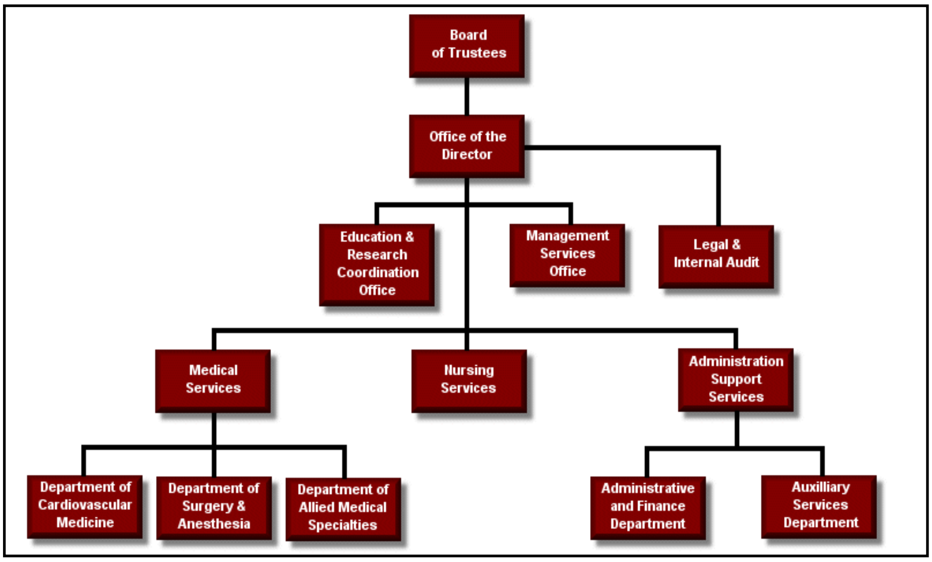
داداري اومديريت بنسټونه



Ketabton.com

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدير څوک دی ؟

- مدير په لغت کې داداري چلونکې ته وای ا وپه اصطلاح کې مدير هغه څوک دی چې د خپل د ټيم 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 ښونی او څارنی لار اچونی، نه اخیستل شوی ده چې بیا دا کلمه دی دو لاتینو کلمو manu agere یعنی د لاس په مرسته لارښونه ښول شوی ده چې په اوسینئ مفهموم دیوی اداری لارښونه ، مشری او هدایت کول دی ۰ دکاری ځواک او د بیلا بیلو سر چینو له لیاری (انسانی، مالی ، محسوسي او غیر محسوس) سر چینی اوسیږی ۰

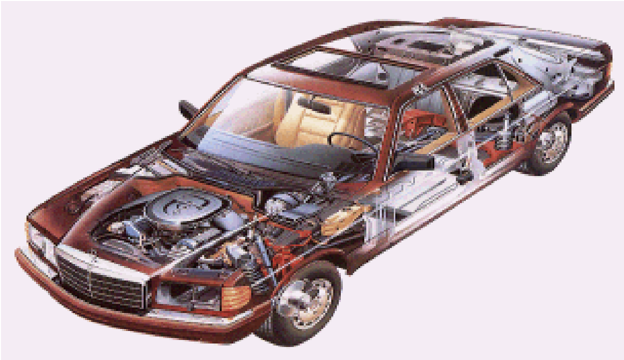
(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیریت یا منجمنت څه دی ؟

