

Management

1

کلمه یوه فرانسوی کلمه ده چی ددو کلمو دیوځای کیدو څخه جوړه سویده چی منیج په معنی دتنظیمولو او منت په معنی دخلکوچی په کلی ډول سره دخلکو تنظیمولوته ویل کیږی.

اداره

اداره په لغت کی دخلکو تنظیمولو ته وایی او په اصطلاح کی هغه علم او هنر دی چی زیات شمیر خلک تر خپل کنترول لاندی ولری او ټول دیو گډ هدف په لوری وهڅوی .

داداری ډولونه

اداره دوه ډولونه لری اول عمومی اداره هغه اداره ده چی دټول هیواد په سطحه وی لکه وزارتونه دوهم خصوصی اداره هغه اداره ده چی په یوه شخص یا شرکت پوری تړاو ولری لکه دفتر او بانک

مدیر

مدیر په لغت کی دچارو سمبالونکی ته وایی او په اصطلاح کی هغه شخص ته وایی چی دیوی ډلی د کارونو څخه لیدنه کوی.

بڼه مدیر

بڼه مدیر هغه چا ته ول ږی، ملاتړ او اصلاح، هم او تګ زده کړی او ربح ټولنه یی دهنر په توګه وپیږنی.

دمدیر دنده

هدفونو ته درسیدلو په خاطر د انسانی ځواکونو داسی هڅول چی په کم وخت کی په کم لګښت په بڼه ډول هدف تر لاسه کړی.

نو په شلمی پیری کی مدیریت داسی تعریف سو دنورو په واسطه دکارونوسر ته رسول دمدیریت څخه عبارت دی .

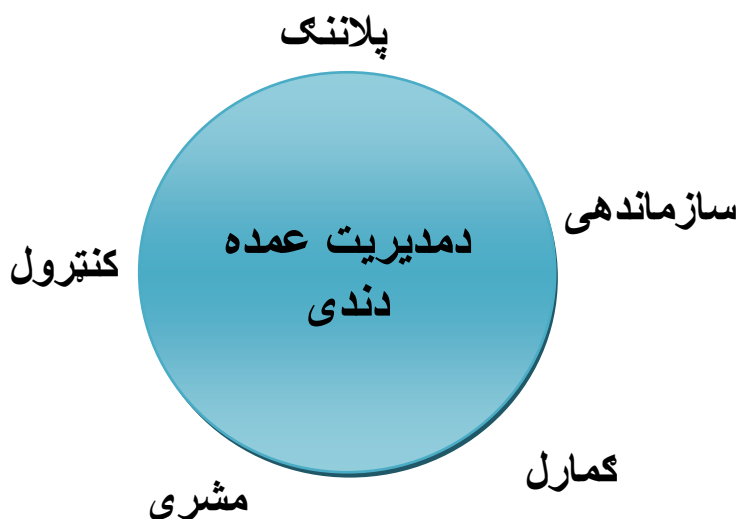
1:PLANING

2:ORGANIZING

3:STAFFING

4:LEADING

5:CONTROLLING



ستراتیژی

دیوی بشپړی واحدی برنامی څخه عبارت دی چی دهغی پراساس داداری هدفونو ته درسیدلو لاری اټکل کیږی.

او هم دپالیسیو دبشپړی مجموعی څخه عبارت دی.

پلان

پلان مخکنی طرحه ده، هدفونو ته په منظمه توگه په بیلابیلو زمانی پړاونو کی رسیدنه ده. پلان د زمانی دلحاظه پر دری ډوله دی. (1)-لنډ مهاله پلان(دیوی دقیقی څخه تریوی میاشتی پوری). (2)- مینځ مهاله پلان(دیوی میاشتی څخه تر درو میاشتی پوری). او پر دم هاله پلان(د درو میاشتی څخه تر کلونو پوری).

تشکیل

تشکیل عبارت دی د دندو د ویشینی، د دندو د ټاکنی، د واک دور کړی او منطقی اړیکو څخه.

سیستم

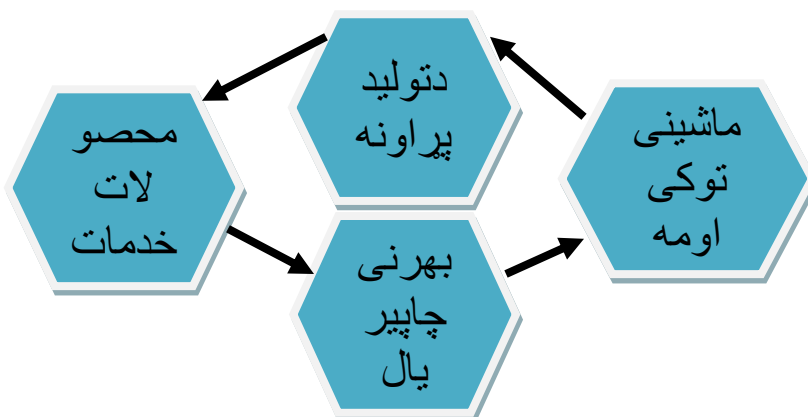
سیستم دیوی ټولنی څخه عبارت دی چی د څوسره تړل شوی برخو څخه جوړوی که یی یوه برخه خرابه شی ټول سیستم خرابیږی.

اما د ادارې او منیجمنټ له نظره د ادارې له داخلي څانگو څخه عبارت دی چی دیوځای موخو در سیدلو لپاره دیو لړ مقرر اتو(لایحو) څخه پیروی کوی او یو ځای سره کار کوی.

سیستم پر دوه ډوله دی پرانیستی سیستم او تړلی سیستم.

پرانیستی سیستم هغه سیستم دی چی بهرنی چاپیریال ولری یا هم واردات او صادرات ولری. خو تړلی سیستم ددی برعکس وی.

د پرانیستی سیستم مثال:



مدیریت دری سطحی لری

1: د لوری سطحی مدیر Top Manager

2: د مینځنی سطحی مدیر Middle Manager

3: د ټیټی سطحی مدیر First Line Manager

د منیجمنټ او ادارې مهم عناصر

1: موخی یعنی اهداف

2: سرچینی

3: اغیزمنتوب

4: گتورتوب

5: شکیل اړخونه

1: موخی (اهداف)

دمطلوبه پیلوسر ته رسونه ده چی ټول فعالیتونه هغی خوا ته بلل کیږی.

دهدف ځانګړتیاوی

1: هدف بایدروښانه وی.

2: هدف باید داتکل او سنجش وړوی.

3: هدف باید دلاس ته راوړنی وړوی.

دمدیریت سطحی

مدیریت دری سطحی لری

1: دلوری سطحی مدیر Top Manager

2: دمینځنی سطحی مدیر Middle Manager

3: دتیتی سطحی مدیر First Line Manager

دمنیجمنت او اداري مهم عناصر

1: موخی یعنی اهداف

2: سرچینی

3: اغیزمنتوب

4: گیتورتوب

5: شکیل اړخونه

1: موخې (اهداف)

دمطلوبه پایلو سر ته رسونه ده چی ټول فعالیتونه هغی خوا ته بلل کیږی.

دهدف ځانگړتیاوی

1: هدف باید روښانه وی.

2: هدف باید داتکل او سنجش وړوی.

3: هدف باید دلاس ته راوړنی وړوی.

4 : هدف باید حقیقی وی.

5: هدف باید دوخت قید ولری.

2: سرچینی

سرچینی دیوی اداري دماډی او معنوی پانگی څخه عبارت دی. او په لاندی ډولونو ویشل کیږی.

1: انسانی سرچینی لکه مامورین

2: مالی سرچینی لکه پیسی

3: فزیکي سرچینی لکه ماشین الات

4: غیرمحسوس سرچینی لکه مهارتونه

3: موثریت (اغیزمنتوب)

دهغه فعالیتونو څخه عبارت دی چی دادری دهدفونوپه لاسته راوړلوکی زموږ سره مرسته کوی.

4: گیتورتوب

دهغه فعالیتونو سرته رسونه ده چی دهغوپه مرسته سره په لږ پانگه ډیره گټه لاسته راوړو. (محصول پر پانگه ډیر وی)

5: شکیل اړخونه

له هغو وگړو څخه عبارت دی چی په اداره یا داداری په فعالیتونو کی گډون ولری او په لاندی ډول دی.

1: برخه اخیستونکی . 2 : کارکونکی.

3 : مشتریان. 4 : وړاندې کونکې (عرضه کونکې). 5: دسیمی خلک

دروغې او سالمې ادارې ځانګړتیاوې.

- 1 : په یوه اداره کې باید د ټولو قوانینو څخه پیروی وشي.
- 2: د ادارې تشکیل باید د اړتیا سره برابر وي او قانون یې د موخو سره یووالی ولري.
- 3: اداره باید له تقلب کارې، کاغذپرانی او بډی اخیستنې څخه پاکه وي.
- 4: د کاروړ خلکو ته کار وسپارل شي. 5: د مشرې او کنټرول بڼه سیستم موجود وي.

د ادارې بنسټیز اصول

- 1: د مراتبو د لړۍ اصل. 2: د تخصص اصل. 3: د دستور ورکولو اصل. 4: د چاپیریال ساتنې اصل. 5: د واک او ونډې اخیستنې اصل. 6: د برابرۍ یعنې د تعادل اصل. 7: د بدلون منلو اصل. 8: د کار د مینځ ته راتلو اصل.

د مدیریت کاري چوکاټ

یو مدیر باید



ځانګړې دندې	سرتېره ورسوې	پلان، سازمان، ګمارل، مشرې، کنټرول
د ټاکلو سرچینو	نه ګټه واخلي	مالی، بشري، فزیکي، غیر محسوس
ټاکلې روش (تاکتک)	پکاروړي	ارزیابي او کنټرول
ټاکلې مفاهیم	وپیژني	افهام او تفهیم مشرې، تشویق، خوزبنت او دشخړو او اړول
ټاکلې مفاهیم	څاري	یوازي، دلېز، یوځای

وده اوپراختيا	ته زمينه سازي	په ډليزه مرسته
---------------	---------------	----------------

دلوري سطحی دمدیرانو دندی

1: اوږدمهاله پلانونه جوړول پالیسی او ستراتیژی ترتیبول.

2: دکارکونکواستخدام لکه کلیدی غړی. 3: دمیځنی سطحی مدیرانوته لارښوونه.

4: دبیلابیلوڅانګوارزیابي او کنټرول.

