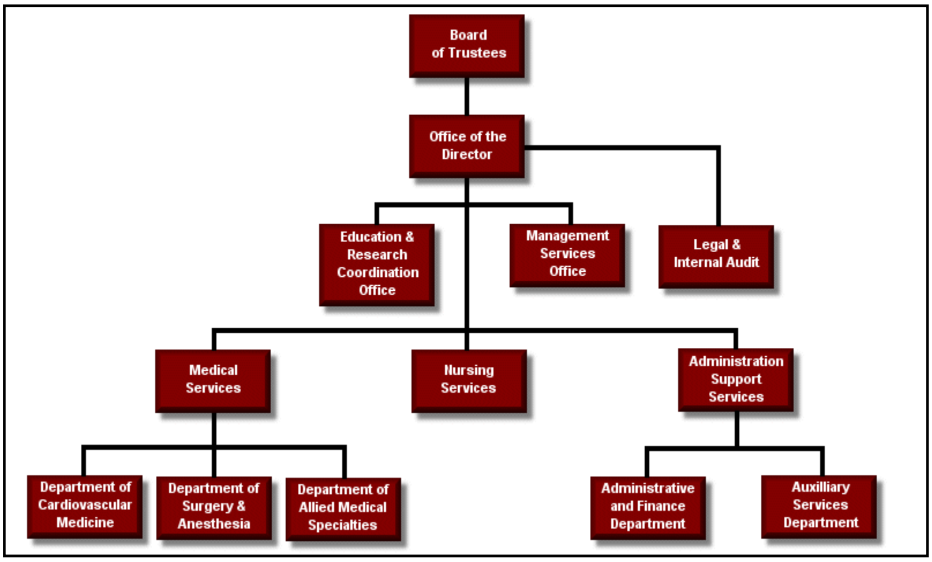
داداري اومديريت بنسټونه



Ketabton.com

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیر څوک دی ؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

په بل قول!

- "مدیریت" د یوی فرانسوی قد می کلمی *ménagement* په معنی ده چې دلار ښوونی او څارنی لار اچونی، نه اخیستل شوی ده چې بیا دا کلمه دی دو لاتینو کلمو manu agere یعنی د لاس په مرسته لارښوونه ښول شوی ده چې په اوسیني مفهموم دیوی اداری لارښونه ، مشری او هدایت کول دی ٠ دکاری څواک او د بیلا بیلو سر چینو له لیاری (انسانی، مالی ، محسوسي او غیر محسوس) سر چینی اوسیږی ٠

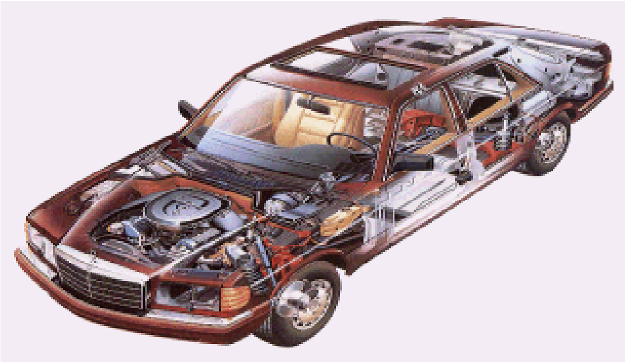
(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیریت یا منجمنت څه دی ؟

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library



سیستم څه ده ؟

- سیستم دیوی ټولنی څخه عبارت ده چې دی څو ترلو او سره تشکیل شویو برخو څخه چې یو ځای سره کار کوی هغه ډول چې که تاوان په یوه برخه کې پیدا شی ټول سیستم زیان مند کیږی .

- اما د اداري او منجمنت له نظره : دیوي اداری د داخلي څانګو ، ارګانونو نه عبارت ده چې دی ټاکل شویو یو ځای موخو رسیدلو ته د یو لړټاکل شویومقرارتو نه پیروی کوی او یو ځای سره کار کوی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د سيستم ډولونه

پرانيستي

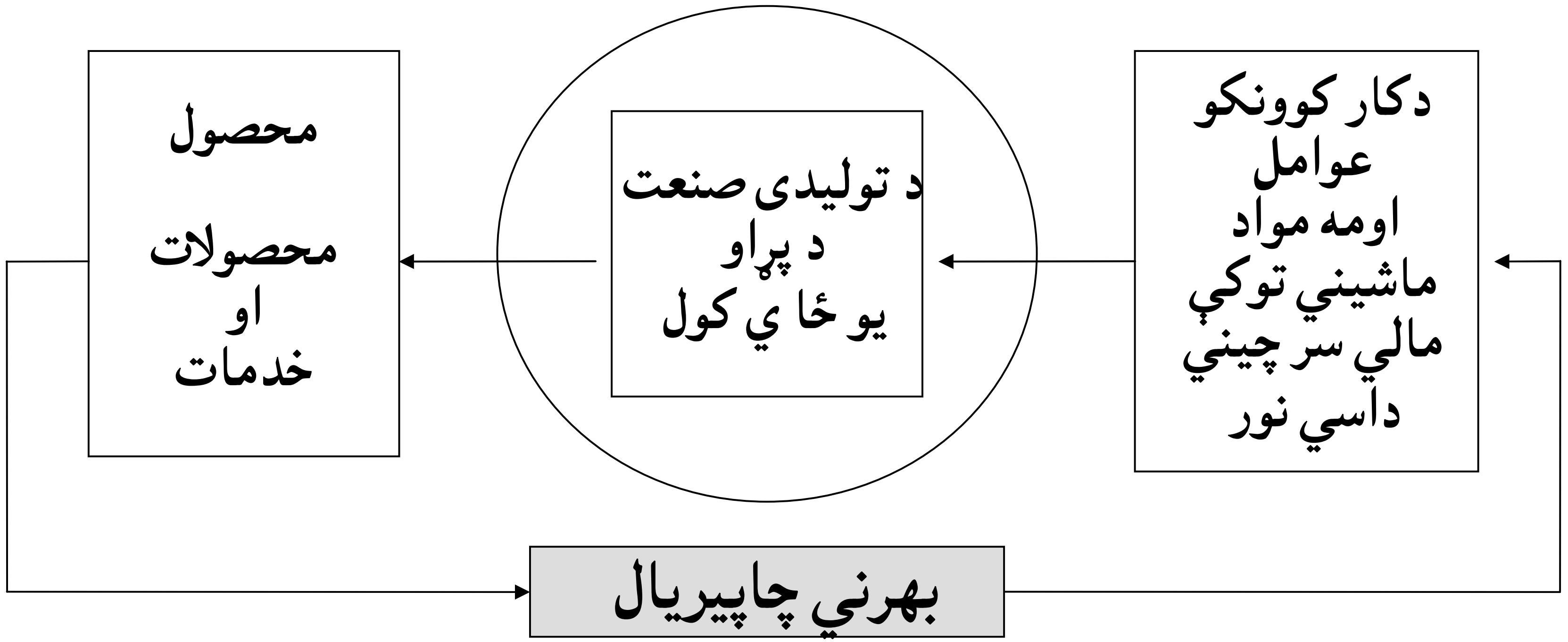
له بهرني چاپيريال سره اړيکې لري

تړلي

له بهرني چاپيريال سره اړيکې نلرى

اوس دي تړلي سيستم اوسيدنه په نظر نه راځي

(c) ketabton.com: The Digital Library



داداري موډل د يوه پرانسيتی سيستم په تو گه

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستراتيژى څه ده ؟

- ستراتيژى له يوى بشپړه پوره واحدى برنامي څخه عبارت ده چي د هغى پر بنسټ داداري د موخو رسيدلو لارى ا ټكل كيږى .
- په بل عبا رټ ستراتيژى د پاليسيو بشپړه پلان او دادارى پوره موخو رسيدنو ته فعاليت بلل كيږى .

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان څه ده ؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

تشکیل څه ده ؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

اداره څه ده ؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

او یا په بل عبارت !

- اداره دي يو بل تر ځنګه د خلکو د يو ځای کولو پراو څخه عبا رت ده چي دي کارونو د آسنتيا او کارونو کي تاکلو موخو ته رسيدنه ده چي په هغه کي له بيلاً بيلو سر چينو نه په ګټوره او اغيزمنه توګه کار اخيستل کيږئ · او په پايله کي د ذ يدخلو اړخونوقناعت او رضايت لاس ته راشي ·

(c) ketabton.com: The Digital Library

داداري او منجمنت مهم عنا صر :

- موخى (اهداف)
- سرچينى
- اغيزناكي (مو ثر يت) Effectiveness
- گتهور توب (مثمريت) Efficiency
- گډ ا ړ خونه (جوانب ذيدخل (Stakeholders))

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مدیریت له نظره د موخو تعریف :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د موخو ځا نګړ تیاوی :
موخی باید ددغو ځانګړتیاو درلودنکې وی :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

سرچينې (منابع) :

سرچينې د يوي اداري مادي او معنوي پانګونه عبارت ده چې په لاندې ډول ويشل کړې :

- فزيکي سر چينې
- مالي سر چينې
- انساني سر چينې
- غيرمحسوس سر چينې

(c) ketabton.com: The Digital Library

موثریت په اداره کې څه ده ؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

په اداري ا و منجمنت کې ښکیل اړخونه :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ښوی روغی او سالمی اداری ځا نګړتیاوی :

- په ښوی اداري کې له ټولو اداري قوانینو ، مقرارتو او اصولو نه پیروی په کار ده
- تشکیل باید د اداري د اصل او اړتیا و سره برابروی او داداری اصل له موخو او دندو سره ښوالې ولری دی تشکیل له پړ سوب او تورم نه مخنیوی وشی .
- اداره باید له تقلب کاری ، کاغذ پرانې ، بډه اخیستني نه پاکه وی .
- دکار وړ خلکوته د کار سپا رښتنه .
- په اداره کې ښوالې ، د کنټرول او مشرۍ ښه سیستم او د مدیریت له اصولو څخه پیروی منځ ته راشی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

- د اداری بنسټیزه اصول :
- د موخو یوالي او د برابرۍ اصل
- د مراتبو د لړۍ اصل
- د تخصص اصل
- د دستور ورکولو او وحدت اصل
- د چاپیر یال څارنې اصل
- د واک او ونډې اخیستنې اصل
- د برابرۍ(تعاد ل) اصل
- دبدلون منلو او مدا و مت اصل
- د کار د منځ ته راتلو (کار آیي)

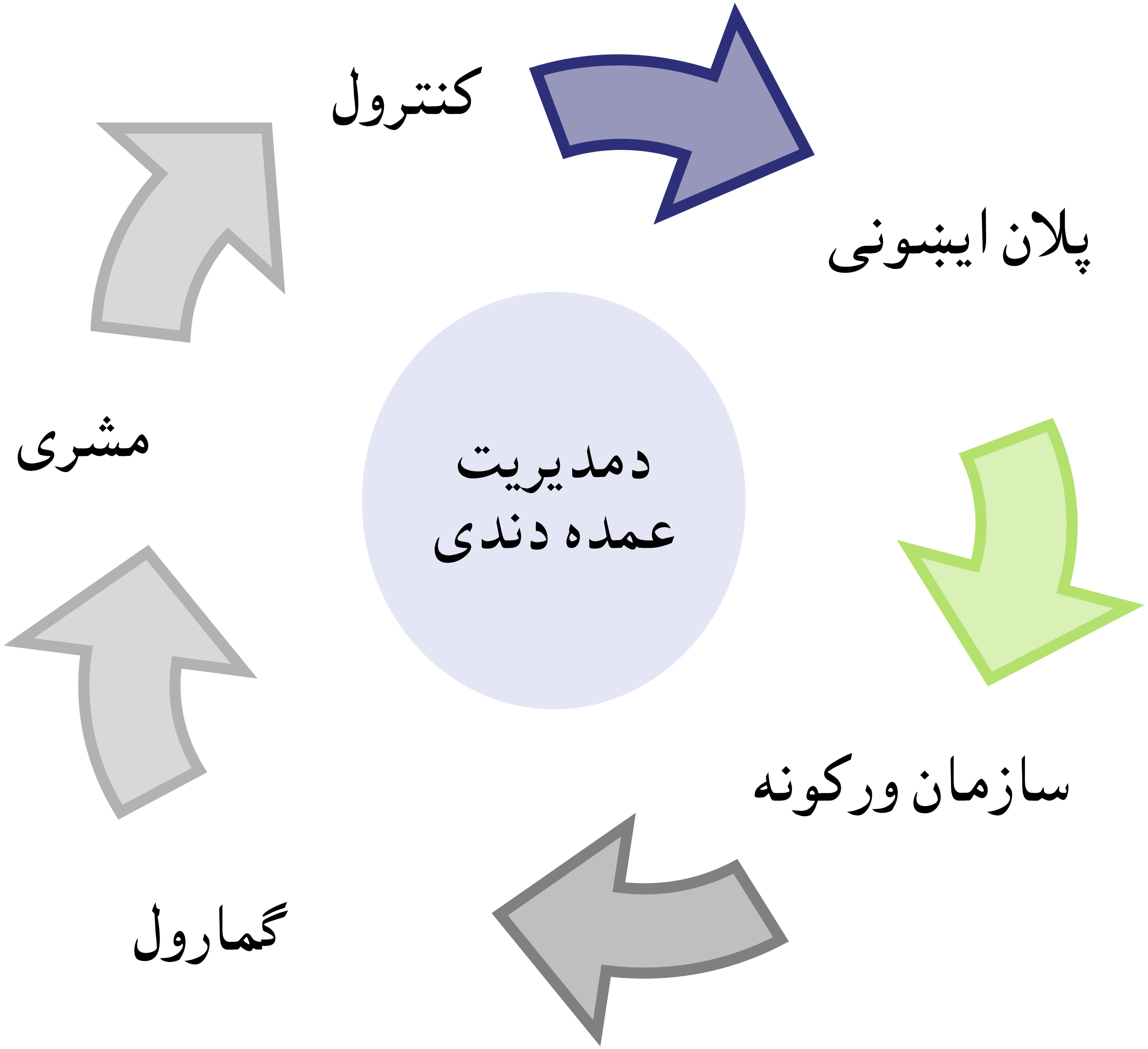
(c) ketabton.com: The Digital Library

د مدیریت کاری چوکاټ

یو مدیر

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

(c) ketabton.com: The Digital Library



(c) ketabton.com: The Digital Library

دبیلا بیلو کچو مدیرانو دندی

د لوړی کچی مدیران :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبیلا بیلو کچو مدیرانو دندی

د منځنۍ کچې مدیران :

- د متو سطې کچې پلانونه جوړوی او اوږد مهاله پلانونه د څیړنې او کنټرول لپاره لوړې کچې مدیریانو ته وړاندي کوي او تر تیب ورکوي
- بیلا بیلو څانګو ته پالیسۍ جوړوی .
- ور ځنی او اونیزه راپوټونه کنټرول او ارزیابی کوی .
- ټیټو کچو مدیریانو ته دهغو د ستونزو په اړوند لارښونی کوي او مشوري ورکوي .
- دکار کوونکو ګمارل او تا کلو دنده په غاړه لری ٠

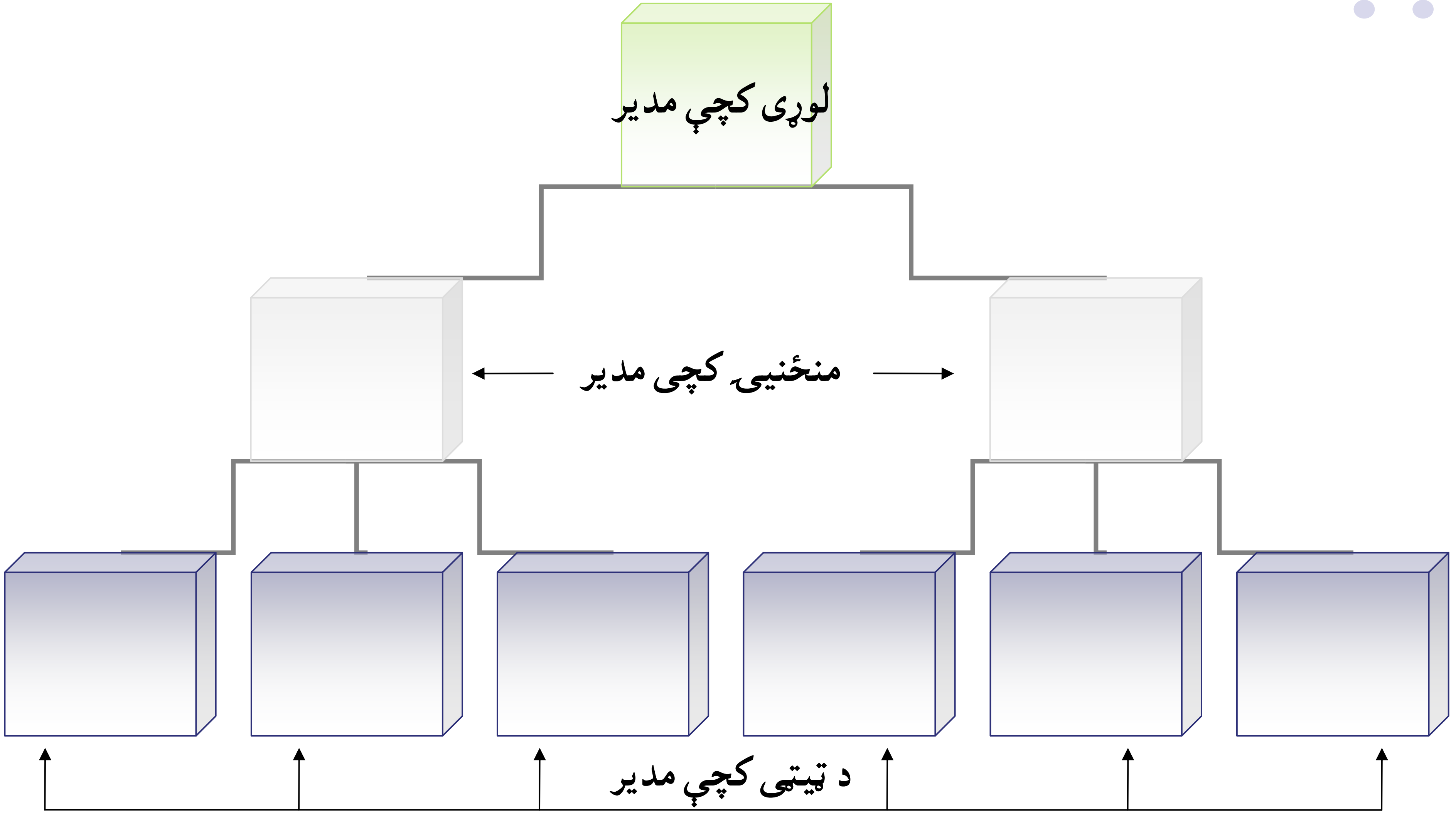
(c) ketabton.com: The Digital Library

دبیلا بیلو کچو مدیرانو دندی

تیتی کچې مدیران :

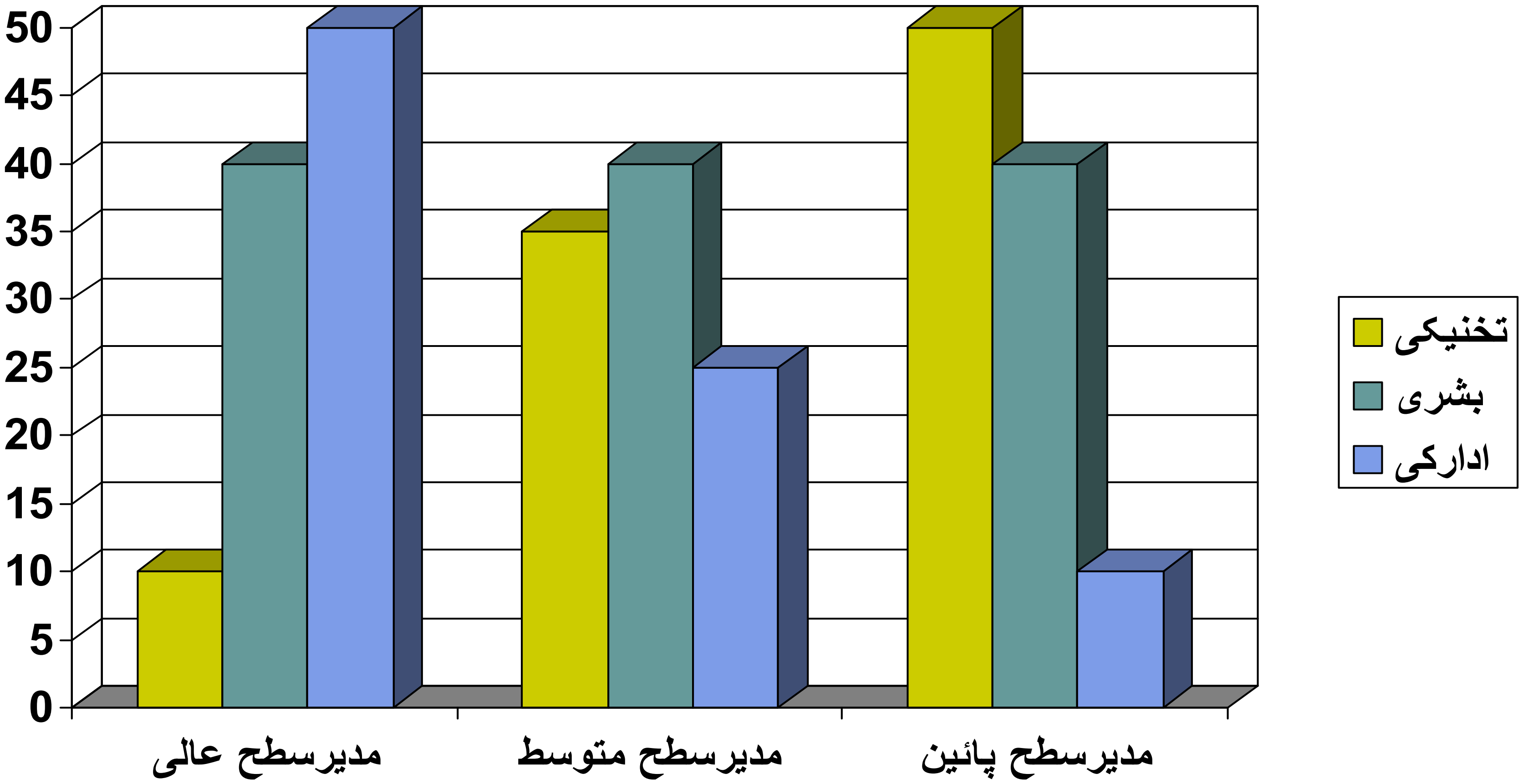
- لنډ مهاله کاری پلانونه جوړوی منځنۍ کچی مدیریانو ته یی وړاندي کوي او دهغه د جزئیاتو په اړوند اضافه معلومات ورکوي
- د لاس لاندو کار کونکو کړنلاری ، کړنی ، او طرز العملونه څاری او څیړی .
- ورځني کارونه عمل کړنی جوړوی .
- ددندو لایحه په ټا کلی توګه جوړوي او تر تیب ورکوی .
- له کار کونکوسره همیشنۍ او وړاندی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

(c) ketabton.com: The Digital Library



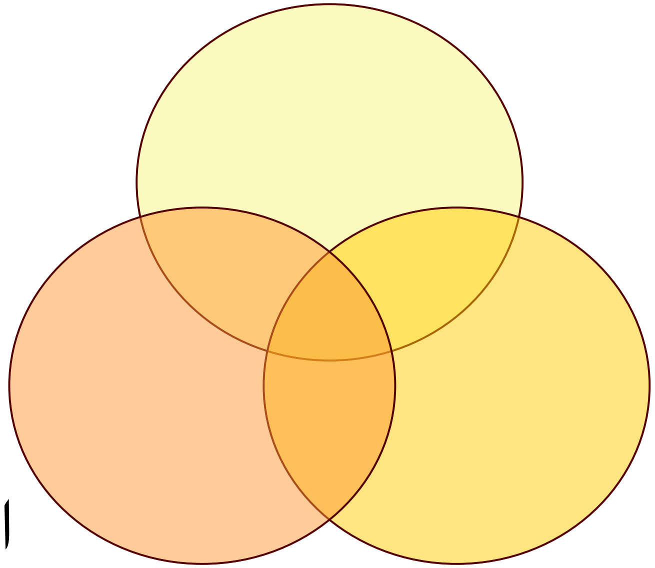
(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیریتی مهارتونو موډل



(c) ketabton.com: The Digital Library

تخنیکی مهارتونه



انسانی مهارتونه

ادراکی مها رتونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مدیر ونډی او مسولیتونه

- د خپل ځان په اړوند مسولیت

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دوهم فصل

مفاهمه يا اړيكي

(c) ketabton.com: The Digital Library

مفاهمه/اړيکي څه دي ؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مفاهمی / او اړیکو ماهیت

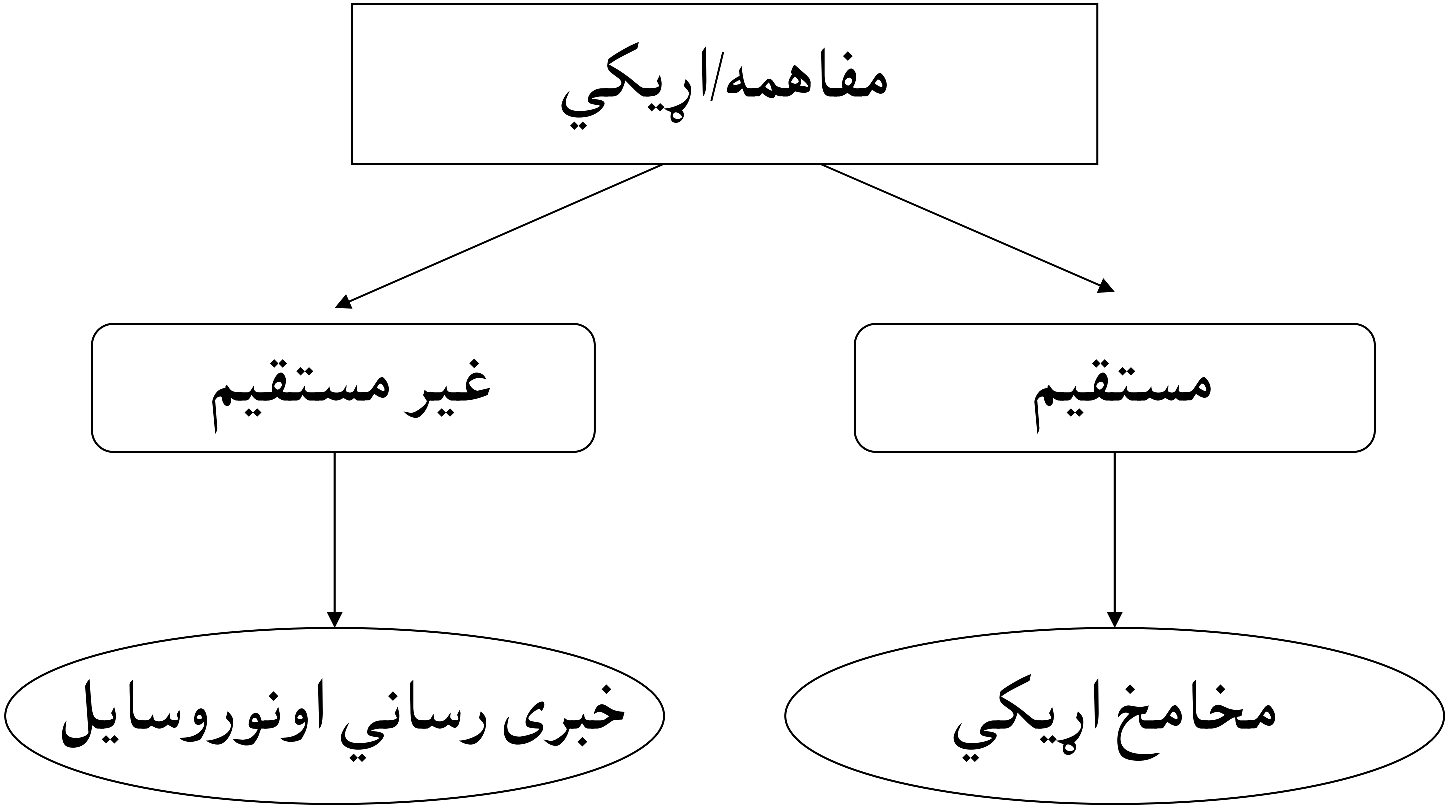
داړیکو ماهیت په دی کې دی "چې څوک نشی کولای بې اړیکو اوسې " یعني د یوی اداری او موسسې کار کونکې په دایمي توگه یو ډول نه یوډول یو له بله سره اړیکې نیسی حتی که دوی داسې ښکاره شې.چې گواکې اړیکې سره نلری ، بیا هم سره اړ یکې لری . چېتیا هم د یوه شی معنې ورکوې داچې تاسو ویلو ته څه شې نه لری او یا هم نه غواړی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

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

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

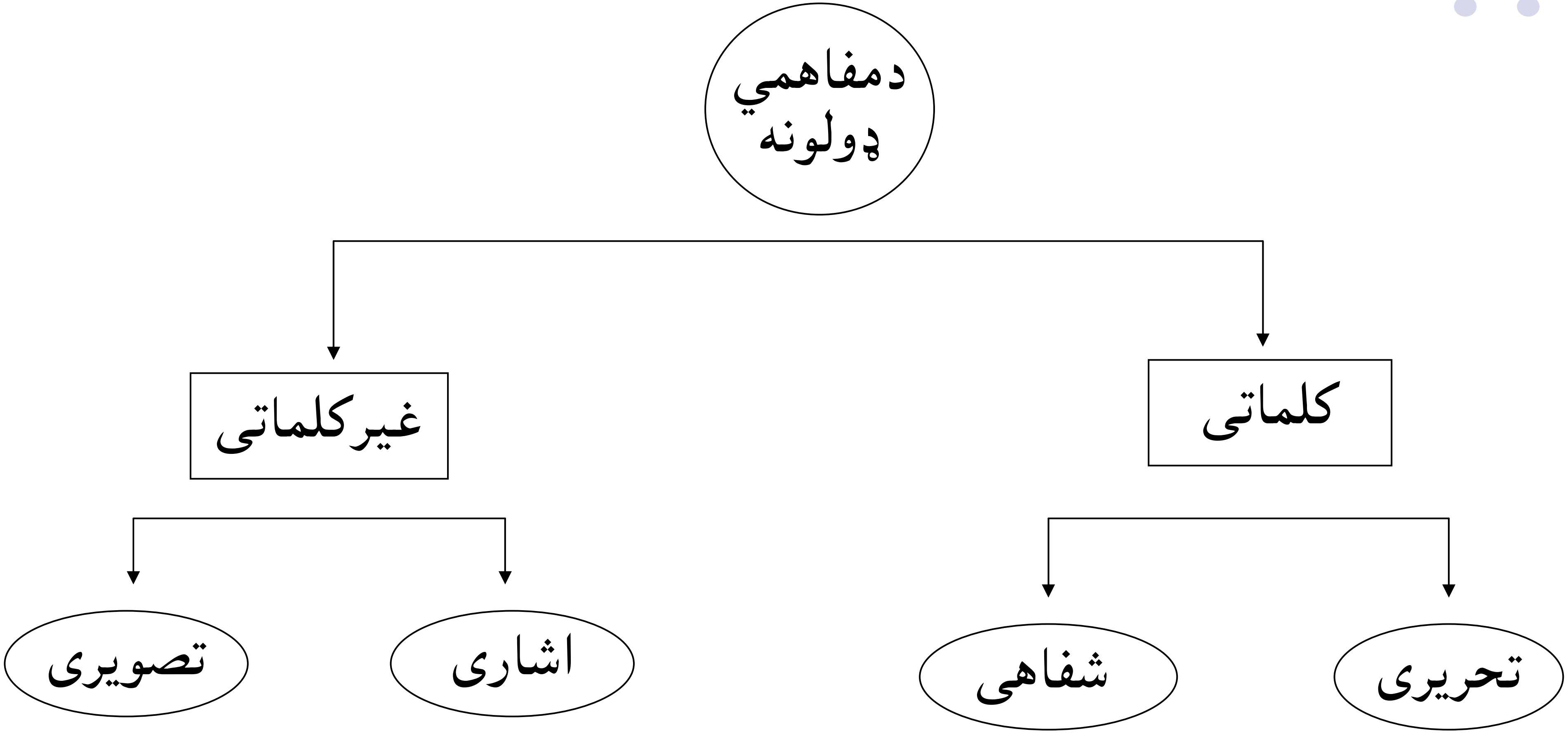
(c) ketabton.com: The Digital Library

داړيکو /مفاهمی خواوی



(c) ketabton.com: The Digital Library

د مفاهمي اواړيکو ډ ولونه (۲)



(c) ketabton.com: The Digital Library

داړيکو چينلونه يا خواوي

د يوه سړي نه بل سړي ته (يا د ليږدونکي نه اخيستونکي ته) د معلوماتو د ليږدولو له پاره د اړيکو پراو د بيلا بيلو چينلونو له لارې سر ته رسيږي ٠ هغه چينلونه چې وګړي يې د مفاهمې په وخت په فکر کې ساتې خبرې کول او غوږ نيول دى ٠

بل چينل ليدل د لوستلو په خاطر (ديوه کتاب ، مکتوب ،يو سند او داسې نور څخه عبارت دى)

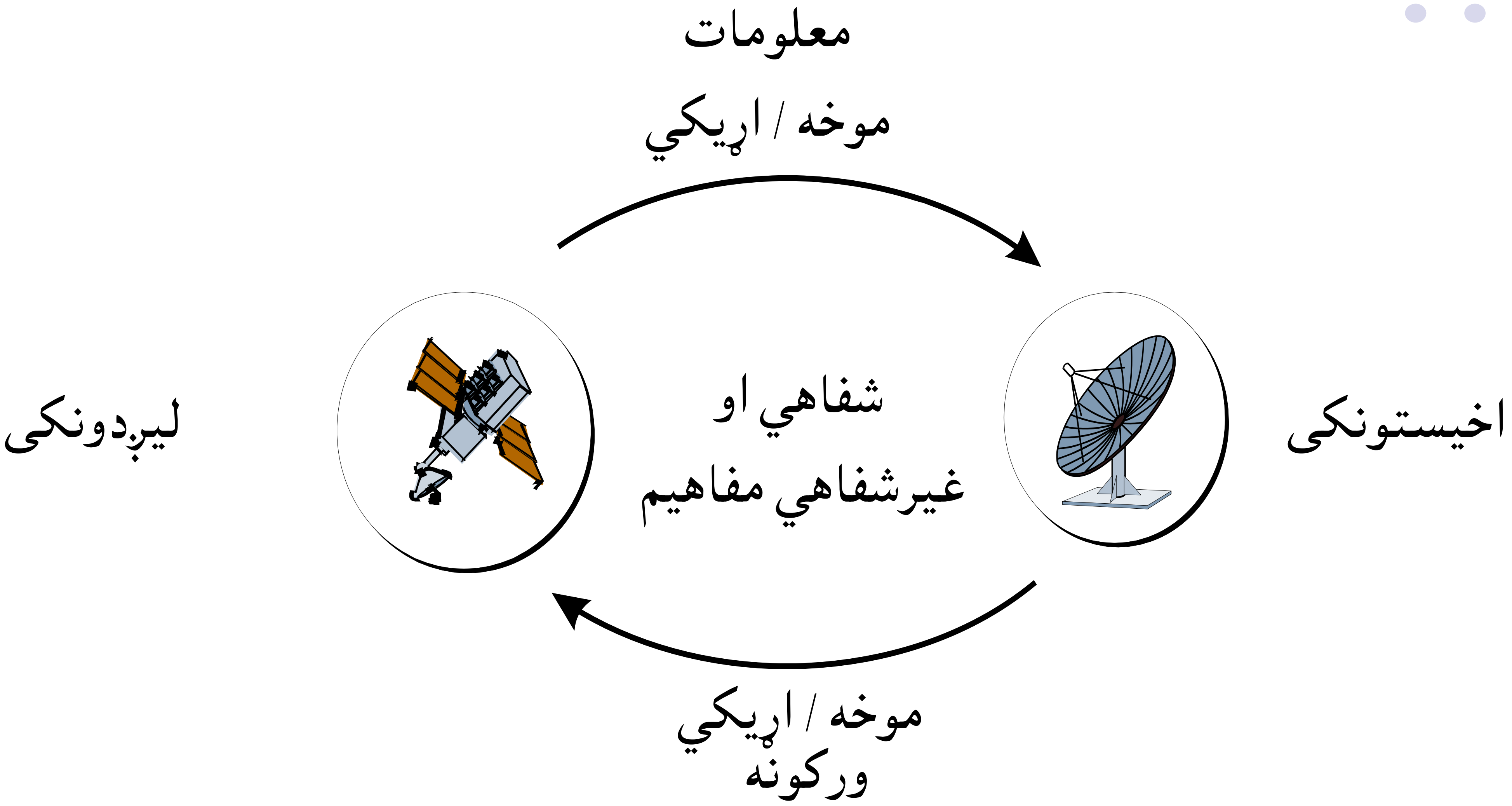
ليدنه د ننداري مفهوم هم رسوى (ديوه فلم ، خبرونو او حتى نورو وګړو ننداره)

د اړيکو ورستى خبره په يو بل چينل يا مزى پورى اړه پيدا کوى چې د غير لفظي اړيکو په نامه ياد يږي او دا ډول اړيکې د کتنې ، تقليد او اشارو اهميت تر ارزونې لاندى نيسى ٠

ټول ياد شوى چينلونه مهم ګڼل کيږي له دى امله چې د يوه پيام په ليږ دلو او اخيستلو کې سترګې ، غوږونه ، خوله او د بدن نور غړي په کار لو يږي ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

اخیستونکي او د لیږ د ونکي موډ لونه



(c) ketabton.com: The Digital Library

دلیږدونکی او اخیستونکي موډ ل

په اخیستونکو او لیږدونکو موډلونکي بنستیزه عنا صر دادي :
لیږدونکی ، اخیستونکی پیغام او فید بک ; چي لیږدونکي غږي د خپل نظر ور پیغام د اړیکو د مزیو او چینلونو په مرسته اخیستونکي غږي ته ولیږدوی ۰ او اخیستونکی غږي پس له اخیستلو د پیغام نه د همغه چینل لیاري لیږدونکی غږي ته د پیغام ځواب ورکوي ۰