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

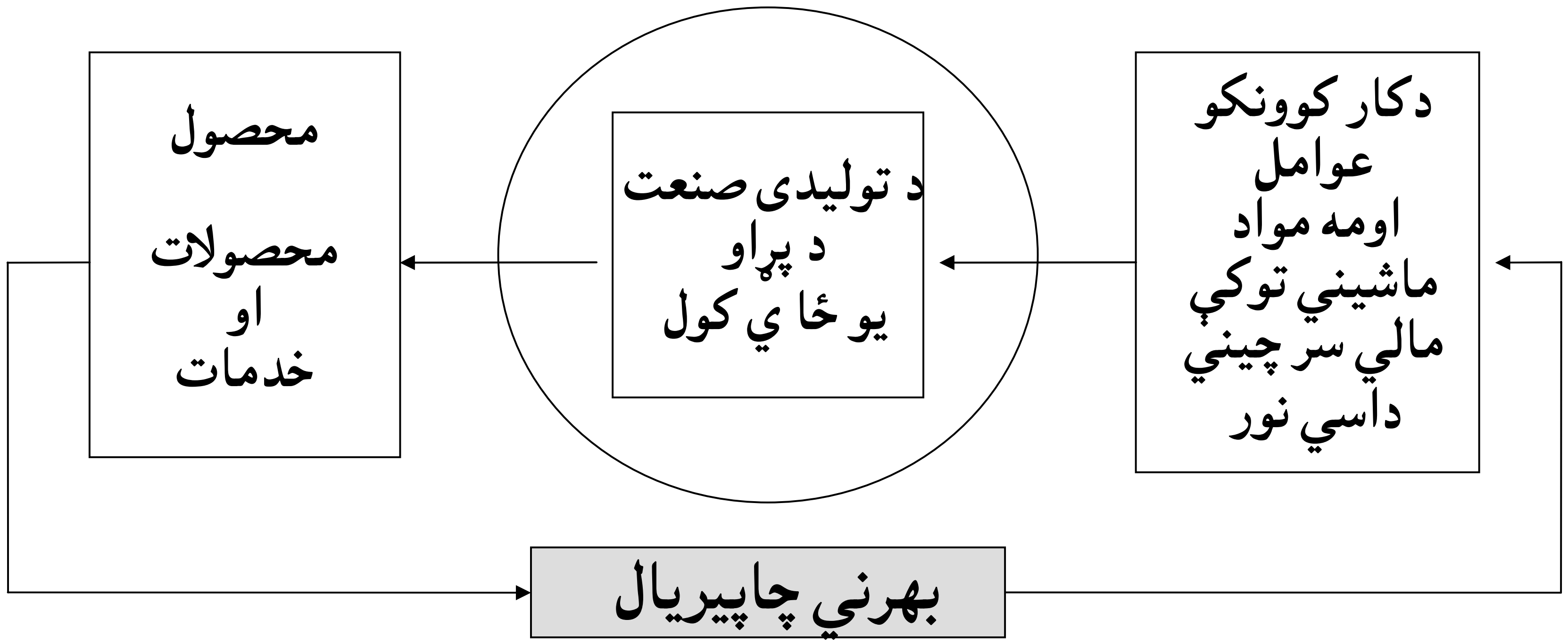
له بهرني چاپيريال سره اړيکې لري

تړلي

له بهرني چاپيريال سره اړيکې نلري

اوس دي تړلي سيستم اوسيدنه په نظر نه راځي

(c) ketabton.com: The Digital Library



داداري موډل د يوه پرانسيتى سيستم په تو گه

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستراتيژی څه ده ؟

- ستراتيژی له يوی بشپړه پوره واحدی برنامي څخه عبارت ده چې د هغی پر بنسټ داداري د موخو رسيدلو لاری ا ټکل کيږی .
- په بل عبا رټ ستراتيژی د پاليسيو بشپړه پلان او داداری پوره موخو رسيدنو ته فعاليت بلل کيږی .

(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 ٠
- ددندو ویشنه
- د واکونو او دندو ټا کنه او پیژندنه
- د واحدونو منطقي اړیکې

(c) ketabton.com: The Digital Library

اداره څه ده ؟

- اداره د ټولنيز نظام اوخاصو لارو له طرحی څخه عبارت ده چي په هغه کي يو شمير زياد خلک د يو لړ ټاکلو او پيچلو دقيقو دندو د سرته رسونو په خاطر بسيا وی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

او یا په بل عبارت !

- اداره دي یو بل تر څنګه د خلکو د یو ځای کولو پراو څخه عبا رت ده چي دي کارونو د آسنتیا او کارونو کي تاکلو موخو ته رسیدنه ده چي په هغه کي له بیلا بیلو سر چینو نه په ګټوره او اغیزمنه توګه کار اخیستل کیږي ۰ او په پایله کي د ذ یدخلو اړخونوقناعت او رضایت لاس ته راشي ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

داداري او منجمنت مهم عنا صر :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مدیریت له نظره د موخو تعریف :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د موخو ځانګړ تیاوی :

موخی باید ددغو ځانګړتیاو درلودنکې وی :

- روښانه او ځاکلي 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 کېږي :

- فزيکي سر چېنې
- مالي سر چېنې
- انساني سر چېنې
- غيرمحسوس سر چېنې

(c) ketabton.com: The Digital Library

موثریت په اداره کې څه ده ؟

- دی فعالیتونو له سر ته رسونو څخه عبارت ده چې د اداري د موخو لاسته راوړنو لپاره موږ سره مر سته کوی
- 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 لاس ته راځی یعنی محصول پر پانگې ډیر وی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