دمیځنی سطحی دمدیروظیفی

1: مینځمهاله پلانونه جوړول. 2: دبیلابیلوڅانګوته پالیسی جوړول او اوږدمهاله پلانونوتجزیه.

3: دورځنی او هفتنی رپورتونوکنټرول.

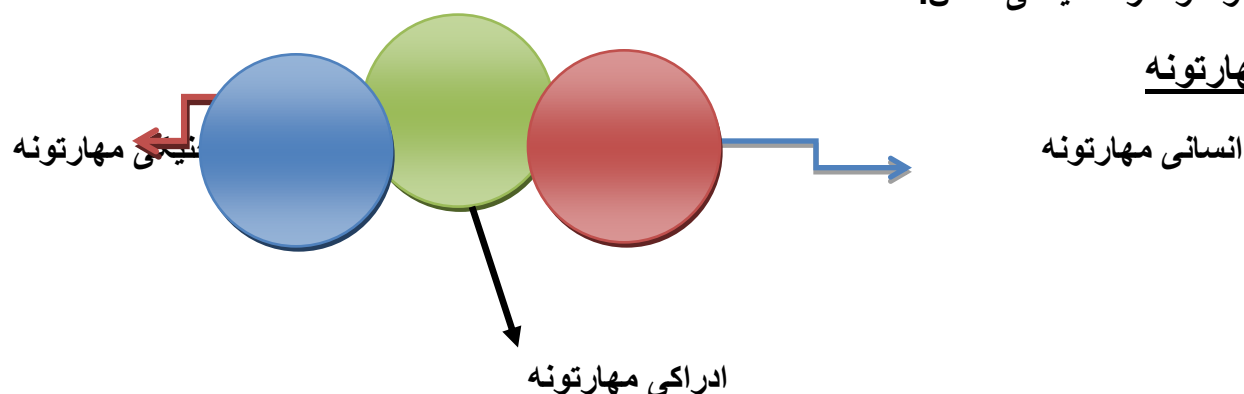
4: دتیتی سطحی مدیرانوته لارښوونه کول.

دتیتی سطحی دمدیردندی

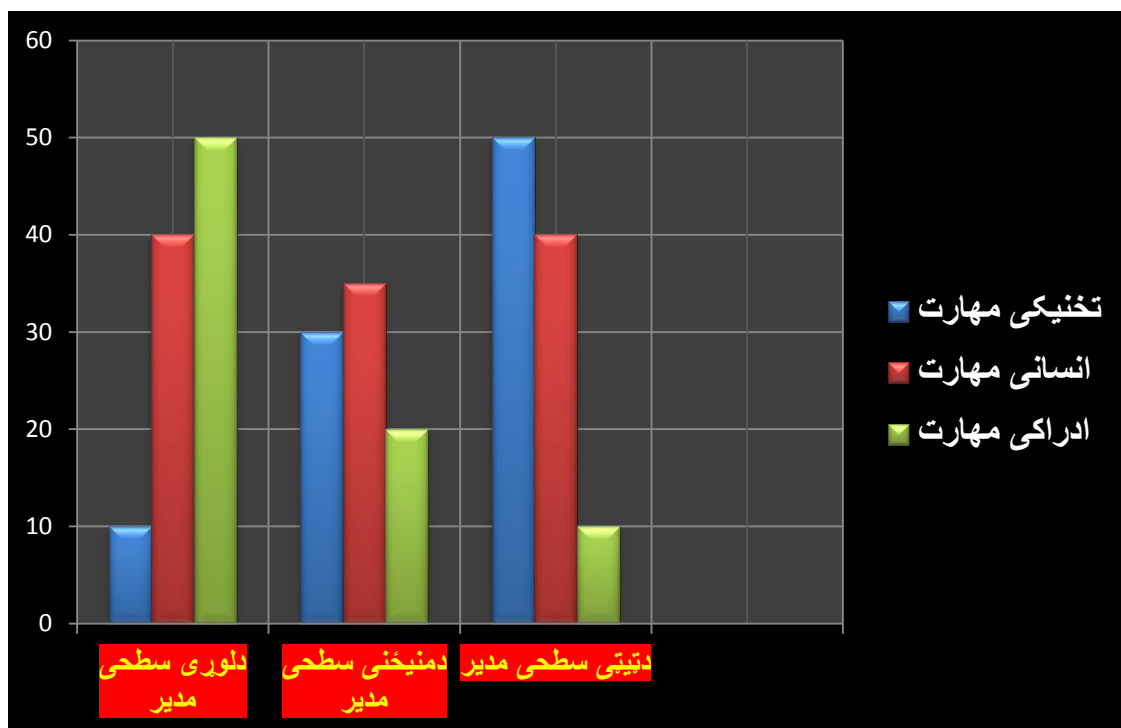
1: لنډمهاله پلانونه جوړول. 2: دلاس لاندی کارکونکو او دهغو دکارونوڅارنه. 3: دورځنی کارونو د عملی کړونو ټاکل. 4: دلایحی جوړول.

5: دکارکونکو سره همیشنی تماس.

دمدیر مهارتونه



دمهارتونوگراف



دمدیر مسولیتونه

1: خپل دځان مسولیت. 2: دکارکونکو مسولیت 3: داداري مسولي

(دوهم فصل)

پلان

دپلان ارزښت او ضرورت

- 1: پلان د مدیرانو د مهمو دندو څخه دی او د هغو د نورو دندو سره تړاو لري.
- 2: د فردی او اداري موخو لاسته راوړنه هم د پلان یوه مهمه برخه ده.
- 3: پټرډرا کرعقیده لری چی د سموچاروپه سرته رسولوکی داغیزمنتوب او گټورتوب اساسی لاعمل پلان دی.

دپلان ډولونه له عنوان له یلوه

پلان د عنوان له مخی څو ډولونه لری.

طرحه، نقشه، طرز لعل، تگلاره.

دپلان پیرندنه (تعریف)

پلان ډیر تعریفونه لری.

1: پلان مخکنی طرحه ده، موخو ته په منظمه او سیستماتکه توگه رسیدنه ده په بیلابیلو زمانه پراونوکی.

2: پلان دیوه هدف ټاکل دی او دهغه دلاسته راوړلو لپاره وړاندلیدنه ده.

دپلان ډولونه د زمانی دلحاظه

1: لنډمهاله پلان SHORT TERM PLAN

هغه پلان دی چی عامل یا کارکونکی یی دخپل کار لپاره جوړه وی وخت یی دیوی دقیقی څخه تر یوی میاشتی پوری وی.

2: مینځ مهاله پلان MIDDLE TERM PLAN

هغه پلان دی چی د متوسط هدف دلاسته راوړلو لپاره جوړیږی وخت یی دیوی میاشتی څخه تر یوی ربع پوری وی دی.

3: اوږد مهاله پلان LONG TERM PLAN

هغه پلان دی چی د کلی هدف د لاسته راوړلو لپاره جوړیږی او وخت یی دیوی ربع څخه تر یوه کال دوکلونو او نور وپوری دی.

هدف

د مطلب مرکزی ټکی ته ځان رسول د هدف څخه عبارت دی. هدف دری ډولونولری.

TARGET :1

د ځانی مقصد لپاره دی.

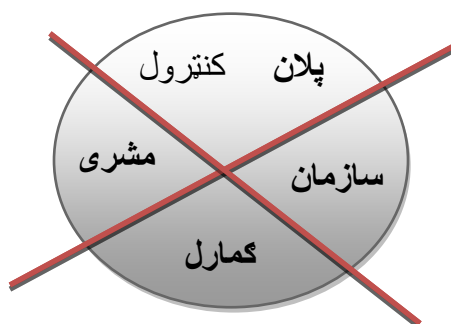
OBJECT :2

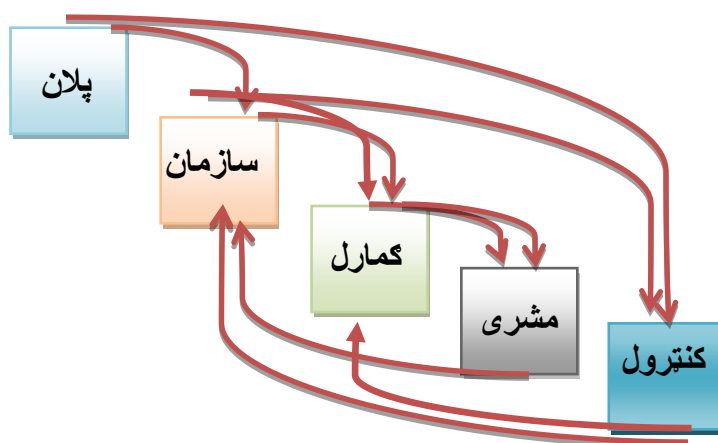
د څو هدفونو اشتراک ته وایی.

GOAL :3

د ټولو هدفونو پایلی یا نتیجی ته ویل کیږی.

دیپلان لومړی توب:





په اوله مرحله کی پلان جوړونه ده
په دوهمه مرحله کی دپلان عملی کونه ده
په دریمه مرحله کی کنترول دی

نوبت

دپلان ایښودنې څخه موخې:

- 1: د فعالیتونو د تنظیم د لاری موخو رسیدو ته احتمالی زیاتوالی.
- 2: په فعالیتونو کې د لگښتونو د مخنیوی د لاری د اقتصادي ګټې زیاتوالی.
- 3: موخو او مقصد ته رسېدو په خاطر راټولیدل او د تګلوری د انحراف څخه مخنیوی.
- 4: د ګارې ساحې لپاره د توکو او اوزارو برابرول.

دپلان په اړه د نړۍ دیوهانو نظریات:

- 1: هر څوک چې پلان لري مثال یې دولاړ سړی دی، او څوک چې پلان نلري مثال یې د پراته سړی دی.
- 2: پلان د دریاب پر سر لار جوړوی او د اوږدې منځ کښې کښت.
- 3: همیشه کار په دماغ کې پلان په عمل کې ولری.
- 4: هر مشکل کار په پلان سره اسانه کیږي، او هر اسانه کار بېله پلانه سختیږي.
- 5: پلان په تیاره کې څراغ دی.
- 6: پلان باید د هرې لحظې سره بدل سی.