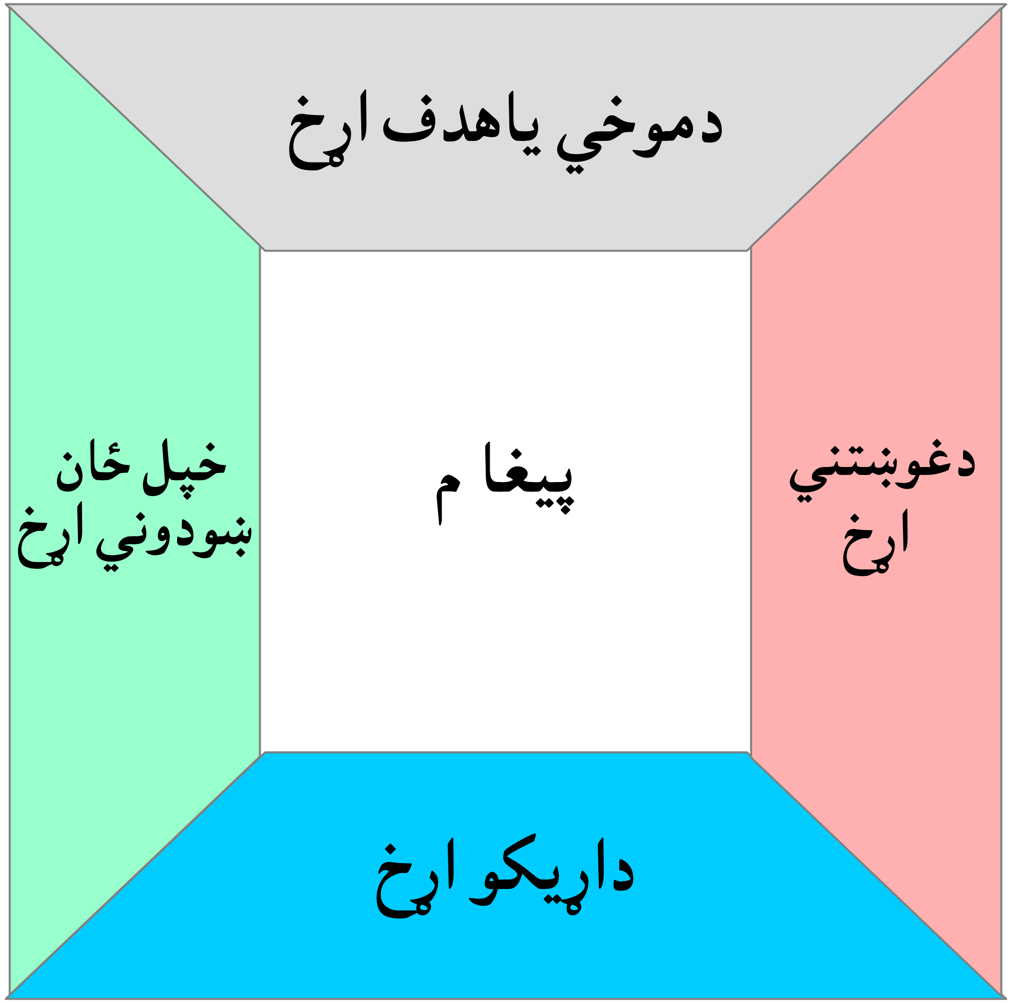
(c) ketabton.com: The Digital Library

دلیږدلو او اخیستلو موډل

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

ديوپيغام څلوراړخه (۲)



(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوپیغام ځلور اړخه (۳)

دموخی اړخ

هر پیغام د موخی په اړه د معلوماتو لرونکي ده چې په آسانه توګه حقایق بیانوی ٠

داریکو اړخ

هر پیغام د لیږدونکي او اخیستونکي .تر منځ منا سبات څر ګندوی او دا چې
هغوی د یو بل په باب څه فکر کوی یعقیني ده چې د فکر ډول یې سره توپیر
لری ٠د اړیکو اړخ د الفاظو د غږ ، د آهنګ ، او غیر لفظي اشارو په مر سته
ښودل کیږی ٠ د پیغام اخیستونکي د پیغام ددی اړخ سره ډیر حساس وی ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوپیغام څلور اړخه (٤)

دځان څرګندوني اړخ

يو پيغام نه يوازی د حقايقو په هکله معلومات لری بلکې پخپله د ليږ دونکي.په باب هم معلومات ور کوی : ځان څرګند ونه مقابل لوری ته د خپل ضمير ه څر ګندو ل دی ۰

د غوښتنو اړخونه :

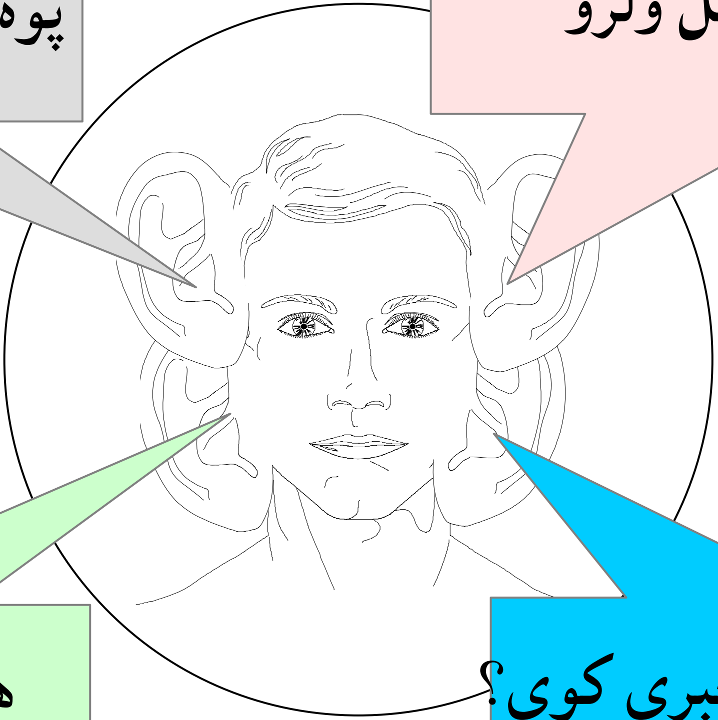
وګړی ز يا تره وختونونه د خپلو ځانګړو مقصدونو د لاس ته راوړلو له پاره مفا همه کوی ، نو پيغام په داسي بڼه په نظر کې نيول کيږی چې په يو ډول نه ډول په مخا مخ لوری اغيزه وشنيدی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

اوريد ونكي څلور غوږه

د هغه د خبرو په وړاندی څه ډول احساس
اود فکرطرزاو عکس العمل ولرو ،

څه ډول د هغه د خبرو په ريښتيا
پوه شو



هغه څه ډول له موږ سره خبري کوی؟
او له چاسره غواړي خبري وکړي ؟

هغه څه ډول انسان دی ؟
او څه بڼه لري ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځلوراوريدونكي غوږونه

دامودل روښانه كوي چي اخيستونكي هم پيغام له ځلورو اړخونه دڅيړني لاندي نيسي.

دموخي اړخ:

څه ډول دهغه دخبرو ريښتياو باندي پوشم؟

داړيكو اړخ:

هغه څه ډول له ماسره خبري كوي اوله چاسره غواړي خبري وكړي ؟

خپل ځان ښووني اړخ:

دهغه دخبرو په برابركې څه احساس ،دفكرډول او عكس العمل ولرم ؟

دغوښتني اړخ:

هغه څه دول سړي دی او څه غواړي ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

د تحلیل دبدلون په اړوند معلومات

د بدلون تحلیل چي TAپه نامه هم یادیږي د خیړنیز او روانشاسی تیوری څخه عبارت ده

چي په کال ۱۹۵۰کي د یوه روانشناس د (ایرک بیرون)په نامه مطرح شوي داسي چي دغه روانشناس ۳بیلا بیلي کچې د بدلون او تحلیل داسي شر ح کړي دي٠

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

چی دا ټول د انسانانو د کوچنی والی له تجار بو څخه سر چینه نیسی ٠

همدا رنګه هغه و څیړله چي بیلا بیل وګړی څرنګه خپل منځ کي متقابل اعمال لری او د بیلا بیلو شخصیتونو څرنګوالی څر نګه کولای شی د وګړو پر معاملاتو اغیزه واچوی ٠

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د تحلیل دبدلون په اړوند معلومات(۲)

له هغه نه ورسته بناغلي 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 ځرنګوالي موډل (د مورو پلار کچه –د ځواني کچه– د کوچني والي کچه)

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

معاملاتي متبادله تحليل (۳)

دمور اوپلار
کچه (والدین)

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

دبالغو غړو
کچه

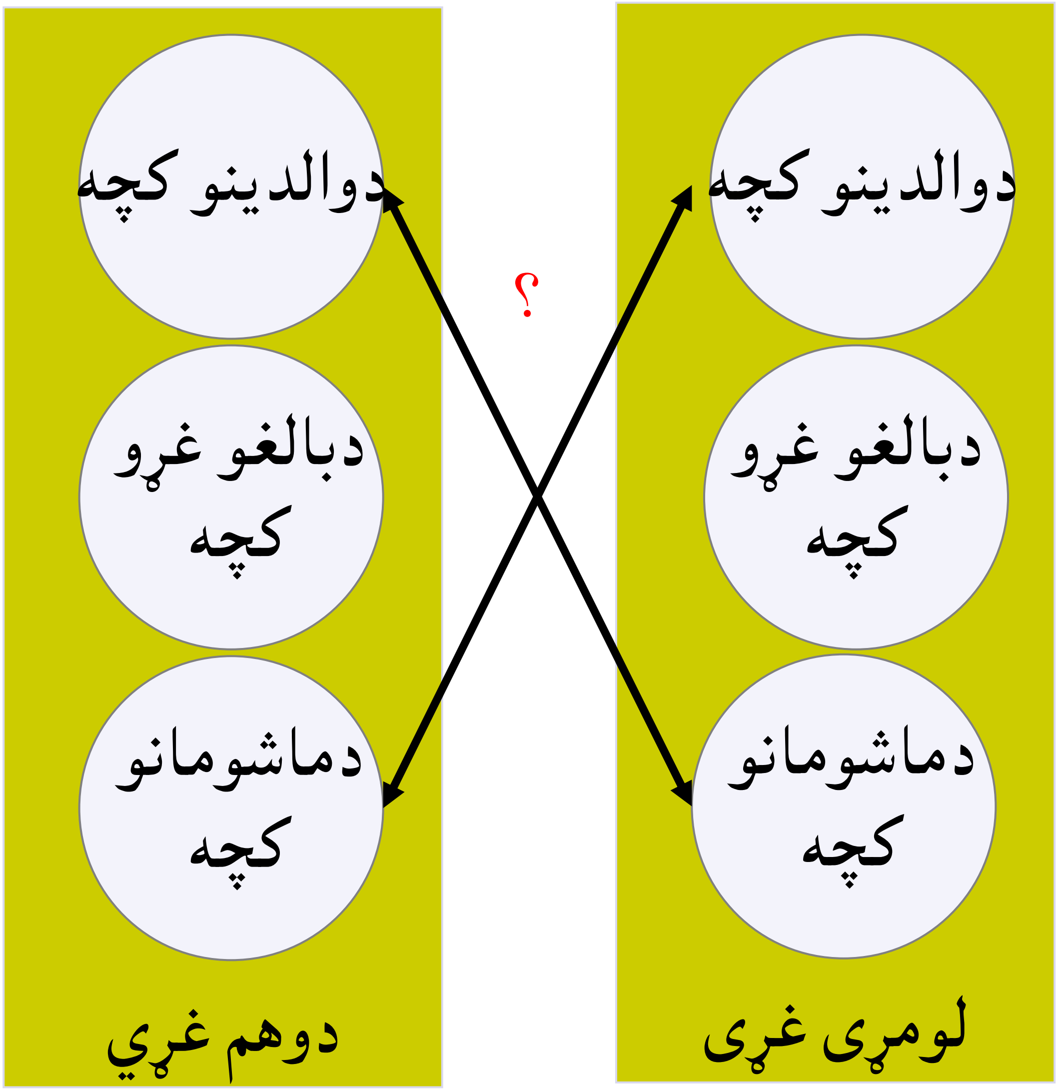
هدفمنده ، تحليل کونکي ، معلومات ورکونکي

دماشومانو
کچه

عادي ماشوم/ نورمال = معمولي طبيعي ، چلند کونکی اوبازيګوشه
سرکشه اوسرغړونکي ماشوم = لجوج او خود سره
فرمان وړونکي ما شوم = آرامه ا و خبره اخيستونکي

(c) ketabton.com: The Digital Library

معاملاتي متبادله تحليل (٤)



دغړو کومه کچه يوبل سره مفاهمه کوي ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

فعاله اوریدل (۱)

فعاله اوریدل نه یوا.زی مهمه ده چې څه شی مو درک کړل (د یوه پیغام څلور ی خواوی)بلکې له دې نظره هم ارزښتناکه ده چې څر نګه مقابل لوری سړی ته وروښیی چې تا سو هر څه چې هغه واي درک کړي. دقیقه اوریدنه ستا سو سره مر سته کوی چې د باور او پو هیدو فضا منځته راوړی چې دا خپله د ګټوری او ښی مفاهمي او اړیکو په هکله یو بل لازمی شرط ګڼل کیږی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

فعاله اوريدل (۲)

ددقيقى اوريدنى بيلا بيلى لاري داسى دي :

ددقت سره مله اوريدنه

د عباراتو په دوهم ځلى بيان سره تشر يحى اوريدنه

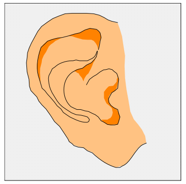
فعاله اوريدنه او پا يله اخيستنه :

ستاسو دقت او پام مقابل لورى ته دا احساس وركوى چې تاسو پاملرنه دده خبرو ته اوښتى ده او په بل شى نه يې بو خت ٠ دا تكى د ښى مفاهمى او دوه اړخيزه درک بنسټ جوړوى ٠

ددى له پاره چې وليدل شى چې اخيستونكى سړى د ليږدونكي د پيغام اړخونه په عين بڼه درک كوي ، هغه بايد لاس ته راوړى پيغام تشريح كړى او پخپلو الفاظو يې بيان كړى ٠

((نو تاسو وايې چې ٠ ٠ ٠ ٠ ٠ ٠))

(c) ketabton.com: The Digital Library



فعاله اوریدل (۳)

((په بل عبارت ......))

لیږدونکي هم باید د اخیستونکي څخه یو لږ پو ښتني و پو ښتي څو پیغام دوهم ځلي وویل شی او ډاډ تر لاسه کړی چي اخیستونکی د پیغام ټول اړخونه په عین بڼه درک کړی وی .

((آیا تاسو وایي چي ......))

((تاسو منظور دادی ......))

په پاي کي فعا ل اور یدونکي نه یوازی خپل وخت ښی بلکي د اخیستونکي د مفکوری په هکله هم خپله شخصی پا یلی وړاندی کوی .

د بیلګي په توګه :

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

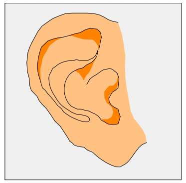
د پاملرنی وړ : دا خبره د خپل عادت جز وګرځوی چي د پو ښتنی نه پرته ځواب مه ورکوی

(c) ketabton.com: The Digital Library

دفعاله اوريدني نبني (٤)

- اړوندو پوښتونو طرحه
- تعبير / اوتفسيرکونه
- توضيحات /دنظرلاندی کونه
- دويونکی نظرياتوته درناوی
- لنډيزول

(c) ketabton.com: The Digital Library



دغوږ نيولو دري پوله

په غورسره غوږ نيونه

دهغو هجاګانو په کاروړنه چي دويونکي دپام وړ وي لکه – ام ،
ها ، هو (بلي)

دکلماتو له تعبير واوتفسيرسره يوځاي غوږ نيونه

دويونکي غږي دجملو بيا تکراروته اوددي پلټنه چي آيا هغه هم عين مطلب ثاري ياڅه

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

فعاله اوريدنه او دهغه پايله اخستينه

آيا د اچي خبري او اتري تاسو په غورسره ثاري اوپه پايله کي تاسو کولي شي خپل ولاديز ددي په اړوند چي ثرنګه مختره ولاړشي ابراز کړي

پس نوموضوع دانه ده چي ....موږ ....

(c) ketabton.com: The Digital Library

(فیدبک)Feedback ځه ته ویل کیږی

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دفیدبک قاعده

- زماپه نظر) کلموپه کارورڼه
- برخلاف دمخامخ لوري مستقیمه مخاطبه ونه)
- مثبته غوښتنه (د منفي غوښتونکو پر خلاف)
- فوري فید بک(نه دا چي تول مسایل لومړی په خپل ذ هن کي وسپاری ورسته په عصبا نیت سره د مقابل لوري پر مخ یي وکاږی.
- دوه اړخیزه فید بک ورکونه (له لوړي نه کښتـه ته او کته نه لوړي ته)

(c) ketabton.com: The Digital Library

څه ډول کولای شي په اغيز منه توګه (فيد بک) ورکړي

- يوازي هغه وخت فيد بک ورکړي چي مقابل لوری له تاسي نه غوَښتنه وکړي .
- زيار وباسي چي دامکان په صورت کي ډير لنډ فيدبک ورکړی .
- هڅه وکړی تر څو خپل فيد بک خپل اُدارک د ادارکو په توګه ، خپل ليدل د ليدني په توګه او خپل احساسات د احساساتو په توګه مخامخ لوري ته وړاندي کړی .
- داسي نه چي فيد بک مخامخ لوري ته ارزوني لاندي ونيسی . .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ورسته د فيد بک له اوريدلو څخه څه بايد وکړو ؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پوَښتلو تخنيكونه

- محدوده اويا تړلي پو ښتني
- څرګنده اويا خلاصي پوښتني
- اړ ايستونكي پوښتني
- و ړانديزی پوښتني
- تاييدی يا باوری پوښتني
- تكراری پوښتني
- تمجيدی يا ستا ينيزه پوښتني
- حيرانونكي پوښتني
- مجازی پوښتني

(c) ketabton.com: The Digital Library

فصاحت او سم الفاظ دمفاهمي د اړیکو پراو رهبري کوی

د مفا همی او اړیکو د لاربنوني پړاو په دی معني نه ده چې یو سړی د خبرو ر یبنه په لاس کې ولری او ټولی خبری وکړي. ددی په عکس یو ښه مفاهمه کو ونکې پو هیږی چې څه با ید ووایې ، څه ډول یې ووایې ، څه وخت یې ووایې او څه وخت غلی کښیني ، څه وخت پو ښتنه وکړی او څه ډول پو ښتني مطر ح کړی

لاندی ټکې د کلیدی فکتور څخه بلل کیږي. چې تاسو به وتوانوی د مفاهمي پړاو په دوه اړخیزه او ګټوره توګه تنظیم او جوړ کړی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

- ښه پيل
- د ميني او يوالي فضا منځ ته راوړنه .
- دقيقه او فعاله اوريدل ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

- د پوښتنو مطرح کول ٠
- د سم درک لپاره د موضوع تفسيرول
- د سمو تشبيهاتو ټاکل او منا سب وخت کي د سمو مباحثو نه کار اخيستنه ٠
- دء " ما" او ء " چا " د کلمو په ځای د تاسو په کلمه باندی په تاکيد سره مخاطب ته زيا ته پاملرنه
- د بيلګي په توګه :
- " ستا سو ګټه په دی کي ده چي ......"
- " تاسو کولای شی وګوری ....."
- نه دا چي : " زه فکر کوم ...."
- " هر څوک کولای شي وی ګوری چي .....")
- داعتراض څارنه حتی مخکي له دی چي مطرح شی (د امکان په صورت کي)
- د تاکيدی کلمو نه کار اخيستنه نه داسی کلمو نه چي ستاسو نظريه کمزوری کړی د خبرو د پای ته رسيدو له پاره د منا سبو جملو موندنه ٠
- د فيد بک تبادله

(c) ketabton.com: The Digital Library

له حراکاتو سره د خبرو سمون او د هغو نه سمون

سمون

ستاسو له ليدنى نه خوَښ شوم
خلاصه ټنده، موسکا له مناسبو
حرکاتوسره

نه سمون

لا تر اوسه هم د اوضاع كنټرول
په لاس كي لرم!
په ټنده كي خولي ،مايوسه څيره

(c) ketabton.com: The Digital Library

شفاهي او غير شفاهي مفاهيم

شفاهي نيمگړي

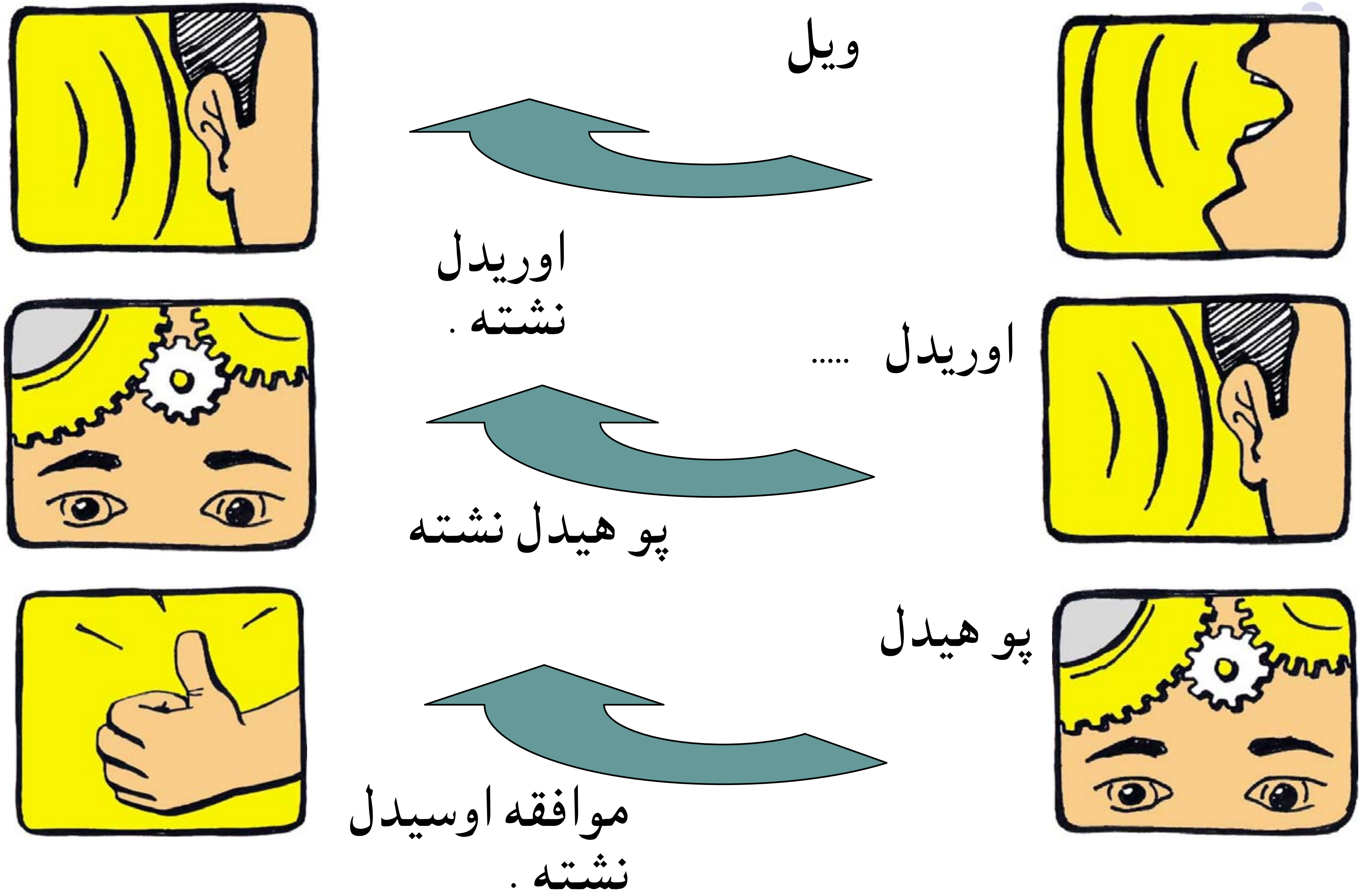
- دويلو ډول /خبري
- ساه ايستل
- د غږجگوالى او ټيټوالى
- دويلو "گړندي توب
- ّبي مفهومه او خوشي خبري

د غير شفاهي مفاهيم

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

ویل د اورید لو مفهوم نه افاده کوی



(c) ketabton.com: The Digital Library

هغه اټکل شوي فيصدي چي په مفاهمه کي دتوافق باعث کيږي

بشپړه يوالی

%۵۰ خيره / سيما ،اشارات ، جامعی اوحرکات د خبرو په وخت کي

%۳۰ تکلم ، دغږلوړتيا او ټيټ والي

%۲۰ دموضوع او کلماتو محتوا.

(c) ketabton.com: The Digital Library

داشاري ژبه

- دوستانه خیره
- د خوښی ښودل
- د سترګو اړیکو ټینګول
- ډاډمنه خیره
- د واټن په پام کې نیول
- غوږ نیول

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مجسم جوړونې (بصرې جوړونې) په اړوند معلومات

مجسم جوړونونه عبارت ده د عکسونو (تصا وير) ، طرحې ، د يا ګرام تخنيک جوړونې او د پيغام د هر اړخيزه ليږدولو څخه مجسم جوړونې د ليدنو (بصرې) د بصرې تصوراتو له لارې د عينې او انتزاعې نظرياتو ګټهور ليږدول مجسم جوړونه ده (ډير شمير تاريخې بيلګې د نقاشې ، تصويرې ټکو ، يونا نې هندسي بڼې او شکلونه او داسې نور)

مجسم جوړونې په اوسنۍ وخت زمان کې په بيلا بيلو برخوکې لکه : سا ينس ، اعلاناتو او اشتها راتو زده ګړو او روزنې ، د موضوعاتو وړاندې کونې ، ډليزې غونډو او داسې نوروکې د پياده کيدو او تطبيق

ستر ه زمينه ده .

(c) ketabton.com: The Digital Library

په سترګو د توضیح کولو معنا ګاني

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوه پرزنتیشن جوړښت /ترکیب

پیژندنه

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

بنستیزه برخه

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

د پایلو اخیسنه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

دا ډول نه !

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

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

له ّبیلا بیلو فارمتونو او رنګونه څخه کار اخیستنه

پرته له اغیزي

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددفتر داداره کولو(دفترداری) بنسټیز مهارتونه

دریم فصل

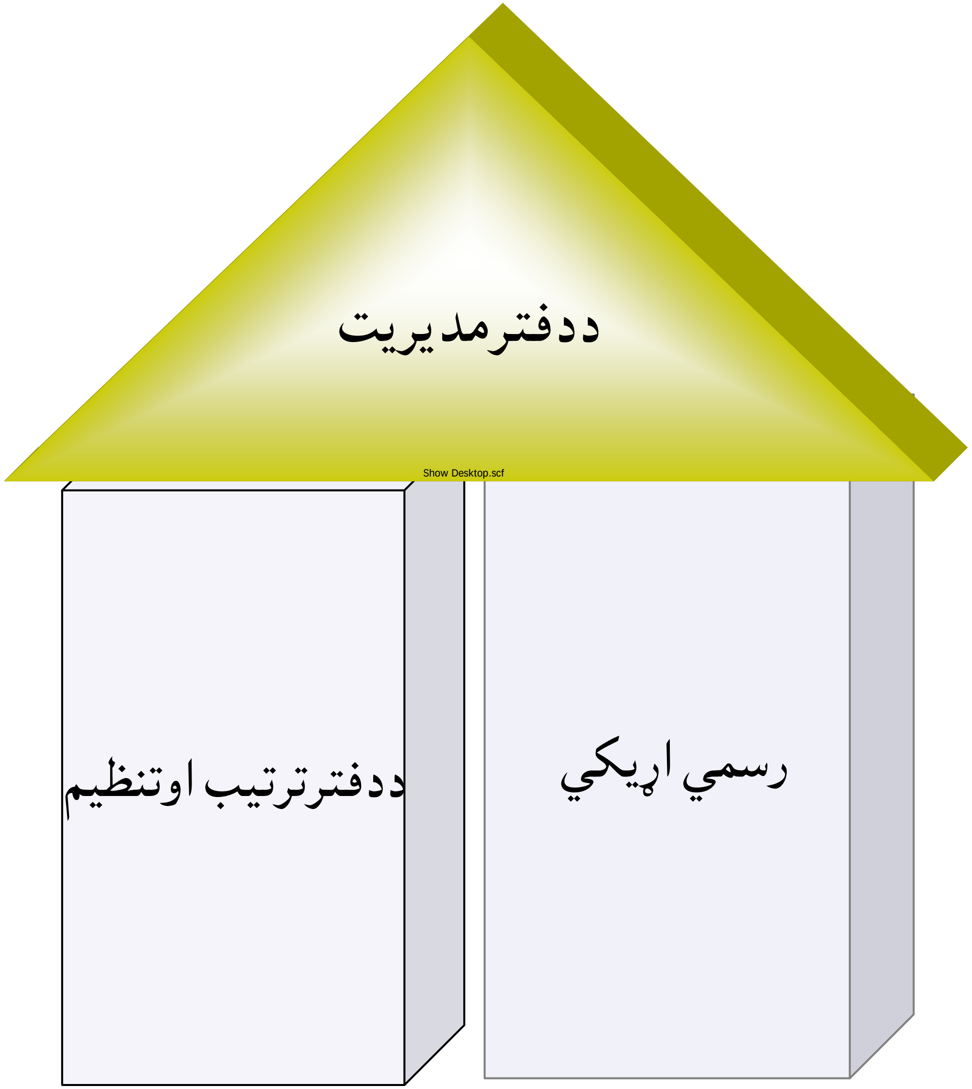
(c) ketabton.com: The Digital Library

ددفتردمهارت بنستيزه مهارتونه څه دي ؟

ددفتر دمديريت مهارتونه د فتر د داخلي توکو وسايلو سازمان ورکوني او د رسمي او منطقي اړيکو رامنځته کول د ي اداري د بهرنيو او کورنيو واحدونو په منځ وي چې د هغي په نتيجه کې يوه ډيره ښه کاري فضا په دفتر کې تا مينيږي

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددفتر داداره کولو(دفترداری) بنسټيز مهارتونه



(c) ketabton.com: The Digital Library

غنډه

غنډه څه ته ويل کيږي ؟

غنډه دمنجمنت له لحاظه يودول ټولنه يا رسمي ناستى ده چى داداري يوشمير کارکونکي دغنډي دريس دنظر لاندي سره را ټوليږي .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

اغيزمني غونډي

(c) ketabton.com: The Digital Library

دغونډو د جوړولو دلایل

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د غونډو مديريت

- ځوکۍ ليرى کيږدى !
- وخت او معمول نور منل شوى مقررات (د تيلفون چوپوا ، په نوبت خبري کول اوداسي نور) مراعات کړي
- يوازي د معلوماتو ورکړه دغونډو د جوړښت ښه دليل نشي کيداي
- دغونډي د رپورت لپاره ياداشت ونيسئ ا ومعلوماتي موضوعات، بحثونه، پريکړي ، او تصاميم په روښانه توګه يادداشت اونښه کړئ
- د نظر ور موخي ته پاملرنه وکړئ .
- دغونډي د لاربښوني سره سم عمل وکړي
- د لاس ته راوړلو او عمل په لور و خوزيږى

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددفتر جوړونه (سمبالول)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د دفتر جوړونه او عمومي عناصر

ددوسیو مجموعه ، دمعلوماتو میز

لارښوونې اشاري دفرش بر مخ

دفتري نښې (د څانګې نوم، استو ګنه ، نومونه)

کاري چوکات (د کار ټاکلې ساعتونه ، د صلاحیت ورکړه ، پرځای کول)

د دفتر لوازم (میزاو څوکي ، کمپیوتر، روکونه ، داسنادو الماری ،دزینت ورکولو توکي ، هر غړی ته د پیژندني کارت ، تیلفون ، انترنت ، دغونډی میز اوداسی نور)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د دفتر جوړونه او عمومي عناصر۲

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

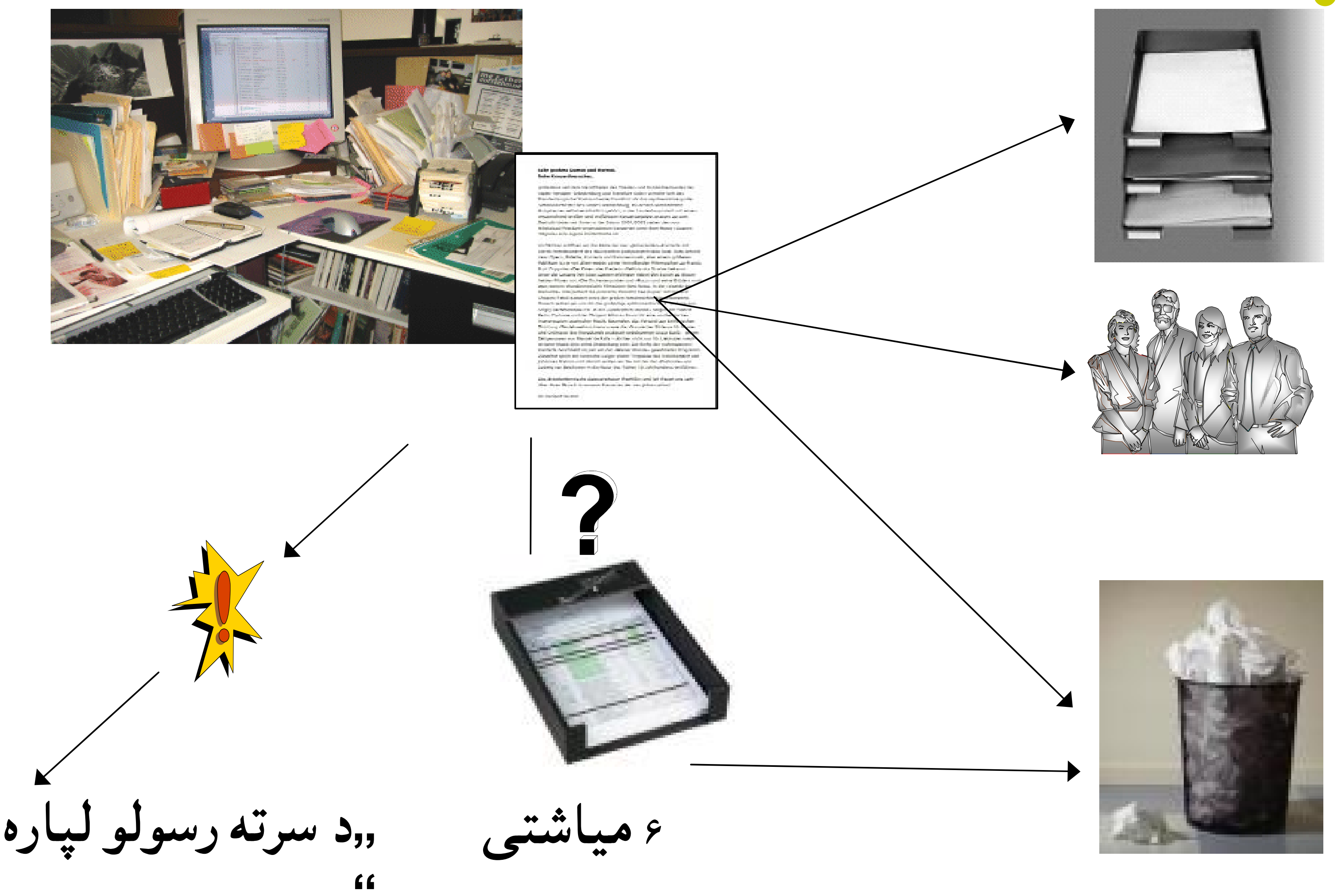
(c) ketabton.com: The Digital Library

دځان سمبالول

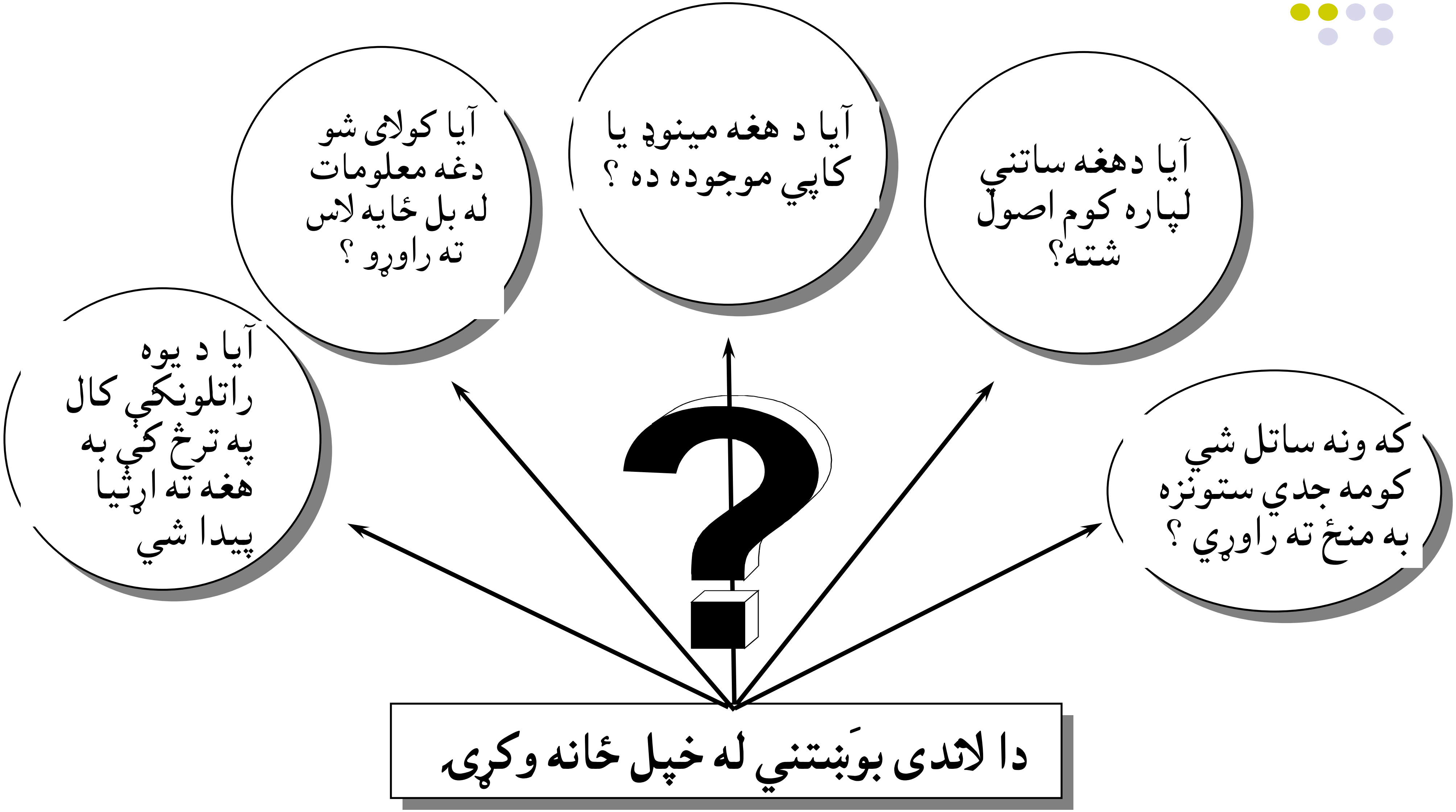
- د یوه دفتر بنستېیزه جوړونه په لومړی ګام کې د ځان سمبالولو پوری اړه نیسي ۰
- د یوی درستی اوښي دندي سر ته رسوني لپاره یوه منظم جوړښت ته دیوه کاري بنسټ په توګه اړتیا شته ۰
- یو منظمه میز کولاي شي ستاسو د ناتمامه کارونو ښه لړي لید دیوی مودی په ترځ کې وروښیی.
- دخپل ځان جوړونه او پاک میز ستاسو د کار کیفیت ته زیاد والیۍ ور بخښي ځکه چي تاسي کولای شیۍ خپل کاري وخت پر مهمو مسایلو ولګوی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسو د دفتر میز