په اداري ا و منجمنت کې ښکیل اړخونه :

- عبارت له هغو وګړو شخه دي چې د اداري یا هغی په فعالیتونو کې برخه ، یا په زړه پوری والیـ ولری یا دا چې داداری فعالیتونه د هغوی په ګټه او تاوان اغیزه ولری .
- د چارو ګډونکونکې لاندني خلک دی :
  - برخه اخیستونکې
  - کار کوونکې یا مامورین
  - مشتریان/تمویل کونکې
  - وړاندی کونکې (عرضه)
  - د سیمی خلک

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ښې روغې او سالمې ادارې ځانګړتیاوې :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

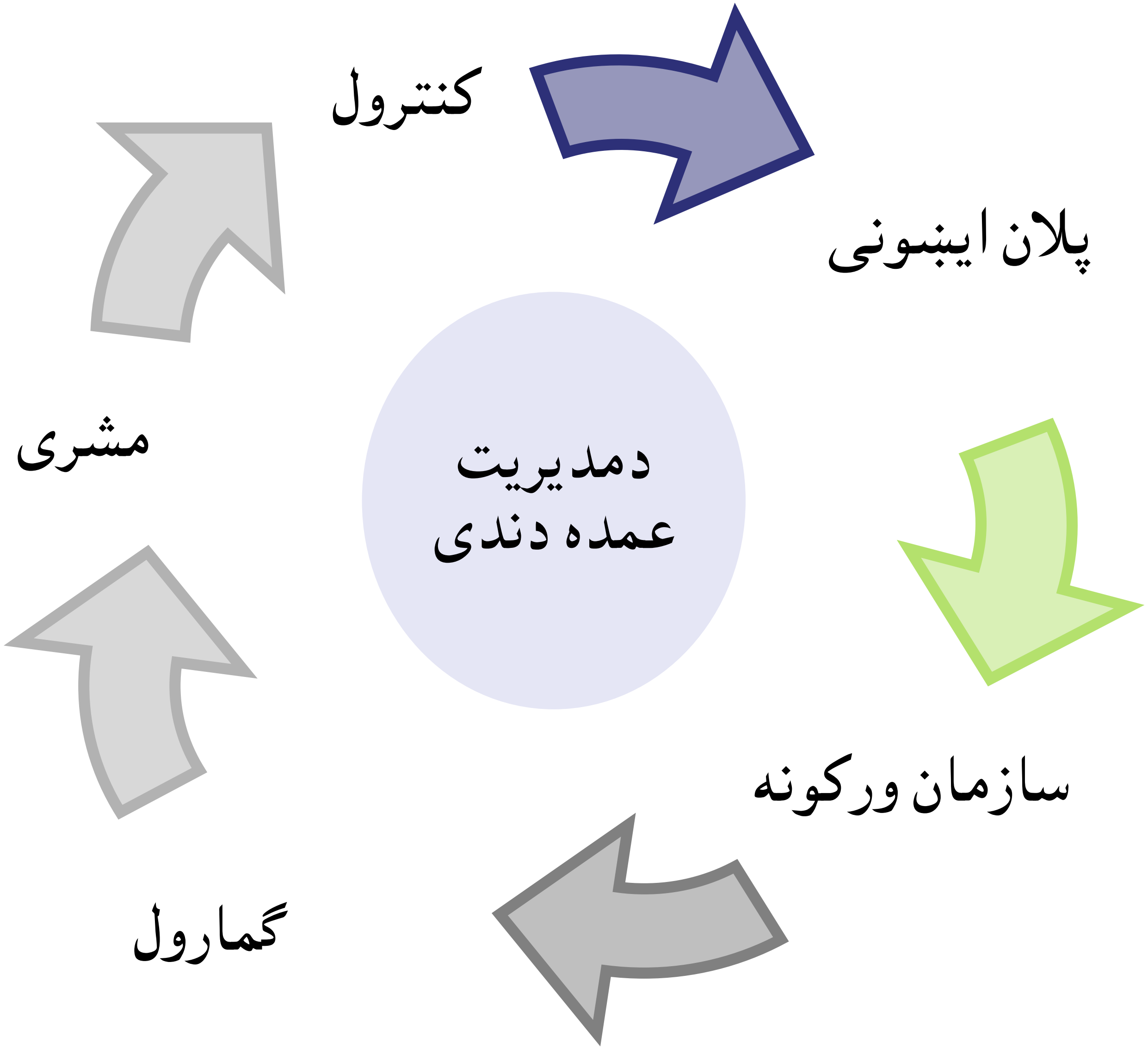
(c) ketabton.com: The Digital Library

د مدیریت کاری چوکاټ

یو مدیر

ځانګړی اومعلومی دندی	سر ته رسوی	سازمان ورکوني ، پلانګذاری ، ګمارل ، مشری ا و کنترول
ټا کلو سر چینو	نه ګټه اخلي	انسانی ، فزیکی ا و مالی
تا کلي روش او تکنیک	په کار وری	ستندرد ونه، ارزیابی، کنترول او نور
ټاکلي مفاهیم	پیژني	افهام او تفهیم ، مشری ، تشویق ا و خوزښت ، دشخړو اوارول
ټاکلي 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 ٠
- 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 وړاندې کوي او تر تیب ورکوي
- بیلا بیلو څانګو ته پالیسۍ جوړوی .
- ور ځنې او اونیزه راپوټونه کنټرول او ارزیابی کوی .
- ټیټو کچو مدیریانو ته دهغو د ستونزو په اړوند لارښونې کوي او مشوري ورکوي .
- دکار کوونکو ګمارل او ټا کلو دنده په غاړه لری ۰