دیپلان ډولونه

پلان د ادارې د نگاه څخه پردې ډوله دی

1: ستراتیژیک پلان 2: عملیاتی پلان 3: تخصصی پلان

12

1: ستراتیژیک پلان هغه پلان ته ویل کیږي چې د یو هدف د لاسته راوړلو ټول نقاط پکښې مدنظر نیولسوي وي.

2: عملیاتی پلان هغه پلان ته ویل کیږي چې کارکونکي یې دخپل هدف د لاسته راوړلو لپاره په لارډۍ.

3: تخصصی پلان هغه پلان ته ویل کیږي چې دیوه معلوم اومخصوص هدف لپاره جوړیږي. او دغه پلان ټول عمر ریس یا هم د مدیر لخوا څخه جوړیږي.

پروژه

پروژه عبارت ده دیو لړ پیچولو فعالیټونو د لړۍ څخه چې په ټاکلي وخت پیل اوده ټاکلومعیارونوسره په ټاکلي وخت سرته ورسېږي.

ډیروژي جوړولو فورمول

لیرلید
هدف په نښه کول
ستراتیژیک پلان جوړول
سرچیني
تشکیل

ستراتیژیکی پلان ایښودنې

1: دلیری ماموریتونو او موخو ټاکل، ادارې ونډې.

2: دکمې او کیفی موخو په لنډمهاله موخو تجزیه کول.

3: دکړونو سمبالول او د بشپړه پالیسونیونه.

4: د عملیاتی پلانونو جوړول او طرح کول.

عملیاتی پلان

عملیاتی پلان لاندې مرحلې د ځان سره لري.

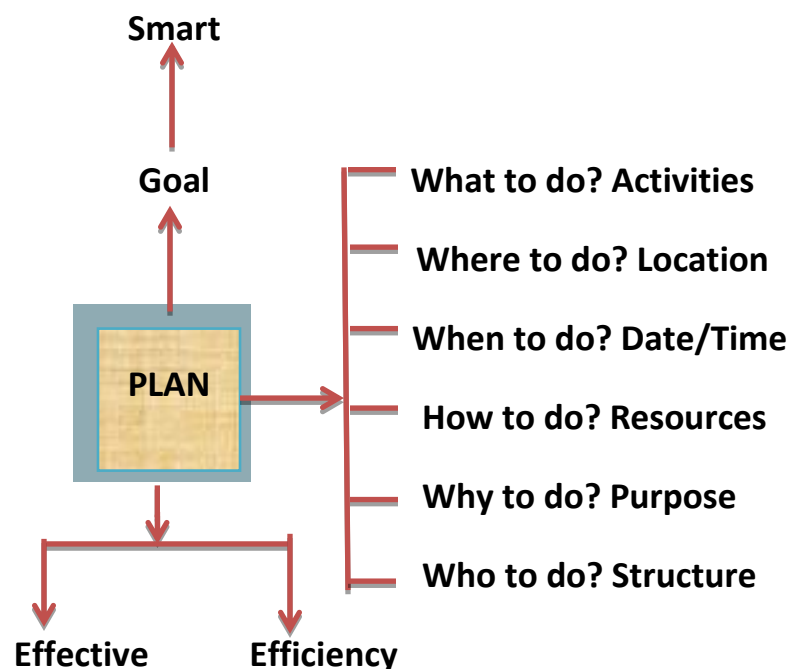
1: دلنډ مهاله برنامو تدوین (د بودجې جوړول او مهال ویش).

2: دکمې او کیفی معیارونو ټاکل، دکړونو ټاکل او د سرته رسول شوو عملیاتی پانگوارزونه.

3: دبهرنامو ارزونه او د عملی کړونو د انحراف موارد ټاکل.

4: دبهرنامو کره کتنه او دنوی برنامو جوړونه.

ستراتیژیک پلان فورمول



تخصصی پلان ایبښودنی

هغه پلان ایبښودنی دی چی د مدیریت دخصوصی برخو څرنگوالی پکښی معلوم وی دغو پلان ایبښودنوته تخصصی پلان ایبښودنی وایی.

1: د تولید او کنټرول پلان ایبښودنی

د تولید په پلان ایبښودنی کی د اړتیا د ټاکنی دلاری د توکو او ایزارو مینځ ته راوړل او اسانتیاوی، دانسانی ځواک پالنه، د ټولنی د اړتیا او د بازار د غوښتنی په پام کی نیولو سره د تولید دوراندلید لپاره پلان ایبښودل کیږی.

د تولید کنټرول عبارت دی

الف: د تولید ظرفیت او په اداره کی د محصول او وخت ترمینځ دیووالی مینځ ته راوړل.

ب: د کار کونکو او موجوده ماشین الاتو د بیکاری وخت و حد اقل ته را ټیټول.

ج: د لومړنیو اړتیاو، موادو او وسایلو چمتو کول په مناسب وخت کی.

ح: د مناسبو کړنلارو د ټولیدو فعالیتونو د سرته رسول په خاطر (په هغه ډول چی مدیران د دفتري کارونو دوزگار تیا ونه وکولایشی خپل دوخت یوه برخه د کار کونکو د زده کړی لپاره جلا کړی).

2: دانسانی سرچینو پلان ایبښودنه

دانسانی سرچینو پلان ایبښودنی د اړتیا وړ غړو د شمیر د ټاکلو سره، په اداره کی په راتلونکی کی د ټاکنو، زده کړی، ترفیع او تقاعد په خاطر پلانیږی.

دانسانی ځواک پلان ایبښودنی د اداری د تشکیل سره پیلیدوی. په دی پلان کی د کار کونکو ضرورت او د کار کونکو د کار ضرورت هم پلانیږی.

3: د مالی سرچینو پلان ایبښودنه او د بودجی تنظیمول

په مالی پلان ایبښودنه کی د پانگواو عوایدو اندازه ټاکل کیږی مالی سرچینی ټاکل کیږی، د مالی سرچینو د لگښت طریقه ټاکل کیږی.

پلان ایبښودنی ته بلا بیلی ستراتیژی

پلان ایبښودنه د دننه څخه بهرته او د بهر څخه دننه ته

پلان ایبنودنی دیورته څخه کښته او دکښته څخه پورته

پلان ایبنودنه دهدف پر بنسټ

پلان ایبنودنه داستثنا پر بنسټ

اضطراری پلان ایبنودنی

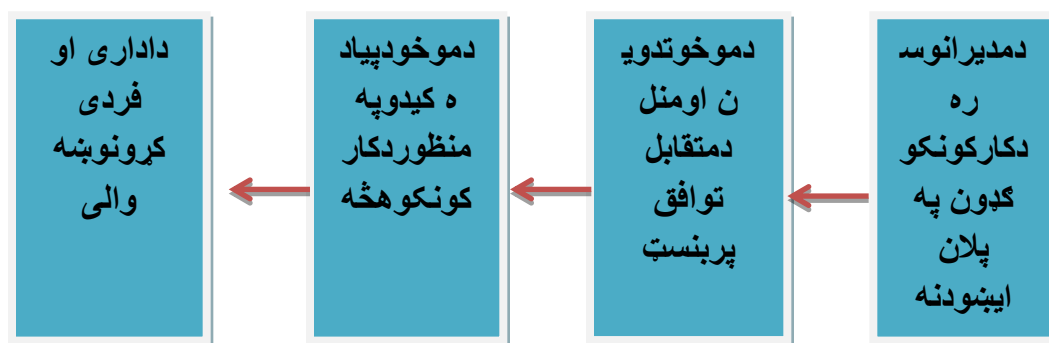
پلان ایبنودنی دبهړڅخه دننه

پدی پلان ایبنودنی کی پر هغوفعالیتنو تمرکز کیږی چی اداره یی په حال کښی ترسره کوی، پدی نوع پلان ایبنودنه کی په اداره کی عمده تغیرات نه رامینځ ته کیږی.

پلان ایبنودنی ددنه څخه بهر

پدی پلان ایبنودنه کی اول باندنی چاپیریال تحلیل اوڅارل کیږی او دفرصتونوڅخه په ګټه اخیستنی تهدیدونه وحدافل پراوته پلان ایبنودنه کیږی.

پلان ایبنودنه دموخویر بنسټ (مشورتی پلان ایبنودنی)



ددی کړنلارو بڼیګڼی

1: دکار کونکو اومدیرانو داریکوپراختیا

2: دیووالی مینځ ته راوړل دکار کونکو اومدیرانو ددندو داحتوا په خاطر

3: دانسانی سرچینونه داستفاده کولوبڼه والی

4: دکار کونکو دکړونو داریابی دمعیارونوبڼه والی

5: په اداره کی دبشپړ پلان بڼه والی

ددى كړنلارو نقصانونه

- 1: دحده وتلى وخت نيول
- 2: دموخودواقعي كاميابيودارزيابي نشتوالى
- 3: په مطلوب حد كى دمخودتعريف نشتوالى
- 4: دڅارندويه اولاربنوونكودسيستمونونشتوالى

داستثنايربنسټ پلان ايښودنى

پدې پلان ايښودنه كى دموخودټاكنى وروسته دسرچينو تخصصى او عملياتى ځانگړتياو ته اقدام وشى اودچاروسرته رسولوطريقى دواحدونوچارواكوته وسپارل شى اوجگ پورى مديران هغه وخت مداخله كوى چى ديوى برنامى عملى كړنى دټاكنلى حده ووځى اوتيرى وكړى.

بپړنى پلان ايښودنى

ددى كړنلاروپربنسټ پيښى اودنووحالاتواتكل كيږى اودهغولپاره عكس العمل اومناسبوخواوبونه په پام كى نيول كيږى.

ديپلان ايښودنى لوى پړاونه

- 1: دموجوده اړتيا پيژندل
- 2: دننډمهاله برناموتدوين
- 3: دضرورى فعاليتونوپه هكله داطلاعاتولاسته راوړل
- 4: داطلاعاتوتحليل
- 5: دراتلونكى وضعيت دوراندليدينى پربنسټ دفرصيووراڼدى كول
- 6: دبديل پلټنه اودبرناموپرځاى دنوروبرناموځاى پرځاى كول
- 7: دمناسب بديل ټاكنه
- 8: دپراپسى فعاليتونونه تنظيمول او دمهاال ویش جدولونه

ديپلان ايښودنى اغيزمنتوب

- 1: دفعاليتونودوخت مخكنى والى

2: اړیکې اویووالی

3: یوځای کارکونی

4: د شرایطو چمتووالی

د کامیابۍ پلان ایښودنې په وړاندې لوی ستونزې

1: د پلان ایښودنې بشپړه سپارښتنه د جګ پورو مدیرانو څخه وه نور مدیرانوته

2: په اجراوې کارونو کې له حده وتلې بیسیار توب

3: د موخو نه څرنگوالی په بشپړه توګه

4: د اطلاعاتو جلا کول او دهغه تحلیل

5: د اجراوې مدیرانونه ګډون

6: په برنامو باندې دارزیابې نشتوالی

7: د برنامو د حده وتلې پیچلتیا

8: په خپل ځان تکیه لرل

(دریم فصل)

مالی مدیریت

18

مالی مدیریت: Finance Management

مالی مدیریت دمالی هدفونودلاسته راوړولوپه خاطر دیوی ادارۍ یا د ادارۍ د غړو د سمبالولو څخه عبارت دی.