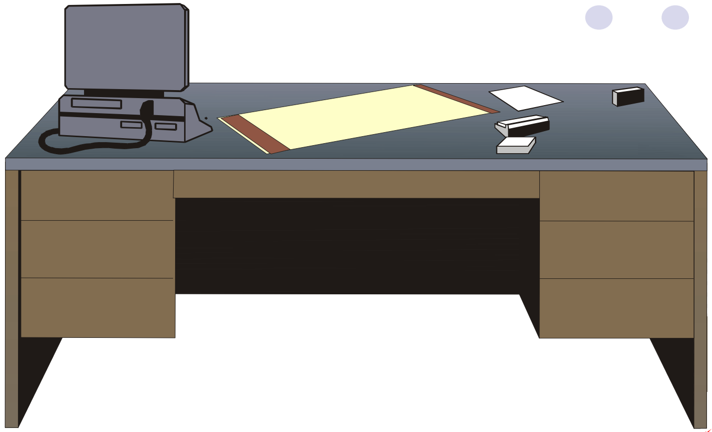
د پاڼوله منځه وړلو نه مخکې څو ضروري پوښتني



(c) ketabton.com: The Digital Library

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسو د دفتر میز

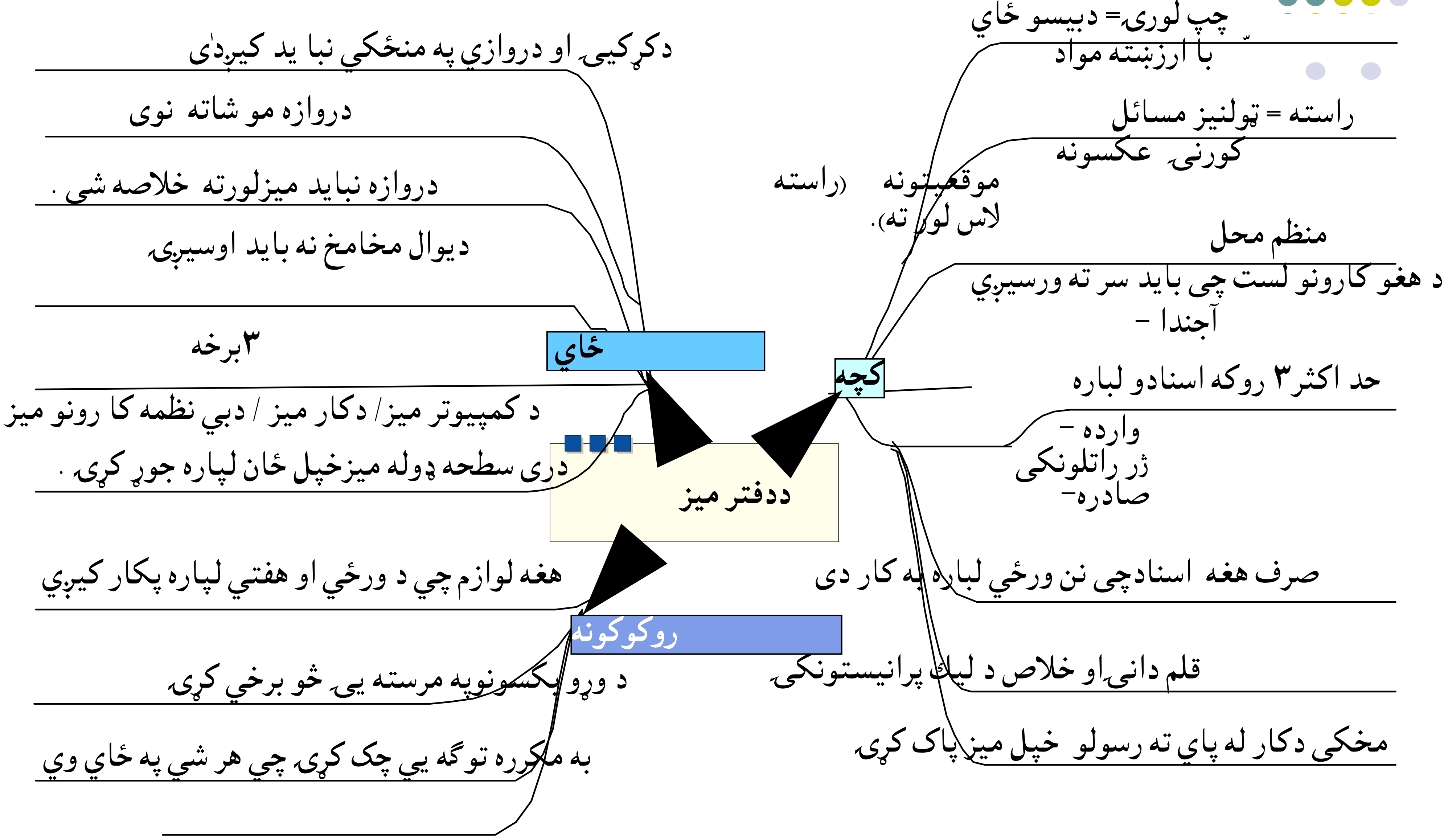


ستاسو میز باید دې لاندې ځانګړتیاولرونکې وٰی :

- دکار لپاره تشه فضا باید حد اقل ۱,۵ متر مربع وی ۰
- دمیز سور باید د کمپیوترد مانیتور داوږدوالې پر اساس وي
- د کمبیوتر د مانیتور فا صله ستاسو له سترګو سره باید له۵۰تر ۶۰ سانتې متره پورې وی ۰
- دپښو ایښونو ځای کم تر کمه ۶۵سانتې متره جګوالی ۵۸سانتې متره سور او ۶۰سانتې متره ژوروالی ولرې
- ټول د اړتیا وړ لوازم او توکې چې ورته اړ یاستی ستاسو په واک کې دی وي ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسود دفتر ميز (۳)



(c) ketabton.com: The Digital Library

داسنادواو دوسيو ترلو سيستم (۱)

د دوسيه ترلو پلان او جوړونه دوه واحدي قاعدي لري چي ورښيي څه ډول مکاتيب تر تيب او دوسيه بندي شي ٠

- هره دوسيه دانيې بايد يو ثابت ځاى ولرى .
- هر ه دوسيه دانيې بايد په هغه ډول په نښه شي چي د دفتربيرون خلکو ته هم ستونزه پيدا نکړي
- د اسناد ود د وسيه بنديې سيستم بايد منظم وى
- داړتيا وړ اسناد بايد په آسانه او له لټولو پرته د اسناد و د ثبت له دوسيو نه پيدا شى

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسو د اسناد واو د دوسیوترلو سیستم (۲)

لطفا دا ځانګه " د فعاله آرشیف " په نامه یاده کړی

- هردول سیستم چی تاسوېي غواړۍ وتاکی .
- دوسیه بندی په لوړ کیفیت سره اما له لږ لګښت سره
- سمه جوړونه (ځانګړي کلمات / د دوسیه ترلو پلان / د الفبا یا اعدادو په ترتیب سره)
- دوخت ذیرمه کونه
- د اسنادو لوستل یا له منځه وړل .
- راګر ځید ل ا و کنټرول .

خپل داسنادو ددوسیه ترلو سیستم هره ورځ جوړ کړی .

ستاسو د اسناد و د دوسيو تړلو سيستم (۳)

درى سّبده داسناد ولپاره په لاندى ډول په نامه کړى ۰ د وارده اسنادو سبد ، دکار لاندي اسنادو سبدۀ او د صادري اسنادو سبد ۰

يادداشتونه او مکاتيب چه لاتر اوسه لوستل شوى نوى د واردى په سبد کي کيکږدى که کوم سند له د سبد نه اخلى په هغه صورت کي فعاليت ته پيل کوى وارده اسناد نظر په موضوع او لمړي توب وتړا کى ۰

هغه اسناد چى غواړى پري کار وکړى او يا هم کارته دوام ور کړى د کار په سبد کي کيښږ دى ځکه تر اوسه توانيدلي نياست چي بشپړ يې کړى ۰

پاملرنه :له د ي سبد نه هغه کارونه چي غواړى شاته وغورزوى او وځنډول شي کار مه اخلى ځان ډاډه کړى چي اسناد مو په سبد کي نه دى ډ يرى شوى ۰

د بشپړ شويو اسنادو لپاره د صاد ري سبد نه کار واخلى دا سبد د ورځي خوځله خالي کړى ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

(c) ketabton.com: The Digital Library

اغیزمنه مکاتبه –دلیږدولو وړ

- هڅه وکړی لنډ ه او راټوله لیکنه وکړی ستاسو په دی کار د مطلب اخیستونکې د هوساینې احساس کوي ..
- فورآځواب ورکړی : لنډ او مختصر ځواب ورکړی او مربوطه سند باندې امضا او نیټې هم ولیکی، هیرمونشي د سند اصل مقابل لور ته او کاپي ستاسو سره پاتي کیږي .
- خپل مکاتیب له لنډ و پښتنو اوځوابونو سره جوړ کړی. لکه مختصری فورمی چی د ځواب په خاطر په مختصر ډول جوړیږي اود ځواب د (هو) او (نه) په موندلو سره یوائي له تشو خانو نه کار اخیستل کیږي .

- لنډ مکاتیب : دلنډ او منل شویو لیکونو لپاره له نمونو نه کار واخلی.
- انفرادي مکاتیب : مخکی د مکتوب له جوړولو نه زیار وباسی، مهم او عمده مسایل یاداشت کړئ، ویې څیری چې آیا تیلفون کول به ګټور وي یا د مکتوب لیږ د ول .

په یاد ولری، ځني مسایل باید په لیکلي تو ګه ځواب ورکړی

(c) ketabton.com: The Digital Library

داسناد و د ساتنې سیستم

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

د اسناد ساتنه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

یادداشتونه او اوراق

- د نظر یاتو لیکنه یو بله اغیزمنه لاره ده چي تاسي سره مرسته کوي تر څوپوري سپارل شوي چاري ثبت او د هغه به مخ عمل وکړۍ٠.
- ولی پام مو وي چي د کوچنیو پاڼو پر مخ یاداشت مه نیسۍ او یاهم دا کوچنۍ پاڼي د تختي او دیوال پر مخ مه زړوی ٠ که پاڼي وړي وړي وي ډیر ژر له یاداشتونو څخه ډک کیږي او تاسي ورته پام نکوی نو په د صورت کي هغه پاڼي خپل ارزښت له لاسه ورکوي ٠او موضوع ستاسو له فکره وځي ٠

د حل لاره : سپارل شوي دندی دتمام شویو کارونو په لست کي ولیکۍ یوه پاڼه سپین کاغذ کولاي شي تقریبا ٣٠ وړو توتو ځاي ونیسي ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدارکواو اسنادو وړاندي کول

هر کله په خپلو یاددداشتونو کې نیته ولیکۍ (مثلا تیلفوني خبرې، دغونډو گزارش اوداسې نور)

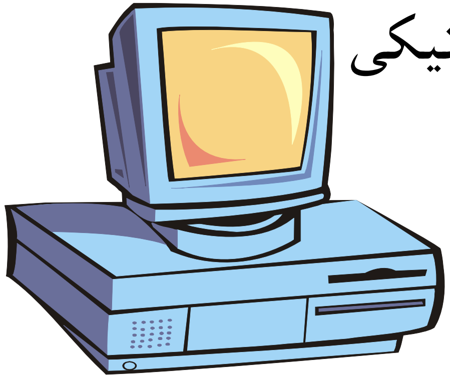
خپل یاداشتونه د مضمون پر بنسټ سره راټول کړی •

خپل یاداشتونه په منطقي توګه دوسیه بندي او ثبت کړی .

هر کله ستاسو په یاداشتونو کېٔ کوم مکلفیت وي چي سر ته ورسیږي په هغه صورت کي هغه کارونه چي باید سرته ورسیږي دا هم پکې ځاي کړی •

(c) ketabton.com: The Digital Library

دکمپیوترپه مرسته د اسنادو او مدارکو جوړول



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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوي کاري ورځي په پایله کې

- دسرته رسونو کارونو لست مو چک کړی اود یوي راتلونکي کاري ورځي په خاطریې ارزیاپي کړی هغه ډول چي خپل کارونه د لمړي توب په بنسټ جوړ او سرته ورسوی ․
- هغه اسناد او مدارک چي نور ورته اړتیا نلری آرشیف یې کړی او یا هم له منځه یو سی ․
- هغه کارونه چي د ورځي په اوږدو کي ستا سو پر میز کوټ او انبار شوي دي یو وار مرور او له نظره تیر کړی ․
- که له کاری څو ورځو نه ورسته ولیدل شی چي څوکاره ستاسو پر میز انبار شوي دي په هغه صورت کي تم شی داړتیا وړ وخت موهغه ته وټاکی او ټول شیان له سره پاک او منظم کړی ․

(c) ketabton.com: The Digital Library

داغيزمنو برښناليکو ليږد ول

- برښينا ليک مو په يو ټاکلي او معين وخت ديوی ورځې په ترځ کې جوړ او ترتيب کړی .
- د راغلو پيغامونو له بکس نه د پيغام ساتلو د بکس په توګه کټه مه اخلی .
- خپل راغلي پيغامونه يا له منځ يوسی او يا هم په نوم ايښودل شويو بکسونو کي وساتی.
- هغه معلوماتي اسناد چي د څو راتلونکو ورځو په ترخ کي ورته اړتيا لری په يوه بکس کي موقتي ځاي په ځاي کړی او د ۵ ورځو له تيريد و ورسته يي له منځه يو سی .
- ټاکل شوي پستي لستونه ځان ته منځ ته راوړی – ځکه چي هر معلومات يا فايل يو شخص يا اداري پوري مربوط وي نه ټولو پوري . .
- هر کله چي چاته ضميمي پيغام استوی اخيستونکي کس ته روښانه کړی چي له کومي پاڼي نه چي مو ليږدولي ده کافي او ارزښتناکه معلومات لاسته راوړي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

له کتونکو سره اغيزمن سلوک

له ډېر وخت نيونکو
غړو سره د هغوي په
خپل دفتر کي
ملاقات وکړې

دغونډو راتلولو او
د غونډو محتوا

دغونډو د نيتي
ټاکل له معينو
غړو سره

دموخي، موضوع
اودملاقات دوخت
ټاکل

دملاقات لپاره د يوه
منظم پلان جوړونه

له ډېر وخت نيونکو
غړو سره په
ودريدلوتوګه ملاقات
وکړې

(c) ketabton.com: The Digital Library

له کتو نکو سره اغیزمن سلوک

- دغوندي پیل کي دغونډي د پای وخت هم اعلان کړی (مثلاً : خوشحاله یم چي یو ساعت وخت لرو تر څو د .... په هکله خبري وکړو .)
- ورسته لدي چي دغونډي دریمه برخه تیره شوه دغونډي پاتي وخت هم اعلان کړی . (مثلا : ۲۰ دقیقه نور وخت لرو ...)
- په پاي کي د غوندي مهم او فشرده مسایل یو وار بیا وخیړی او په لنډه توګه تکرار کړی او غونډه مو پاي ته ورسوی٠
- نویموضوع او د غونډي د اجندا نه بهربحث او خبري مکوی او بهر له اجندا نه پوښتنو ته هم ځواب مه ورکوی او که جیري اړتیا وه د یوي نوي غوندي جوړیدو ته چي نوي مسایل په کي وخیړل شي توافق وکړی تر څو دا نوي موضوع هم حل شي ٠
- دغونډي د پاي ته ریسدو لپاره غیري لفظي اشاري داسنادو له ټولو لو ، د دریدلو لپاره تیاری ، ساعت ته کتنه او داسي نور څخه عبارت کار واخلی ٠

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

درسمي اړيکو په اړوند ۷مهم ټکي

- روښانول او وضاحت
- اکمال یا پوره کید ل
- لنډ ول
- درستي
- واقعیت یا ریښتین والیۍ
- ځیرنه / پاملرنه
- تواضع / ادب او شکسته نفسي

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبیلا بیلو فرهنګونو درک او پیژند نه

دفرهنګ تعریف:

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

– ژبه
– فر هنګي ارزښتونه
– فرضیات او تصورات

(c) ketabton.com: The Digital Library

څرنګه کولای شو خپل منځي فر هنګ ځواکمن کړو ؟

دښه پوهید و او اړیکو په اړوند د بیلا بیلو فرهنګونو درلود نکو غړو سره شپږ مهم ټکي په پام کي ونیسی :

- د عامیانه ژبي او اصطلاحاتو له کار اخیستني نه ډه ډه وکړی ٠
- فعاله او ښه ء اوریدونکی و اوسیږی ٠
- دخپل دغږ لحن او تلفظ په برخه کي دقت وکړی .
- د بل لوري او خپل ځان حراکاتو او سکناتو ته دیره پاملرنه ولری .
- دخبرو مهم ټکي په لنډه توګه تکرار کړی .
- دامکان په صورت کي مهم ټکي د ستروکو موزونو او منا سبو حر کاتو په مرسته ادا کړی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ليکلومهارت په دفتر کې

ولې مهارتونه په ليکلو يا تحرير کې مهم دي ؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

څرنګه کولای شي خپلې لیکنې ساده کړی ؟

- باید پوه شی چې ولې لیکې ·
- باید خپله مفکوره ځانګړې او روښانه کړی ·
- باید لیکل شوي متنونه ترتیب او جوړ کړی او یو ځل بیا هغه ته بڼه ورکړې
- باید پوه شی چې چا ته یې لیکې.
- باید خپل د دفتر منل شوی فارمونه او مکتوبونه وتاکې ·
- دمکاتیبو مخکې لیکنې جوړ ي او بیا یې تصحیح کړی ·
- د امکان تر حده خپل اسناد د اجزاو په ترتیب جوړ کړی ·

(c) ketabton.com: The Digital Library

څرنګه کولای شی خپلي رسمي ليکني ساده کړی ؟

- په بنسټيزه او عمده مسايلو تمرکز وکړی او له ګوښي تللو نه ډډه وکړی .
- له روښانه افعالو نه کار واخلی نه له ګنګو او پيچلو افعالو نه.
- دليکنو لحن ته مو پاملرنه وکړی .
- خپل اسناد مو په دوامداره توګه جوړ او منظم کړی .
- خپل مکاتيب مو د ژبپوهني ، نښي ايښونو، او املاي غلطي ګانو له نظره تصحيح کړی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

درپوټ لیکنه

رپوټ لیکنه څه ده ؟

- درپوټونو ځانګړ تیاوي
- درپوټ لپاره دپلان طرحه کیدل
- درپوټ جوړښت

(c) ketabton.com: The Digital Library

دراپوټ لیکنه

راپو ټ لیکنه د ثارلو یوه برخه ده او ثارل د پروژي له مهمو ثانگو نه شمیرل کیږي څکه نو د یوي پروژي له بهیر نه لید نه وکوی.
دپروژي د بهیر په هکله باید له پریکړو نیونکو غړو او د پروژي له برخه لرونکو سره خبري وشي چي په همدي ملحوظ رپوټ لیکلْ کیږي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

راپوټ لیکنه

درپوټ لیکلو ځانګړتیاوی

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

راپوټ لیکنه

د راپوټ طرحه

- مقابل لورئ
- د راپور موخه
- ورکړل شوی مسولیتونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

رپوټ ليکل

د رپوټ جوړښت

- د رپوټ سر ليک
- دليکونکي بشپړ نوم له کاري موقف سره
- د رپوټ موضوع
- عمده او اساسي ټکي
- پراختياوي
- پرمختګ (د کار بهير)
- سپا رښتني
- تړلي (ضمايم يا پيوست)

(c) ketabton.com: The Digital Library

عامه اړیکي

پیژندل (تعریف) :

عامه اړیکي د یوی اداري او مراجعینو تر منځ د پوهې او فن په مرسته داړیکو پیدا کیدل دی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دعامه اړيکو بيلا بيلي ساحي

- د بازار موند لو په خاطر عامه اړيکي ٠
- اړيکي په سياسي چارو کې ٠
- ددولتي او غيري دولتي ادارو په کچې عامه اړيکې (د پوهنتونونو ، ښوونځيو ،روغتونونو، دټولنيوزبشري خد متونو په شمول ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

دعامه اړيکو په اړوند بيلا بيل تخنيکونه

دعامه اړيکو متخصصين له بيلا بيلو تخنيکونو نه کار اخلي .
د بيلګي په توګه:

– دنظر وړ ډلي پيژند نه او د اغيزو لاندي دهغو راوړنه ٠
– مطبوعاتي کنفرانسونه
– مطبوعاتي پاڼي
– مطبوعاتي او بريښنا ليکني خپرونۍ
– د فشار ډلي

(c) ketabton.com: The Digital Library

دعامه اړیکو بیلا بیل تخنیکونه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

تړون(قرار داد)

دتړون تعریف :

تړون هغه تحریري موافقتنامه ده چي د د و یا څوکسانو په منځ کي لاسلیک کیږي او د سر غړوني په صورت کي دیوه خوا موضوع محکمي او عدالت ته وړاندي کیداي شي ۰ قرار داد د یو لړ کړونو د اجرا او د سر غړونو لپاره د اوس او راتلونکي کي لاسلیک کیږي ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د قرارداد عناصراوخواوي

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د قرارداد اجزاوي

دتړون اجزاوي دغه مسايل له ځانه سره لري :

- دتړون بڼه (شفاهي او تحريري)
- قرار داد د دواړو خواو ظرفيت ٠
- د نظر يوالی ٠
- مشروعيت ٠
- د غوښتني حق ، دورانيو (خساراتو)جبرانول ٠
- د دواړو خواو مکلفيتونه ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

د قرارداد شرطونه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

ثلورم فصل

مشری (رهبری)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشر او مشرى اصطلاح

مشر او مشرۍ اصطلاح د بيلا بيلو ژبو په فرهنگ كې په متفاوته توگه په كاروړل كيږی ۰
د انگليسى په ژبه كې هغه ته ليډر (Leader) او ليډر شيپ (LEADEDERSHIP)واي او په فرانسوي ژبه كي مدير او مديريت اوكله هم فرمان وركونكي او فرمان وركونه يې بولي . دفارسي ژبي په اصطلاح كې په بيشميره توگه ياد شوي دي چې د بيلگې په توگه وړاندي كيږی
رهبر ، رهبري ، مدير ، مديريت ، ريس ، رياست ، مسول او مسولين اوداسي نور دا ټول القاب هغه چاته وركول كيږي چې د تشكيلاتي هرم په سر كې ځاي لري او ديوئ ډلي په لمړئ سركې وئ د ډلو ادارو د مشرۍ مسوليت په غاړه ولري . په كاروړل كيږي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمشرى تعريف (۱)

دمشرۍ په هکله بيلا بيل تعريفونه موجود دي چې غوره تعريفونه يې دادي :

مشري عبارت ده د ډلو پر منځ کې نفوذ کول تر څووکولاۍ شی د هغوي په فعاليتونو باندي اغيزي ولري اود ی ګډو موخو د پياده کيدو لپاره يې يو لورته رهنمايي کړي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمشری تعریف (۲)

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

رسمي او غيري رسمي مشري

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشرۍ په اړوند د نبي كريم(ص) حديث

د اسلام د مقدس دين له نظره د مشرۍ په اړوند د نبي كريم مبارک حديث چې مسلمانانو ته يي داسي فرمايلي

هر يو له تاسو څخه په حيث دی راعي (شپون) ياست او هر يو مو د رعيت (لاس لاندي) ته مسول ياستې .

له دی مبارک حديث څخه داسي استنباط کيږی چې ټول مسلمانان په يو ډول نه په يو ډول سره په رسمی يا شخصی چارو کې د مشر يا ليډر ونډه په غاړه لری .

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

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

له بل پلوه په اداره کي اکثرآ مدیران ، د مشری یا رهبری ونډه هم په غاړه لری په دی معنی چې

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

مديريت ا و مشرى

مديريت په عام مفهوم مشرى له ځانه سره لري
ولې په خاص مفهوم سره مشرى نه احتوا کوي

مديريت ا ورهبرى لکه د يوى سکي دوه مخه دي

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشر تابه لپاره غوره ځواکمندی

خپل ځان ته لار ښوونه اومشری کونه

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

ديوي اداری په کچه دنورو مشر توب

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوه مشر ونډه (نقش)

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوه مدیر ونډه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشرى يا رهبرى طريقي (۱)

اساسآ ديوه مدير رهبري اړه نيسى دكار كونكو په نسبت د هغه نظرليد ته په بل عبارت هغه عمده او غوره عوامل چي مشري تر اغيزو لاندى راولي د يوه مدير نظرليد دخپلي وندى او د كاركونكو وندى په نسبت ده .

د مشرۍ د لاري درسته او سمه په كار وړنه او ناكنه چي د بهرنۍ انگيزى سره نيول كيږى كيداي شى د ادارى د موخو لاسته راوړنو سره پيښى شى . ديوه مدير د نا برابرى او نا هماهنگى انگيزو په درلودلو سره دادارى موخى له ستونزو سره مخامخ كيږى . او ممكنه ده كار كونكى د خوا بدۍ ، بى علاقگۍ او نا راضا يتى احساس وكړى.

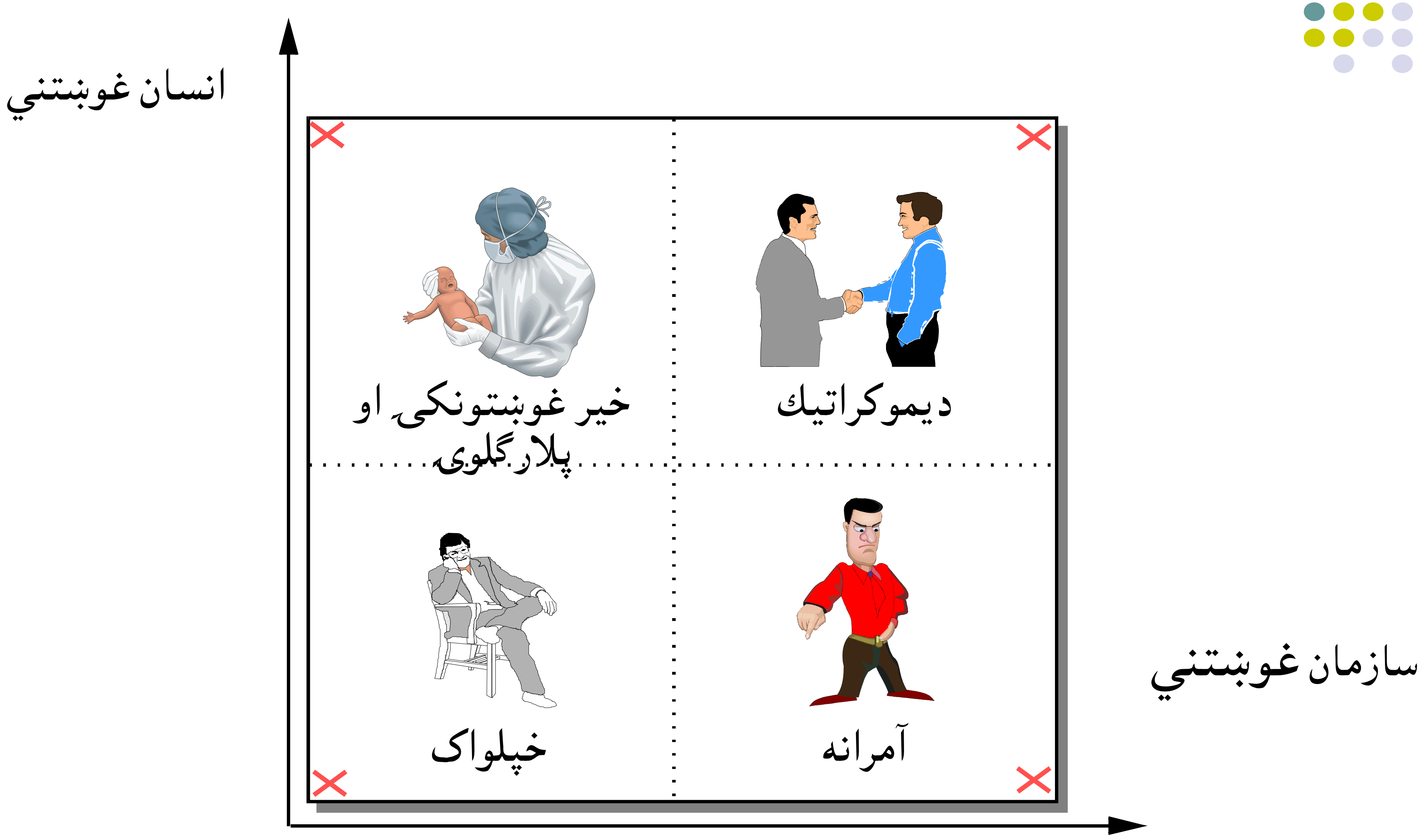
(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشرۍ یا رهبرۍ طریقي (۳)

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدیریت لاری



(c) ketabton.com: The Digital Library

آمرانه طریقی

په دی طریقی کي د اداری تولی پریکړی د تشکیل د هرم په سر کي نیول کیږی
چي په بشپړه توګه آمرانه او اداري غوښتونکي دی او پریکړی د مراتبو د لړی
له لاری له پورته نه ښکته ته لیږدول کیږی مشر خپل لاس لاندی وګړو باندی کم
اعتبار او باور کوی . د مشر (رهبر) اړیکي عموماَ د ویری ، تهدید ، پړ کولو او
ملامت کولو پربنسټ ولاړی وی . اړیکي له پورته نه ښکته ته عمودی او یو
اړخیزه وی .

دعالي مدیریت په کچه کي جدی کنټرول استوګ معمولاَپه دی شرایطو کی یو
غیر رسمی اداره رامنځ ته کیږی چي د اداری له موخو سره مخالفت کوی دغه
غیر ی رسمی اداره په کلي توګه د اداری له موخو سره مخالفه شمیر ل کیږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دآمرانه مشرى ګټې(مزاياوي)

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د آمرانه مشرۍ محدویتونه

د لاس لاندو غړو اړیکې له له خپل آمر یا مشر سره په دښمنۍ او خصومت باندې بدلیږي او کار کونکو مینه او علاقه له کار سره مخ په کمیدووي .

لاس لاندې کار کونکې له کار څخه اوریږه خالي کوي او کار هم وکړي مسوولیت په غاړه نه اخلي

له دې چې لاس لاندې کار کونکي په پریکړونیونو کې ګډون نشي کولای او د هغو استعداد او توانایي نه کار نه اخیستل کیږي په همدې خاطر د انسانې سر چینو پراختیا او وده له کندې او بطې والي سره مخامخ کیږي

په لنډه مهاله موده کې شاید مشر کامیا به وي ولې که دا بهیر اوږد مهاله مودې ته تال شي نو ډیرې نا خوالې او ستونزې به له ځانه سره ولري .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ګډونيزی مشری طريقی

په دی طريقی او لاری کې د مشر اعتماد او باور په لاس لاندو کار کونکو باندی له حده زياد وی له مينې او تزاکت نه ډکې اړيکې د مشر او لاس لاندو کار کونکو تر منځه په ټولو چارو کې ټينګې وی

د مشری په دی سبک کې پريکړی نيونی په بشپړه توکه ګډونيزی وی ، رسمي او غيری رسمي اداری تقريپاً يو بل سره يو ځای کيږی ، په دی اساس ټول ځواک د يوی واحدی موخی د پياده کيدو لپاره په کار ورل کيږی . اړيکې په عمودی توګه موجودی وی او د پريکړو نيونو ځواک په پراخه پيمانه په ټولی اداری کې هواريږی د کنټرول او څارنی په پړاو کې داداری ټولې کچې ګډون کوی په دی طريقی کې مشر خپل د کار کونکو د پوهی د سطح د لوړوالي او د هغوی د ټولنيزو او حقوقی ارزښتونو غوښتونکې وی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ګډونيزې (مشارکتي)مشرۍ ګټې او ښيګنې

مشر يا رهبر خپل کار کونکي تړون او تعهد ته رابولي ، له دې چي د پريکړو نيونو په وخت کې له کار کونکو سره صلاح او مشوره کيږي نو کار کونکي سخت علاقمند وي تر څو پورې دغه پريکړې ونيول شي او د سرته رسونو مر حلي ته ورسيږې پياده شي ، د مشرۍ په دې طريقې کې د کار کونکو له استعداد او توانايي څخه کار اخيستل کيږي او پريکړو نيونو کې ډيره ونډه لاس لاندو کار کونکو ته سپارل کيږي ، لاس لاندې کار کونکي ډير هڅول کيږي (تشويق) د هغو روحيه لوړه ځي له دندو سره د هغو مينه او محبت ورځ په ورځ زياتيږي چي په پايله کې ډيرې ښې انساني اړيکې رامنځته کيږي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ګډونيزی مشرۍ محدويتونه

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

طریقی د پلار گوني مشری (پدرانه)

په دی طریقی کي مشر د پلار غوندی عمل از کړه وره له کار کونکو سره مختته وری 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 کو نکي یو ته ډیر در ناوی او احترام کوی ولي آمرانه اړیکي د مشر او کار کونکو تر منځ بر قراره وی او یو بل ته مراعت او مدار کوی لکه : د خان (ار باب) او خدمتگرانو طریقه . په دغی پلار گلوی طریقی کي پریکړی د مشر په غاړه دی او پیروان سرته رسونکي وی او بی چون چرا اوامر مني، د واقعی ملامت کولو او پا داش نه د کار کوونکو او لاس لاندو غړو د ننگیرونو لپاره کار اخیستل کیږی . د مشر او لاس لاندو کار کوونکو تر منځ اړیکي د زړه سوي (ترحم) او ډار په مزو تړلي دی . گر څه غیر رسمی اداری جوړیږی اما د اداری د رسمی موخو په برابر کي له خپل ځان مقاومت نه ښيي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د طریقی گټي ښیگنی او مزیتونه د پلار ګوني مشری

په دی طریقی کې لاس لاندی غړی د اداری او مشر په مقابل کې صادق او وفاداره وی

په اداره کې انساني ښی اړیکې ځای لری .