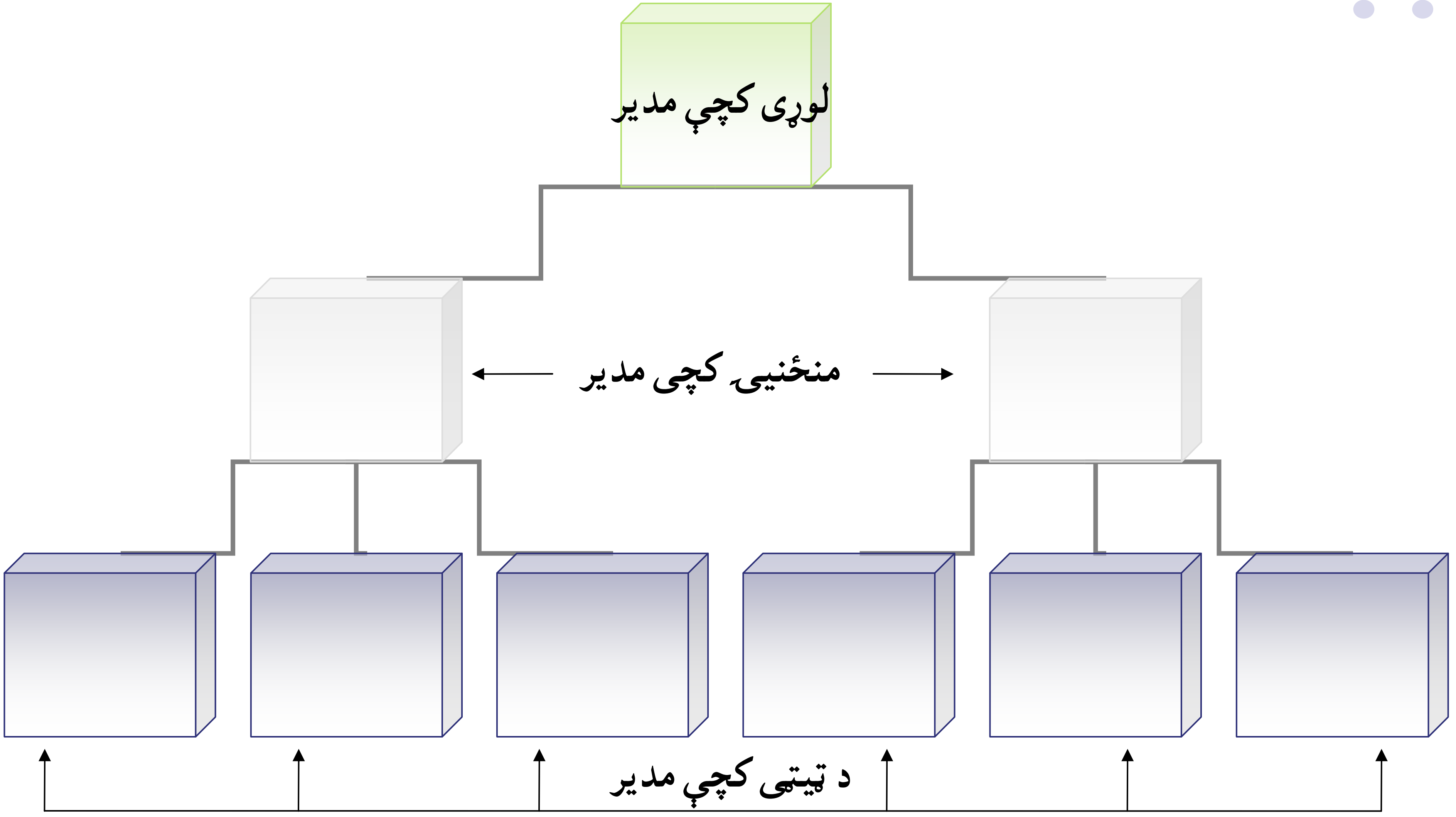
(c) ketabton.com: The Digital Library

دبیلا بیلو کچو مدیرانو دندی

ټیټې کچې مدیران :

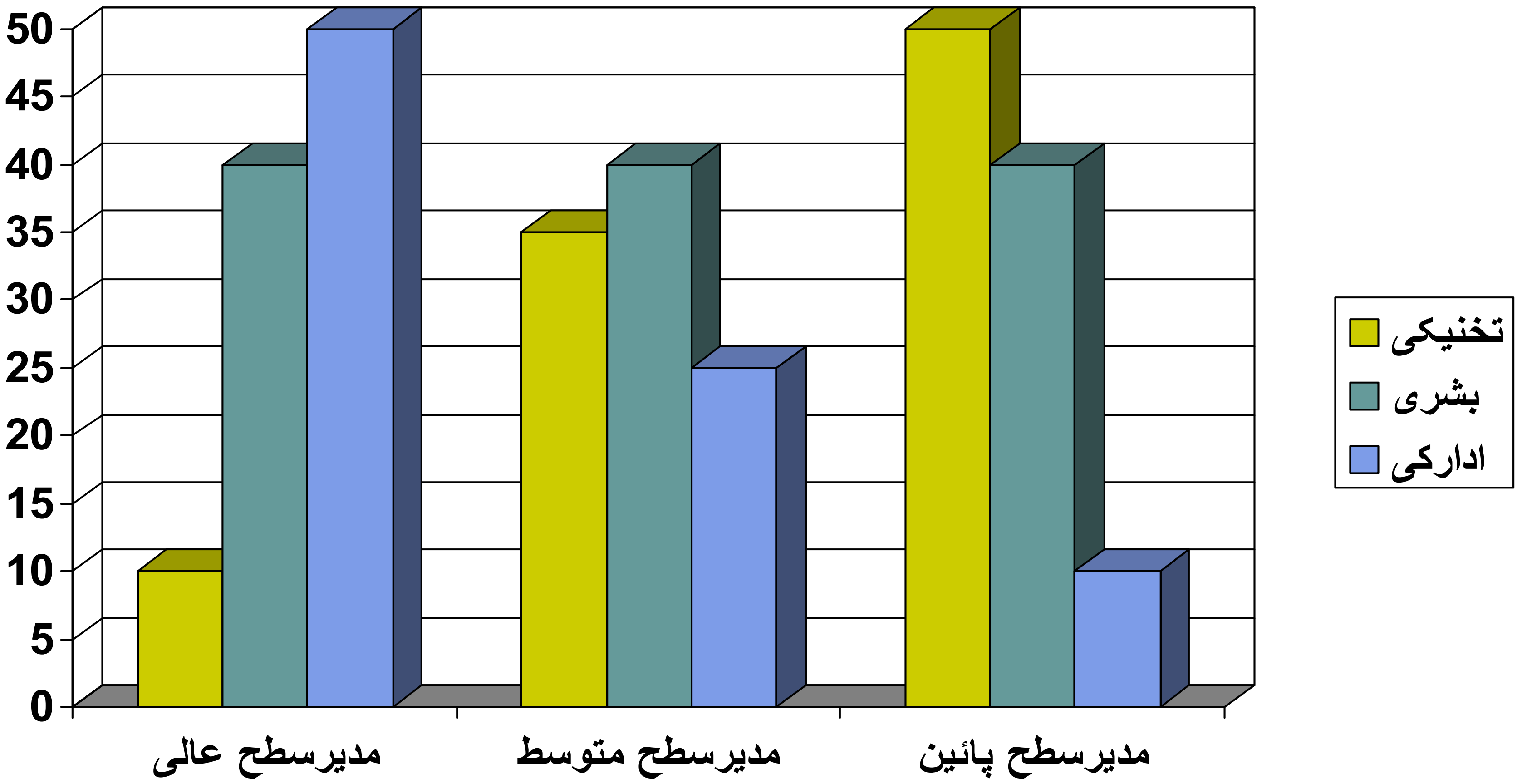
- لنډ مهاله کاری پلانونه جوړوی منځنۍ کچې مدیریانو ته یې وړاندي کوي او دهغه د جزئیاتو په اړوند اضافه معلومات ورکوي
- د لاس لاندو کار کونکو کړنلارى ، کړنې ، او طر ز العملونه څارى او څیړی ٠
- ورځني کارونه عمل کړنې جوړوی ٠
- ددندو لایحه په ټا کلې توګه جوړوي او تر تیب ورکوی ٠
- له کار کونکوسره همیشنۍ او وړاندی اړیکې لری او تما س وسر ه لری