مالی چاری

ټولۍ مالی چاری پردروبر خو ویشل شوی دی.

1: حساب داری

2: کنټرول

3: بودجه

حسابداری او عمده برخی

احصایه

پلان

محاسبه

دلگښتونو محاسبه

محاسبه: د اقتصادي فعالیتونو افهام تفهیم، لنډول، لیکل او مالی اندازه کولو ته ویل کیږي.

د محاسبې او مالی برخی ځینې اصطلاحات

معامله (Transaction)

معامله د پیسو او نورو توکو را کړی وړ کړی ته وایي.

پانگه یا سرمایه (Capital)

پانگه دهغو پیسو څخه عبارت ده چی پری سوداگریز یا ادارۍ کاروبار کیږي.

شتمنی (Assets)

شتمنی دبارزبته یا هغه شیانوڅخه عبارت ده چی دهغه ساتنه کیږی.

ثابته شتمنی (Fixed Assets)

دهغه شتمنی څخه عبارت ده چی داوږدمهال لپاره تری استفاده کیږی اوډیر ژر په پیسونه بدلیری.

گرځنده شتمنی (Current Assets)

هغه شتمنی ته ویل کیږی چی دلږوخت لپاره تری استفاده کیږی اوډیر ژر په پیسو بدلیری.

پورونه (Loans)

پورونه یو یا څو نفروته جنس یا پیسودواک سپارولوڅخه عبارت دی.

لنډمهاله پورونه Short term loans

دهغو پورونوڅخه عبارت دی چی په یوه موده یا یوه مالی دوره کی ورکول سی.

اوږدمهاله پورونه Long term loans

دهغو پورونوڅخه عبارت دی چی په څو مودو یا څو دورو کی ورکول سی.

زیاتوالی Debit

په محاسبه کی دبیټ دزیاتوالی معنی لری او په پورونو کی برعکس.

کموالی Credit

په محاسبه کی کریډیټ دکموالی معنی لری او په پورونو کی برعکس.

پوروړی Debitor

ډیبتوروه هغه چا ته ویل کیږی چی پورکوی یا په بله معنا پوروړی ته ویل کیږی.

پورورکونکی Creditor

کریډیټوروه هغه چاته ویل کیږی چی پورورکوی یا په بله معنا پورورکونکی ته ویل کیږی.

سوداگری Business

سوداگری دهغو فعالیتونوڅخه عبارت ده چی دگټی دلاسته راوړنی لپاره سرته رسیږی.

دفترونه Accounts

دفترونه دپانگي او شتمنيو د مشرح او ثبت شوي لست څخه عبارت دي.

تخفيف Discount

دهغو پيسو څخه عبارت دي چي پلورونكي يي وه اخيستونكي ته د كمښت په خاطر حسا بوي.

سوداگريز كمښت Trade Discount

كله چي يو سوداگريوشي پر خپلو مشتريانو پلوري او په هغه كي كمښت حسابوي دغه ته سوداگريز كمښت ويل كيږي.

نقدی كمښت Cash Discount

كه يو پوروري د ډير وخت لپاره پوريوسي او دوخت څخه مخكي يي راوړي نو په هغه پيسو چي كمې ځيني حسابوي د نقدی كمښت په نامه ياديږي.

بل Voucher

بل دهغه ليكل شوي سند څخه عبارت دي چي پلورونكي لخوا وه اخيستونكي ته ور كول كيږي او د جنس ټولي ځانگړتياوي پكښي ليكل كيږي.

گدام Stock

گدام دهغه ځاي څخه عبارت دي چي هلته اداره كونكي خپله شتمني ساتي.

دوه اړخيزه سيستم Double Entrée

هغه سيستم دي چي په هغه كي دوه بنسټيزه اړخونه لكه مندل يعني ډيبيټ او وركول يعني كريډټ وركوي.

د حسابونو تصنيف (تجزيه)

په هراړگان كي بايد د حسابونو ډيبيټ او كريډټ معلوم وي له همدې كبله ټول حسابونه پر درو برخو ویشل سويدي.

1: دشخصي حسابونو شرحه

هغه حسابونه چي په يوه شخص يا يوه شركت پوري تړاو ولري دشخصي حسابونو څخه عبارت دي.



دشخصی حسابونو په شرحه کی دگټومندلوته دبیټ او دگټورسولوته کریډټ ویل کیږی.

2: شتمنی دهغه با ارزښته شیانوڅخه عبارت ده چی دهغه ساتنه کیږی.



په شتمنی کی دجنسونو دپروالی ته دبیټ او کموالی ته کریډټ ویل کیږی.

3: نومیز حسابونه

هغه حسابونوته ویل کیږی چی دیوه نامه لرونکی وی لکه قسمت حساب په بانک کی.



په نومیز حسابونو کی گټی یا عوایدوته کریډټ زیان او لگښتونوته دبیټ ویل کیږی.

حسابی چارټ Chart of account

حسابی چارټ دداسی هرارخیزلست څخه عبارت دی چی په هغه کی دټولو حسابونو شرحه موجوده وی دمالی دوزارت دخراینوریاست لخوا جوړیږی او ټولو هغو اداروته چی حسابی مسایل سرته رسوی ورکول کیږی.

وټلی لگښتونه Expenditure

وټلی لگښتونه د اداری د شتمنی په ارزښت کی دکموالی څخه عبارت دی دعادی لگښتونو سره یی فرق دادی چی دگټی لپاره ندی.

لگښتونه Expenses

عادی لگښتونه د شتمنیو په ارزښت کی دکموالی څخه عبارت دی چی د تولید درامنځته کولو لپاره پکار یږی.

عواید Revenues

عواید دهغه پیسو څخه عبارت دی چی په پیسو کی دزیاتوالی رامنځته کوی لکه کرایه، خدمات او داسی نور.

د حسابونو شرحه

د حسابونو شرحه پردري ډوله ده.

1: دگتي اوزيان د حساب شرحه Profit and losses account

دهغومالي حسابونود شرحي څخه ده چي دگتي اوزيان بنکارندويه وي.

2: د موازي ورقه Balance sheet

دهغه مالي شرحي څخه عبارت ده چي دکارکونکولپاره معلومات وړاندې کوي چي ديوې ادارې په مالي وضعه باندې وپوهيږي.

3: د يوې بهير شرحه

دهغه مالي بيان څخه عبارت ده چي ديوې مالي دورې لپاره دبهرني اوکورني حساب راپور ورکوي اوپردرو فعاليتونو ویشل شويدي.

(الف) اجرايوې فعاليتونه

دهغو فعاليتونو څخه عبارت دي چي دتوليد يا سوداگري مالونو درانيولواوخرځولولپاره سرته رسيږي.

(ب) دپانگې اچونې فعاليتونه

هغه فعاليتونه دي چي په هغه کي پانگه اچونه کيږي.

(ج) مالي فعاليتونه

هغه فعاليتونه دي چي داداروسره دپورونوپه موريدسرتنه رسيږي.

د حسابداري ډولونه

(1) بهرني حسابداري

هغه حسابداري ته ويل کيږي چي په هغه کي داداري څخه بهرني غړوته معلومات ورکول کيږي ترتيبولوبنه مثال يي کلني راپوردي.

هغه کسان چي بهرني حسابداري ته ضرورت لکه

1: دکمپني خاوندان

2: پورورکونکي

3: سوداگران

4: دولتی اداری

5: مشتریان

(2): کورنی حسابداری

هغه حسابداری ته ویل کیږي چې کورنی کاراخیستونکی محاسبوی معلومات وړاندی کوی.

بهرنی حسابداری:

US-GAAP دامریکا په متحده ایالاتوکی دیوی اداری نوم دی اودنده یی دقواعدواومقرراتولارېښونه ده دهغه چالپاره چی په مالی ساحه کی دراپورونډه په غاړه لری.

IASB-IFRS دادنړیوال هیئت لخوا ټاکل شوی معیارونه دی چی دنړی په زیاتوهیوادولکه هانگ کانگ روسیه اوداسی نوروکی کارول کیږی.

کنټرول

کنټرول یوه فرانسوی کلمه ده چی معنی یی لورلیدنه ده.

تعریف: کنټرول دفعالیتونودتنظیم څخه عبارت دی ترڅوهدفونه دطرحه شوی پلان سره سم لاسته راوړلشی.

تفتیش

تفتیش په لغت کی دپلټنی اولټولوپه معنی دی.

تعریف: تفتیش دراتلونکی کنټرول یوډول دی چی دمالی اوحسابی فعالیتونوپه پای کی منځ ته راځی.

دتفتیش ډولونه

1- راتلونکی تفتیش

دهغه تفتیش څخه عبارت دی چی دحسابی فعالیتونوڅخه وروسته صورت نیسی.

2- تیرتفتیش

دهغه تفتیش څخه عبارت دی چی دحسابی فعالیتونودسره رسیدوڅخه مخکی صورت نیسی.

تفتیش په ساحه کی پلي کیږی

1- دیوه فعالیت اجراپیلولوته وایی چی پلان ایبنودنه اودهغه اجراکولوته تیاری پدی پراوکی ورگدوی.

2- روان تفتیش:کله چی هغه پلان په عمل کی پلی کیږی هم هغه وخت روان تفتیش مومی اودناسمو اجرااتومخنیوی کوی.

3- راتلونکی تفتیش: دفعالیتونودسرتیه رسیدوڅخه وروسته صورت نیسی.

دنړیوال معیارونوسره سم حسابی تفتیش

لومړی کچه:دقوانینودرعايت،مقرراتو،فرمانونو،مصوباتواونورو اسنادودڅیړنی څخه عبارت دی .