د لاس لاندی غړو فعالیت بهتره وی ؛ ځکه ډار او تر حم ددو موازنو په منځ کې استوګنه لری

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلار ګوني مشر ی محدویتونه

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

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

د مشر پاملرنه نسبت تر اداری شخصی مسایلو ته ډیره ده

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د آزادی مشری یا رهبری ښیګني او ګټې

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د آزادی مشری یا رهبری ښیګڼي او ګټې

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د آزادی مشری د طریقی محدویتونه

دغه طریقه د مشر ونډه او نقش کم رنګه ورښيي هغه ډول چې د لاس لاندو غړو په منځ کې قدر منزلت له لاسه ورکوی

په دغسی کړنلارې کې د لاس لاندو غړو فعالیتونه کمزوری کیږی ، ځکه مشر پر اوضاع بشپړه کنټرول نلری نو په دی اساس خپل مهارت نشی کولاي لاس لاندو غړوته د لارښونی او هدایت لیاری ولیږدوی

دغه کړنلاره او طریقه .د هغو لاس لاندو غړو لپاره چې د مهارت او پوهې نه برخمند ندی او یا اصلآ هیڅ پوهه نلری او د ټیټ ظر فیت درلودنکې وی مناسبه نده او ښه پایله به ونلری . په دغه مشرۍ کې د لاس لاندی کار کونکو په فعالیت کې خود سرۍ لیدل کیږی یعنی هر یو به په خپل سر کار کوی

(c) ketabton.com: The Digital Library

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 ورځینی فعالیتونو کې په کار واچوی او یا هم د مشرۍ په ټول وخت ورځني کار واخلي بلکه د مشرۍ طریقي نظر په وضیعت ، شرایطو ، او غړو توپیر لری او بدلون منو نکي وی د بیلګې په توګه : ممکنه ده د نوی راغلي کار کونکي چې دهغه پوهه ، مهارت ، تجربه ، تعهد، په ټیته کچه کې وی مشر د یوی ټاکلې مودی لپاره له آمرانه کړنلارې څخه کار واخلي ، کله چې ورسته کار کونکي لږ څه وده او رشد وکړ کیدای شی د پلار غوندی سلوک د هغه په برابر کې وشی هر کله چې کار کونکی د کافی تجربی ، مهارت ، دندی ته وفاداره ، او د ځواکمندی لوړي تعهد درلودنکی شه مشر کولای شی د ګډونیزی (مشارکتی) طریقی نه کار واخلي

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

پایله اخستني (نتیجه)

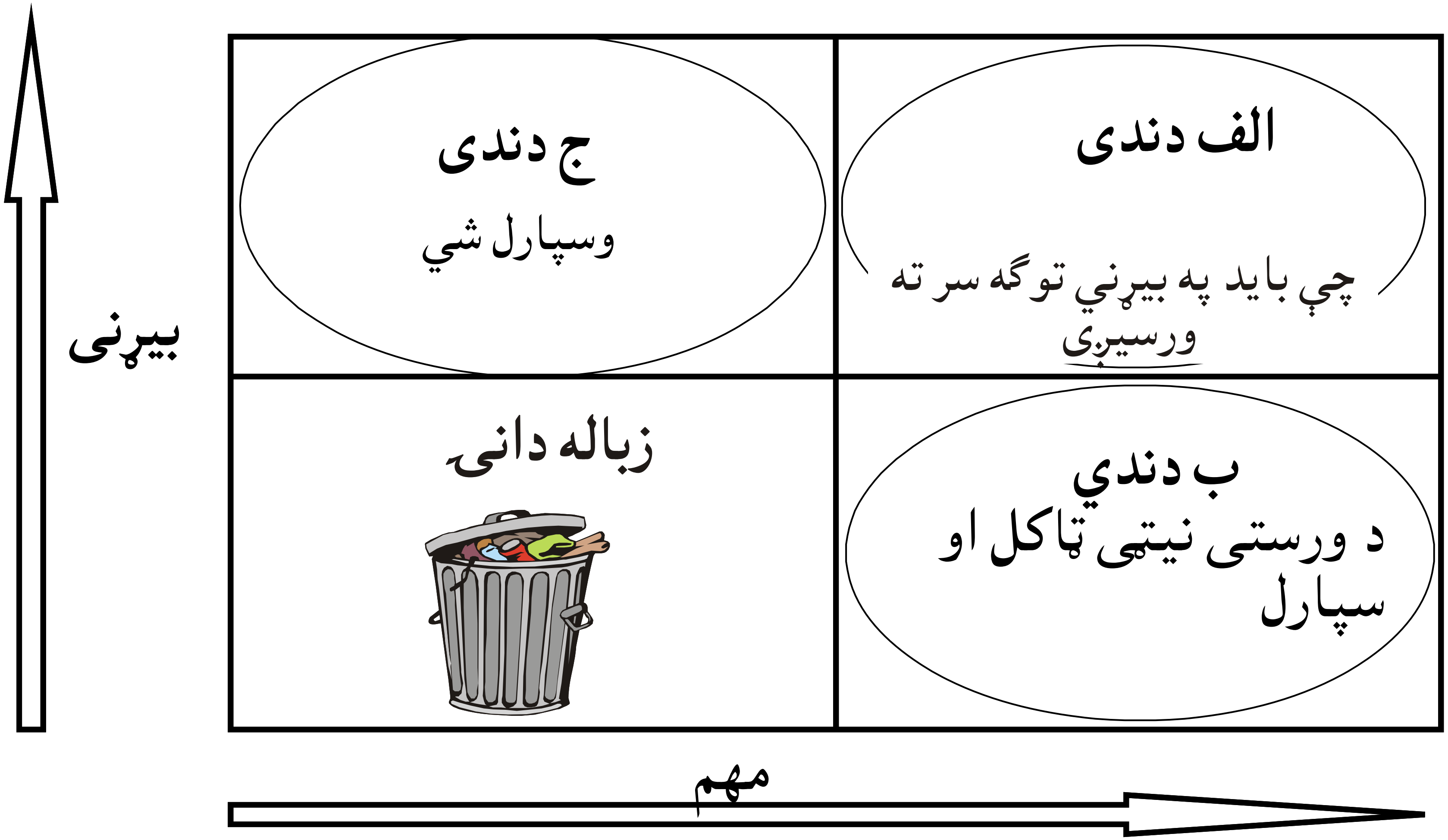
برسیره په دی نظر په وظیفوی ایجاباتو او غوښتونو ممکنه ده مشر د مختلطی مشرۍ نه کار واخلي او یا دا چې د بیلا بیلو غړو په برابر کې له بیلو بیلو طریقو او کړنلارو څخه کار واخلي ددی احتمال هم کیږی چې یو مشر د هر کار کونکې د بیلا بیلو دندو په مقابل کې له بیلا بیلو طریقو او شیو نه کار واخي .

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

ډیری ترخي او ستونزمنی پایلي به له ځانه سره ولیږدوی چې هم د اداری موخو ته او د هغه رسیدو ته زیان ورسوی او اړیکې به په بشپړه توګه له منځه یوسي

(c) ketabton.com: The Digital Library

بیړني او مهم، - د"ایزن هاور" اصل



(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخصیت ء هنداره

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخصيت هنداره‌ ﺀ (۲)

ﺛﺮگنده، ﺛﺎنگه:

ﺛﺮگنده ﺀ ﺛﺎنگه ددي مواردو ورښونکي ده ﺀ چي ﺛوک ﺋﺎن په هکله پوهيږي ﺀ او نور هم دهغه په هکله پو ه وي . دغه موارد کولای شي احساسات ،علايق، او په ربښتني توگه کړنه او عادت وروښي ـ دبيلگي په توگه په يوه وزارت خانه کي يو کارکونکی سگرت ﺛکوي او نور همکاران هم پري پوهيږي ٠
کله چي يوشخص د لومړي ﺋل لپاره ملاقات کوه د شخص ﺛرگنده ﺋانگه ترلي وی ﺋکه دمعلوماتود تبادلي لپاره وخت ډير کم وي.ولي يوبل سره ډيره پيژند گلوي دغه ساحه ته وسعت ورکوي . خلاصه داچي ﺛرگنده ﺋانگه ﺀد شخصيت هغه برخه ده چي د انسان دشخصيت يوه برخه ښکاره کوي چي هم خپله غړي ته معلومه ده او هم نور ته .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخصيت هنداره‌ء (۳)

ړنده‌ء ځانګه (ساحه کوړ)

ړنده‌ءځانګه دهغه پيښو ښونکي ده چي خپله غړي دځان په هکله نه پوهيږی
ولي نور دده په هکله پوهيږی . مثلا يو غړی دخبرو بهير کي ځني الفاظ سم
نه پرځا''ی کوي ياد مکالمي په وخت کي خپلو ګوتو سره بوخت وي لوبي کوي
اومقابل لور ته پاملرنه نکوي. لو مړی شخص په دي نه پوهيږي چي مقابل
لوري له موضوع نه اګاهي پيدا کړي ده که نه تر څو پوري چي هغه ته
فيدبك ورنه کړي . داد وينکو لپاره يوه مهمه دنده ده ء تر څو پوري دړندي
ساحي د وړکتوب لپاره د ښونيز کورس په لړ کي زيار وباسي

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخصیت هنداره‌ء (٤)

پته‌ءځانګه:

له دې ساحې نه موخه ء هغه موارد دي چي خپله غړي ته ثرګنده وي ٠ ولي نور کسانو پري نه پوهیږي دا هغه کړني دي چي یو غړی ممکنه په خاص مواردو کي له ځانه ورو ښي نه دندي په وخت کي ٠ دساري په توګه یو غړی په پته کي له کوچنیانو سره په غصي او غضب سره ځان مخامخ کوي موږ کولای شو دغه ځانګه له نورو سره په جریان پریږدو البته د پتي ساحي په مورد کي خپل شخصیت ته مو کمښت ورکړی وي دغه پروسه د اظهار خودي یا خپل ذ شخصیت بیانول دي چي دا پروسه په کاري چاپیریال کي دباور وړ ګرځي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

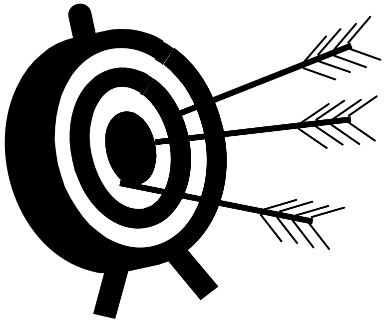
دشخصیت هنداره‌ (٤)

تیاره ء ځانګه :

دا دانسان د شخصیت هغه ځانګه ده چي نه خپله له هغه نه خبر وي او نه نور کسان .دنوي وضیت له مخامخ کیدو سره هغه معلومات روښانه کیږي چي تر اوسه نه خپلة غړي ته معلوم وه او نه نورو کسانو ته دا ممکنه یو ستونزمند وضعیت وي چي یو غړی لو مړی ځل لپاره په ژوند کي له هغه سره مخامخ کیږي 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 ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیریت داصولولو ا و مقررات پربنسټ



- ❑ مدیریت دموخو پر بنسټ

:

- ❑ مدیریت د څار او کنټرول پر بنسټ / کاری تګ لوری

- ❑ مدیریت دواک دورکړي پربنسټ

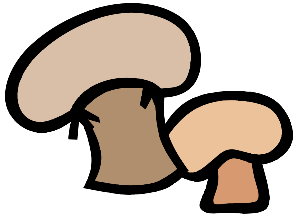
(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدیریت بیلابیلو روشونه (۲)

- مدیریت دواک دورکړي پربنسټ

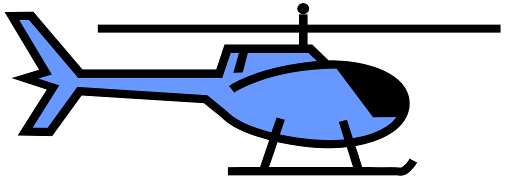
- مدیریت د مرخیړیو (سما روق) تولولو پر بنسټ :

په دی ډول مدیریت کې هر غړی لکه مرخیړي غوندی په ختېه کې بنډ وی کله چې بل څوک وغواړی هغه بهر وکاږی ، د مرخیړی سر له تنه جلا کیږی



(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیریت د اصولو او مقرراتو په نشتوالي کې

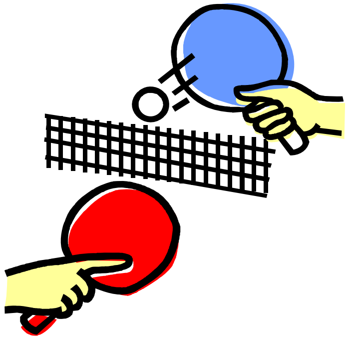


- ❑ *مدیریت د چورلکې پربنست :*

" په دی ډول مدیریت کې ، مدیر د ټولو پر سر لکه چورلکه الوزي او په تدریجي ډول کته راځی ډ یری دوړی او خا وری پورته کوي بیا ځلي په چټکه توګه لوړ والي نیسي

- ❑ *مدیریت د تینس میز پر بنسټ :*

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



(c) ketabton.com: The Digital Library

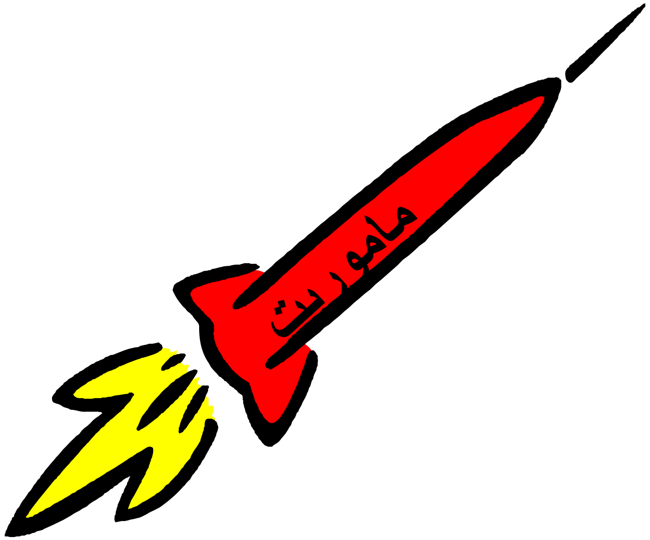
د ماموریت شرحه

ماموریت "د اداری د شتوالی لپاره زموږ د لیل ،، او هر هغه څه چي سر ته رسیږي .

دا د اداری د موخو یوه ساده شرحه ده چې د ټیم ټولو غړو ته څرګنده وی

دماموریت شرحه باید دی دغو ځانګړ تیاو درلودنکې وی .

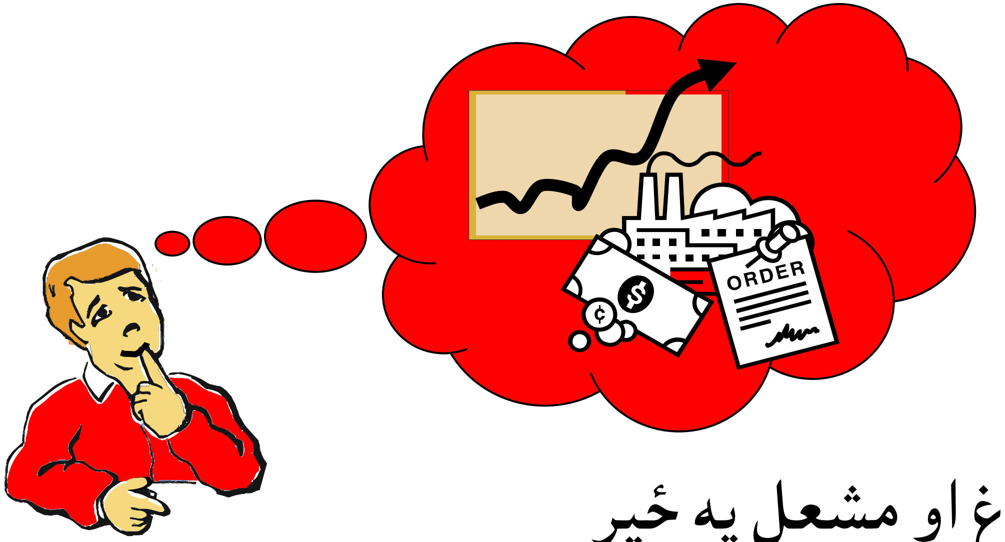
- روښانتیا او وضاحت
- داجزاو په ډول لنډ
- یوالیۍ او سمون
- معتبره او دقیقه



(c) ketabton.com: The Digital Library

لیدنه /لر لید

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



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

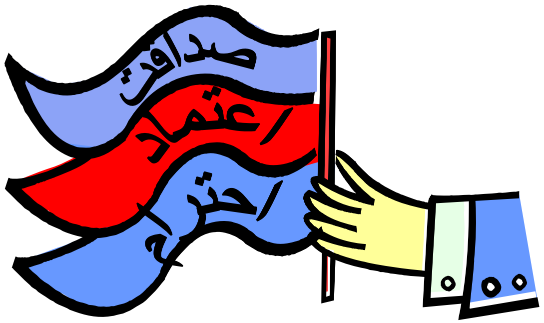
(c) ketabton.com: The Digital Library

ارزښتونه

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

بیلګې :

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



(c) ketabton.com: The Digital Library

دواک دسپارلو اصول

د صلاحیت دورکړي

طر زالعمل بل کس ته

دسپارلو وړ واک او ونډی د کچي تاکل او ځانګړیکیدل

د پشپړه هوډ اخیستنه

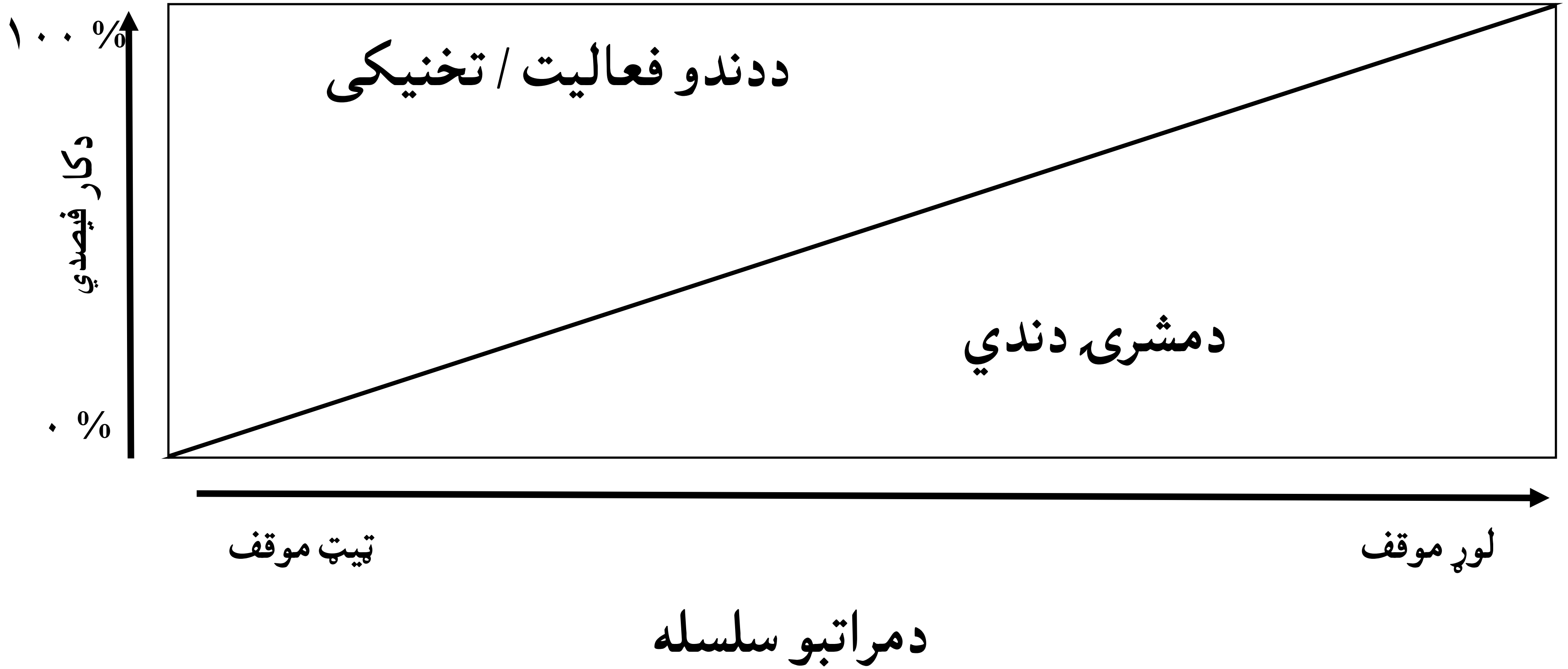
دحساب ور کوني او ونډه منلو ته تیاری

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دد ندو برابری / دمشری د ندې



(c) ketabton.com: The Digital Library

دهڅوني اوخوزښت د منځ ته راوړلو پړاونه

ويل د اوريدلو مفهوم نه رسوی

معلومات

اوريدل د درک کولو مفهوم نه افاده کوی

ساتنه
(حمايت)

درک کول د نظرديوالي مفهوم نه رسوی

اړيکې او مفاهمه

ترون کول په خاطر لرولو مفهوم نه رسوی

ګډون او اړيکې

په ياد لرل د کړونو مفهوم نه رسوی

د واک ورکړه او لارښونه

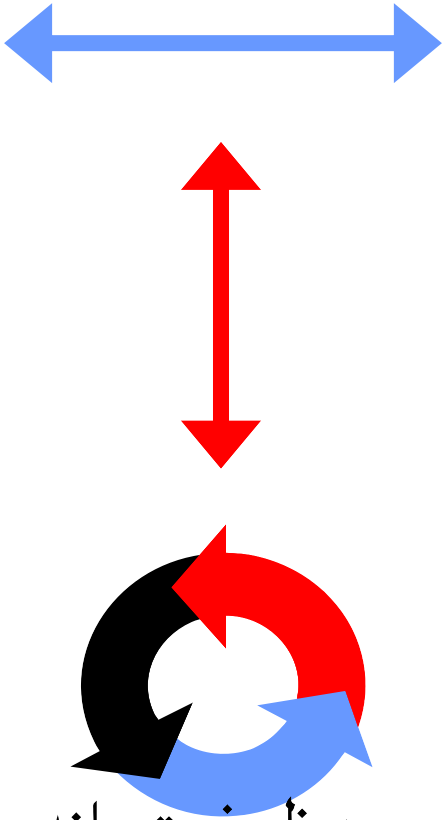
کړني د د وا م داری مفهوم نه رسوی

په ياد راوړل د مزايا وځا نګړی
کيدل

(c) ketabton.com: The Digital Library

داستعدادونو لوړوالی + دکار کونکو ظرفیت

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



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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

مشري او هڅوني

ځانې موخی

ګډی موخی

بهرني هڅوني د خوزښت او هڅونو لپاره

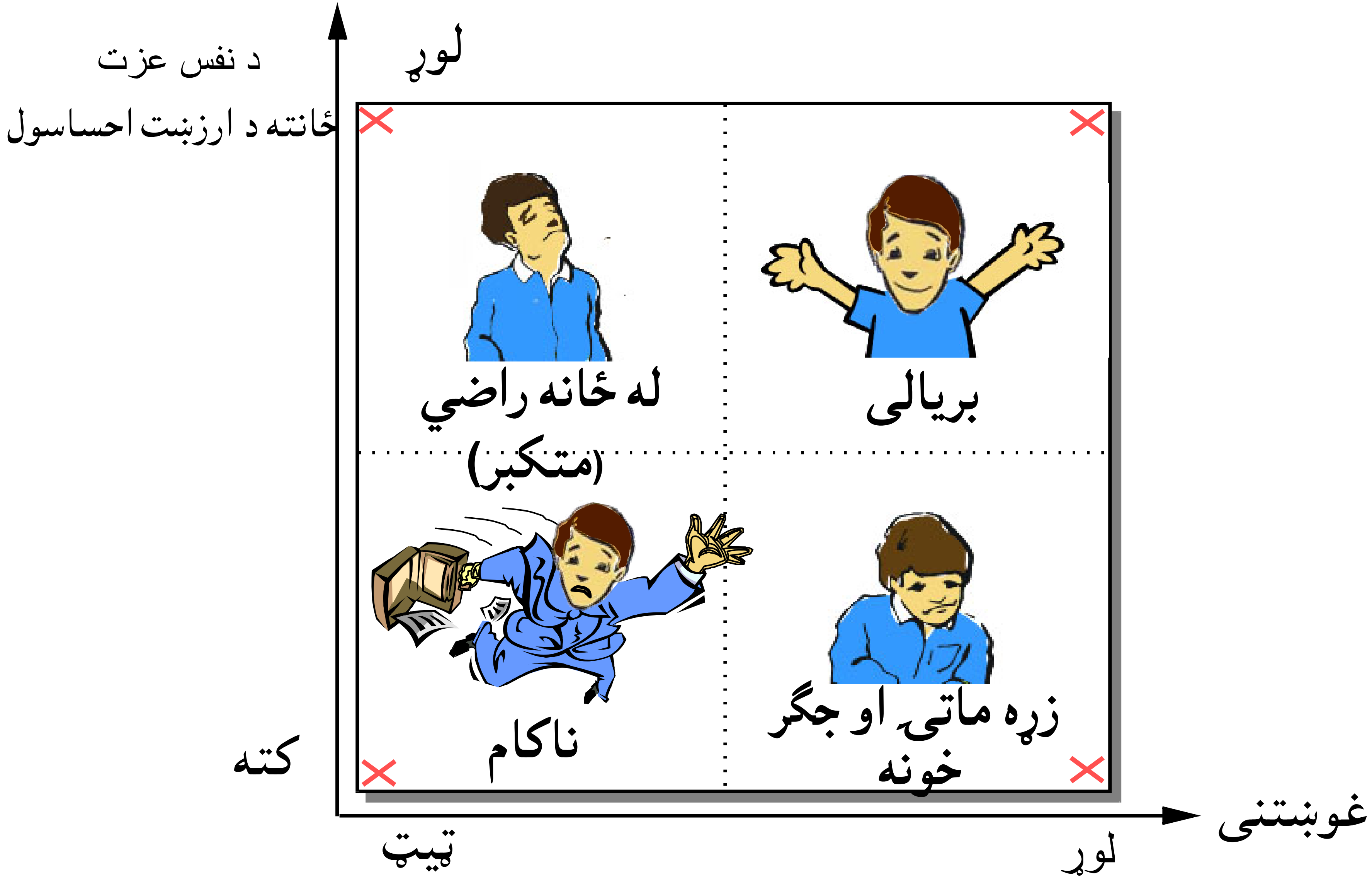
ګډي موخی =ځانی موخی

د رښتيني هڅوني او
خوزښت منځ ته راوړل

هيڅوک نشي کولاي خوزښت او هڅوني د بل چا په ځان کې منځ ته راوړی
مګر دا چې خپله غړی د منلولپاره تيارې ولري

(c) ketabton.com: The Digital Library

له ځانه راضي / زړه ماتي



(c) ketabton.com: The Digital Library

دکار کونکو اړتیاوی

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

ولي مديران پاتې راځی ؟

- بيې ځايه مغروريدل
- ځان ليد نه او له حده وتلي احساسا تې کيدل
- بې واکې او له ريښتينولۍ او واقعيت نه تيښته
- له حده وتلي ځان ساتنه او په ځير ليد نه
- بارور نه کول
- رفتار/ نامناسبه برخورد
- له قوانينو څخه سر غړونه
- رسم او رواج ماتونه
- بې اغيزی او لجوجانه مخالفت
- کمال غوښتونکۍ (تينګار په دی چې په ټولو حالاتو کې ټول شيان ښه وی)
- له حده وتلي بسيا والۍ او مشغولتيا

(c) ketabton.com: The Digital Library

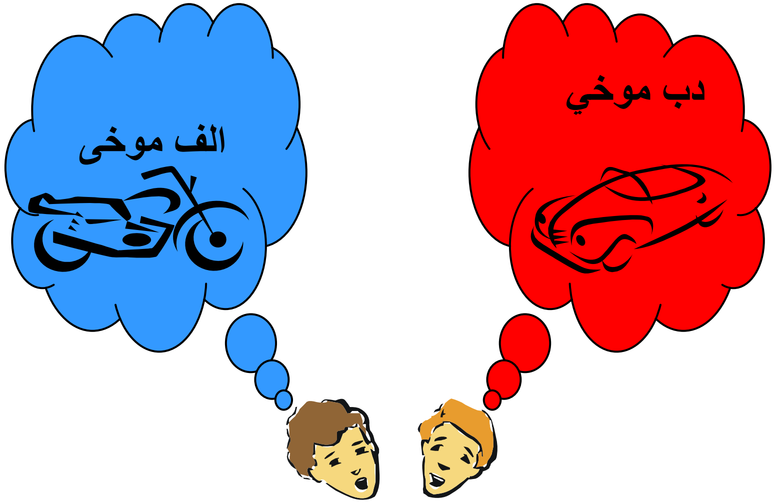
پنځم فصل

دشخړو اداره کول

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبيلا بيلو شخړو په هكله بيلګې

دسر چینو پر سر شخړی او د هغو دویش ثرنګوالی



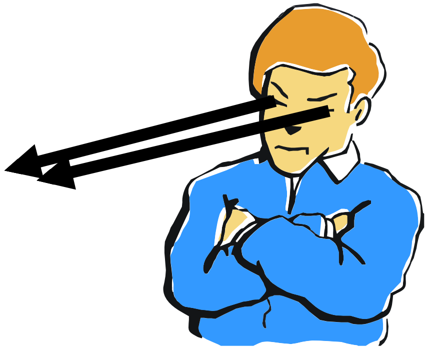
دبیلا بیلو موخو پر سر شخړی

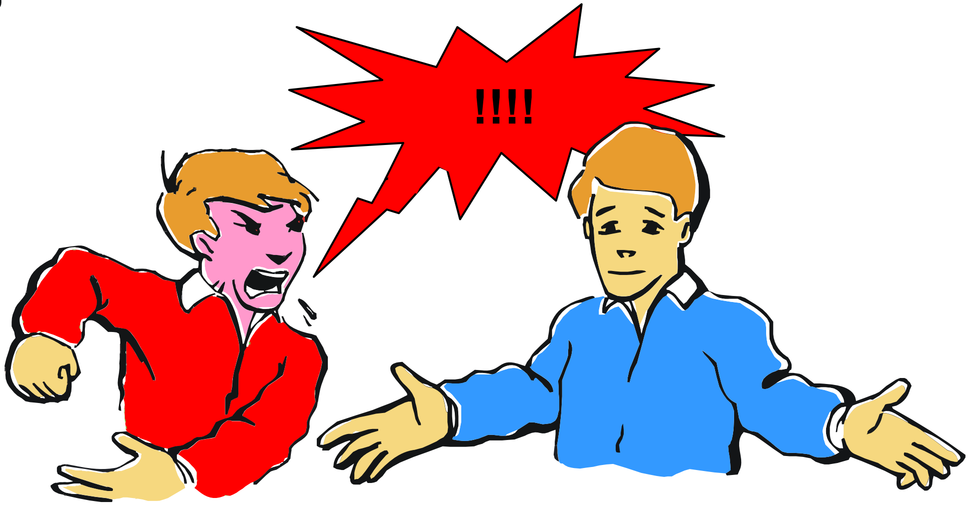
(c) ketabton.com: The Digital Library

۲ دبیلا بیلو شخړپه هکله بیلګی

د نقشونو پر سر شخړی

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





داړیکو –خپلوی پر سر شخړی

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو کچې

5 — دشخړو شدت د جګړې تر پولي ، د شا تګ نه منل ، دګوت ښندنو او بندیزونو اعلا نول .

4 — یو تر بله د یوالي د روحی له منځه تلل د ګوت ښندنی او نا باورۍ لوړ والی د ډیرو شخړو لوړ والی او بند یزونو ته زور ورکول

3 — کلک نیونکی موقفونه ، خړه ، فضا ، لمړني ژبني زورور تیری او ګو ټ ښندنی

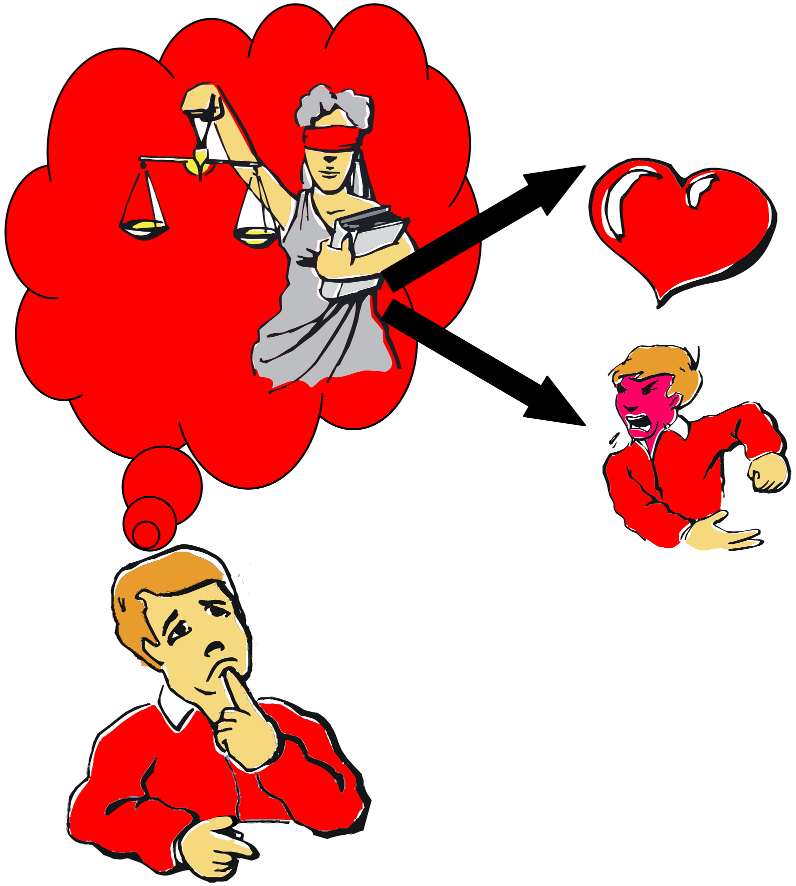
2 — د اختلافونو را منځ ته کیدل او د لمړني بد لیدني احساس منځ ته را تلل

1 — خبري ، اتری او مشاجری

دشخړو تګ لوری

(c) ketabton.com: The Digital Library

پوهیدل (ادراک)

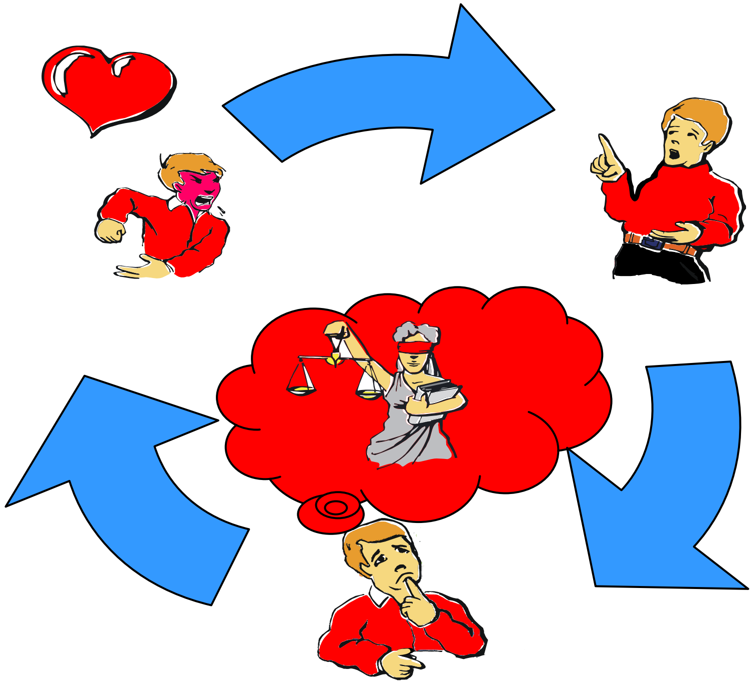


ارزښتونه ، مفکوری عقیدی ، د
برخوردونو څر نګوالۍ د ټاکلو
هیلو سبب ګرځی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ادراک

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



دا عوامل زموږ
پخواني احساسات او
تفکرات راپاروی .

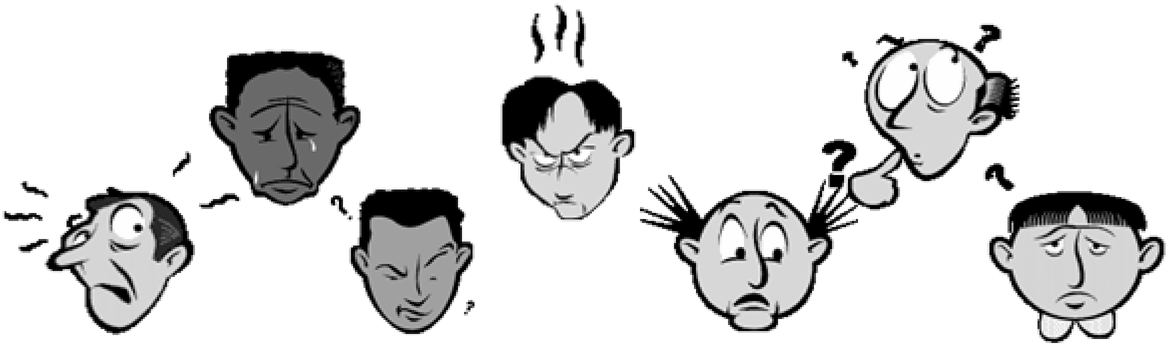
(c) ketabton.com: The Digital Library

ادراک

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

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

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



(c) ketabton.com: The Digital Library

د ادراکاتو په هکله بیلګی

- ارزښونه :

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

- اعتقادات

په ورځ کښی د یوی منی خوړل ، دداکتر تګ نه سړی ژغوری .

- انګیرنه / ذهنیت

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو په اوارولو کې لس بنسټیزه ټکي

غوښتني :

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

د سختو خبرو اترو په ترځ کې ستا سو د اخیستنی کچه ،پا یلو ته درسیدو لپاره لویه ونډه لوبوی ۰

موږ فطر تآ په هغه انځور چی ذهن ته یې راوړو تکیه وکړو هرو مرو با ید په مثبته تو گه وی ۰

پلان:

له خبرو کولو نه مخکې تیار ووسۍ ۰ .

دخپل ځای او موخو څخه ډاډ مني تر لاسه کړی او هڅه وکړی تر څو د اوارولوډیره ښه او غوره لاره ومومی ۰

چه تاسو لپاره رښتیني او څه نا څه د منلو وړ وی ۰

نورو کومو څرگندونو او شواهدو اړتیا شته ۰

خپل لار لیک (ستر اتیژۍ)په هکله فکر وکړۍ ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو د حل لپاره د پام وړ لس بنسټیزه ټکي

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

وخت :

خپل ځواک د شخړی پیل کې دوخت دټاکنې په پام کې نیولو سره تر
کنټرول لاندی ولری·

دغندی په پاي یا ورستیو دقیقو کې اویاهم ورسته له وخته ځواب ورکولو
څخه ډډه وکړی همدارنګه د اونی په ورستی ورځ (د پنجشنبی ورځ ورسته له وخته)
هم له ځواب ورکولو ډډه وکړی تاسونه غواړی چې دبې پایلو خبرواترو خطر له ځانه
سره کور ته یوسي او یا په رخصتی کې تر فشار لاندی اوسی ·

(c) ketabton.com: The Digital Library

دښځو په هکله لس بنسټیزه ټکي

حاضر اوسئ :

دخبرو او اترو لپاره مناسبه چاپیریال غوره کړی ۰

پرته له مزاحمته ، پرته له تلیفونه ، پرته له مراجعینو او پرته د برښنا لیکه له چک کولو مخامخ خبری وکړی دامکان تر حده موضوع پرته له تیلیفونه خبرو او د برښنا لیک ښخه سرته ورسوی ..

ستونزی جلا کړی :

ستونزه له وګړو جلا کړی ۰ مهمه ده چي په ستونزه راټول شی نه دوګړو په شخصیت ۰

پر مقابل لوری باندی د ژبنی یر غل ښخه ډډه وکړۍ .