(c) ketabton.com: The Digital Library

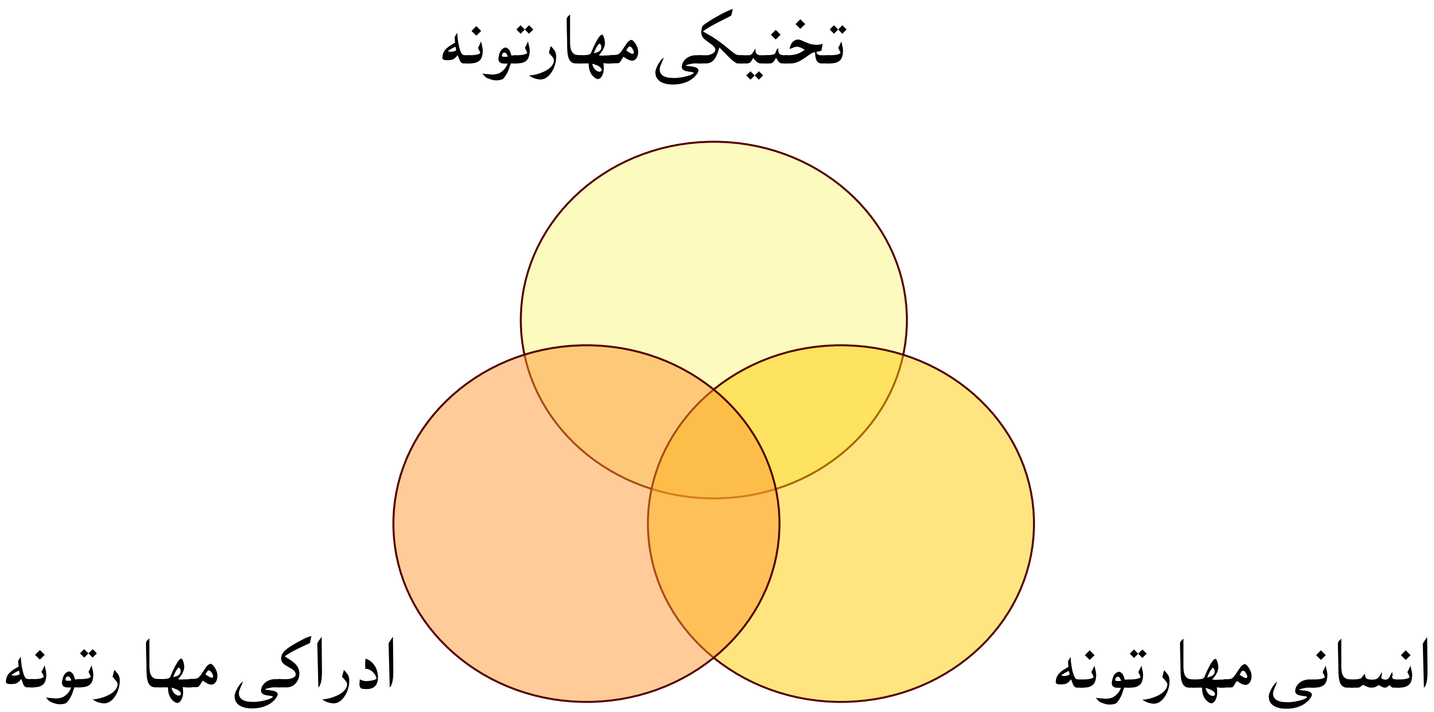


(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیریتی مهارتونو موډل



(c) ketabton.com: The Digital Library



(c) ketabton.com: The Digital Library

د مدیر وندې او مسولیتونه

- د خپل ځان په اړوند مسولیت

- د خپل لاس لاندې کار کوونکو په اړوند مسولیت او ونډه
- د خپلې اداري په اړوندو مسولیت