دوهمه کچه:داقتصادیتوب اوریبنتنولی کچه ده.

دریمه کچه:دموځودپلی کولوداغیزمنتوب کچه ده.

دتفتیش اوکنترول موخی

1- په حساب نیولواوورکولوکی سچه والی

2- داغیزمن اومنلشوی تفتیش څخه ځان ډاډه کول

3- دجنسی شتمنیواقتصادی اوقانونی لگښت

4- دجنسی شتمنیوساتنه

5- دراپورورکولواوحسابی چاروریبنتنولی

6- دطرحه شوی پلان دشاخصوپلی کول

دتفتیش اوکنترول بنسټیزه دندی اوپرنسیونه

1- دعامه شتمنیودصحيح حساب اخیستولوڅخه ځان ډاډه کول

2- دوزارتو،ادارو،ښاروالیو،بانکونو،کمپنیواوداسی نورودمالی اوحسابی چاروپه اغیزمنه توگه کنترولول

3- ددولت دخدمتونودتحقق څخه کنترول

4- دپراختیایی اوعادی بودجی دلگښتونوتحققوالی

5- داسی تفتیش او کنترول اجراکول چی دیوه ډول خصوصی سکتور او ټولنیزې ودې د پراختیا او تقویت سبب وگرځي.

6- د تفتیش او کنترول دلاری د عامه شتمنیو ساتنه

7- د دولت د احکامو، فرامینو، مصوباتو د پلي کولو کنترول.

8- د مادی شتمنیو او تخصیصاتو د اغیزمن پکارولو څرنګوالی.

د څیړنې او تفتیش لوی ټکی

1- د ادارې جهاتو څیړل

د منظور شوی تشکیل دیوې ادارې د کارونو د څرنګوالي لپاره د دندو د لایحې مطالعه کول د دفتر د حاضري کتل او د (م..... ۴۱) فورم سره دهغه د تطبیق کول د اکارد د لپاره کووچې ځان ډاډه کړو.

د تحویل خانې د جنسونو په هکله معلومات لاسته راوړل د قیدیت په ډول د تحویل خانې د اوسیف (الماری) موجودول او د امانتدارۍ پرنسپ ساتل.

د تحویل خانې د تنظیم او برابرولو تعلیمات نامې د ۴۹ مادی سره سم او د مالی کال په وروستیو کې موجودی لاسته راوړل د فرامینو لویو او نورو حکومتی دستورونو د پلي کولو څخه ځان ډاډه کول او د تفتیش د پخواني استازی د قول څخه ځان ډاډه کول.

د محاسبې څانګه

د معاشاتو د اجرا کولو څخه څیړنه او دهغو کسرات کتل د (م..... ۴۱) فورم سره د خریدارۍ او نورو لګښتونو معامله کول لکه د خریدارۍ د بلانو غوښتنه او دهغه لګښتونو معامله کول چې د (م..... ۲۲) فورم سره د تحقیقاتو معامله کول د تخصیصاتو د دفتر څیړنه چې (م..... ۲۰) فورم ورته وایي او په اخر کې د قطعي راپور جوړول او د مالی وزارت ته دهغه استول او د باقیاتو لپړل (م..... ۹۰) فورم لمخې او د راپور استول یی د مالی وزارت ته.

3- د ادیات

د (م..... ۳۰) فورم د ادیاتو د دفتر څیړنه اجراکول اړوند واحدونه د تحقیقاتو د دفتر او د (م..... ۲۳) کتنه د (م..... ۳۰) سره او د وروستی بانکي حساب د شرحی دراپور د تطبیقولو په خاطر د (م..... ۸) فورم ترتیبول.

4- د عوایدو څانګه

1- د مالی کال پلان غوښتنه او د بانکي حساب شرحه د (م..... ۲۹) او عوایدو سره

2- دهغه دزياتوالي او لږوالي وروستی مطالعه

3- دعوایدوباقیاتومطالعه اودکال په اخرکی دهغه لاسته راوړل

4- دعايداتی سرچینوخیړل لکه شرکتونه، تاجران، گرځنده وسایل، کرایي جايدادونه، پمپ سټیشنونه کلینیکونه اوداسی نور.

26

په عامه اداروکی کنټرولول

کنټرولول

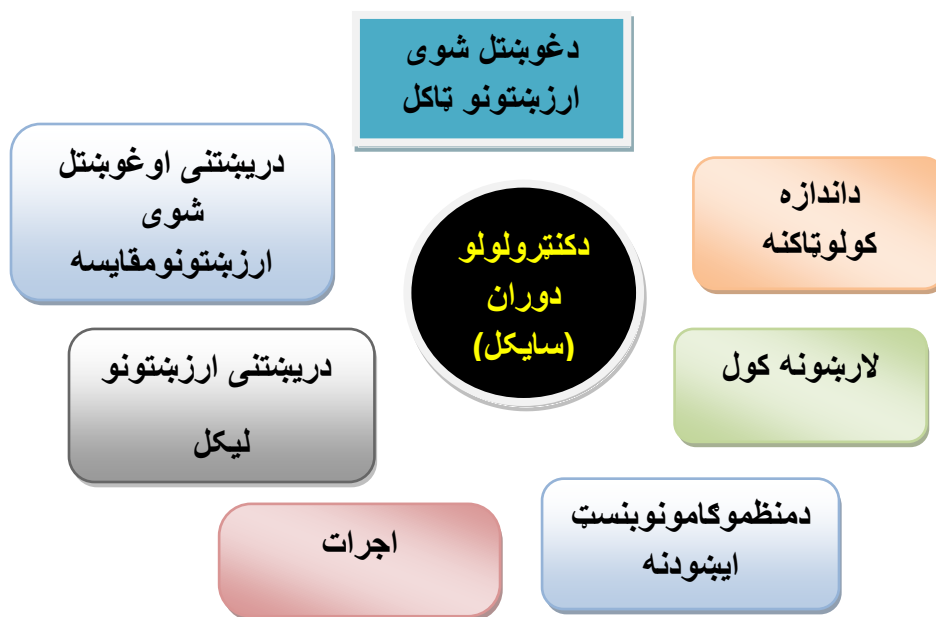
ستراتیژیک کنټرول

- 1: دټولنی دپراختیاپه هکله وړاندلیدنه اوڅیرنه
- 2: دعامه اداری لپاره بیلگی

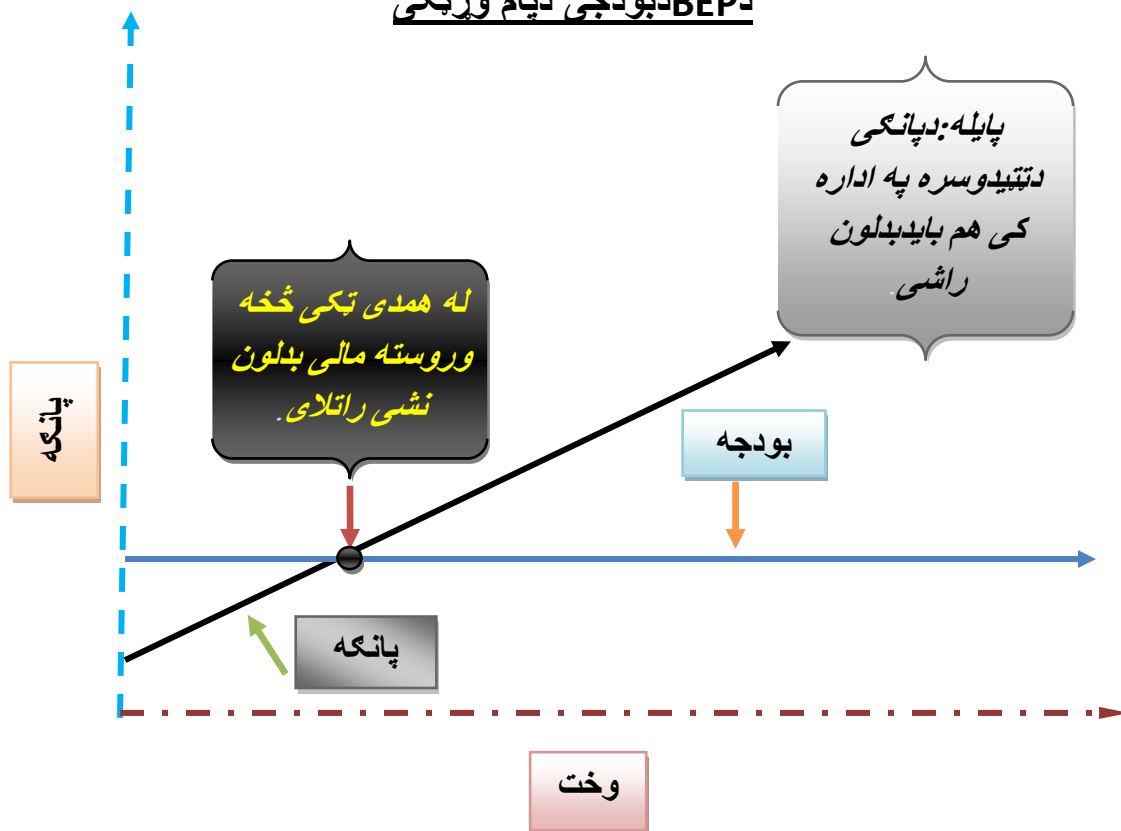
اغیزمن کنټرول

- 1: اغیزمنی موخی
- 2: دریسنتی اوارزبنتونوپایلو اوپلانی مسایلو سیستماتکه مقایسه
- 3: دتوپیرونو تجزیه اوڅیرل
- 4: دمعلوماتو سیستماتک بهیر

دکنترولولو دوران (سایکل)