که چیری مقابل لوری په دی پوه شي چه تهدیدیږی د خپل ځان په ژوغورنه لاس وهی او د ستونزو ریښو ته نشو رسید لای

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخړو د حل مهم ټکی

له اټکلل څخه ډډه وکړی :

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

د"زه" پکارول :

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو د حل لپاره لس مهم ټکی

فعاله اوریدل :

د فعاله اوریدلو له مهارت نه کار واخلئ . دا مهارت دوامداره خیرنه له ځانه سره لری تر څو باور وموو چې مخامخ لوری مو سم درک کړی ده ٠ د مقابل لوری خبری تکرار کړی تر څو په دی پوه شی چه د هغه په خبرو ښه پوه شوی یاست ٠ ډیر زیاد د راتلونکي په هکله و غږیږئ چه څه باید وکړئ ٠پر له پسی پو ښتنه وکړی تر څوډاډ تر لاسه کړی چې مخامخ لوری موسم درک کړی دی٠

ورسته یې واچوی :

که چیری دا احساس کوی چه نشی کولاي خپل منځي درناوی د خبرو په طرځ کي وستاتی نو ښه به داوی چه خپلی خبری شاته واچوی او د بیا لید و وعده د مقاپل لوری په خوښه و ټاکی ٠

دغه ځنډیدل به دواړو خوا ووته دا وخت ور کړی چه خبری اتر ی پرته له مشا جری او تاو تریخوالی ودریږی ٠ ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو په اوارولو کې درې پړاوه

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

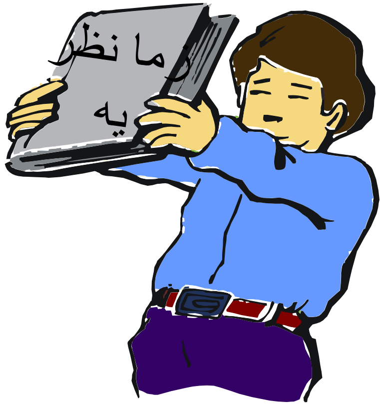
- یوازی د موضوع اړوند وپو ښتل شی ·
- له یرغل او بې ځایه اشارو څخه ډډه وکړی
- په فعاله توګه غوږ ونیسۍ او هغه څه چې ویل شوی په ځیر ورته پام وکړی

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخړو د حل لپاره دری پړاوه

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

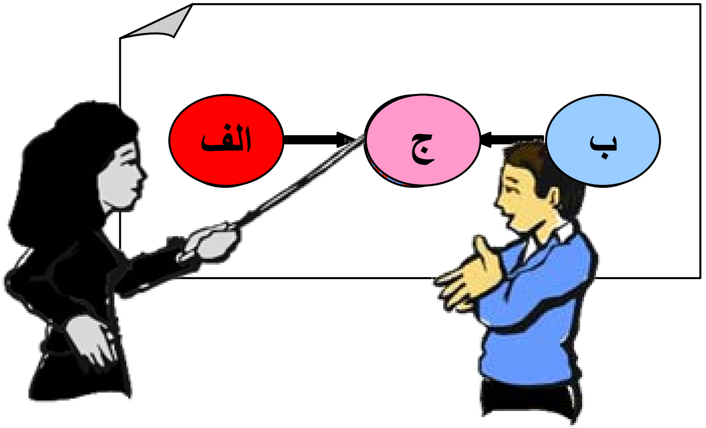


(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو د حل دری پړاوه

دریمه مر حله : د ګډ ی لاری موندل :

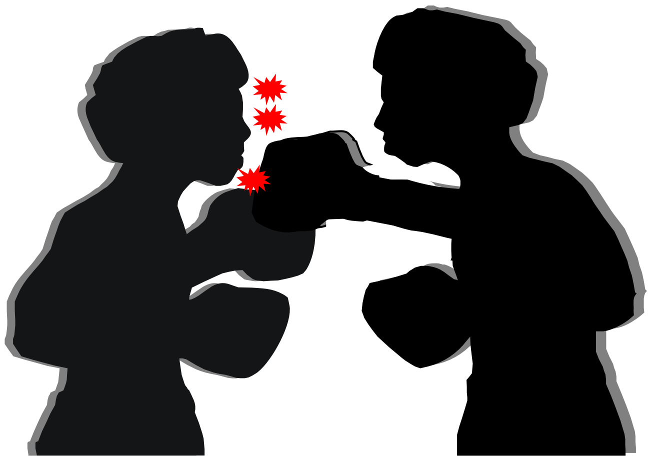
- زیار وباسي تر څو د بیلو او جلا غوښتنو څخه یوه ګده موخه لاس ته راوړی ۰
- زیار وباسی تر څو د حل یوه ګډه لاره د خپل او مقابل لوری د غوښتنو لپاره ومومی ۰
- د پراخ نظر څخه کار واخلۍ او د امتیاز ور کولو له پاره چمتو اوسۍ او خپلی غو ښتنی او هیلی یوی خواته پریږدی ۰ .
- مقابل لوری سره با انصا فه او معقوله توګه خبری اتری وکړۍ
- ددریم ګړي غړی څخه چه د تاسی او مقابل لوری د درناوی وړ وی د مر ستی او ملګر تیا غوښتنه وکړی ۰



(c) ketabton.com: The Digital Library

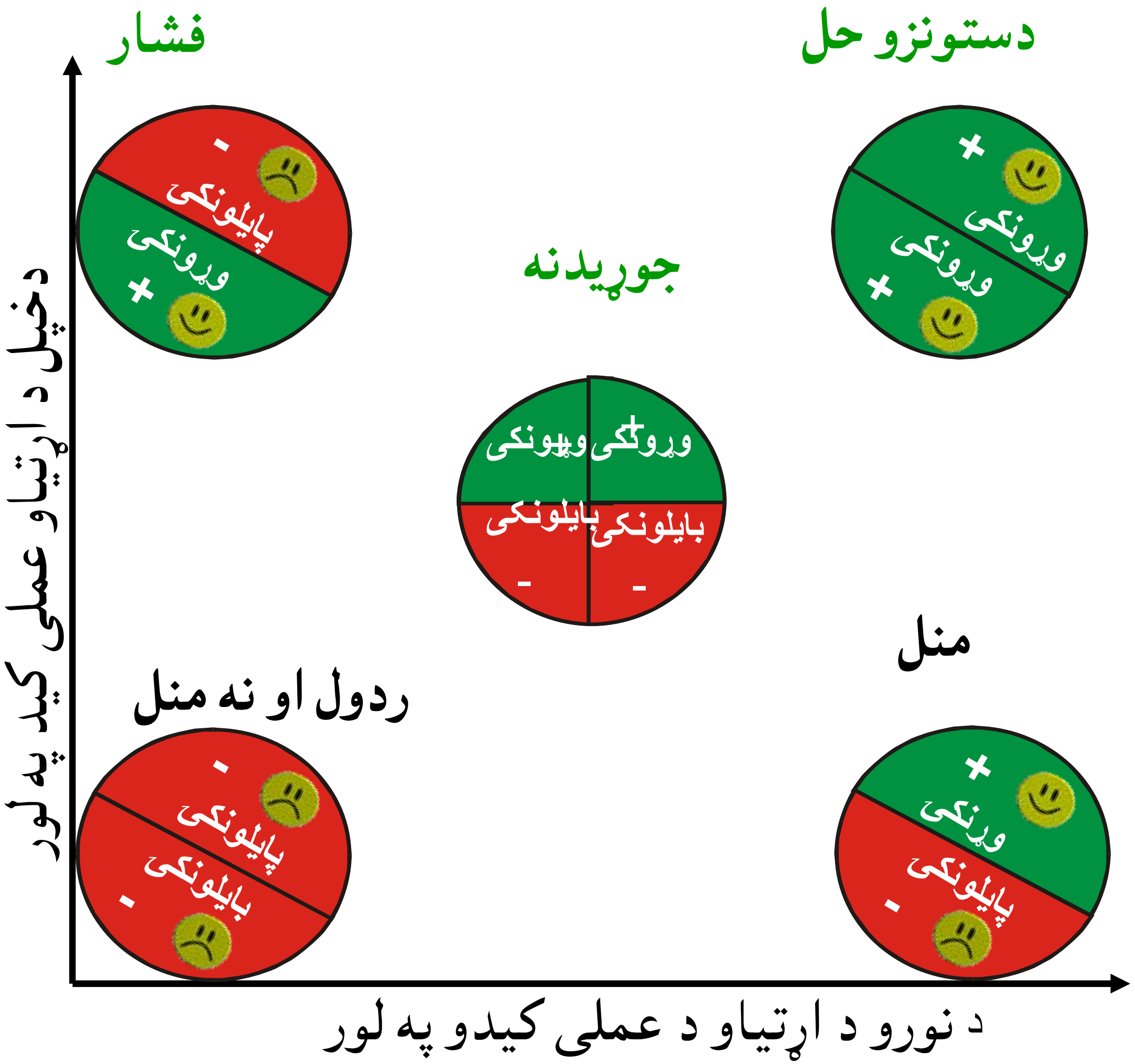
د شخړو په اوارولو کې تیر وتني

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



(c) ketabton.com: The Digital Library

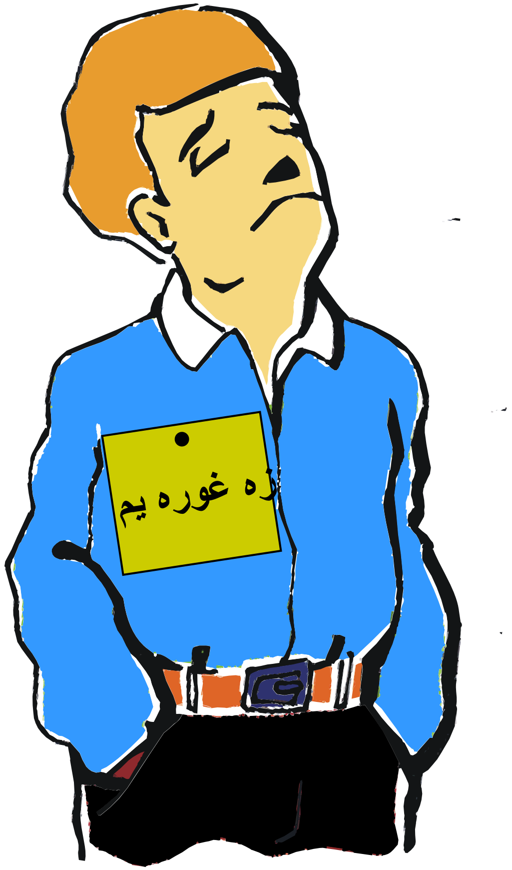
دشخړو د حل لپاره کړنلاری (استراتیژی)



(c) ketabton.com: The Digital Library

د ځان غوښتني او تکبر حالت

 زه سم وايم – تاسو سم نه وايي



حکم کول

تهديدول

سپکاوی

(c) ketabton.com: The Digital Library

داطاعت لاری

زه سم نه وایم – تاسو سم وايي

غلی او چپ

محتاط، او غوښتونکي

مطيع ا وفرمانبرداره

د ماشوم په خير

(c) ketabton.com: The Digital Library

برابر او مساوی دریځ

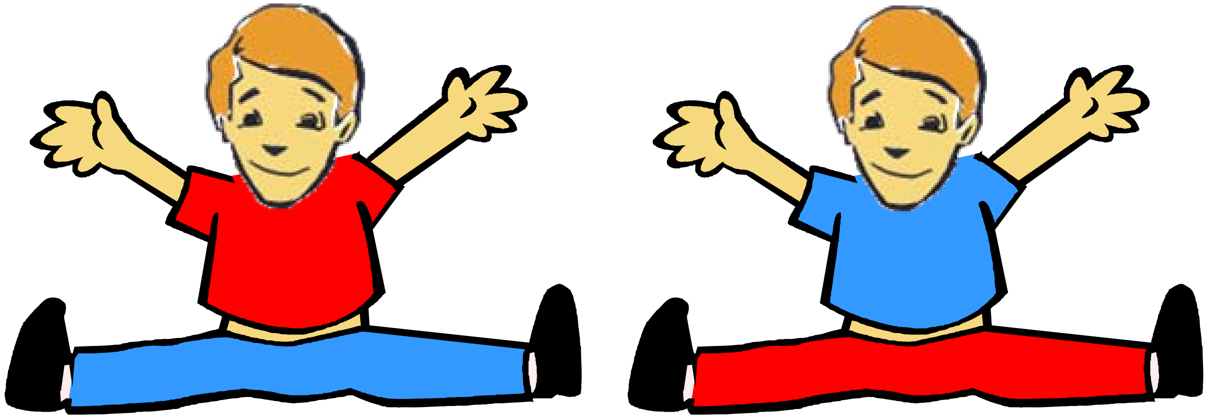
زه سم وایم – تاسو هم سم وایي

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د وړلو – وړلو سلوک

دیرغلیزو او د فاعي حالت څخه، ګډ و هڅواو د شخړو د بدلون له پړاوڅخه عبارت ده دا یو اغیزمن بدلون ده چې د اړیکو تګ لورى مثبت او جوړونکې خواته بدلوى ۰

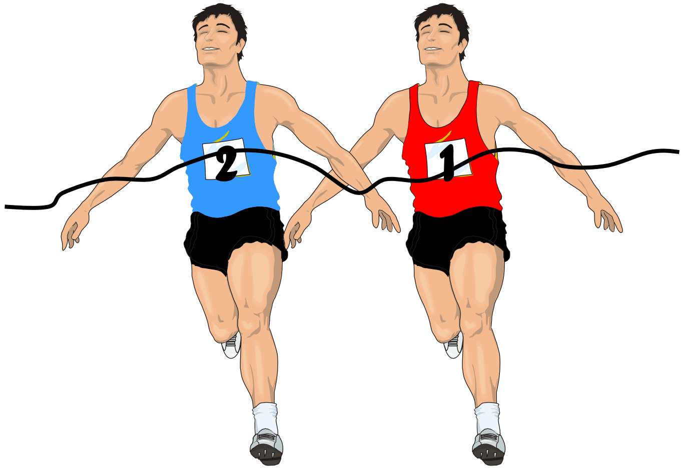


(c) ketabton.com: The Digital Library

وړل – وړل

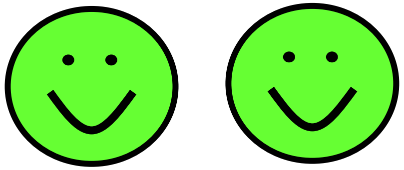
د وړلو وړلو سلوک ته نژدی کیدل ددغو استراتیژیو درلودنکې دي :

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



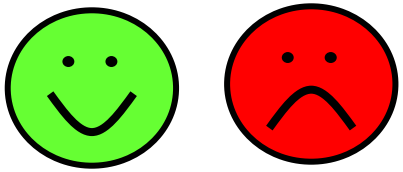
(c) ketabton.com: The Digital Library

(وړل – وړل) (وړل – بايلل) او (بايلل – بايلل)



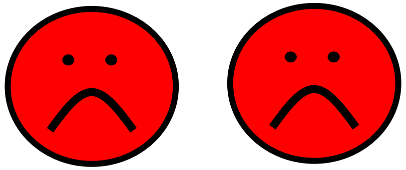
وړل – وړل :

د مخالفت جوړونکی حل
دا داواورولو غوره لاره ده چې دواړه خواوی وړونکې او خوښی وی .



وړل – با يلل:

بايلونکی نا خوښه او خواشينی وی .
په ظا هر کې شخړه حل شوی په نظر راځی اما په باطن کې د ا يرو لاندی سکروټی وی چې دلږی هوا په رسيد و سره کيدای شی په اور او لمبو بدل شی .



با يلل – بايلل :

په شاتګ ، نا سمه جوړښت

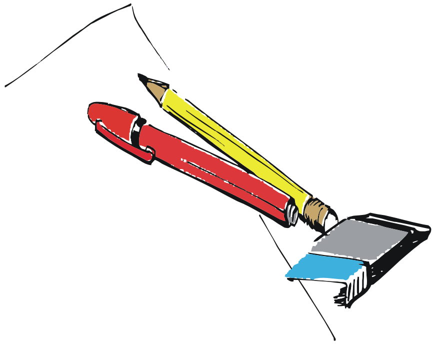
دغه د حل لاره معمولاً د يو ټاکلی مودی د پاره وی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو د لار لیک چک لست

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

۷. په کوم حالت کې شخړه کمښت پیدا کوی ؟



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

(c) ketabton.com: The Digital Library

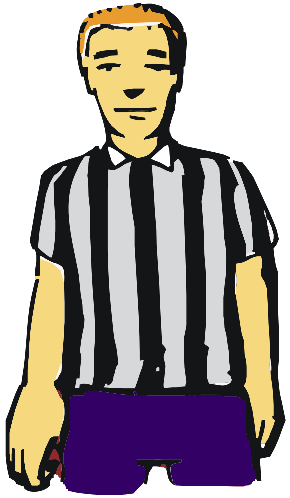
د شخړو د اوارولولاری

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

زما نظر :

ښکر

د مقابل لوری نظر :



د بی طرفه دریم گړی نظر

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مقابل لوری څېړنه او تحلیل

تهدیدول

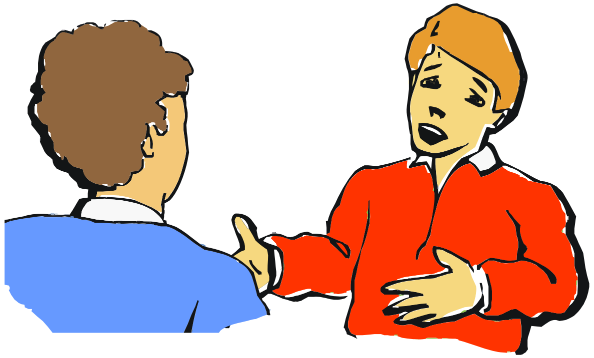
غوښتنی

وړاندیزونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

د حل عادلانه لاره (۱)

آیا زه د شخړو د حل غوښتونکی یم ؟
(د ستونزو د حل لپاره نژدی کیدل)
آیا د شخړو د ټولو انځورونو په لیدو قادر یم او که یوازی خپل وړاندیز وینم ؟
(د نظر پراخوالی ولری)
د ښکیلو ډلو اړتیا او اندیښني څه دی ؟
(ټول ولیکی)
څه امکانات مو جود دی ؟
(د حل ډیری لاری ومومی او پکښی دا سي یوه لاره غوره کړی چه د دواړو خواو غوښتنی ډیر تر هغه حده چي غواړی رفع کړی ۰)
ایا کولای شو په ګډه سره یي حل کړو ؟
(له یو بل سره مساویانه برخورد او عمل وکړی)



(c) ketabton.com: The Digital Library

د حل عادلانه لاری (۲)

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د حل عادلانه لاری (۳)

د هغوی په ذهن کي به څه وی ؟

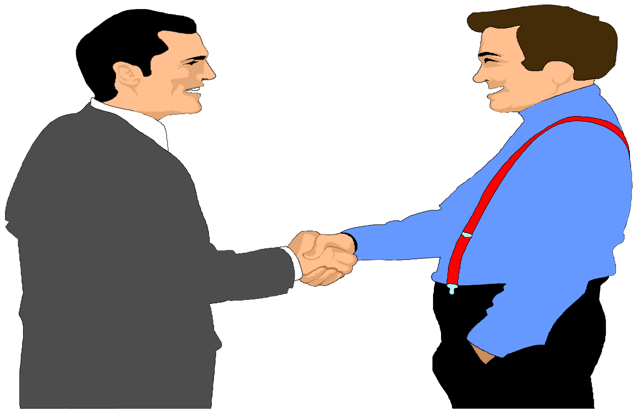
(آیا هغوی پوهیږی چې زه هغوی درک کوم .

آیا دریم او بی طرفه کس ته اړتیا شته ؟

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

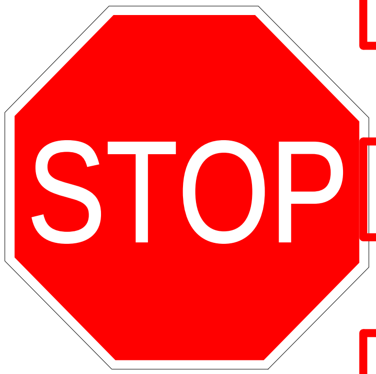
څه ډول کولای شو دواړه خواو ی وړونکی شو ؟

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



(c) ketabton.com: The Digital Library

STOP او GROW



S = یو گام شاته

T = فکر کول او ژور کیدل

O = د افکارو رغول او لیدني

P = مخ په وړاندې خوځیدل

G = موخه

R = واقعیت

O = ټاکنی

W = څه

(c) ketabton.com: The Digital Library

شخړه يو چانس دی

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

- د ګډو کړونو او طرزالعملونو منځته راوړنه او دستونزو د اوارولو لاری .
- د نويواو منل شويو مقرراتو منځته راوړل دټولو په مرسته . دورستيو لاسته راغلو پريکړو منل د ټولو له خوانه او د يوالی منځته راتګ .
- دورستيو پريکړو نيول ، د مسايلو له شاته اچوني ځخه مخنيوی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

شخړه یو چانس دی

د اړیکو په کچه کې ممکنه مثبته پراختیا ٠

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د انسانانو د اړیکو په هکله غوره توري

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان ایښودنی

شپږم فصل

(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان ایښودنو ارزښت او اړتیا

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

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

پلان ایښودنی ته اړتیا له دي مسلی نه سرچینه نیسی چي ټولی اداری د چاپیریالی فعالیت سره ددی په لټه کي وی چي خپلی محدودی سر چینی د پرمختللو اړتیاو د لیری کیدو لولپاره ولګوی ٠

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان ایښو دنی پیژندنه (تعریف)

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

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

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

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

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

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

(دپلان ایښونی اصل)

(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان ایښودونو څخه موخه

په بشپړه توګه ، له یوی پلان ایښودنی څخه موخه عبارت ده له :

دی فعالیتونو د تنظیم له طریقه د موخوریسدونوته احتمالی زیات والی ؛

په فعالیتونوکی دلګښتونو دمخنوی له لیاری داقتصادی ګټوزیات والی

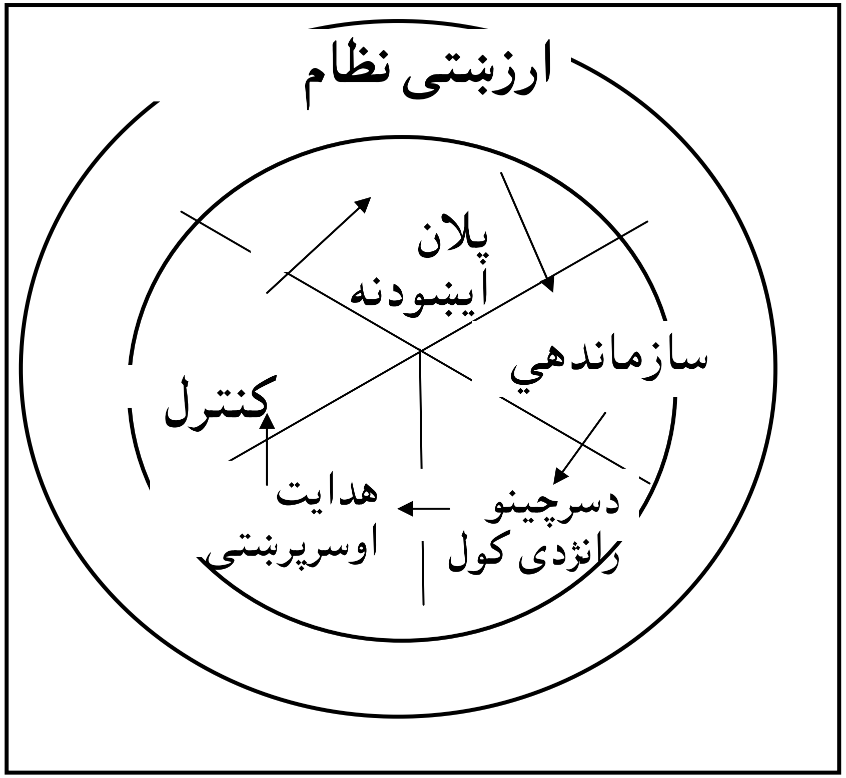
موخواو مقا صدو ته دلاس رسیدو په خاطر راتولیدل ، او تګ لوری څخه دانحراف په خاطر ځان ساتل .

دکنترول لپاره د توکو او ابزارو برابرول ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

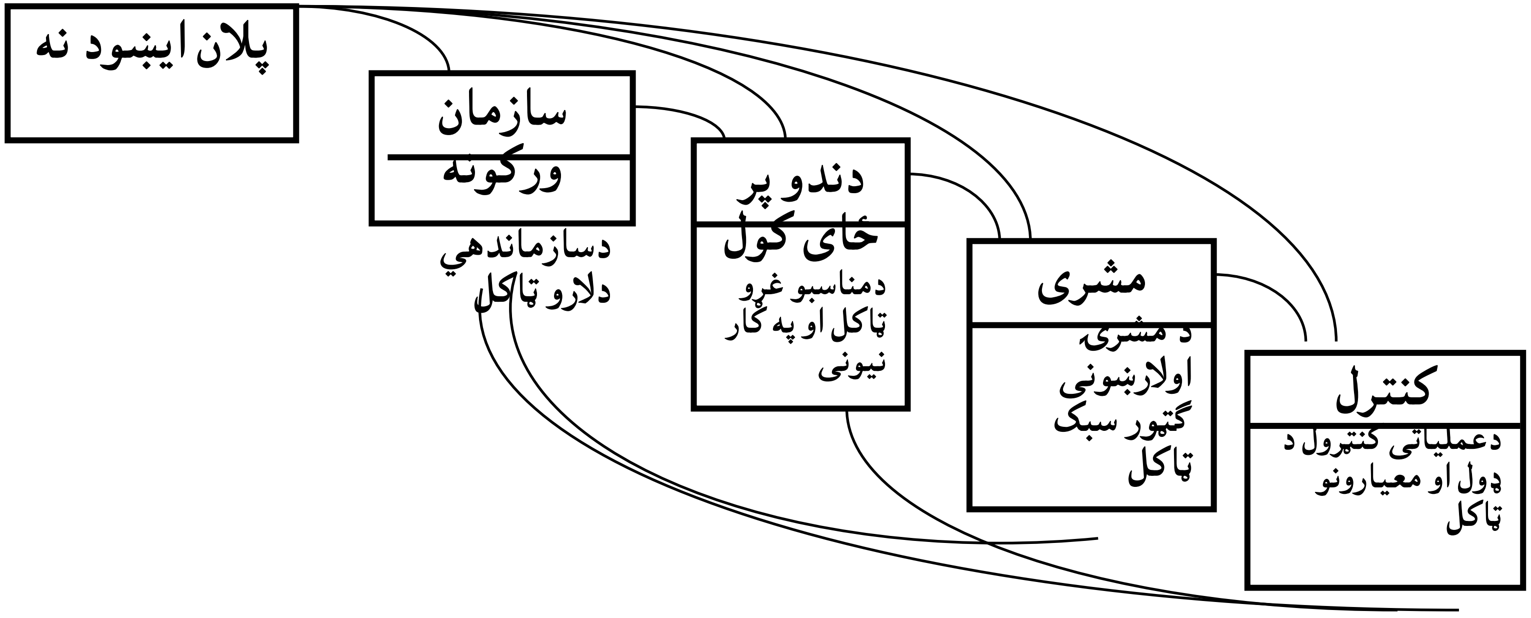
دپلان ایښودني لمړي توب

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



(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان ایښودنی لومړی توب



(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان ایښود نو ډولونه

• پلانونه دهر ډول موخو لپاره تنظیمیږی او په منا سبه توگه له هغه سره بڼه نیسی

دلته دپلان اینبودنی څو ډولونه تر څیړنی لاندی نیسو :

استراتیژیکه پلان اینبودنه

عملیاتي پلان اینبودنی (اجراییوی)

تخصصي.پلان اینبودنی

(c) ketabton.com: The Digital Library

استراتیژیکې پلان ایښودنی

ستراتیژیکې : پلان ایښودنی له لیری اټکلونواو دمنظمو پړاونو په بهیر کی صورت مومی دغه پړاو لاندی مرحلی لری :

الف) دلیریو ماموریتونواو موخو ټاکل اداری ونډې او رسالتونه ؛

ب) دکمي او کیفي موخو په لنډ محاله موخو تجزیه او توپیر کول (دغه مرحلې ته موخی ایښودنی ویل کیږي)

ج) دکړنلارو سمبالول او د بشپړه پالیسویو نیونه ؛

د) دعملیاتی پلانونو جوړونه او طرحه کول (تاکتیکي).

داستراتیژیکو پلان ایښونو بشپړه شرحه

(c) ketabton.com: The Digital Library

عملیاتي پلان ایښودنی (اجراییوی)

دعملیاتی پلان ایښودنو مرحلی عبارت دي:

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

تخصصي پلان ایښودنی

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

د تولید پلان ایښودنی او کنټرول :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

تخصصي پلان اېښودنی

د موخو یو شمیر پلان اېښودني او دتولید کنټرول عبارت دي :

- د تولید ظرفیت او په اداره کې دمحصول دوخت تر منځ دیوالی منځ ته راوړل
- دکار کونکو او موجوده ماشین آلاتو دبیکارۍ وخت حد اقل ته ټیټه ول ؛
- د لمړنیو اړتیا وړ موادو ، توکو او وسایلومهیا کونه په مناسب وخت کې ؛
- دموجودیتونو او له چاپیریال سره د سر چینو بدلولو په کار اخیستنه کې بدلون او د حد اکثرته رسول
- دمحصولاتو د جوړونی یو ډول جوړول په ټولو واحدونو کې
- دمناسبو کړنلارو تدوینول دتولیدی فعالیتونو د سرته رسونو په خاطر په هغه ډول چي مدیران ددفتری کارونو له اوزګارتیا 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 وضیع نه د هغوی با خبره کول

(c) ketabton.com: The Digital Library

تخصصي پلان ايښودنى

دانسانى سرچينو پلان ايښودنى

دانسانى سر چينو پلان ايښودنى د اړتيا وړ غړو د شمير له ټاكلو سره :
اداره په راتلونكې كلونو ، كې په دى ټاكونو ، زده كړو ، ترفيع ، او يا دكار كوونكو د تقاعد په خاطر پلانيږى دانسانى ځواک ددننه اوبهر اندازه لاسته راځى هغه ډول چې وكولاى شى د هغه پر بنسټ د ادارى آسنتياو او اړتيا وړ توكې او وسايل پيش بينى كړي .
دانسانى ځواک پلان ايښودنى د ادارى د تشكيل سره پيليږى او دمواردو جوړښت ډول ، تر فيع ، على البدل تشكيل گماريدلو مقرارتو تدوين او د خدمت تر څنگ دزده كړو د بر نامو جوړونه له ځانه سره لرى .

(c) ketabton.com: The Digital Library

تخصصي پلان اېښودنې

مالي پلان اېښودنی او د بوديجې تنظيمول :
په مالي پلان اېښودنې کې د پانګو او عوايدو برآورد د مالي سرچينو ټاکل او د مالي سرچينو د لګښت طريقې داداری د موخورسيدونو ته پلانيږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان ایښودنو ته بیلا بیلی استراتیژی :

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان ایښودنی له دننه څخه بهر ته

له دننه نه بهرته پلان ایښودني ، پر فعالیتونو باندی تم کیږی چي اداره یی
په اوسني حال کي سرته رسوی ٠او هڅه کیږی چي هغوی په ښه توگه سرته
ورسیږی پلان ایښودني په دی ډول اداره کي غوره بدلونونه منځته نه راوړی
ولي کیدای شی له سرچینو نه کار اخیستنه گټوره او اغیزمنه وی

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان اېښودنی له دننه څخه بهر ته

له بهر نه دننه ته پلان اېښودني ،په لومړی سرکي بهرنۍ چاپېریال څېړی او تحلیلوی او دوخت نه په کار وړولوسره ټول هغه مسایل چي له هغه څخه پلان اېښودل کیږی حداقل ته رسول کیږی .

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

هغه برنامی چې له کوزی نه پورته پلان کیږي . د پلان اینبودنی طریقه د کار اخیستنی لپاره تنظیمیږی ، ممکنه ده دبشپړه راغونډولو او جهت ګیری نه پاکه وی. په ځانګړی توګه هر کله چې تدوین شوی برنامی په بیلا بیلو کوچنیو سیستمونو کې چې د لور نیونو او عملیاتو مقاصدوکې متضادی او نا هما هنګې وی ددی مسالې د زیاتوالی احتمال کیږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

شاید غوره کړنلاره په پلان ایښود نی کې هغه لاره وی چې له پورته نه پیل شوی وی ولې د بیلا بیلو واحدونو د کار کونکو را ښکیل کیدل او د امکان په صورت کې د دوی د ګډون دډیروالی له لیاری داداری له ټولو کچو ځخه ګټهور اطلاعات لاس ته راوړی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

دپلان ایښونی پړاونه د موخواو پایلو پر بنسټ :

1. له مدیرانو سره د کار کوونکو ګډون په پلان ایښودنه کې
2. د موخو تدوینول او منل د متقابله توافق پر بنسټ
3. دموخو د پیاده کیدلو په منظور د کار کوونکو هڅه دتړون د زیاتوالی په خاطر
4. اداري او فردي عمل کړونو ښوالی

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدیریت ښیګڼې او عیبونه د موخې پر بنسټ

ددي كړنلارى ښيګڼې عبارت دي :

دكار كوونكو اومديريانو ء داړيكو دپړاو نو پراختيا ٠

ديوالي او توافق منځ ته راوړنه د كاركوونكواومديرانو په منځ كې د نسبي دندو كار او ارزښت د محتوا په اړوند ؛

دكار كوونكو او انساني سرچينو د بهره ورى د طريقو ښه والى ؛

دكار كوونكو د ښو ګټو لپاره او د انسا ني سر چينو څخه د كار اخيستلو د كړنلارو ښه والى ٠ ٠

د كار كوونكو د كړونو ښه والى او دموخو د پياده كيدولو سره دهغو تړون

دكار كوونكو د كړونو دارزيابى دميعارونو ښه والى ؛

دكار كوونكو د خلاقيت او نو ښتونو له ځواكه د ادارى ګټه اخيستل ، ؛

په اداره كې د بشپړه پلان ايښودني پړاو ښه والى ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدیریت ښیګڼې 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 ؛
دموخو د واقعي کامیابیو عملي کیدونو د کچې ارزیابي نشت والې ؛
ددې روش دموفقیت د کچې تړون د جګپوړو مدیرانو د حمایت له کچې سره.
په مطلوب حد کې دموخو د تعریف نشت والې (دکارکوونکو د توانایي
دمیزان تړون دموخو د ټاکنې په دلیل)
دڅارندویه او لاربښونکو سیستمونو نشت والې د کار د پرمختګ او دموخو
ته توافق لپاره .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د استسنا پر بنسټ پلان ایښودنه او مدیریت

ددې لیدنې اونګرش پر بنسټ باید د موخو له تا کنې ورسته، د سرچینو د تخصصی او عملیاتی ځانګړتیاو ته اقدام وشی او د چارود سرته رسولو طریقې د واحدونو چارواکو ته وسپارل شی ؛

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

دکار اخیستنی وړ یوشمیر توکي او ابزار په دی کړنلاری کې د چارو د بهیر کنټرول او دواحدونو کړنو نه عبارت دی : بودیجې استندارد شوی لګښتونه د مدیریت حسابداری، او د لګښت کونکو په مراکزو څار نه او د پانګو اچونو مراکز

(c) ketabton.com: The Digital Library

بيړنی(عاجلي) پلان ايښودنه او اقتضايی پلان ايښودنه

بيړنی پلان ايښودنه :

ددي كرنلاری پر بنسټ ، پيښی او د نويو حا لاتو اټكل كيږی او د هغو لپاره عكس العملونه او منا سب ځوابونه په پام كې نيول كيږی

اقتضايي پلان ايښودنه :

دغه ډول پلان ايښودنه مخكې له عملی كولو څخه پر فكر كولو باندی ولاړه ده بهتره له دی چې د پلان ايښودنی چاپيريال نا مطمينه وی د مفروضاتو نا منا سبه احتمالی اوسيدل له وړاند ليدنی اوحتی لمړنيو موخی ، ډيروالی مومی په داسی چاپيريال كې مثالی او پيښی په غير منتظره توګه صورت مومی او په پايله كې پلان ايښودنه كې بدلون حتمی راګر ځوی .له دی كبله ښه ده چې تل د پلان ايښودنی په وخت كې وړاند ليدنه وكړو چې كارونه څرنګه چې انتظار لرو مخكې ولاړ نشی څه بدلونه بايد په برنامه كې منځ ته راشی او يا د هغی بر نامی بديل جوړ كړو تر څو مدير په حيرانه توګه له دا سی پيښنو سره مخامخ نشی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلان ایښودنی لوی پړاو نه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان ایښونو اغیزمنتوب

د فعالیتونو د وخت مخکې والی.

اړیکې او یوالی .

یوځای کار کونی.