(c) ketabton.com: The Digital Library

دوهم فصل

مفاهمه يا اهريكي

(c) ketabton.com: The Digital Library

مفاهمه/اړيکې څه دي ؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مفاهمې / او اړیکو ماهیت

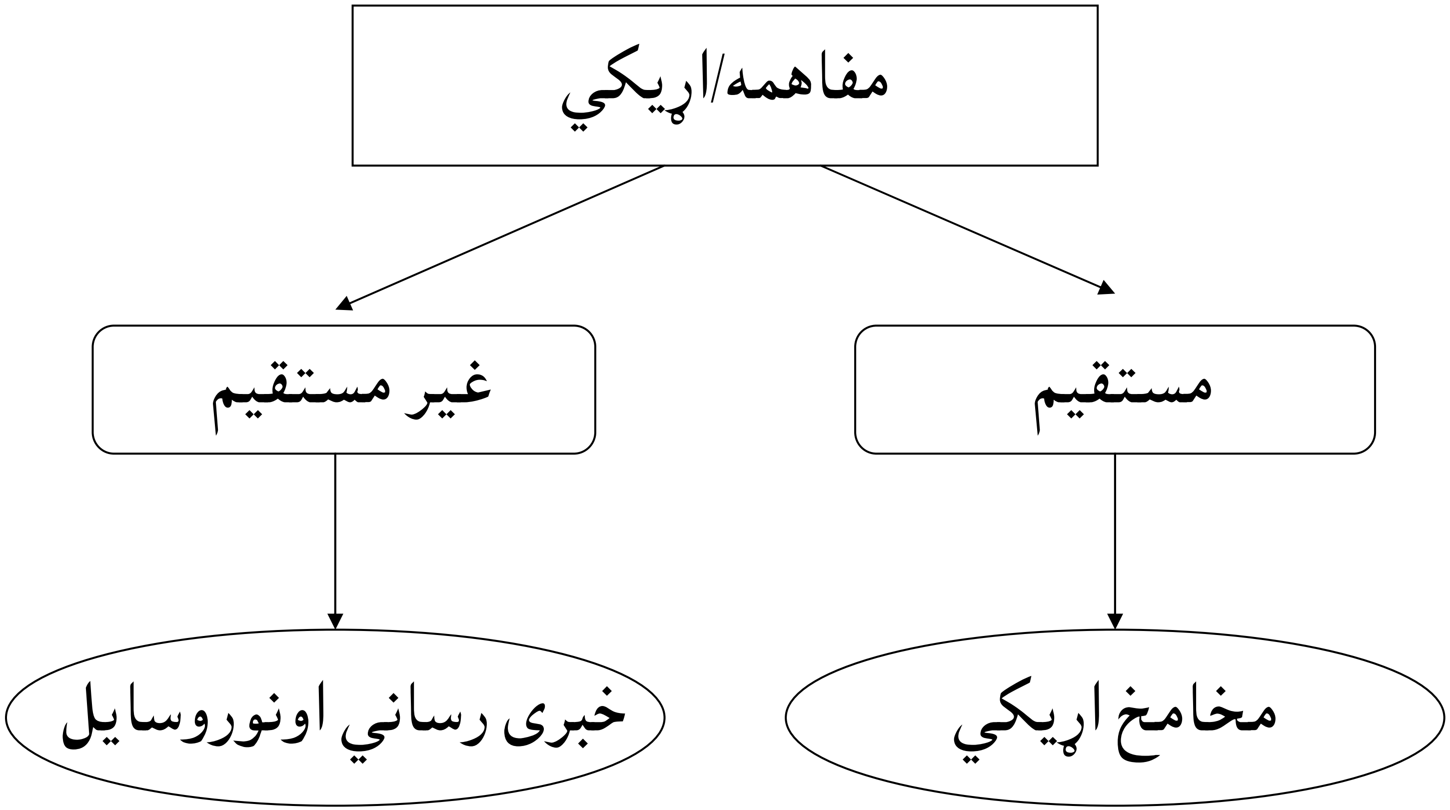
داړیکو ماهیت په دی کې دی "چې څوک نشی کولای بې اړیکو اوسي " یعني د یوی اداری او موسسې کار کونکې په دایمي توګه یو ډول نه یوډول یو له بله سره اړیکې نیسی حتی که دوی داسي ښکاره شي.چې ګواکې اړیکې سره نلری ، بیا هم سره اړ یکې لری ۰ چیټیا هم د یوه شی معني ورکوي داچې تاسو ویلو ته څه شي نه لری او یا هم نه غواړی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

