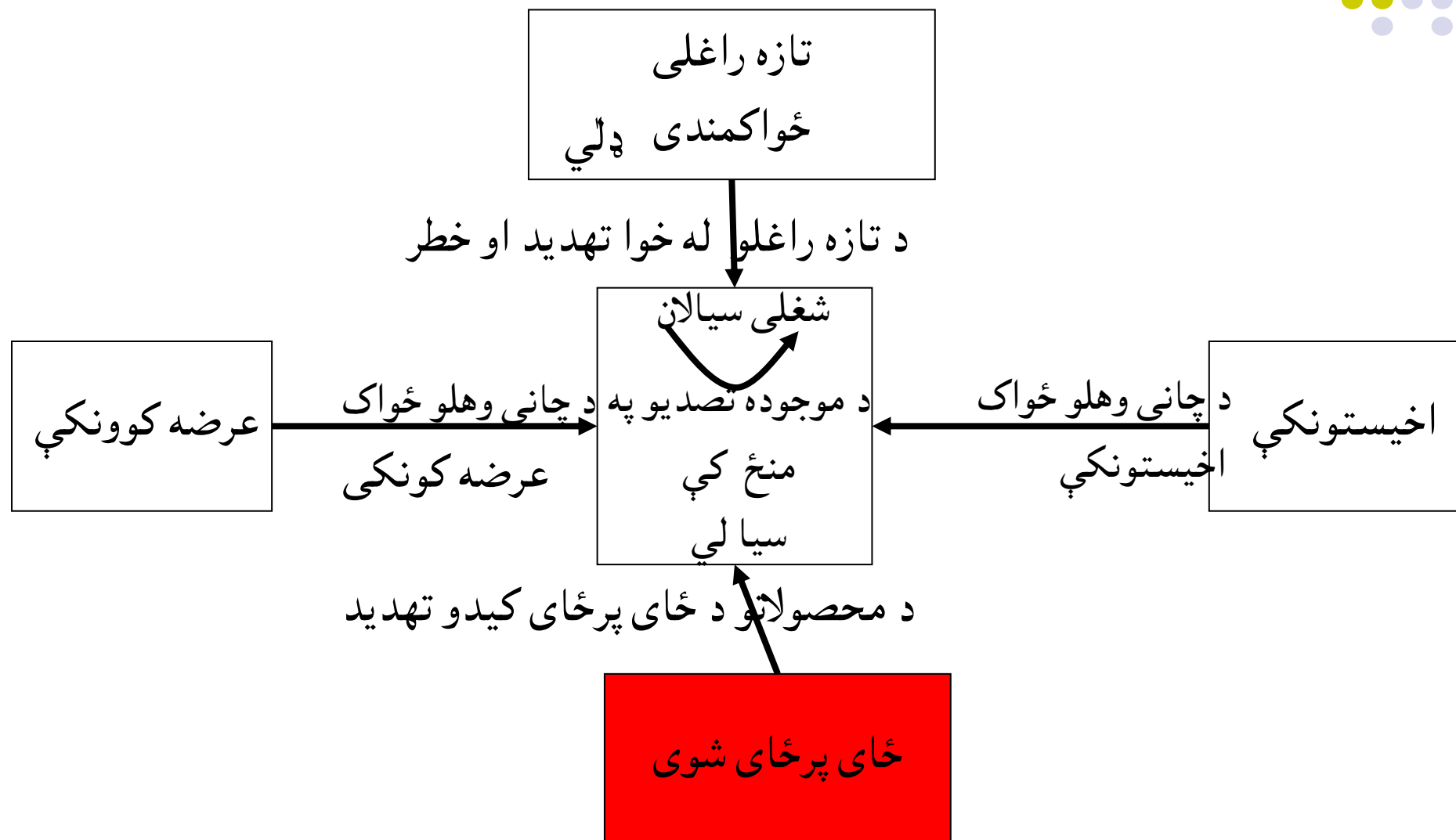
د تهيه کونکو د چانۍ وهلو ځواک
د اخيستونکو د چانۍ وهلو ځواک .