د BEP د بودجی د پام وړ ټکی



د عامه ادارې څخه غوښتنې



د منظم جوړولو د نوي سیستم موخې

یو مدیر باید لومړي



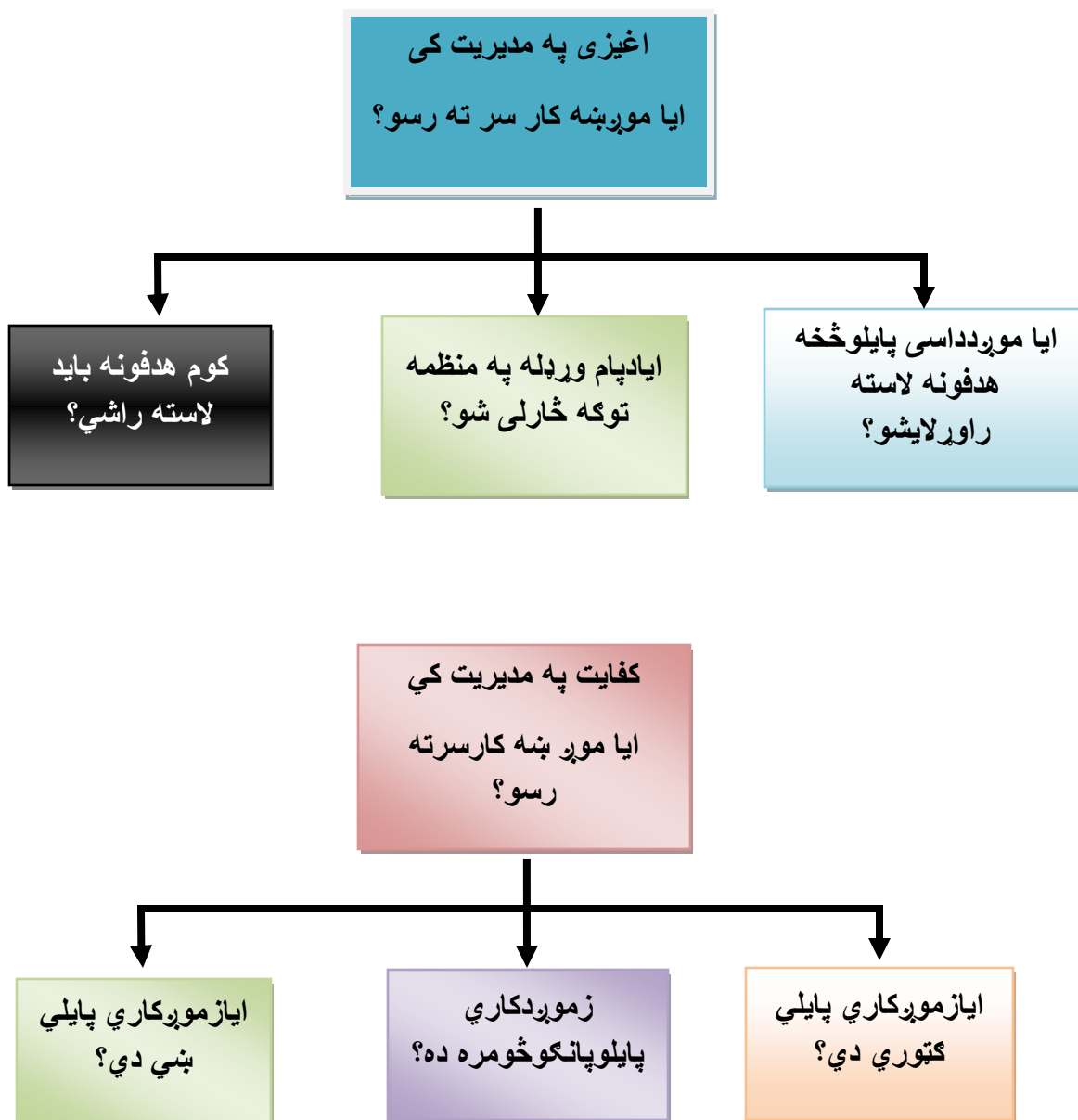
سنتی سیستم اودجورولونوی سیستم

نوی سیستم

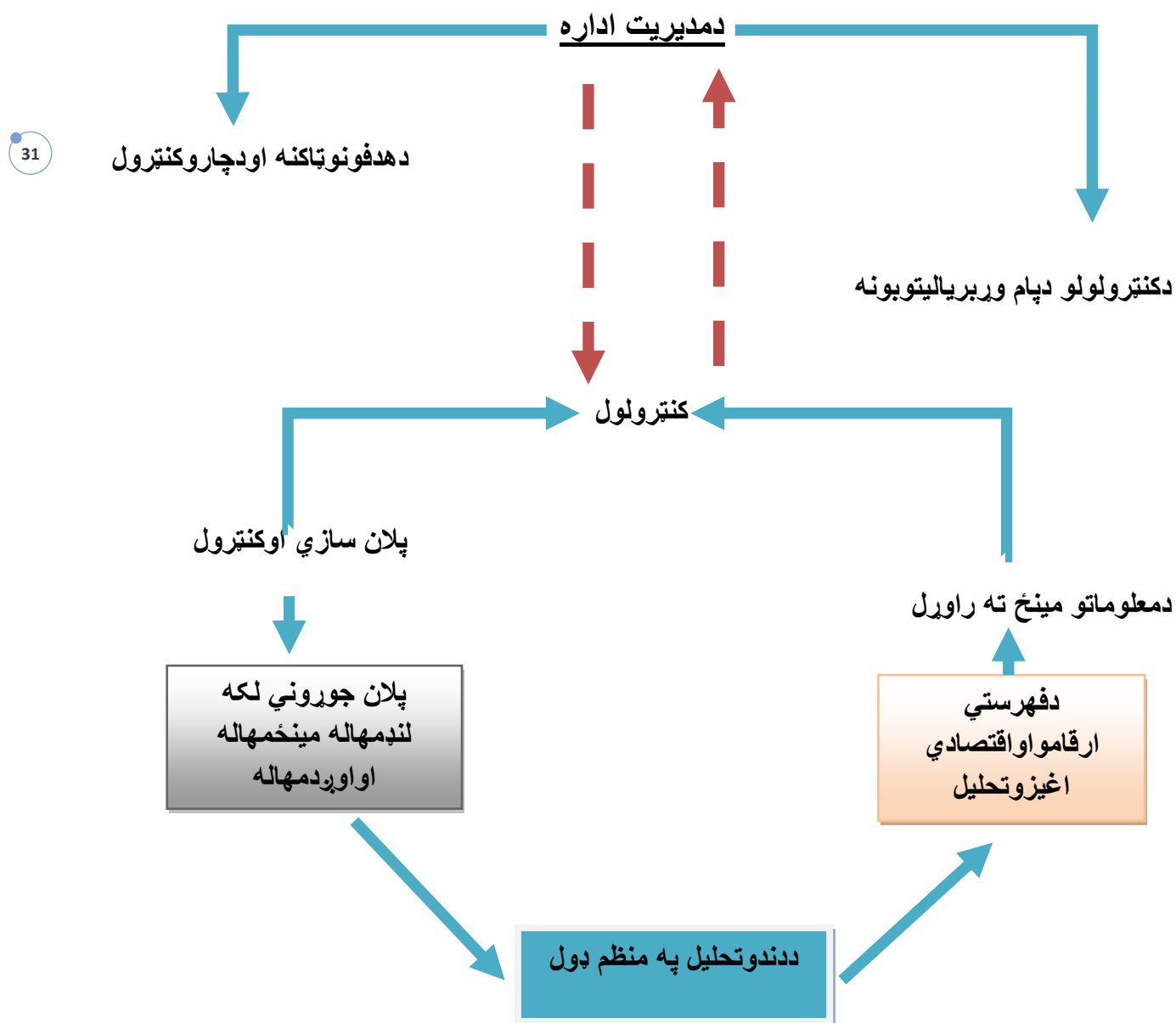
سنتی سیستم

- | | |
|--|--|
| 1: دمحصول په مرسته مدیریت | 1: دعامل په مرسته مدیریت |
| 2: مدیریت دیوی فاصلی اوموخودپراوسره | 2: په کاری څانګه کی دوامداره مداخله |
| 3: خودی مدیریت دغیرمرکزی څانګی سره | 3: متمرکزه مدیریت |
| 4: د مسولیت یوځای کول اودوراندی کولولپاره سرچینی | 4: وړاندی کونکوته دوندومسولیتونه اوسرچینوبدلول |
| 5: یواوبل سره تړل | 5: ددندوویشننه |
| 6: پرمشتریانوډیره پاملرنه | 6: کورنی اړتیاوته پاملرنه |
| 7: په بازارموندنه کی پاملرنه | 7: بازارموندنی ته نه پاملرنه |
| 8: د حسابونودوه ګونی سیستم اوشفافیت | 8: صرف مدیریت |
| 9: دانسانی سرچینوفعال مدیریت | 9: دانسانی سرچینومتتمرکزه مدیریت |

داغيزمنتوب اوگتورتيا چک لستونه



دمنظم جوړونې نوي نمونې اودچاروکنترول



فیدبک (Feed Back) یا بیاورکونه څه ته وایي؟

فیدبک دپیغام داخیستونکي عکس العمل دپیغام دلیږدونکي په مقابل کي چي لیږدونکي دپیغام دڅرنگوالي په اړوند باخبره وي.

فیدبک کیدای شي په څلورواړخونو کي یواړخ خپل کړي

د فیدبک اصول

کله چي فیدبک ورکودغه لاندې اصول باید په نظر کي ونیسو

1: مثبت غوښتنه دمنفي غوښتنې پر خلاف

2: فوري فیدبک

3: دوه اړخیزه فیدبک

داغیزمن فیدبک څرنگوالي

یوازي هغه وخت فیدبک ورکړي چي مقابل لوري له تاسو نه غوښتنه وکړي.