د شرایطو چمتو والی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان ایښود نی

د پلان ایښودني ښیگنی

د پلان ایښود ني عیبونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

د کامیابی پلان ایښود نی په وړاندی لوی ستونزی

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

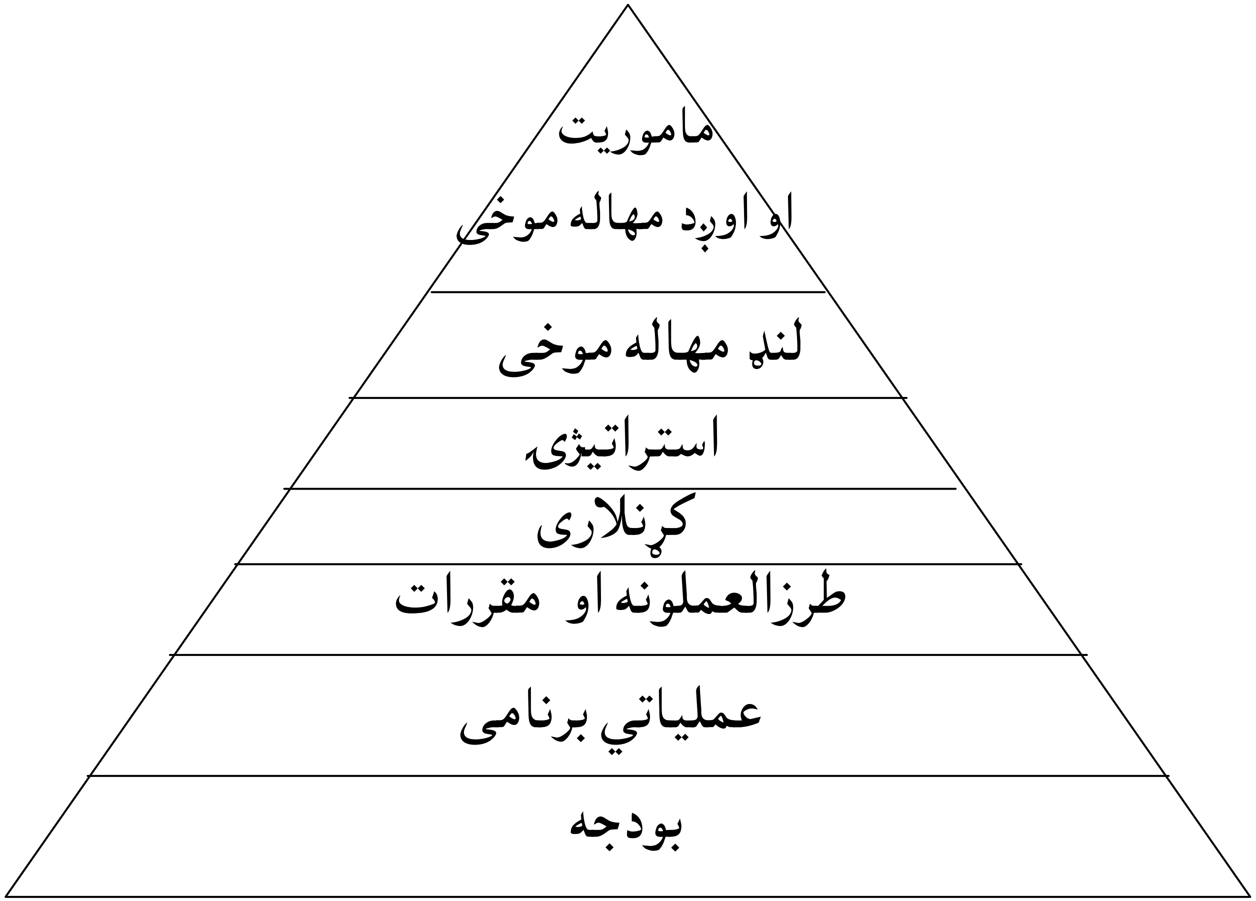
د برنامو دمراتبو لړی او ډولونه

ستراتیژیکی برنامی

عملیاتي برنامی

(c) ketabton.com: The Digital Library

د برنامو دمراتبو لړی او ړولونه



(c) ketabton.com: The Digital Library

د برنامو دسرته رسونو د وخت موده او تهداتو اصل

منطقی برنامي باید هغې مودې ته تنظیم اوجوړې شی چې دې سرته رسیدونکو تړونونو پریکړې له تړون شویو پریکړو ثخه په هغه وخت کې امکان منونکې وی

(c) ketabton.com: The Digital Library

په برنامه کې د بدلون منلو ارزښت

باید بدلون منو نکې برنامې طراحې کړو ولې :

د برنامو د بدلون لګښتونو نه نباید د برنامو له ګټو نه زیاتې وې ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلان ایښودني په اړوند څو وجیزی

هر ورځ سهار چې غرڅې له خوبه راویښېی شی
پوهیږی چې له ګړندویو زمریو څخه ګړندی زغا سته ووهی

هر ورځ سهار چې زمر یان له خوبه ویښ شی پوهیږی چې
له تر ټولو چټو غرڅونه باید ګړندی وی

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

اووم فصل

څارنه او نظارت

(c) ketabton.com: The Digital Library

د څارني او کنټرول پيژندنه (تعريف)

څارل او کنټرول عبارت له هغه پړاو او مرحلې څخه ده چي يو مدير د هغه په مرسته د سرته رسول شويو عملياتو يوالې له پلانيزه شويو فعاليتونو سره سنجوی . او ياهم په بل عبارت د هر سرته رسول شوي عمل څارنه او مراقبت د نقشې سره داسې سم وي چي د هغي د سرته رسوني لپاره طرحه شوي وي . نو په دي اساس د څارني پړاو د اداري د فعاليتونو په پلان ايښودنه د بنسټيزه موخو رسيدو لپاره په کار ورل کيږي ، همدا ډول دغه تر تيب د پرمختګ تله (ميزان) د موجود لور او د مديريت د ځواک د برنامو د اصلاح او طرحې په پيژندنه کي مخکي له دي چي زنډ شي وروښي . نو دا ويلې شو چي کنټرول د اوسيدونواو بايدونو تر منځ پرابرونه او مقايسه ده ،او ددي دوارو له مقايسي نه دا پايله اخلو چي زمونږ مخکي ليدنه درسته ده او هر هغه څه چي مو انتظار درلودل لاسته راغلي او که نه ؟ دا عمل په حقيقت سره د څار او کنټرول په اغيزمندتوب او هرکله والي ټينګارده چي د برنامې له پيله تر پايه او کله هم تر ختمه دوام پيدا کوی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د کنټرول پړاونه (مراحل)

کنټرول کیدای شی په څلورو پړاونو کې سرته ورسیږی :

د معیارونوټاکل

د عملکړنو پیژندنه

اصلاحی پیلي (اقدامات)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د څارنې او کنټرول طریقې

مقایسوي بنسټیزه طریقې او غیر رسمي لیدنې او مشاهدې :

په دې طریقې کې د کنټرول د عملیاتو سرته رسونه او له کار کوونکو سره غیر رسمي خبرې اترې صورت مومي دا عبارت دي له :

د وړاندلیدونو طریقې : غالبا د احتمالي پایلو یا (نتایجو) داندازه ګیرۍ سیستم په عنوان په کار وړل کیږي .

د راپوټ د وړاندې کولو طریقه : دغه طریقه باید د نورو طریقو سره په ځانګړې توګه له غیر رسمي بحثونو او مشاهدو سر یو ځای وي .

د بیلګې اخیستنې (نمونه) طریقې : له دې چې ټول توکې او محصولات یا خدمات ور دي تحلیل او برسي ندي نو په دې توګه بیلګې اخیستنې (نمونه ګیرې) ته اکتفا کیږي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د څارنې کنټرو ل وسایل او تدابیر

ددې لپاره چي یو مدیر وکولاي شي په سمه توګه کار کونکي وڅاري او اصلاحی اقدامات تر سره کړی ، باید د کنټرول یو شمیر وسایلو څخه لکه : د عملیاتو کنټرولو ، بودجه ، ګورنې ارزونی آمار او داسی نور نه کار واخلي .

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دڅارواو کنټرو ل وسایل او تدابیر.....

د بودجوی څار مزیتونه دا دي چي د يو اداري يا موسسي د بيلا بيلو فعاليتونه له طريقه يعني د ګډې اندازه ګیری او څار پر بنسټ په کار وړنه کي مرسته کوی .

آماری او ارقامی څار نی : د کنټرول يوه بله وسيله عبارت ده له ګټوردوره يي رپوټ څخه لکه : (اونيزه ، مياشتنۍ ، او داسي نور ....) چي مدير کولاي شي د هغه غوښتونکۍ شي . مديردهغو د مقايسی ، تجزيې، او تحليل په څنګ کي د مخکنۍ دوری ورته والي سره کولاي شی له هغو نه ګټه واخلي . او د مخکنيو او ورستنيو بدلونونو په ملاحظي سره لاژم اصلاحی اقدامات عملي کړی . ځکه نو د آماری کنټرول رپوټونو څيړنی مديران په دی توانوی ، تر څو پوری پر فعاليتونو ، مسايلو ، د اداری پر ستونزو نظارت او څارنه وکړی او په وخت لاژم پريکړی ونيسی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځانګړی کنټرول

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

په اداره کې هغه ستونزی چې مدیران ورسره مخ دي

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

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د استاندادونو غیرریښتني او غیر منصفانه ستونزی

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلټنه یا نظارت

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلټنې پیژندنه (تعریف):

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

په پلټنه کې دغه لاندي فعالیتونه د پام وړدي :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلټني د چاپير يال د مناسبی اندازی ارزښت

لمړۍ : دپلټنی او نظا رت چاپيريال د مدير په بريالي اجرااتو او دلاس لاندوغړو په ګټورو عمل کړونو اغيزی کوی . که د پلټنی او نظارت چاپير يال ډير پراخه وی ، د هغه کنټرول د مدير له توانه بهر دی ؛ ځکه لاس لاندی غړی ډيری اندازی سره کنټرول اونه لارښونه کيږی . او که د پلټنی چاپيريال کوچنۍ او محدود وی دا کار ددی باعث کيږی چې د مديرانو له ځواک او توان نه لږ کار واخيستل شی .

دوهم : د پلټنی د چاپيريال او اداری جوړښت تر منځه اړيکې ځاي لری چې د پلټنی او نظارت چاپيريال د مديريت او اداری جوړښت په د لارو په ټاکنه کې مستقيمی اغيزی لری ، ځکه هر څومره چې د پلټنی چاپيريال مناسب وی په هماغه اندازی داداری جوړښت د تناسب باعث کيږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلټنې د چاپیریال تاکنې عوامل

د پلټنې د چاپیریال پراختیا او اندازه د اداري یا سازمان د کار په رقم او طرز باندې ګټور ثابت شوي دي . په دې اساس د پلټنې مناسب چاپیریال په مدیریت او سازمان ورکونې کې خاص ار زښت لري ، باید د پلټنې د چاپیریال د تاکنې په وخت بیلا بیلو عواملو ته چې په دې اړوند نقش لري پاملرنه وشي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمناسبی پلټنی د چاپیریال په ټاکنه کې ګټور عوامل

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

د کار او فعالیت پیچلتیا اوڅرنګوالی :

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

(تفویض د واک او صلاحیت ورکړه)

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددندو د لومړی توب ډله بندی

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

١. مهمه او بیړنی دي خپله مو سرته ورسوی .

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

٣. مهمه ندي ولي عاجله دي

٤. دغه کارونه فوراً باید نورته وسپارل شی او که لاژمه وی چي تاسو خپله يي
سرته ورسوی په هغه صورت کي د کار منځ کي مو (د یوی کار ی ورځ په آخيې
کي یاهم هغه وخت چي کار مولږوی دورځی په بهیر کي سرته ورسوی)

(c) ketabton.com: The Digital Library

دانساني سر چينو مديريت

اتم فصل

(c) ketabton.com: The Digital Library

د انساني سر چینو مدیریت مفهوم

د انساني سر چینو مدیریت د فکر په بنسټ ولاړه ده چې کار کونکي باید د انسان په توګه په پام کې ونیول شی
د انساني سر چینو د مدیرانو له موخو نه یوه داده چې د شرایطو وړ خلک د پام وړ پستونو ته وګمارل شي
اود وګړو او پرسونل مهارتونه پراختیاومومي او هغوی په دی وتوانیږی چې سپارل شوی دندی په ښه توګه سر ته ورسوي د انساني سر چینو مدیریت د انساني اړخونو ددرکولو په خاطر په یوه اداره کې او د هغو د ستراتیژیک ارزښت په خاطر د اهمیت وړ ده

(c) ketabton.com: The Digital Library

د انساني سر چینو غوره او عمده دندي

دنویو کار کونکو گمارل ، د تشو ځوکیو اعلان ، د غوښتنو یا در خواست تحلیل او تجزیه آرزونه او مر کې .

د مهارتونو پراختیا او اړتیا ، د کار کونکو د زده کړې او آزموینې له لیاری .

د هر کار کونکي داطلاعاتي مسایلو تر تیب او تنظیم ، د پیزندني لندیز (خلص سوانح)د مهارتونو او توانا یي په هکله معلو مات ، د معاشاتو د اندازی ثبت او داسې نور .

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

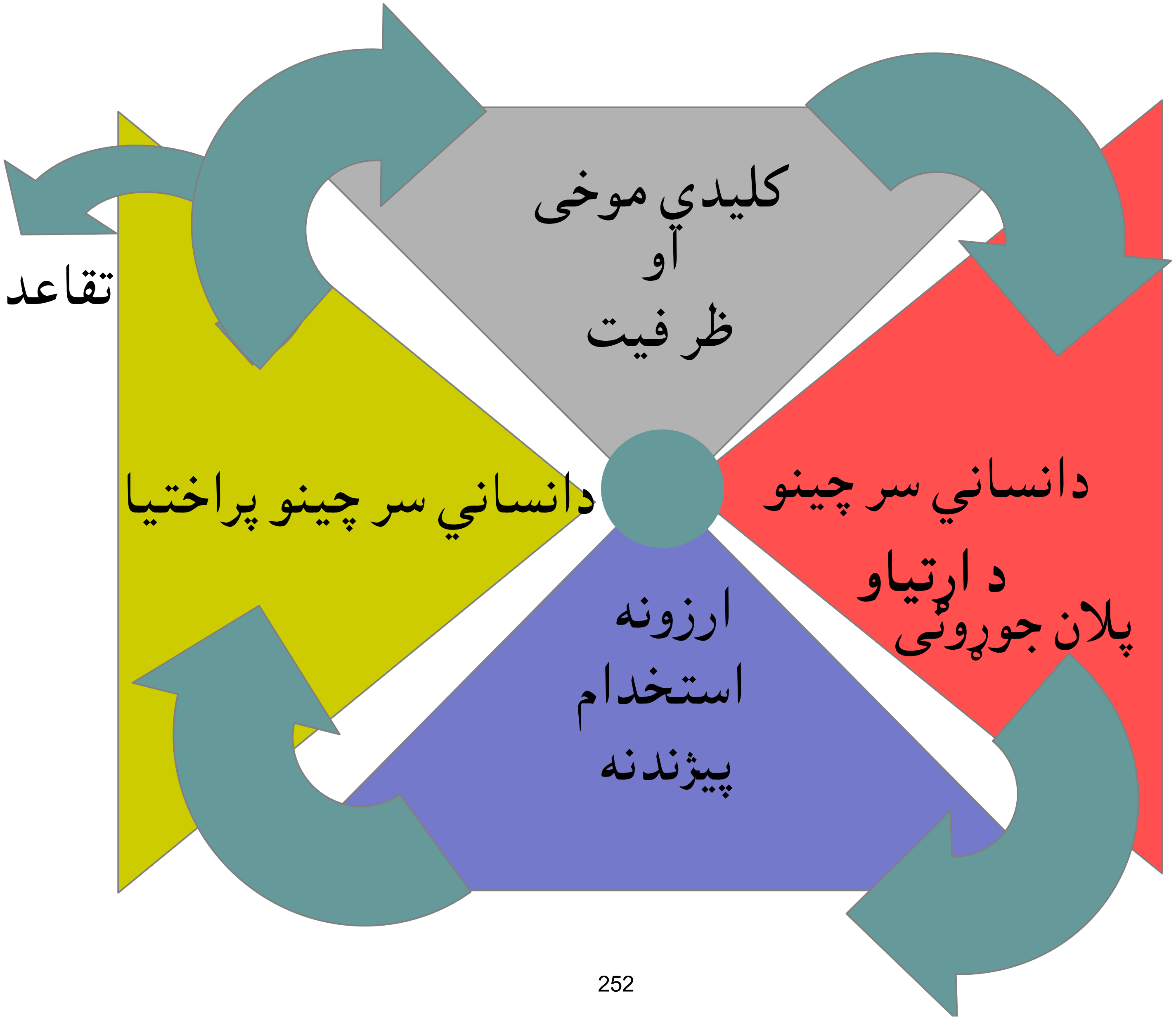
ځنی وختونه د معا شاتو د ورکړی ځانګه(دکارکو نکو د حاضری او دوخت په هکله دمعلوماتو را ټولول   د کسرات او ماليا ت محا سبه ، ددورانی چکونو جوړول اودرکول د کار کونکو د ماليی راپورټ) انساني سر چينو .پوری اړه نيسی او په يو شمير ادارو کې د مالي ځانګو مر بوط کيږی .

د وخت تنظيمول دکار ځواک او نيرو (دکار کونکو آرزيابی د هغو د وخت نه د کار اخيستني او اجرااتو په اړوند دی .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دانساني سر چينو مديريت – دکړيو (حلقوی) پړاو



(c) ketabton.com: The Digital Library

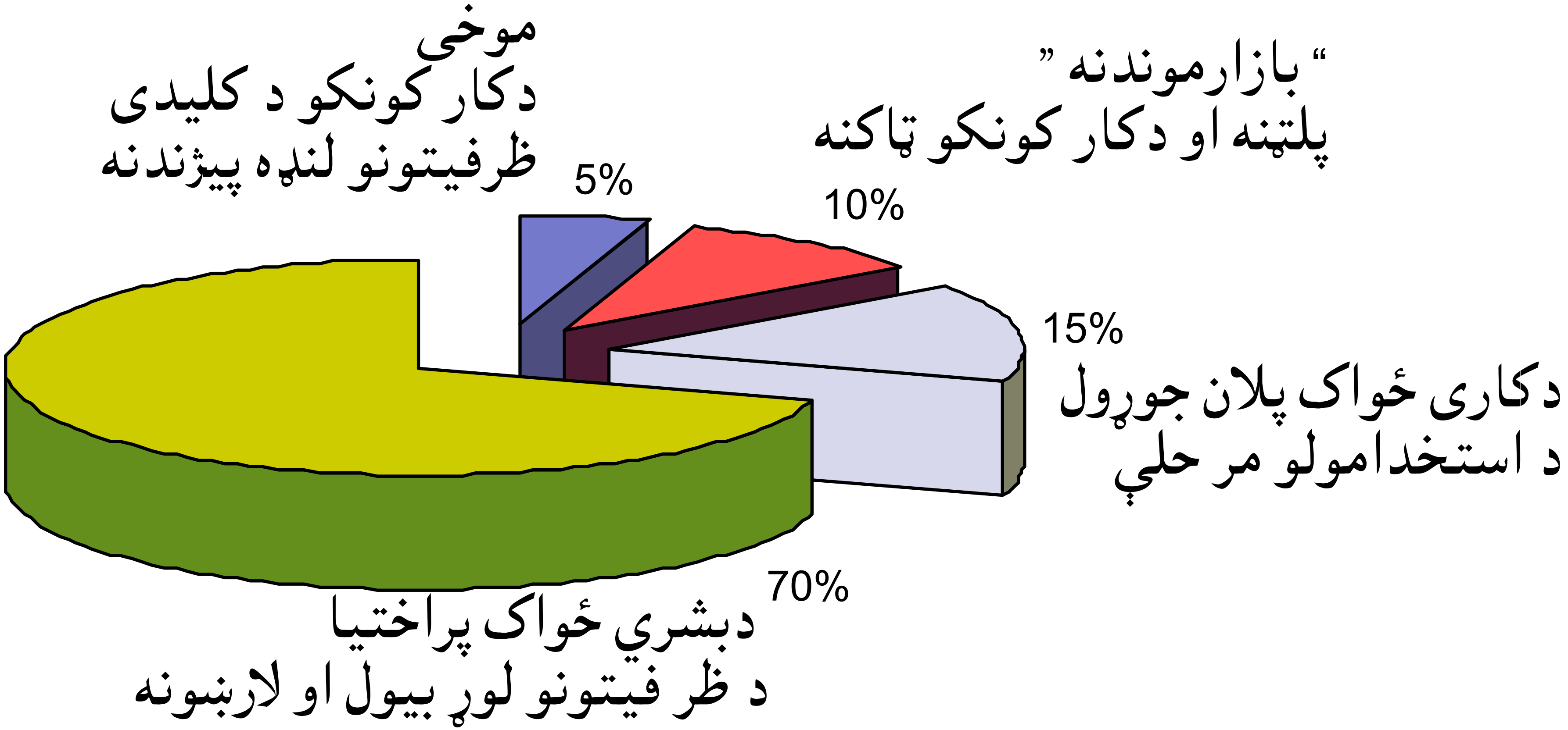
اداري او په هغو کې موجوده پوهي

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دانساني سر چينو مديريت



(c) ketabton.com: The Digital Library

دانساني سر چينو ستراتيژۍ

کړنلارې ددند و تحليل

هغه جوړښتونه چې داداری لويو موخوسره سمون ولرې

انساني سرچيني

کړنلارې: ددندو لايحې

دکار کونکو هغه پوستونه چې داداری جوړښت سره سمون ولرې .

کړنلارې : داستخداملو مقرارت

دهغه غړي ټاکنه چې د پست لپاره مناسب وی

کړنلارې : دمهارت پلانول او پراختيا

دزده کړي له لياری د ظر فيتونو لوړوالۍ

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددندو لایحه څه ده ؟

ددندو لایحه هغه مدارک دي چي په یوه اداره کي د پستونو (څوکی) په شتوالي باندی دلالت کوی ٠او د د غو مسا یلو در لودنکی وی ٠

- له کار کونکو څخه دپلا ن شوی دندی لپاره دغو بنتونو څواکمنی څه ده ؟
- له کارونکو څخه څه غوښتنه کیږی چي سر ته یي ورسوی ؟
- څه ډول باید دندي سر ته ورسوي ؟
- تر کومو حالاتو لا ندی دندی با ید سرته ورسیږی ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

دد ند و لايحه

ددندو لايحه بايد لاندې ټکي توضيح کړي :

- د مراتبو د لړۍ پر بنسټ پوستونه
- دندي (ليرى ليد / ماموريت)
- مکلفيتونه، مسوليتونه / حساب ورکوني
- موخي / لاسته راوړني
- مواد ، توکي ا وتجهيزات
- پړاونه او تګ لاره
- چلندونه مهارتونه او مهمه خبرتياوى
- په راتلونکي کي د کار کونکو د پراختيا ليرى ليد (د مهارت پلان ايښوني)
- دندي او نورى وندهى !!!

ددندو لايحه وخت په وخت بايد نوي شى !

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددندو تحلیل او تجزیه

ددندو تحلیل او تجزیه هغه پړاو ده چي دانساني سرچينو د متخصيصونو په مرسته دیوه ځای (موقف) د ماهیت دروښانه کولو لپاره سرته رسیږی دا لاندی تحلیل اوتجزیه د کار کوونکو د ټاکنی لپاره د معلوماتو د راټولو ، ویشلو او تادیه کولو په خاطر پکاروړل کیږی ٠

ددندي دتحليل او تجزي لپاره بيلا بيلي کړنلاری شته دی چي بي شمیری پایلی منځ ته راوړی دیوی دندی په اړوند د معلوماتو د راټولو معمولی کړنلاری عبارت دی له :

د چارو له مسولینو سره خبری، پوښتنليک،ددندی ليدل او د مخکینویو معلوماتو راټولول لکه : د مکلفینو یا دویشلو ځانګړتیا و ښونليک ده ددندی له تحلیل اوتجزی څخه اصلی موخه د لایحی جوړول دی ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

د نویو کار کونکو د آزمو یلو پړاو

- پیژندنه (معرفی)
- استخدام/ د کار ترون
- کاری اجراات
- دقضیو د لوستلو په بهیر کې دارزونې مرکز
- ددندو په خاطر مرکه
- شخصی خیره (بڼه)
- تلیفونی تکر
- ددر خواستکونکې لنډی سوانح

(c) ketabton.com: The Digital Library

د نویو کار کونکو د آزمو یلو پړاو....

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

یوه دوره د آزمو ینبت باید ددغو ټکو پر مخ تمر کز ولری:

نوی کار کونکی له نوي دندي سره آشنا کړی د کاري چاپيريال په شمول ونډي او مسوليتونه .چې هغه پوری اړه لری ور وپيژنی ۰

د کار دمحل ځانگی او ټولی اداری نویو همکارانو ته ور وپيژنی ۰

دغه احساس په کار کونکي کي پيدا کړی چي خپل ځان ژر تر ژره د نوی ځانگی غړی وشميري ۰ او یوه فضا د ښه راغلا ست او استقبالیه ورته جوړه کړی او هغه ددندی په اړوند وهڅوی تشويق يې کړی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

د واک او مالکيت احساس په کار کونکی کي پيدا کړی او په پايله کي داداری په نسبت د وفاداری روحيه په هغه کي راژوندی کړی .
د يوی موخی لرونکی ، مسوليت ، اود باور احساس د نويو کار کونکو په منځ کي غښتلی کړی .
په راتلونکي کاری پړاونوکي د شخړی اوناوړه پوهيد و امکانات کم کړی .
که تاسو په خپله اداره کي د نويو کار کونکو د آزموينبتي دوری مسول ياست لاندنی لست به د يو ه لار ښود په توگه تاسو سره مر سته وکړی چي دا ډول مهم اړخونه په يوی آزمو ينبتی دوره کي په پام کي ونيسی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دد ندي لپاره مر که ۱

په دقيقه تو گه چمتو واوسی { د وگړو غو ښتنليک سوابق او لنډي سوانح وڅيړلی، په ځير سره پوه شی چي د څه ډول (کارکونکي)} په لټه کي ياست .
داعلان شوي پست لپاره بايد ددندو لايحه ولری ۰)
تاکل شوي پوښتني وپوښتی تر څودغو ښتونکي مهارتونه، ځانگړتياوی ا و خوزښت وارزول شی .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دد ندي لپاره مر که۲

دکاري فشار په وړاندي څه ډول چلند کوی ؟ "

" له ستونزو خو ښونکو خلکو سره څخه ډول چلند کوی ؟ "

پرانیستي پو ښتني مطر حه کړی او له موضوع نه پر څنډه تللو څخه ډډه وکړی .

جزیاتو ته پام وکړی د بیلګي په توګه : څیره ، غږ ، حرکات ، او سکنات او د کاندید شوي غړی علا قه مندی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوه غوښتونکي ناسمه چلند

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

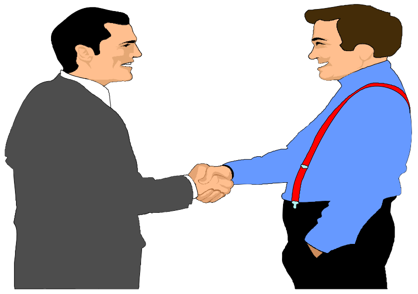
(c) ketabton.com: The Digital Library

دنوي کار کونکې د پیژندني کړنلاره ،

دیوه نوي کارکونکي پیژندنه د دغو ټکو درلودنکي دی :

- اراړخیزه پیژندنه
- هغه ته د مسولینو ور پیژندنه / همکاران / ټیټ پوړی کار کونکې ا وداسي نور ۰
- دکار چاپیریال کې دهغه ورپیژندنه ۰
- دکار ځای معلومول
- د تخنیکی توکو تیارول ۰
- نوی کار کونکي ته دمستقیم آمر ورپیژندنه
- په دوسیو کې د ضروری مواردو ور پیژندنه
- دلومړي ورځي ،دا ونۍ ، او میاشتی کاري پلان سپارښتنه

دزیاتو توضیحاتو په خاطر د پیژندني لارښودنو ته مراجعه وشی .



(c) ketabton.com: The Digital Library

دې کار کونکې کارى کړني (اجراات)

ارادي ځواک + توانمندی= کړني(اجراات)
توانمندی: فزيکي ځواک او فطری توانمندی د ستاسو دټولو حواسو د پکارولو په خاطر د هر ډول فيزيکي فعاليت د سرته رسوني لپاره ۰
ارادی ځواک = په وګړي باندي د ځان له خوا راغلل شوي فشا ر غو ښتل شويو موخوته د رسيدو او چارو د ښي سر ته رسوني لپاره ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

مالی مدیریت

نهم فصل

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمالی چارو ویشل په ....

حسابداری(حساب لرل)

بهرنی حسابداری / لیکل او راپور ورکول

کورنی (داخلی) حسابداری / دلګښتونو اوهزینی حسابداری

کنټرولول

داخلی کنټرول

بهرنی کنترول

بودجه جوړول

(c) ketabton.com: The Digital Library

حسابداری په مجموعی توګه په څلور برخو ویشل کیږی

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۱

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

پانګه (سرمایه) یا Capital: هغه پیسی چې یو سوداګریز یا تجارتی ، خدماتی اونوری اداری پری د تجارت (کار بار)پیل کړی د پانګې په نامه یادیږی ٠

شتمنی یا Assets: شتمنی له هغه باارزښته شیانو او ما لونو څخه عبارت ده چې په دوه برخو ویشل کیږی ٠

ځای پرځای (ثابته) شتمنی

ګرځنده شتمنی

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات۲

ځاي پرځاي شتمنی یا Fixed Assets: هغو شتمنی ته ویل کیږی چې د بیلانس دشتمنی په خوا کې ځای پرځای دی او پراوږد مهاله شتمنی کې شاملي دي په ورځینیو چارو کې کارول کیږی او ډیر کلونه له هغی نه کار اخستل کیږی او په ډیر ژر وخت کې پرپیسو د بدلولو یا (راکړی ورکړی) وړ نه وی ۰ لکه : ځمکه ، ماڼی دماشینونو ودانی لیږدونکې وسایل ۰

ګرځنده شتمنی یا Current Assets: هغو شتمنی ته ویل کیږی چې بیلانس د شتمنی په خوا کې ځای پرځای دی او پر لنډ مهاله شتمنی کې ورګډ وی او په ډیر ژر وخت کې د لاسته راوړلو وړ حسابونو دی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات۲

پورونه (قروض) یا Loans:پورونه یو څو وګړو ته دواک له سپارلو څخه عبارت دی . چې په راتلونکي کې د هغه په بدل له یو اندازی ګټې سره وی پرته له دی هغه الحسنه پور ویل کیږی او په دو برخو ویشل کیږی .

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ٤

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

پوروړی (دیبتور) **Debtor**: په اکتیفي یا فعاله اقلامو کي د زیاتیدونکو په معنی او په غیر فعاله یا پسیفی ا قلاموکي د کمو ونکي یا کم شوی په معنی ده ۰

پور ورکونکی (کریدتور) **Creditor**: په اکتیفي یا فعاله اقلاموکی دکم شوی په معنی او په غیر فعاله یا پسیفی اقلاموکی دزیارت شوی په معنی راغلی ده ۰

سوداګری (راکړه ورکړه) **Business**: دهغو فعالیتونو څرګندونه ده چي دګټی دلاسته راوړنی په موخه وی لکه سوداګریز بانکونه ، تولیدی شرکتونه او داسی نور که پکښی ګټه مطرح نه وی هغه ته سوداګری نشوویلای ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات

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

مبنت 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 دکمبنت په توګه حسابوی او په دوه ډوله دی .

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ٦

بل یا Voucher: له هغه لیکل شوی سند څخه عبارت ده چي د پلورنکی له خوا اخیستونکی ته ورکول کیږی او دیو جنس د ټولو ځا نګړتیاو لکه ډول ، مقدار ، دجوړولو ځای ، بیه او داسی نورو څرګندونی دی چي د ځنی شرکتونو او ادارو ځانګړو موخو لرونکی هم وی .

دزیرمو ځای (ګدام) Stock: له هغه ځای څخه عبارت ده چي هلته یو اداره کوونکی 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 (کرید ت) کی ورکړه دی لیکل کیږی هر هغه سودګریزه راکړه ورکړه کی چي هغه ته پورورړی یا دبیتور وائی او بل هغه څوک دی چي پور ورکوی هغه ته پورورکونکی یا کریدیتور وائی چي په دوه اړخیزه سیستم د دواړو حسابونه لیکل کیږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۷

دحسابونو تصنیف (په برخوویسشل) :

دیوه ارګان یا یوه اداری په محاسباتی کتاب کی د معاملاتو د لیکنی لپاره لمړنی ګام چي باید په عمل کی پلی شی داده چي څرګنده شی کوم حساب دبت شی او کوم حساب کریدت شی د دغه حساب دپوهیدلو په خاطر که کوم دبت او کوم کرید ت شی ، دغه حسا بونه په دری لاندی برخو ویشل کیږی.

دشخصی حسابونو شرح :هغه حسا بونه چي په شخص یا شرکت پوری اړه ولری د شخصی حسا بونو په شرح په نامه یادیږی لکه احمد دحساب شرح یا صورت حساب .

کی د کتهومندل دی او کریدت د شخصی حسابونو په شرح کی د کتهو موندل دی **پاملرنه** : دبت دشخصی حسابونو په شرح کی د کتهومندل دی او کریدت او نور دشخصی حسابونو په شرح کی د ګتهو رسولو ته وائی **شتمنی** :دسنا دو ، جایدادونو او هغه شیا نو له ساتنی او څارنی څخه عبارت ده چي تجار پوری اړه ولری لکه نقدی پیسی ، ما نی ، ماشینونه او داسی نور .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۸

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی څنی اصطلاحات ۹

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

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

پانګه + پورونه =شتمنی

شتمنی –پورونه = پانګه

شتمنی –پاتګه =پورونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دحسابونو شرحی په ټوله توګه دری ډوله ده

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

حسابداری

بهرنۍ حسابداری : بهرنۍ حسابداری له هغې حسابداری څخه عبارت ده چې یو له اداری څخه وتلې غړې وګړی ته د اداری د فعالیتونو په هکله معلومات ورکړل شی او تر ټولو غوره لاره د معلوماتو د وړاندی کولو لپاره کلنی راپور ده چې د لاندی دریو حسابونو درلودنکې دی

- دبیلانس (دموازنی) د حساب شرحه
- صورت حساب بیان نفع وضرر (حساب مفاد و ضرر)
- دګټې او زیانونو د بیان د حساب شرحه (د ګټې او زیانونو حساب)
- د نغدی بهیر بیان د حساب شرحه (د پیسو د نغدی بهیر بیان)

یادونه : هغه وګړی چې بهر نی حسابداری ته اړتیا لری لاندی کسان دی :

- د کمپنیو خاوندان
- پور ورکونکې
- اړوندی اتحادی (سو داګری او کا ر ګری)
- دولتی اداری
- مشتریان (اخیستونکې)

(c) ketabton.com: The Digital Library

کورنی حسابداری : کورنی حسابداری له هغی حسابداری ثخه عبارت ده ٠ چي کورنیو کار اخیستونکو (استفاده کونکي) ته محاسبوی معلومات وړاندی کوی ٠

ریس

عامل هیت(استازی)

ریسا ن

دیران

کار کونکي

(c) ketabton.com: The Digital Library

بهرنی حسابداری

بهرنی حسابداری د کورینو معیارونو له کبله لکه :

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبیلانس شیټ د حساب شرحه	شتمنی ١- ثابتی شتمنی ٢- ګرځنده شتمنی
	ورکړل شوی پورونه ١- لنډ مهاله او اوږد مهاله پورونه +پانګه
د راغلو حسابونو شرحه	عواید
	لګښتونه
دپیسو نغدی بهیر د حساب شرحه	راغلی ، رسیدلی
	ورکونی
د ګټې او نقصان حساب	ګټه
	ضرر (نقصان)

(c) ketabton.com: The Digital Library

بهرنی حسا بداری

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

د بیلانس شیث د حساب شرحه

دراغلو بیانونو د حساب شرحه

د پیسو نغدی بهیرونود بیانولو د حساب شرحه

(c) ketabton.com: The Digital Library

د تفتیش او کنټرول پیژندنی

تفتیش:

د تفتیش معنی : پلټنه ، او لټول دی ۰

د تفتیش تعریف : د را تلونکې کنټرول یو ډول دی چې د مالی او حسابی فعالیتونو په پای کې منځ ته راځی ۰

کنترول:

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

د کنترول تعریف : کنترول د فعالیتونو له تنظیمو لو څخه عبارت ده په دې ډول چې موخی او اهداف د طرح شوی پلان سر سم سرته ورسیږی د تیر شوی ، روان او راتلونکې عملیو فعالیتونو د ټاکل شوی موخو او موازینو مطابق او د فعالیتونو د ګټورتیا ، اغیزمنتیا ، او اقتصادی څرنګوالي ده ۰

دکنټرول او تفتیش پیژندنه : د غوښتل شوی او ټاکل شویو معیارونو او ستندردونو په وړاندی د فعالیتونو دوامداره څیړل دی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دتفتیش ډولونه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

تفتیش په ساحه کی پلی کیږی

١. تیر تفتیش (مخکینی تفتیش) : دیوه فعالیت داجرا پیلولو ته وائی دپلان اینبودنی ، برنامی جوړولو ، اجرآتوته تیاری او فعالیتونو مرحلی په دی پړاو کی ورکړه دی .

٢. **روان تفتیش** : کله چي برنامه او پلان په عمل کی پلی شی هماغه وخت روان تفتیش مومی ، له نا سمو اجراآتونه مخنیوی کیږی .

٣. **وروستی تفتیش** : دمالی او اقتصادی فعالیت په پای کی صورت مومی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

له نړيوال معيارونو سره سم حسا بی تفتيش

دغه ډول تفتيش په دريو کچو کي وړاندی بيول کيږی :

لمړی کچه : د قوانينو د رعايت ، مقرارتو ، فر مانونه ، مصو بات او داسی نور اسنادو څرنګوالی او څيړنی څخه عبارت ده ٠

دوهمه کچه : داقتصادی توب او ريښتنوالی کچه ده ٠

دريمه کچه : دموخو د پلي کولو اغيزمنتوب کچه ده ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

د تفتیش (پلټنی) او کنټرول موخې

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د تفتیش او کنټرول بنسټیزه دندی او پرنسیپونه

د لاندی مراتب تامین شوی بنسټیزه او پرانیستونکی دندی جوړوی .

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

۲.دوزارتونو، ادارو ، ښاروالیو ، تصدی ګانو ، بانکونو ، کمپنیو او دولتی شرکتونو سره ګډ دمالی او حسابی چارو په اغیزمنه توګه کنټرولول .

۳.د دولت دخدمتونو له تحقق څخه کنټرول .

۴.دپراختیائی او عادی بودجی لګښتونه او تولنیز ، اقتصادی ودی دپلان د تحقق له څرنګوالی څخه کنټرول .

۵.د داسی کنټرول او تفتیش اجرا کول چي په یوه ډول دملی اقتصادی ، خصوصی سکتور او ټولنیزی ودی دپراختیا او تقویت سبب و ګرځی .