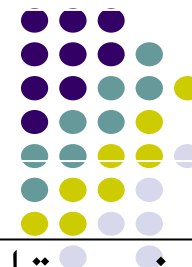
ځاي پر ځايي تهديدونه

په مارکيټ کې د تازه راغلو سيالانو له خوا تهديد او خطر
په مارکيټ کې د موجوده تصديو په منځ کې سيالۍ او رقابت



رقابتي ځواکونه





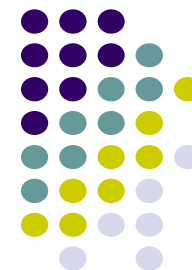
دبرابرونی او تدارکاتو ډولونه

رقابتي برابرونه او تدارک

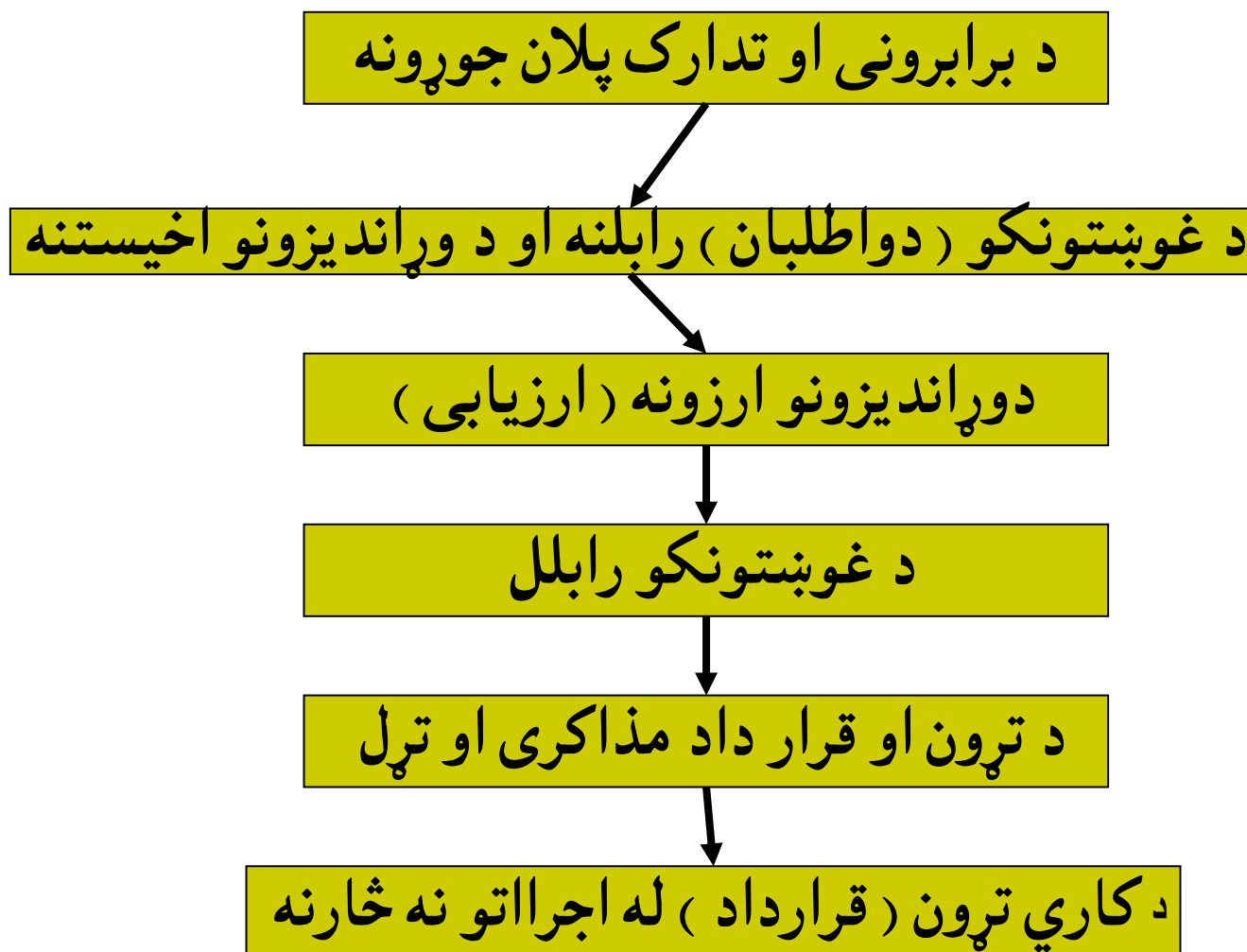
بيلا بيل وړاندې کوونکې ،
يو ډول محصولات يا
خدمات په عين نوعيت
سره وړاندې کوي چې د هغه
په منځ کې ارزان ترينه
وړانديزی نرخ ټاکل کېږي .
د بازار د اخیستونکې يا
(خریدار) کرنلاری

غیر رقابتي برابرونه (تهیه) او تدارک

اخیستوونکې یوازی یو واحد سر
چینه یا منبع د توکو او اجناسو د
برابرونی لپاره ټاکي ممکن ددی کار
دلیل د یوه برابرونکې (تهیه
کوونکې) موجودیت وی او یا هم
کوم بل دلیل



درقابتي برابرونی او تدارک پړاو



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