دامکان تر حده زیاروباسي چي ډیرلنډ فیدبک ورکړي

فیدبک باید مقابل لوري ترارزوني لاندې ونیسي

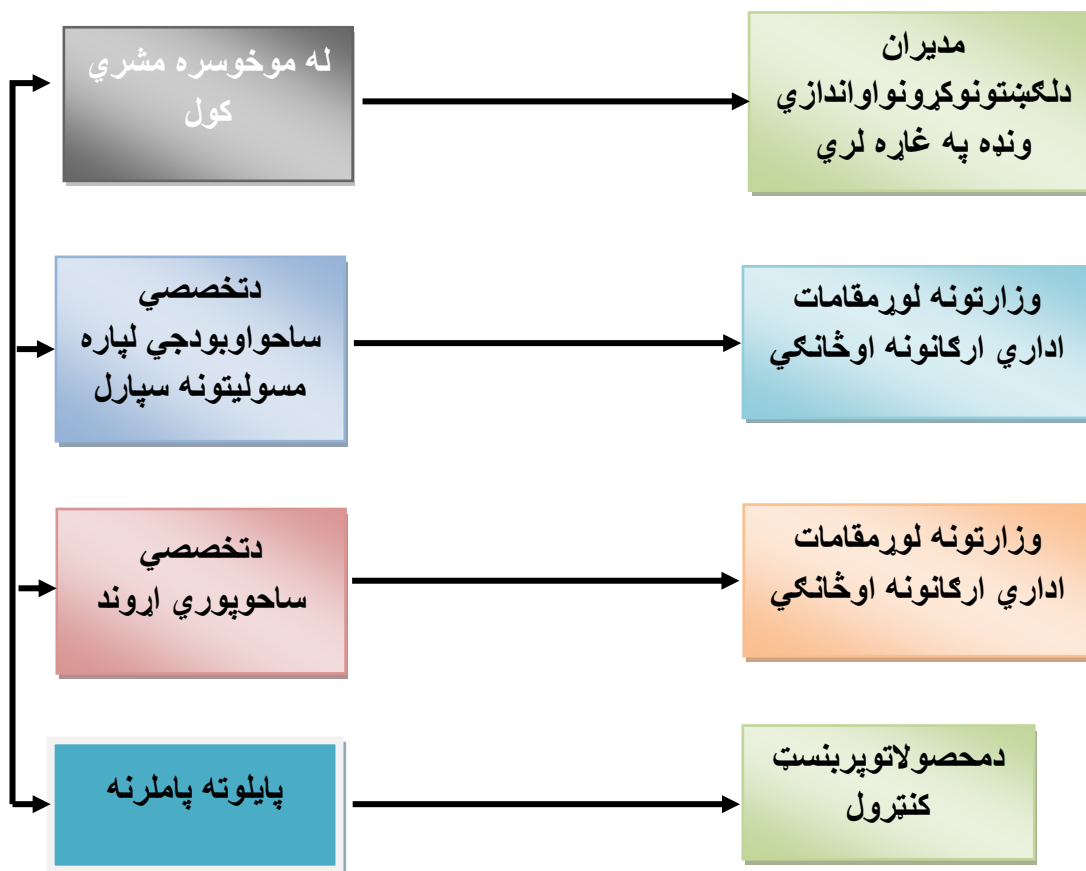
فیدبک ژرترژره وروسته دوضعیت دلیږدلوڅخه ورکړل شي

وروسته د فیدبک داوړیدلوڅخه باید څه وشي؟

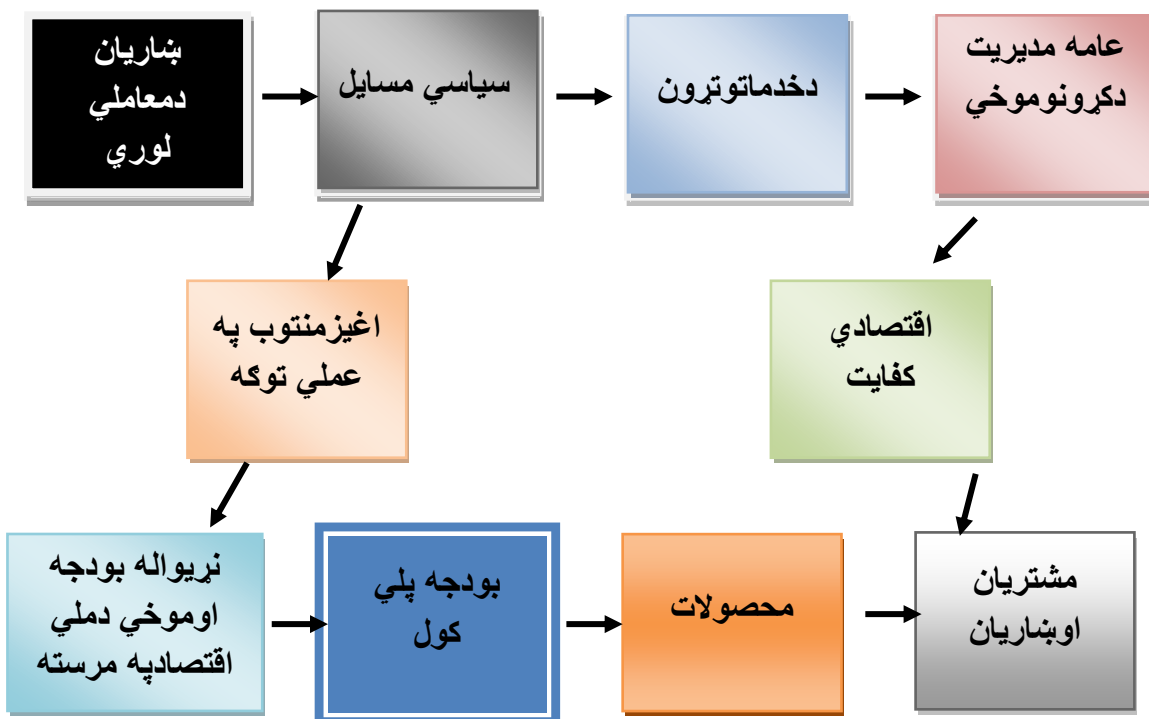
هغه وخت چي دمقابل لوري نه فیدبک اوري په ډیره سړه سینه ورته غوږونيسي او هڅه مکوي چي ژرترژره دځان دفاع وکړي دمقابل لوري نیوکي په خپله ژبه تکرار او ډیري يي وپوښتي.

دکنترول فلسفه

33



دسیاسی چارو متقابلہ اغیزہ



خلورپولہ کنٹرول

کنٹرول	متمركزه	غير متمركزه
عملياتي	دٲولوتخصصي ساحي دجزياتوكنٲرول	ديولنډمهال پربنسٲ دفردي تخصصي دجزياتوكنٲرول
ستراتيژك	ديوي اداري موخي دهغي دمرکزي ځانگي لځواتاڪل كيږي	داوردمهاله موختخصصي ساحونمونه

راپور ورکونه

35

څه
محتوا

څوک
ليږدونکي
اخيستونکي

ولي؟

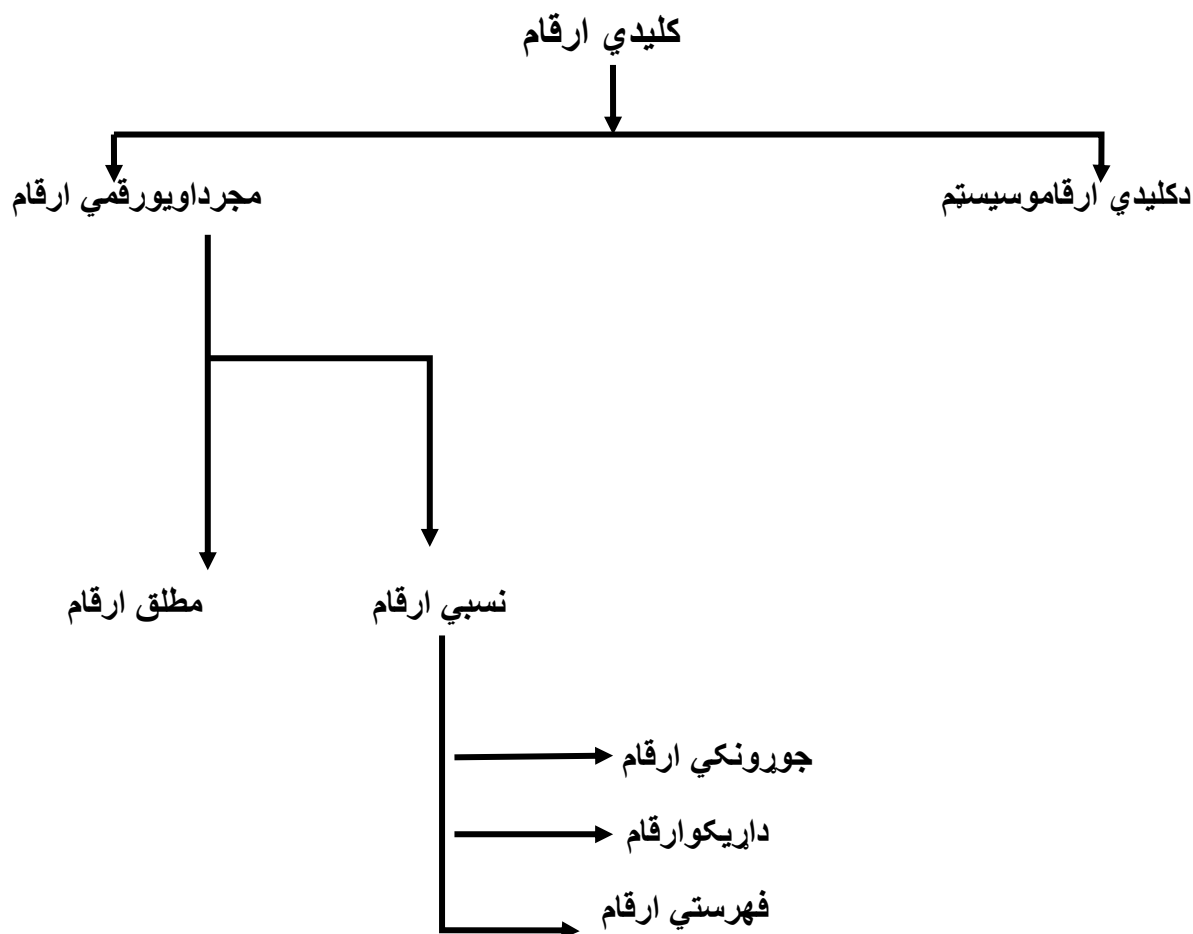
مقصد

څه ډول
وړاندیزونه

څه وخت
څوځلي نيټه
نوبت

راپور دهی

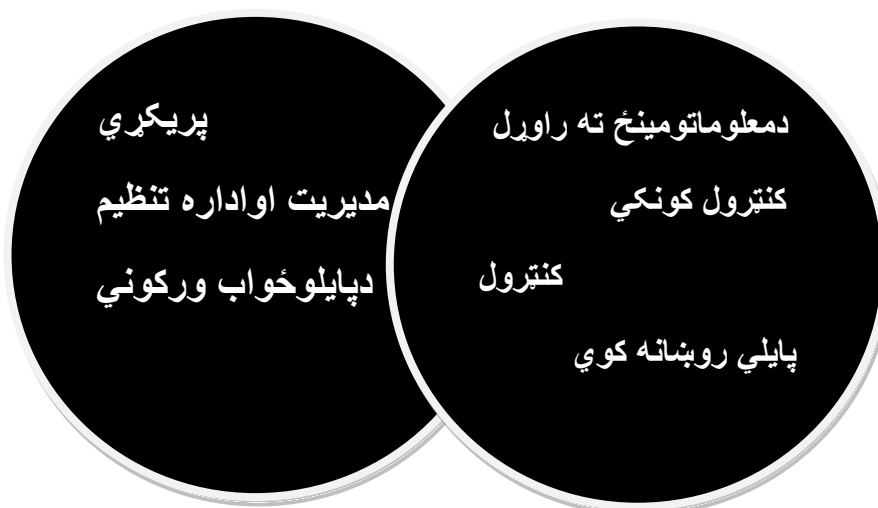
نوعیت	معیاري رپورتونه	متغیر رپورتونه	لازم رپورتونه
فرصت	دځانگړي فرصت پرته	دموخوانحراف	ځانگړي ملزومات
مقصد	منظم معلومات	دخطر ونواړوندراپور	دستونزوراپور