۶.د تفتیش اوکنټرول له لاری دعامه شتمنیو ساتنه

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

۸.دمادی شتمنیو او تخصیصاتو د اغیزمنو پکارولو څرنکوالی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دڅیړنی (بررسی) او تفتیش لوی ټکی

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

١ – د اداری جهاتو څیړل

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

۲ – دمحاسبی څانګه :

- دمعاشاتو له اجرا کولو څخه څېړنه او د محاسبی له لحاظ ، دحسابی سنجشونوصحت ، کسرات او دهغه تطبیقول له منظور شوی شکل تشکیل سره .
- م-۴۱ دخریداری د حوالواو نورو لګښتونو مطالعه کول دقیدی په ډول . او دغو اسنادو دخریداری اصولی او قانونی مراحلو بشپړه کول دبیلګی په توګه که دی پیرودل شوی جنس اسناد چي دقرارداد په توګه راوړل شوی وی وخیړل شی ودغه اسنادو تفتیش ته وړاندی شی نو تفتیش به دده د داوطلبی اسناد اعلان د چنو وهلو ورقی او داسی نورو اسنا د غوښتونګی دی .
- څېړنی د تخصیصاتو له دفتر څخه چي (م – ۲۰) ورته وائی او منظور شوی دی صورت مومی اوهمدا رنګه لګښتونه چي تخصیصاتو ته په کتنی سره سرته رسیږی او ورسته له (م – ۲۲) دفتر سره تطبیق کیږی چي دا دفتر د ده لګښتونو دفتر ده .
- دقطعی راپور له جوړولو څخه ځان ډاډه کول او مالیي وزارت ته دهغه لیږدول .
- د باقیاتود دفتر (م– ۹۰) فورم ترتیب ا و دهغه راپور وزارت مالیی ته واستول شی ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

۳ – تادیات:

د (م – ۳۰) دتادیاتو د دفترخیرنه شتمنیو وصول او دهغی اجراکول اړوندو واحدونوته د تخصیصاتو د دفتر

(فورم –م ۲۳ له م – ۳۰) سره او دورستی بانکی حساب دشرحی د راپور دتطبیقولو په خاطر د (ت – ۸) فورم ترتیبول .

(c) ketabton.com: The Digital Library

۴ – دعوایدو څانګه :

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

دهغه زیاتوالی او کسر (ماتوالی) وروستی مطا لعه .

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

کنترول

دپلان جوړونی او موخی ټاکل

ثبتول

راپور ورکونه

تحلیل او تجزیه کول (پلانی توپیرونه)

تګ لوری (وړاند لیدنه)

(c) ketabton.com: The Digital Library

په عامه اداره کې کنټرول

کنټرولول

اغیز من کنټرول

اغیزمنی موخې

دربنتني ارزښتونو پايلو او پلانی مسايلو سيستماتيک مقايسه ۰

دتوپيرونو تجزيه او څيړل د معلوماتو سيستماتيک بهير

ستراتيژيک کنټرول

دټولنی دپراختيا په هکله وړاند ليدنی او څېړنه

سياسی ستراتيژيکي موخې

دعامه اداری لپاره د يوه موډل (بيلګې) جزئيات

(c) ketabton.com: The Digital Library

دکنټرو لو دوران (سایکل)

دکنټرو لو دوران (سایکل)

۱- دغوښتل شویو ارزښتونو ټاکل

۲- داندازی کولو ټاکنه

۳- لارښونه او سوق ورکول

۴- د منظمو ګامونو بنسټ ایښودنه

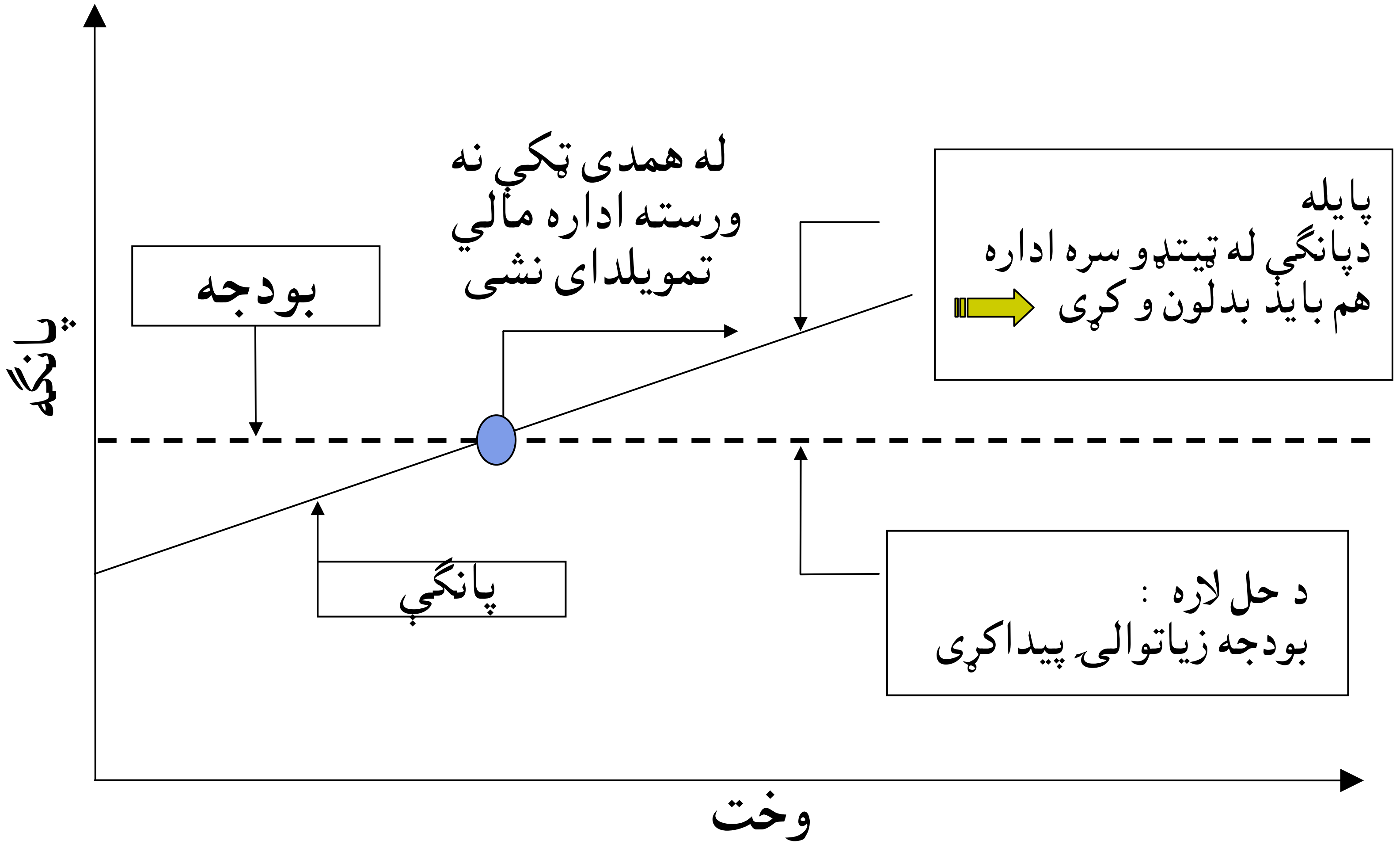
۵- اجرات (کړنی)

۶- دریښتنی ارزښتونو لیکل

۷- دربښتنی ارزښتونو او غوښتل شویو ارزښتونو مقایسه کول

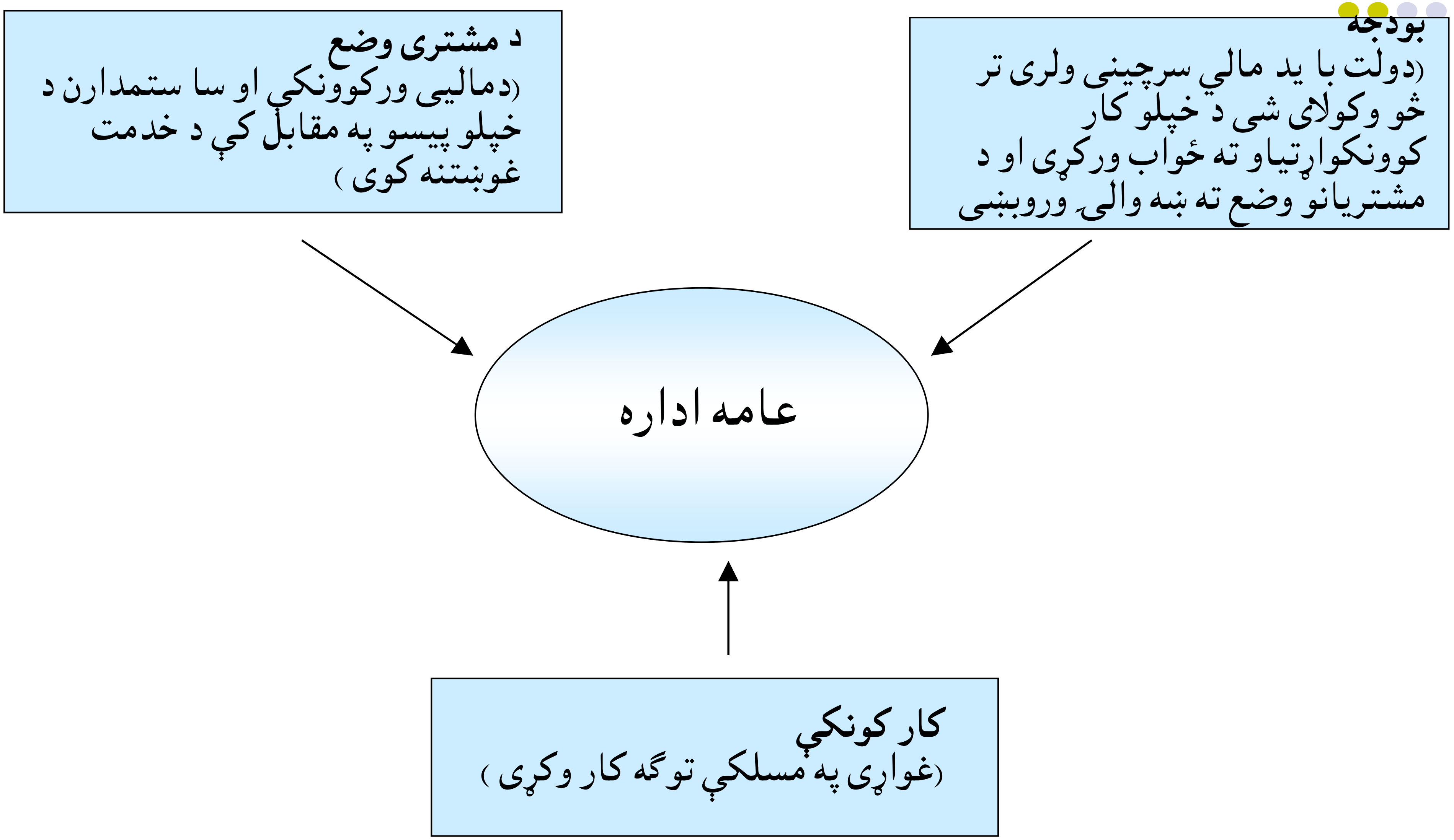
(c) ketabton.com: The Digital Library

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



(c) ketabton.com: The Digital Library

له عامه اداری څخه غوښتنی



(c) ketabton.com: The Digital Library

سنتی سیستم او د جوړلو نوی سیستم

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

داغیزمنتوب او ګټور تیا چک لستونه

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

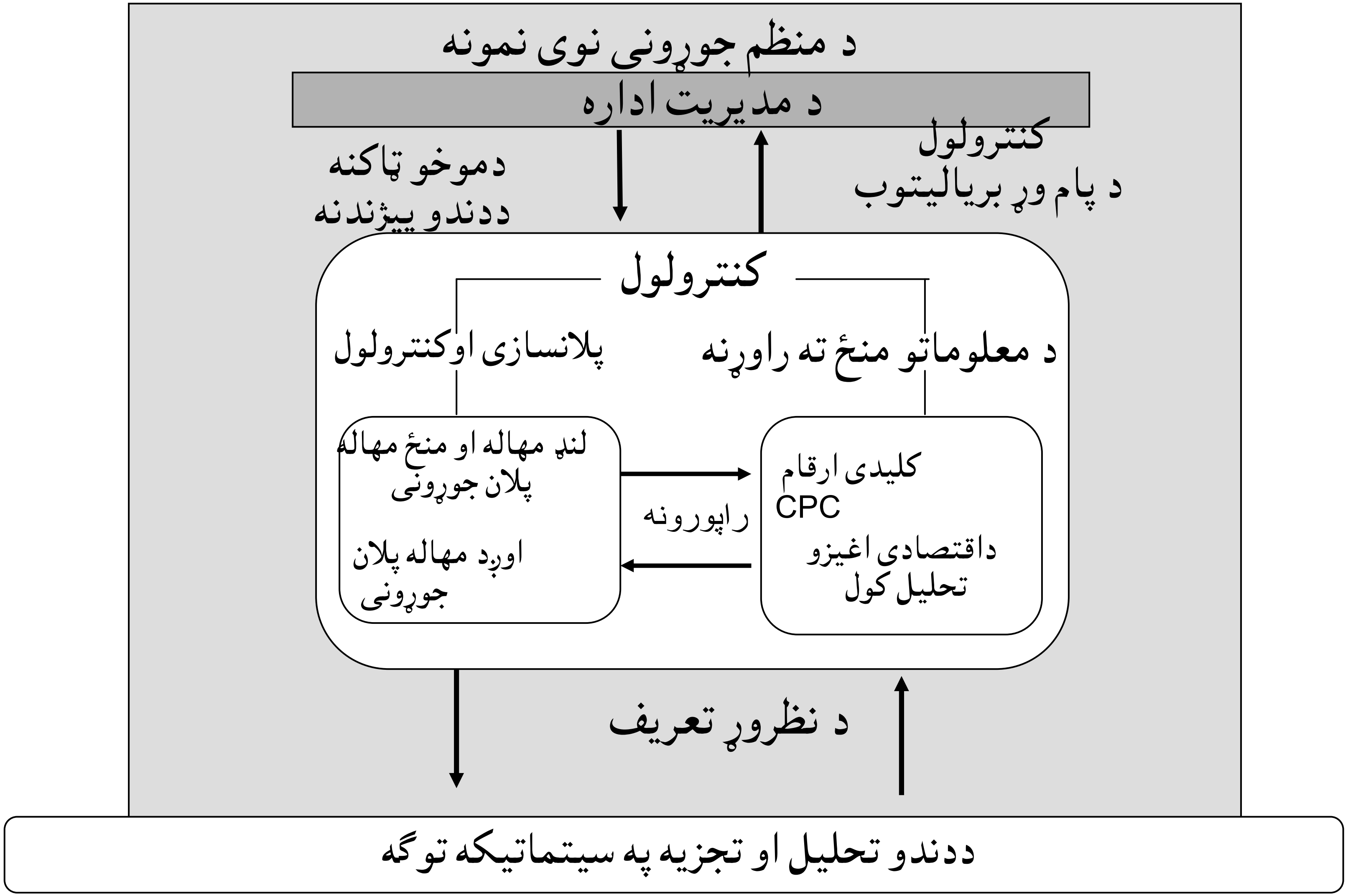
- آیا موږ کولای شو خپلی موخي او اهداف له اوسنې پایلو نه لاسته راوړو
- آیا د پام وړ ډله په منظمه او درسته توګه څارلې شو
- کوم اهداف باید لاسته راشی

کفایت په مدیریت کي (آیا موږ ښه کارونه سرته رسو

- آیا زموږ کاری پایلي د اقتصادی پړاو پر پو بنسټ ورلاړی دی ؟
- زموږ د کاری پایلو پانګه څومره ده ؟
- آیا زموږ کاری پایلي ښی دي

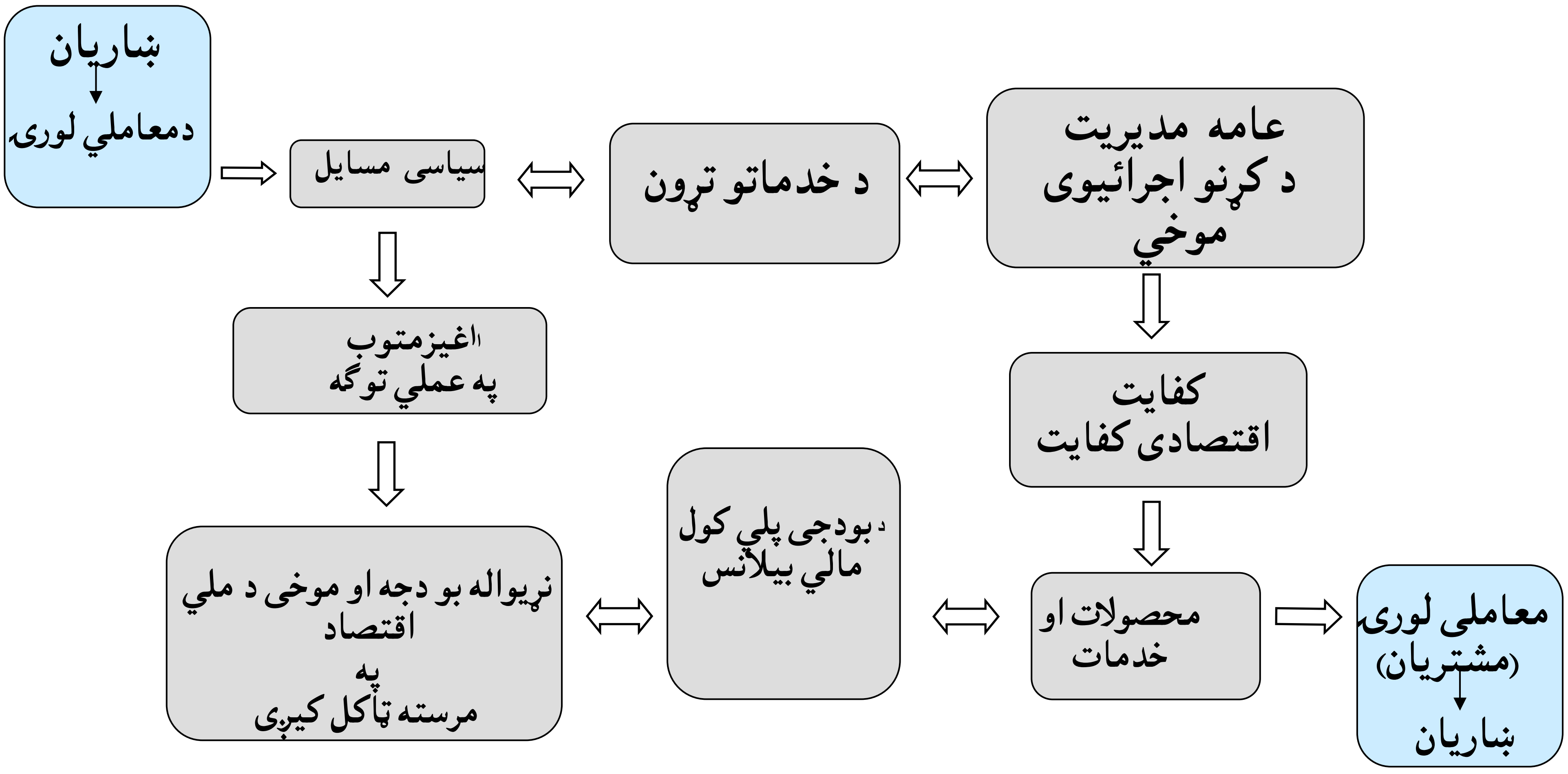
(c) ketabton.com: The Digital Library

دمنظم جوړونی نوی نمونی او د چارو کنټرول



(c) ketabton.com: The Digital Library

د سیاسی چارو متقابله اغیزه / مدیرت او اغیزه کړنی /



(c) ketabton.com: The Digital Library

د منظم جوړولو دنوی سیستم موخي

په عامه اداره کې د گټهور توب او اغیزمنتوب لوړول لپاره

د پریکړو د بنسټ ته بنه والی وربخل

د پایلو لورته خارنه او کنټرول

د لگښتونو خرگنده او سپیڅلتیا

ډیر خوزښت او هڅونی

دمانوروونو لپاره ډیره زمینی برابرول (آزمایشی تمرینات

ډیر بد لونو منل

(c) ketabton.com: The Digital Library

د کنټرول فلسفه

دکنټرول فلسفه

له موخوسره مشری کول	مدیران (رهبران) د لګښتونو کرنو او اندازی (کچې) ونډه په غاړه لری
د تخصصی ساحو او بودجې لپاره د مسولیتونو سپارل او غیری متمرکز کول	وزارتونه ، لوړ مقامات ، اداری ارګانونه ، او څانګې دخپلې اجرائیوی چارو ونډه په غاړه اخلې او آزمایشی چارو لپاره زمینه برابروی
د تخصصی ساحو پوری اړوند	داداري دټولو څانګو کتل او ارزول
پایلو ته پاملرنه	د محصولاتو (خدمات) پربنسټ کنټرول

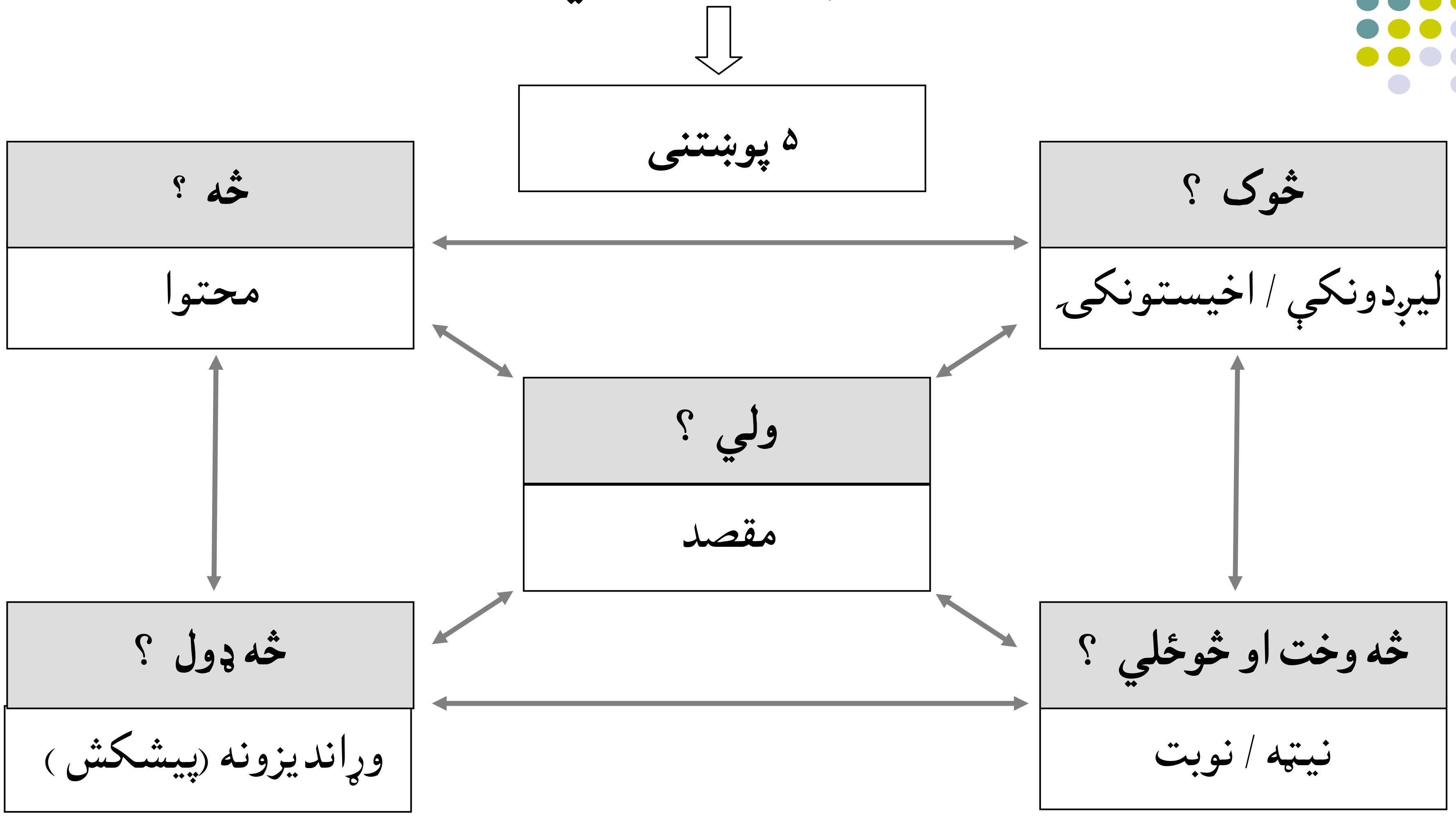
(c) ketabton.com: The Digital Library

څلور ډوله کنترول

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

راپوروركوني



(c) ketabton.com: The Digital Library

جوړونه او تدارک(تهیه او تدارک)

لسم فصل

(c) ketabton.com: The Digital Library

د جوړونی او تدارک پیژندنه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

جوړول او تدارک

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د اقتصادي تحلیل میتودونه(۱)

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

د

(c) ketabton.com: The Digital Library

د اقتصادی تحلیل میتونونه(۲)

۲. د اغیزمن لګښت تحلیل :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبرابرولو او تدارک پړاو

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبرابرونی او تدارک ډولونه (۱)

د اجناسو او خدماتو د ګټه اخیستنی په اړوند د برابرونی او تدارك فعالیتونه اکثرآ په ددو کتګوری ویشل کیږی ۰

۱. تولید سره تړلي او مستقیمه برابرنه اوتدارک

۲. ناتړلي او غیر مستقیمه برابرونه اوتدارک

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبرابرونی اوتدارک ډولونه(۲)

۱. تولید پوری تړلي :

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

برابرول ا و تدارکات مستقیمه د تولید په پراو باندي اغیزه لري .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د برابروني او تدارک ډولونه(۳)

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ارزښتونو لړی(۱)

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ا رزښتونو لړی(۲)

لمړني فعالیتونه

داداری کورنی بشپړتیا و ی : د هغو محصولاتو او خدمتونو درلودنکې وی چې دی اداری کورینو وړاندی کونکو له خوا منځ ته راځی ۰

عملیات : له هغی پړاو نه عبارت ده چې د خدمتونو او محصولاتو ارزښت ته زیاتوالی ور ببنی . دی بیلګې په ډول (د تولید په کرښه د محصول ګرځیدنه)داومه موادو، د لاسته راغلو خدمتونو او محصولاتو نه په وروستي محصول او یا خدماتو کې کار اخیستل کیږي .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دارزښتونو لړی(۲)

ساتندویه او حما یتی فعالیتونه

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ارزښتونولړی(٤)

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

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

هغه ډول چې وینو د ارزښتونولړۍ داداری ټولی ځانگې له ځانه سره لری او له موږ سره مرسته کوی تر څو پوه شو چې څه ډ ول لمړنی او ساتندویه فعالیتونه په گډه توگه گټور او اغیزمن کار وکړی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دارزښتونو لړی(۵)

دارزښتونو لړی

(c) ketabton.com: The Digital Library

د غوښتونو لړ لیک

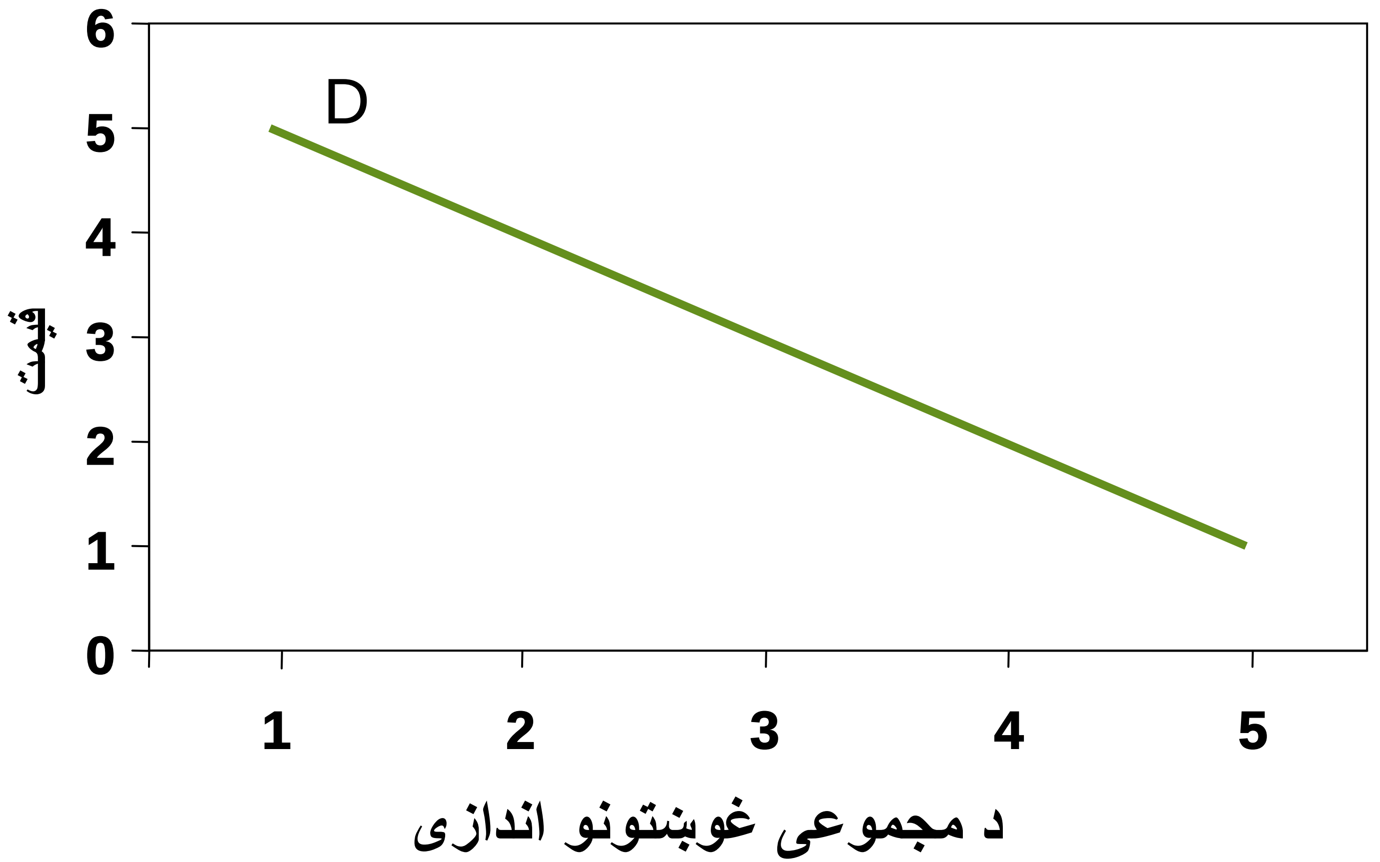
بیه	واحد اندازه	د غوښتنو مجموعی اندازه
۵	۱	۱
۴	۱	۲
۳	۱	۳
۲	۱	۴
۱	۱	۵

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

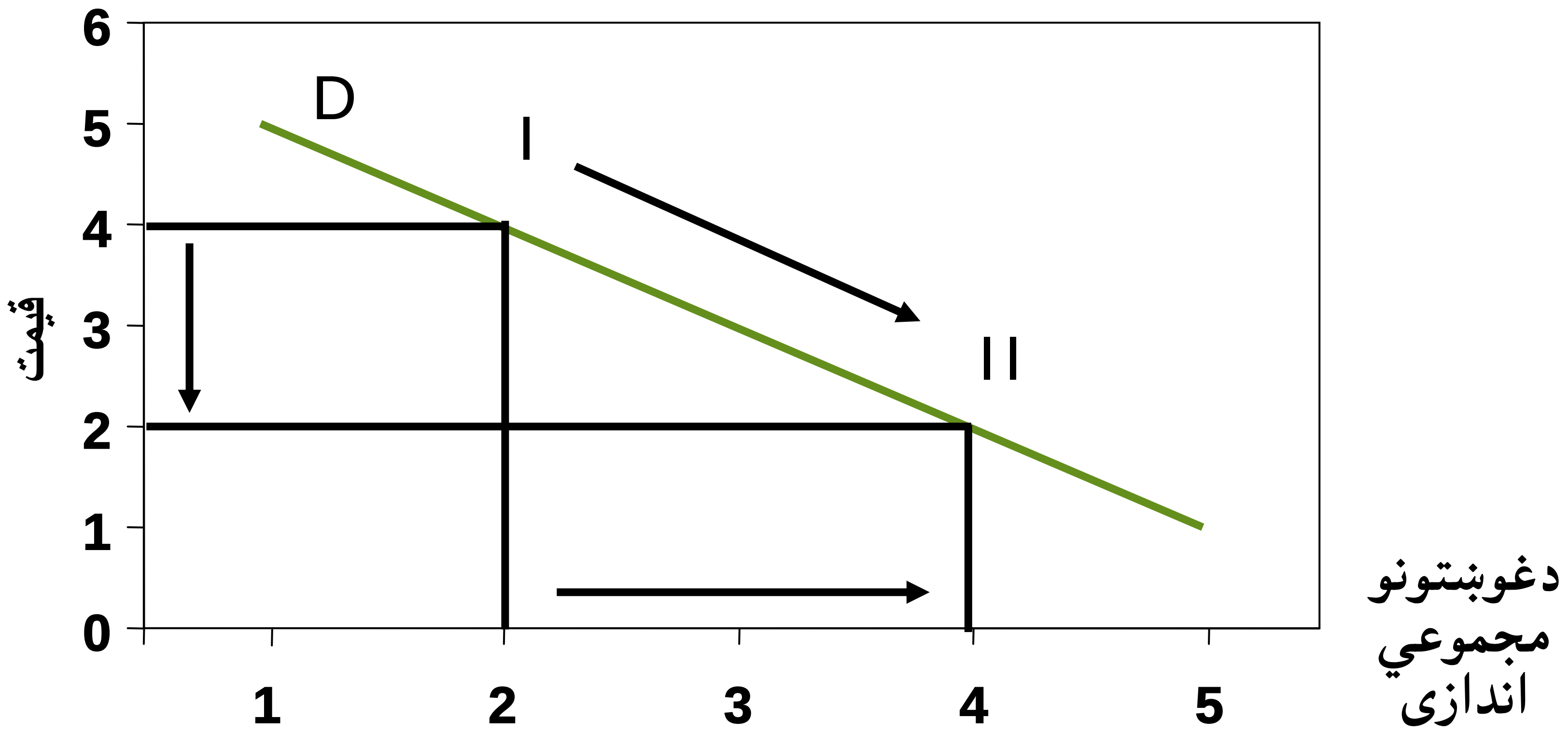
دغوښتونو لړ لیک



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

(c) ketabton.com: The Digital Library

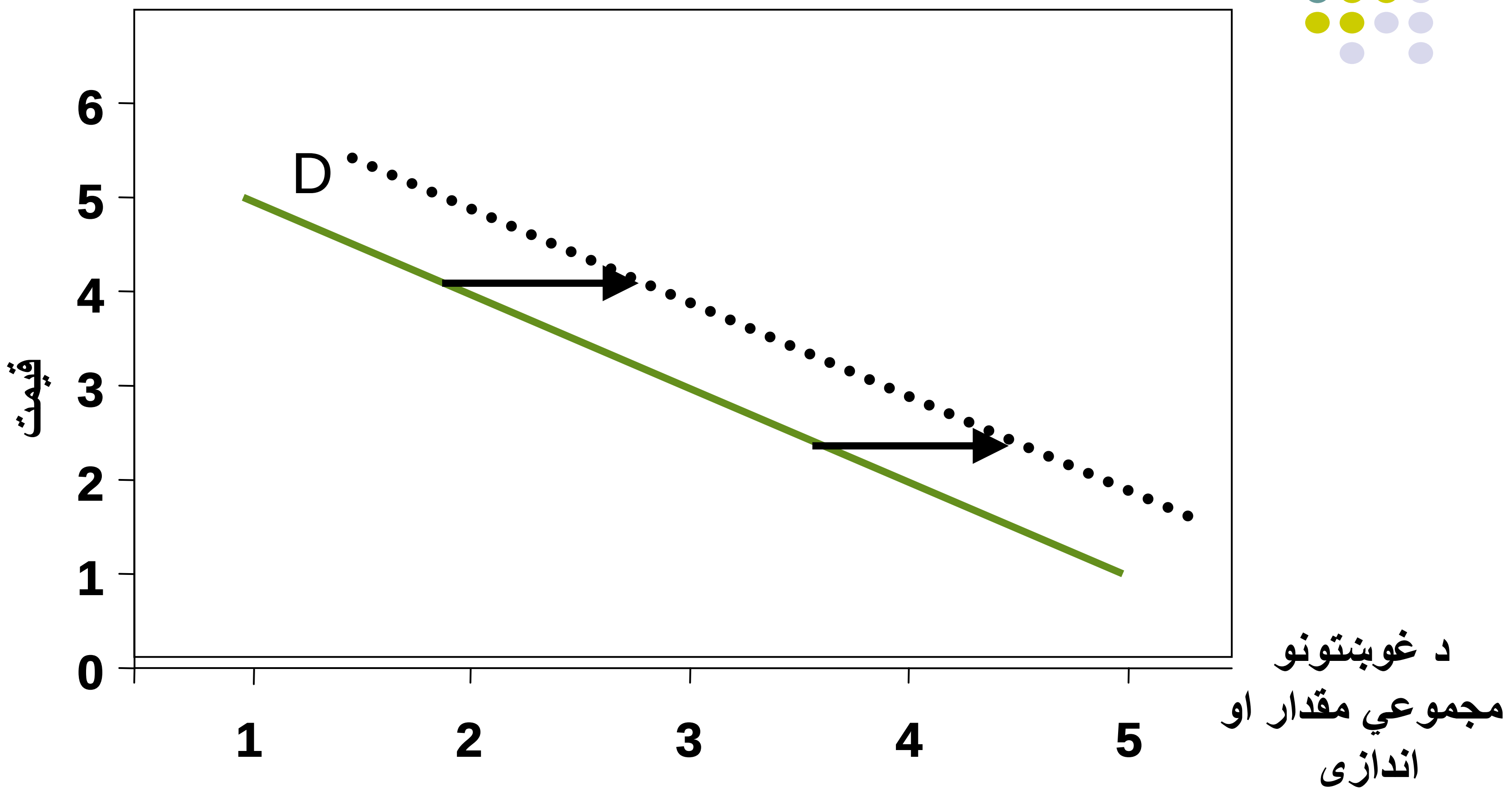
دقیمت د بدلون اغیزی



د یو ترلي سیستم غوښتنه په لاندي شکل کي د قیمت د بدلون اغیزي د غوښتونو د مقدار پرسر لیدلی شو . د غو ښتونو د مقدار ډیروالی له ۲ واحدونو څخه ۴ واحدونو په اساس او کموالی د قیمت له ۴ څخه ۲ته (له ۱ ټکي نه تر ۲ ټکي) پوري اوسیږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دغوښتونو منحني راسته لورته ځاي بدلوي



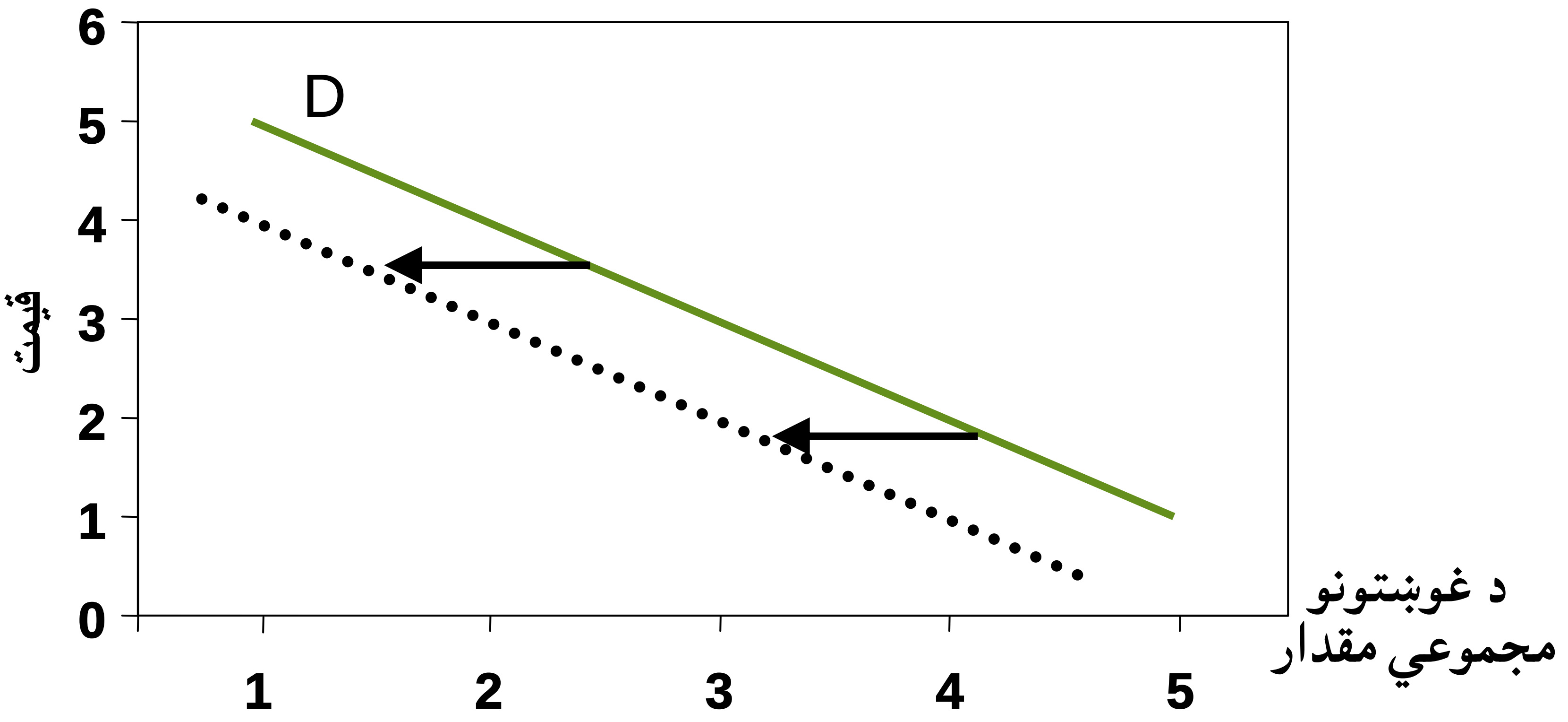
دغوښتونو ډیروالی : "هر ممکنه قیمت ته د غوښتونو د مقدار ډیروالی " مثالونه :

دکمپیوتر د کار اخیستونکو د شمیر ډیروالي باعث شوی چې د کمپیوتر په غوښتونو کې هم ډیر والی راشي .

د خلکو د معاش د ډیروالي له کبله د نویو بایسکیلونوپه غوښتونو کې ډېر والی راغلی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د غوښتونو منحنی کيڼ (چپ) لورته ځاي بدلوی



د غو ښتنو کمښت : " په هره یوه ممکنه قیمت باندي د غوښتونو د مقدار کمښت ".
مثالونه : د مستملو او زاړو بايسکيلونو په غوښتنه کي کموالۍ په خاطر ددی چي خلک قادر دی نوي بايسکلونه راونيسي او خريداري يي کړی (زاړه او مستمل بايسکيلونه استندرد ندي)

(c) ketabton.com: The Digital Library

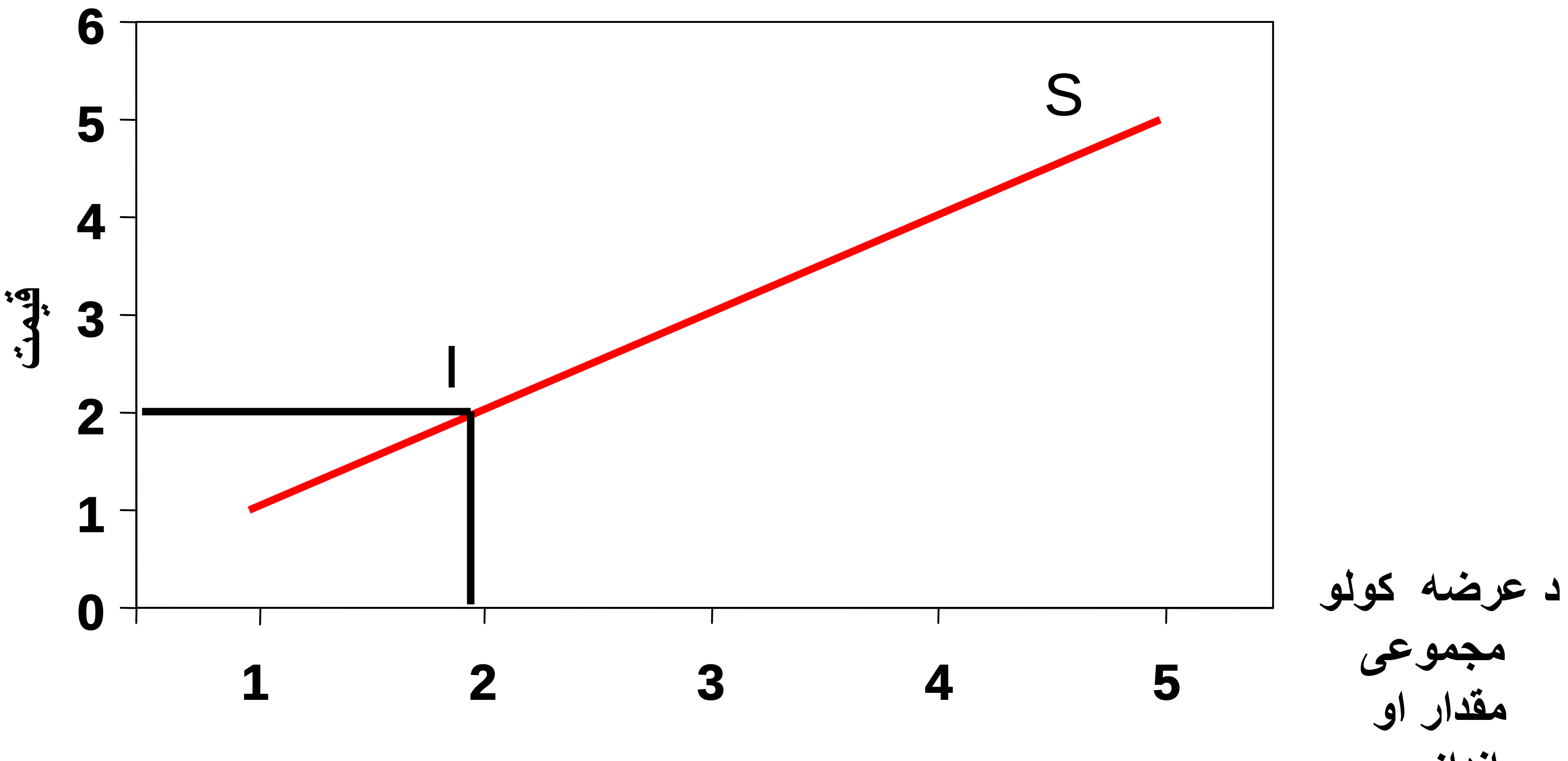
دوړاندي کولو (عرضه) جدول

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دوړاندي کولو (عرضو) منحنی



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

(c) ketabton.com: The Digital Library

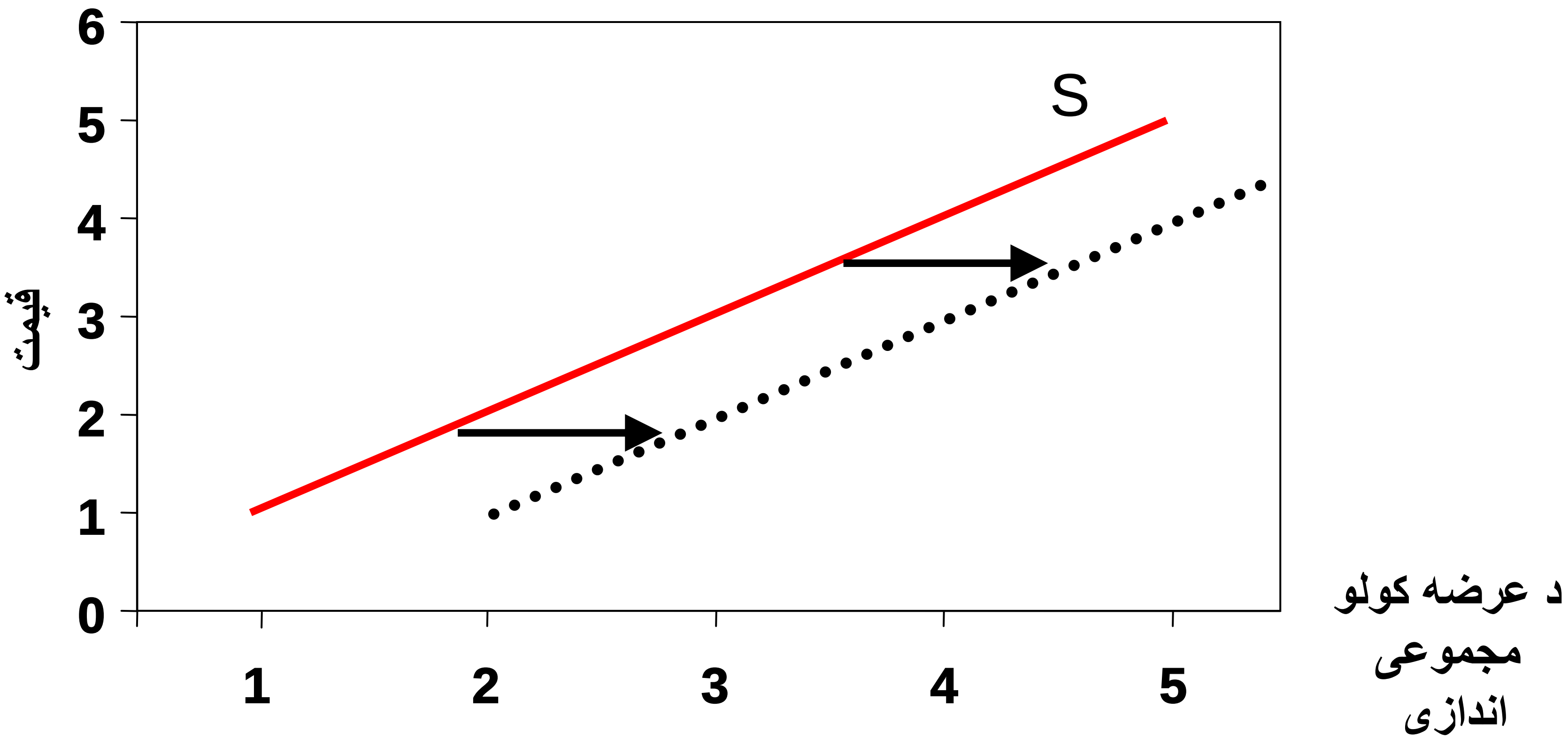
د ځای بدلون دغوښتنواو وړاندی کولو په منحنی کې

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

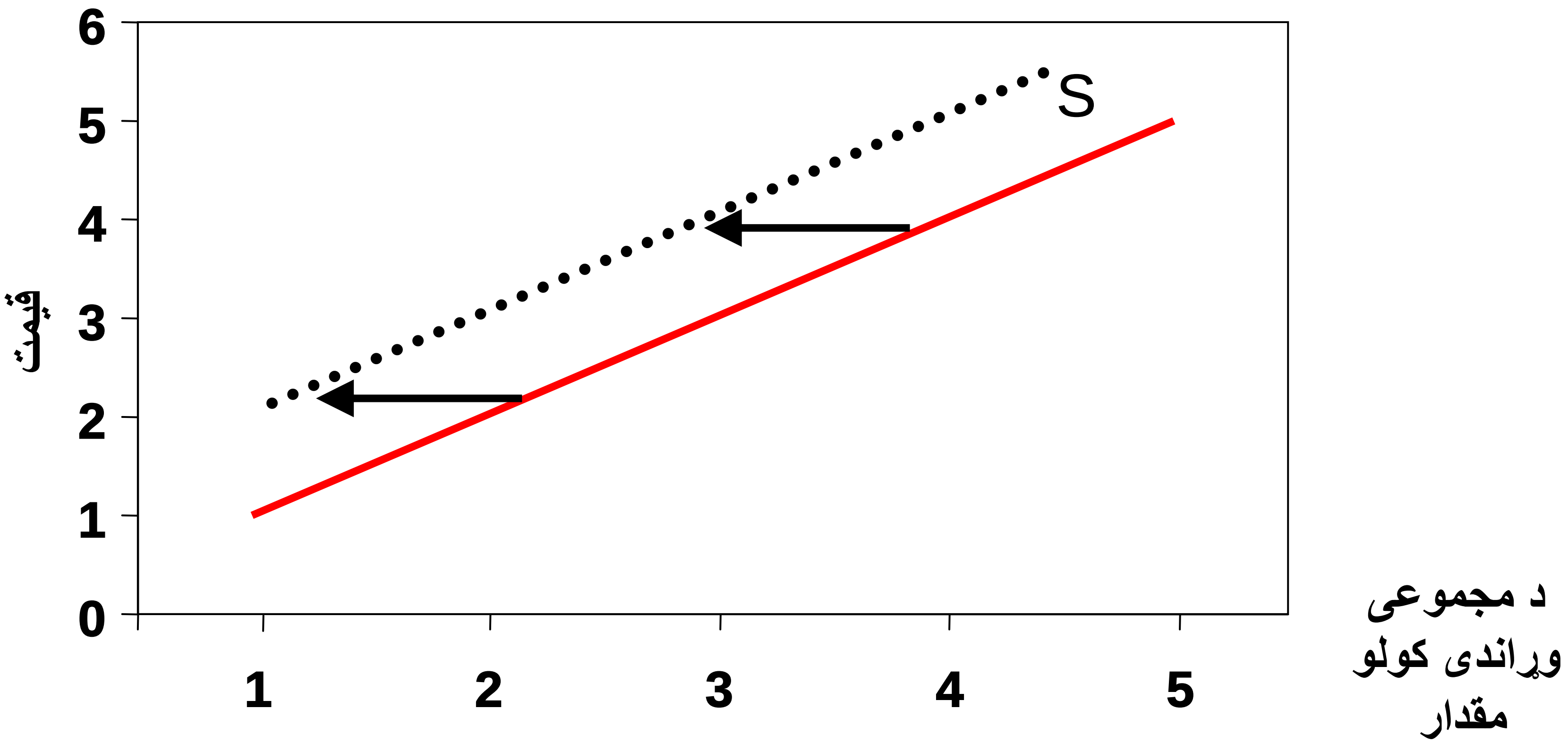
د عرضو یا وړاندی کولو کر ښه یا خط شي (راسته) لورته ځای بدلوي



په عرضو کې زیاتوالی : ” په هر یو ممکنه قیمتونو کې د عرضو د اندازی زیاتوالی
دا کیدای شی د بیلگي په ډول چي په گټهو کي زیاتوالي نسبت ورکړو چي ورکړ شوی قیمتونو باندی ډیر
واحد ونه گټهور شی مثلاً : تکنالوژی ښه والی د اړتیا ور سر چینو شمیره چي د فی واحد تولید محصول
ته کمښت ور په برخه کوی چي په پایله کي د محصولاتو فی واحد کمښت مومی

(c) ketabton.com: The Digital Library

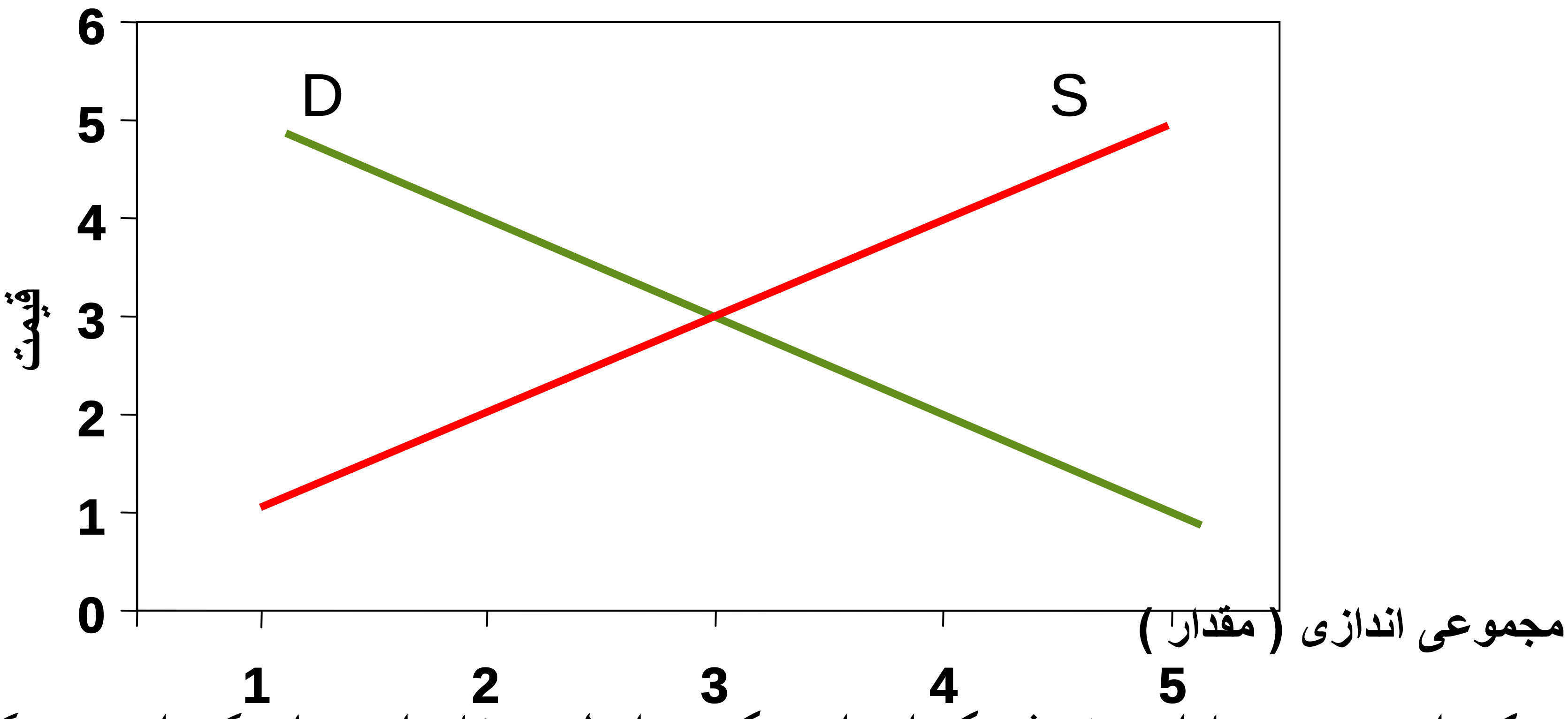
دعرضو یا وړاندی کولو منحني
کین تورته ځاي بدلوي



کمښت په عرضه کولو کې : " په هره ممکنه قیمت باندی د عرضه کولو د مقدار او اندازی کمښت "
دا کیداي شی د بیلګي په ډول په ګټهو کي د کمښت نسبت ورکړل شی چي په ورکړل شویو قیمتونو کي کم واحدونه ګټهور کړی مثلآ : د یوه کار کونکي د لګښت زیاتوالی ، تولیدی لګښت د محصول في واحد زیاتوی . پس نو د واحدونو کم مقدار به هر یو قیمت باندی ګټهور واقع کیږی

(c) ketabton.com: The Digital Library

دعرضه کولو غوښتنی او د بازار برابښت (توازن)

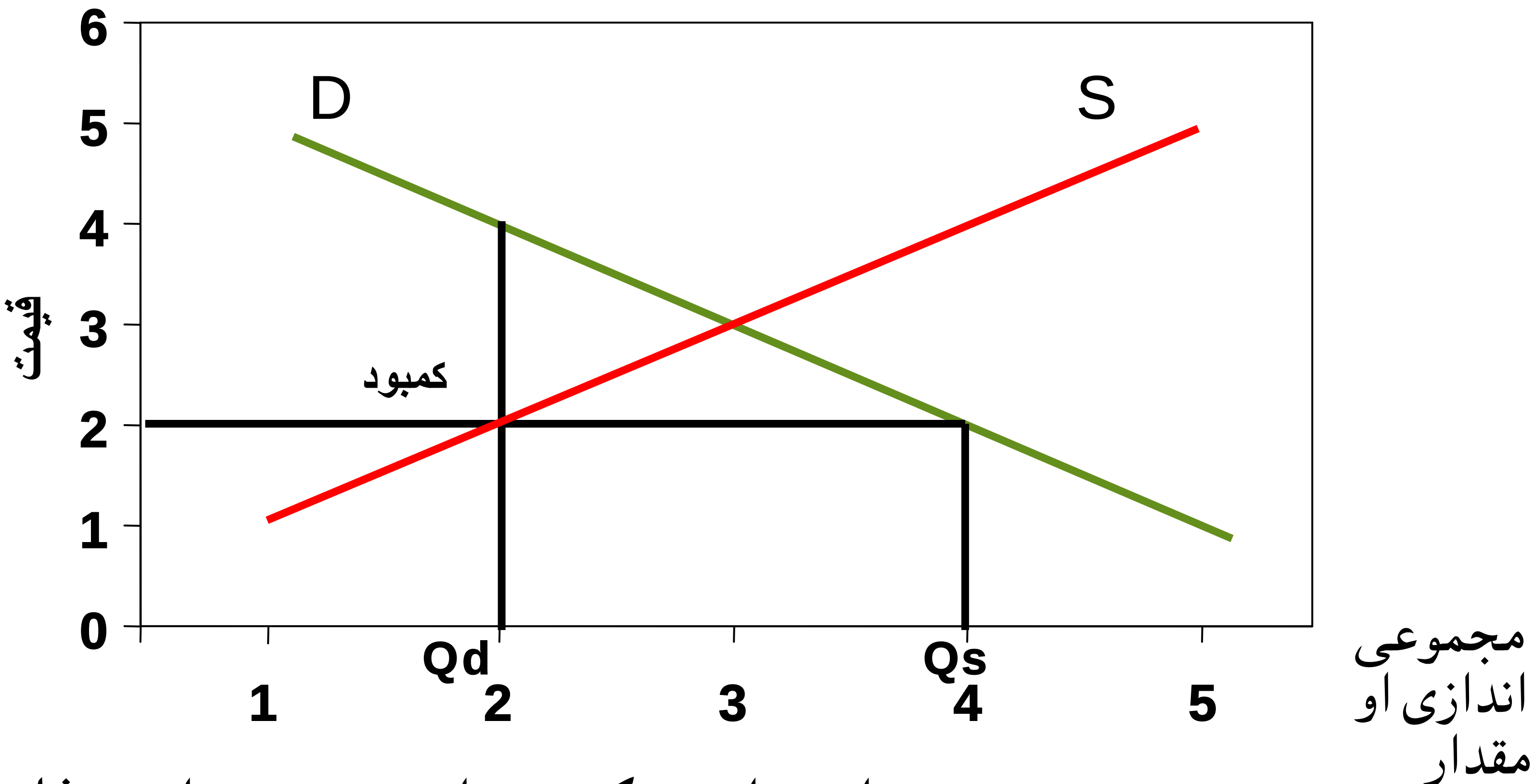


کیداي شی چي بازار د خر څونکو او رانیونکو د راتولیدو ځاي او محل وګڼو او هم د ګټهو د ورکړي او راکړي (ثبادلي) د روښانه کیدلو بازار یي هم وشیمیرو .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

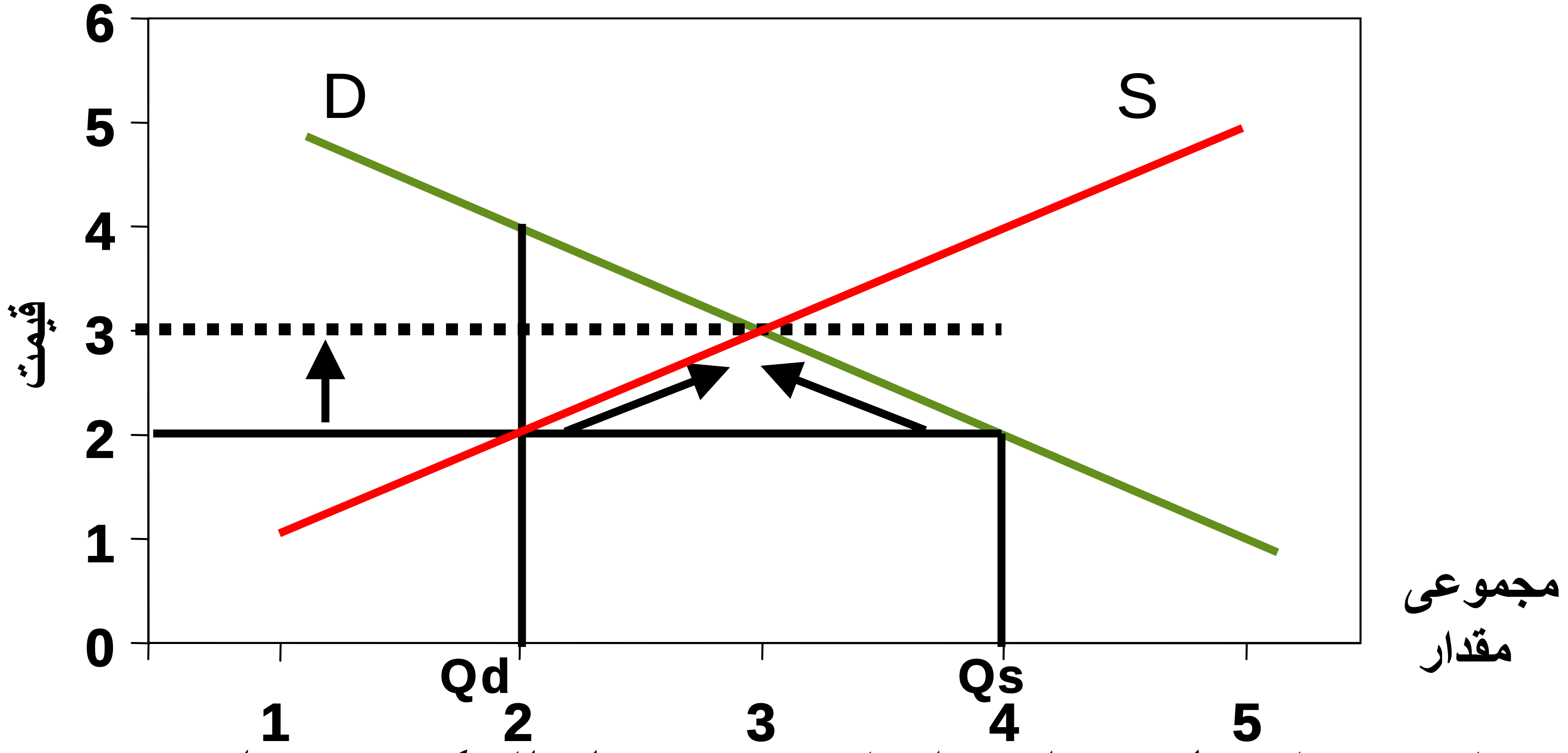
کمبنت



په دوهم قیمت ، ددوهم عرضی او وراندی کونی واحدی وی ، او د ثلورم اندازی او مقدار غوبنتنه واحد وی دغه عمل بأعث کیږی چي تر څو د دریم او څلورم واحد د مسول زیا ت کمبنت رامنځ ته شی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

کمښت



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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبازار داقتصاد بنسټونه

دبازار د اقتصاد سیستم هغه سیستم ته ویل کیږی چي په هغه کي توکي اواجناس تر راکړی ورکړی لاندی راځی البته د معاملاتو د پایلو په مرسته د تباد لي ور خدماتو او توکو بیه ټاکل کیږی چي په هغه کي د پلورو نکو د غوښتني ور بیه د پیرودونکو له وړاندی شوی بیی سره سمون مومی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د بازار داقتصاد بنسټونه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبازار داقتصاد بنسټونه

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

لګښت – عواید = ګټه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د بازار ځواک او قدرت

د رانیوونکو بازار : (خریداران)

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

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

امکان لری په لاندی حا لاتو کې ګټی ټیټی راشی :

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د بازارځواک

د خرڅونکو بازار : (فروشنده

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

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

رقابتي ځواکونه او تهديدات

د تهيه کوونکو د چانې وهلو ځواک

د اخيستونکو د چانې وهلو ځواک .

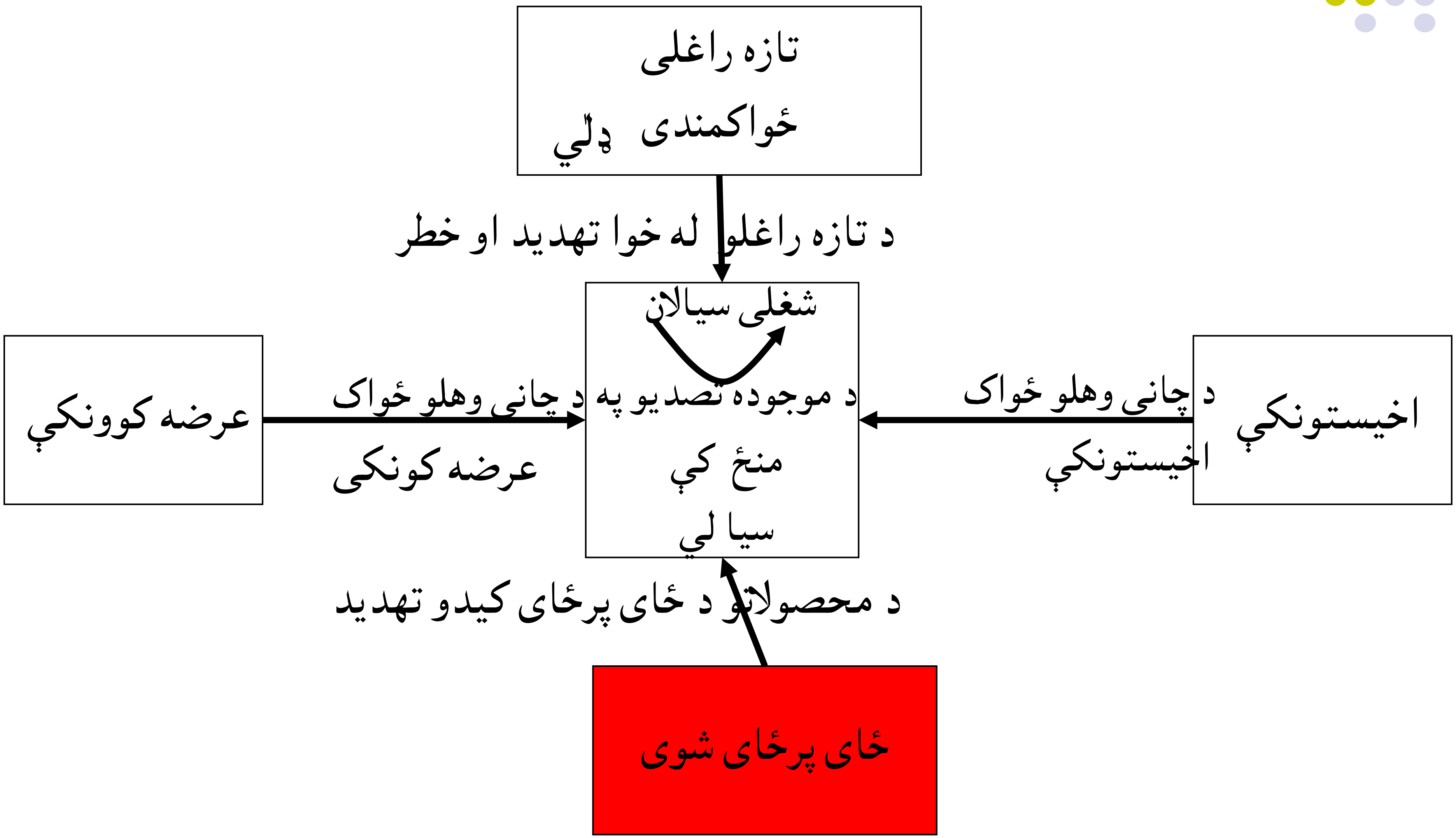
ځاي پر ځايي تهديدونه

په مارکيټ کې د تازه راغلو سيالانو له خوا تهديد او خطر

په مارکيټ کې د موجوده تصديو په منځ کې سيالي او رقابت

(c) ketabton.com: The Digital Library

رقابتی ځواکونه



(c) ketabton.com: The Digital Library

دبرابرونى او تداركاتو ډولونه

غير رقابتي براپرونه(تهيه) او تدارک

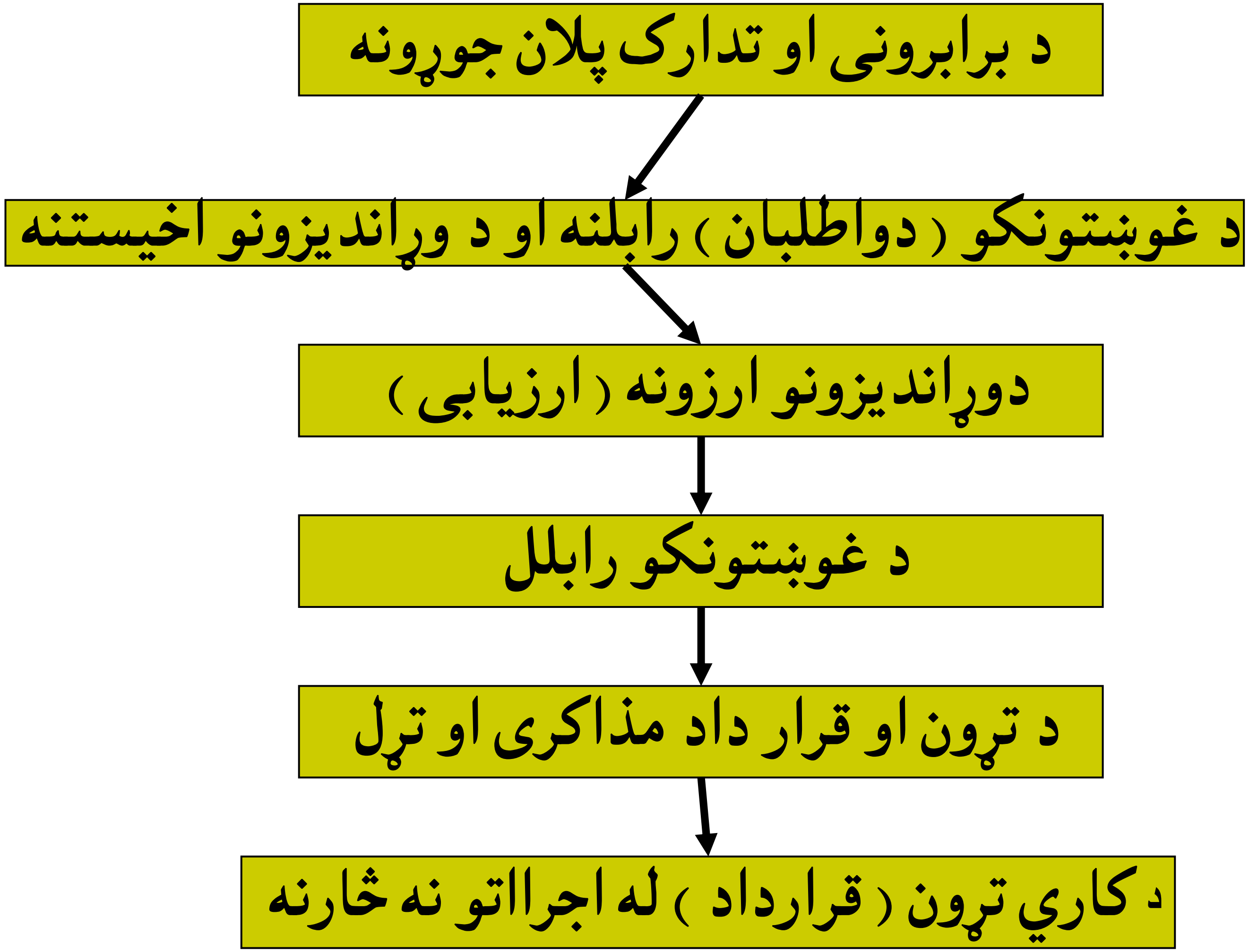
اخيستوونکي يوازى يو واحده سر چينه يا منبع د توکو او اجناسو د برابرونى لپاره ځاکي ممكن ددى كار دليل د يوه برابرونكي (تهيه كوونكي) موجوديت وى او يا هم كوم بل دليل

رقابتي برابرونه اوتدارک

بيلا بيل وړاندى كوونكي ، يو ډول محصولات يا خدمات په عين نوعبنت سره وړاندى كوى چي د هغه په منځ کي ارزان ترينه وړانديزى نرخ ځاكل كيږى .
د بازار د اخيستونكي يا (خريدار) كړنلارى

(c) ketabton.com: The Digital Library

درقابتی برابرونی او تدارک پړاو



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