کلیدی ارقامدکنترول په وخت کی یوښتیزی یوښتنی

دپروژي مدیریت مالي اجرات پوري ترلي کومي موخي لاسته راوړي ترکومه حده	پلان	څه باید لاسته راشي؟
دتولیددڅانگي مدیرترکومه حده پلانشوي موخه لاسته راوړي ده	اوسني حالت	فعلا په کوم ځاي کي میشت یو؟
ولي مومینځنیخ هدف لاسته رانه وړ	دتوپیرتحلیل اوتجزیه	ولي مو تخطي وکړه؟

خه ډول مخ ته تلايشي؟	وړاندلیدنه	1- پرته لږي چي متقابل گامونه واخلو دکال په وروستيو د توليد په اړوند بودجوي توپيرونه غوښتنه لرو
-------------------------	------------	---

داداري مدیریت کنترولول



بودجه

د بودجي هر اړخيزه پيژندنه

بودجه په کلي مفهوم سره د دولت د قانوني سند څخه عبارت ده چي په هغه کي د عوايدو او لگښتونو مجموعه ديوي معيني مودي لپاره ټاکل شوي وي، ياپه بل عبارت ديوي پروژي لپاره د مالي پلان څخه عبارت ده، يعني بودجه د يوه وړانديز يوه مهمه برخه ده ځکه ديوي پروژي مالي بڼه وړاندې کوي.

يادونه

د يادولو وړ ده چي دولتي بودجه د پارلمان لخوا تصويب کيږي او دهغه وروسته چي تصويب شي بيا اجازه ورکول کيږي چي په مصرف ورسيزي او د بيا ځايه مصرف څخه يي ډډه وشي.

د بودجي يولي اصطلاحات

نمايندگي: د دولتي ادارو هغه لمري و اړخونه دي چي د حسابي اړيکو د لحاظه د ماليي دوزارت سره وي.

مالي کال: مالي کال هغه کال دي چي دهغه په پيليدو حسابي معاملي پيل کيږي او دهغه د پاي ته رسيدو سره پایته رسيزي، خوځيني دولتي حسابي معاملي د راتلونکي مالي کال څومياشتي په برکي نيسي.

بودجوي کال : دمالی کال څخه وروسته کال دبودجوي کال په نامه یادېږي، دبیلگي په توګه سړکال دمالی کال په نامه یادېږي اوراتلونکي کال دبودجوي کال په نامه یادېږي.

عادي لګښتونه : عادي لګښتونه هغه لګښتونه دي چې دګټي لپاره دي اوپه هره ربع کي دتخصیص په ډول کارول کېږي لکه معاشات.

پراختیایي لګښتونه : هغه لګښتونه دي چې دګټي لپاره نه وي لکه دښونځي ودانول، دسړکونو جوړول اوداسي نور.

ددولت عادي مدرکونه : هغه مدارک چې هرکال دولت دهغه څخه په عادي ډول عوایدلاسته راوړي لکه مالیات، محصولات اوداسي نور.

پراختیایي مدارک : په پراختیایي مدارکو کېږي پراختیایي لګښتونه صورت نیسي دغه مدارک دپیسو دچاپولو اوداسي نورو څخه عبارت ده.

دکلی منظور اصل : دادري واحدونو لپاره ددولت بودجه دعمومي موازني په چوکاټ کي دلګښتونو ددوروستي کچي دمنلو څخه عبارت ده.

زیاتوالی یا تزید : دمالی کال دمنظوري په اصل باندې دبودجي دکال دلګښتونو ددوروستي کچي په پام کي نیونلو سره دهغه اړینو برخو لګښتونه چی دهغوي دزیاتوالي قبول وکړي.

تتقیض : هغه پیسې چی دلګښت اوارتیاخڅه زیاتي وي دبودجي دکال لپاره دتتقیض په ډول لیکل کېږي.

څلوریزه : یوکال په څلورو برخو ویشل کېږي چې هره برخه یې دري میاشتي او هرودرومیاشتو ته یوه ربع یا څلوریزه ویل کېږي.

تخصیص : دلګښتونو دلیکل شویو دوروستي کچي اودادري ریاست په مرسته دبودجي جوړولو ته په کتنې کي دمالی وزارت کي واحدونو ته ورکوي تخصیص ویل کېږي.

فورمه : دهغه جدول څخه عبارت ده چې دټاکل شوي عمودي افقي خانو درلودونکي وي اودیوه ټاکل شوي موضوع دحساب شرحه وړاندي کوي.

مقررہ : دهغه کروڼو څخه عبارت ده چې دقانون سره سم هغه سرته ورسېږي.

طرز العمل کرنلاره : دهغه رڼاخڅه عبارت ده چې دهغي پراساس چاري اجرا اوسرته رسېږي.

پروژه : دیوه ټاکل شوي هدف څخه عبارت ده چې دپیل اوپاي درلودونکي وي.

مالي دوره: په عام لحاظ ديوې ټاکل شوي حسابي دوري څخه عبارت ده.

وړاندیز شوي بودجه: د مالي پروگرامونو د پراختيا څخه عبارت ده چې د مطالعي څخه وروسته ولورومقاماتو ته وړاندي کيږي.

تصويب شوي بودجه: د مالي پروگرامونو څخه عبارت ده چې د لورومقاماتو لخوا تصويب شي او کلي منظورتاکي.

د بودجي دوران: د دې لپاره چې د هيواد مالي چاري او اداري سيستم د بودجي پراجراکولو او تنظيم پراخولپلي شي څلورلاندې پړاوونو باندې پلي شي.

1: د بودجي ترتيب او وړاندز: د بودجي تنظيم د هيواد اداري دستگاه ووله مهمو دندو څخه دي.

2: د بودجي تصويب: د بودجي تصويب دولسي جرگي او مشرانو جرگي دندو څخه دي.

3: د بودجي اجراکول: د بودجي اجراکول او بودجي اړوند حسابونو تنظيمول د مالي وزارت له دندو څخه ده.

4: د څارني پړاو: د بودجي څارنه په لومړي پړاو کي دولسي جرگي او اجرايه قوي له دندو څخه ده.

د بودجي ډولونه: بودجه دوه ډولونه لري

1: عادي بودجه: دهغه بودجي څخه عبارت ده چې ديوې ټاکلي مودي لپاره ترتيب شوي وي ، او دولت د لگښتونو او عوايدو سرچيني له ځانه سره ولري.

2: پراختيايي بودجه: دهغه بودجي څخه عبارت ده چې د پراختيايي پروگرامونو لگښتونه د ځانه سره ولري.

د بودجي بنسټونه

1: بشپړ بنسټ: عبارت دهغه بنسټ څخه دي چې ټوله بودجه پرته له کموالي وليکل شي او دولسي جرگي ته وړاندي شي.

2: د تيرو پر بنسټ: د اپدي معني چې دولت عوايد او لگښتونه د مالي کال د پيليدو څخه دمخه د کيفيت څخه ډک په نظر کي ونيول سي.

3: د کال پر بنسټ: ټولي ماليي بايد هر کال جلا او دسره جوړه سي.

4: د تعادل پر بنسټ: دولت پلانونه بايد دواړي خواوي د بيلانس په ډول ولري يعني عوايد بايد لگښتونه پوره کړي.

5: ښکاره بنسټ: پلانونه باید هر کال څپاره شي لکه په افغانستان کې بودجه د مالي وزارت لخوا په کتابي شکل جوړېږي.

د بودجې د جوړولو وړ اونه

1: د لگښتونو د پړاوونو تخمینول.

2: د بودجې جوړول.

3: کنټرول

4: تجزیه او کنټرول

5: د بدلون مدیریت

د بودجې جوړول

1: د کارکوونکو لگښتونه لکه معاشات او مرستې

2: پرته د کارکوونکو د لگښتونو لکه توکي، ودانۍ، کرایه، پستي لگښتونه

د بودجې جوړول دلاندې مسایلو درلودونکي دي

1: د موخو ټاکل

2: د بودجې ټاکل

3: د بودجې د پلان جوړول

4: د بودجې درېښتنو لگښتونو څارنه

5: د بودجې درېښتنې حالت کنټرول

6: دوخت تنظیم

7: د تدارکاتو تنظیم

د وارداتو وړاندښتنه

1: په مستقیمه مخامخ ډول

په دغه طریقه کې مخامخ دوارداتو وړاندلیدنه کوي چې دطریقه په المان کې مروج ده.

2: په دې طریقه وړاندلیدنه په پام کې نده نیولې، بلکې تیرکال یې په پام کې نیولې دي او په هغه اندازه عواید زیاتوي.

3: دزیاتولو طریقه

داهغه طریق ده چې دوروستي کال عواید په نظر کې نیسي او هرکال پر هغه باندې یوټاکلې شوي اندازه عواید زیاتوي.

نتیجه

هرکله چې بودجه جوړونکي بودجه جوړوي نو باید ددري واړه نقطې په نظر کې ونیسي دوارداتو وړاندلیدنه په عمومي توګه دمالیې وزارت دوارداتو دڅانګې لخوا سرته رسېږي نوسره دهغه څانګې چې واردات ولري هغه خپلې فورمي ډکوي اودمالیې وزارت دوارداتو دڅانګې ته یې استوي او په اخر کې دمالیې دټول هیوادواردات جوړي اوشوراته یې وړاندې کوي.

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