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

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

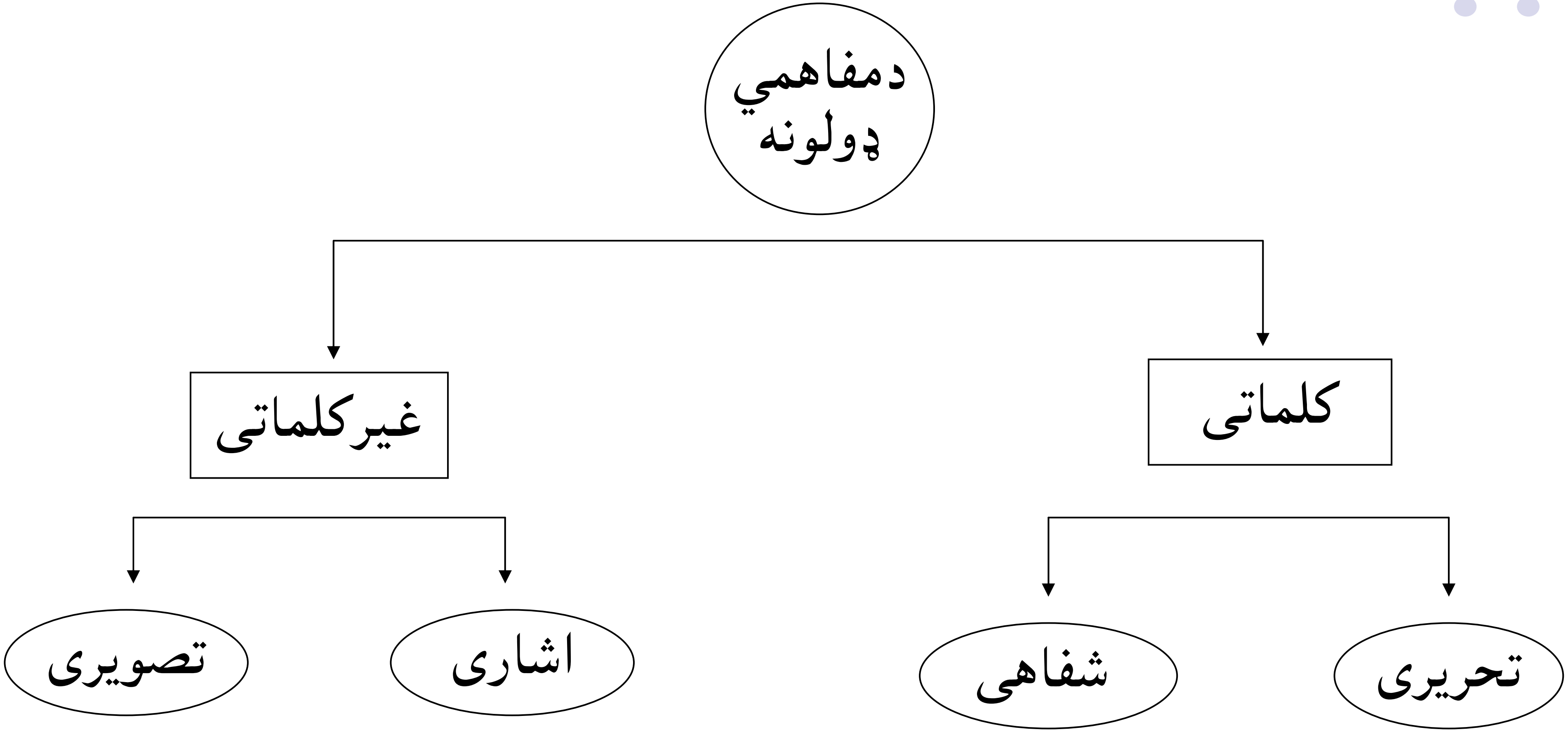
(c) ketabton.com: The Digital Library

داړيکو / مفاهمی خواوی



(c) ketabton.com: The Digital Library

د مفاهمي اواړيکو د ولونه (۲)



(c) ketabton.com: The Digital Library

داړيکو چينلونه يا خواوي

د يوه سري نه بل سري ته (يا د ليږدونکي نه اخيستونکي ته) د معلوماتو د ليږدولو له پاره د اړيکو پراو د بيلا بيلو چينلونو له لاري سر ته رسيږي ۰ هغه چينلونه چې وگړي يې د مفاهمې په وخت په فکر کې ساتې خبرى کول او غوږ نيول دى ۰

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

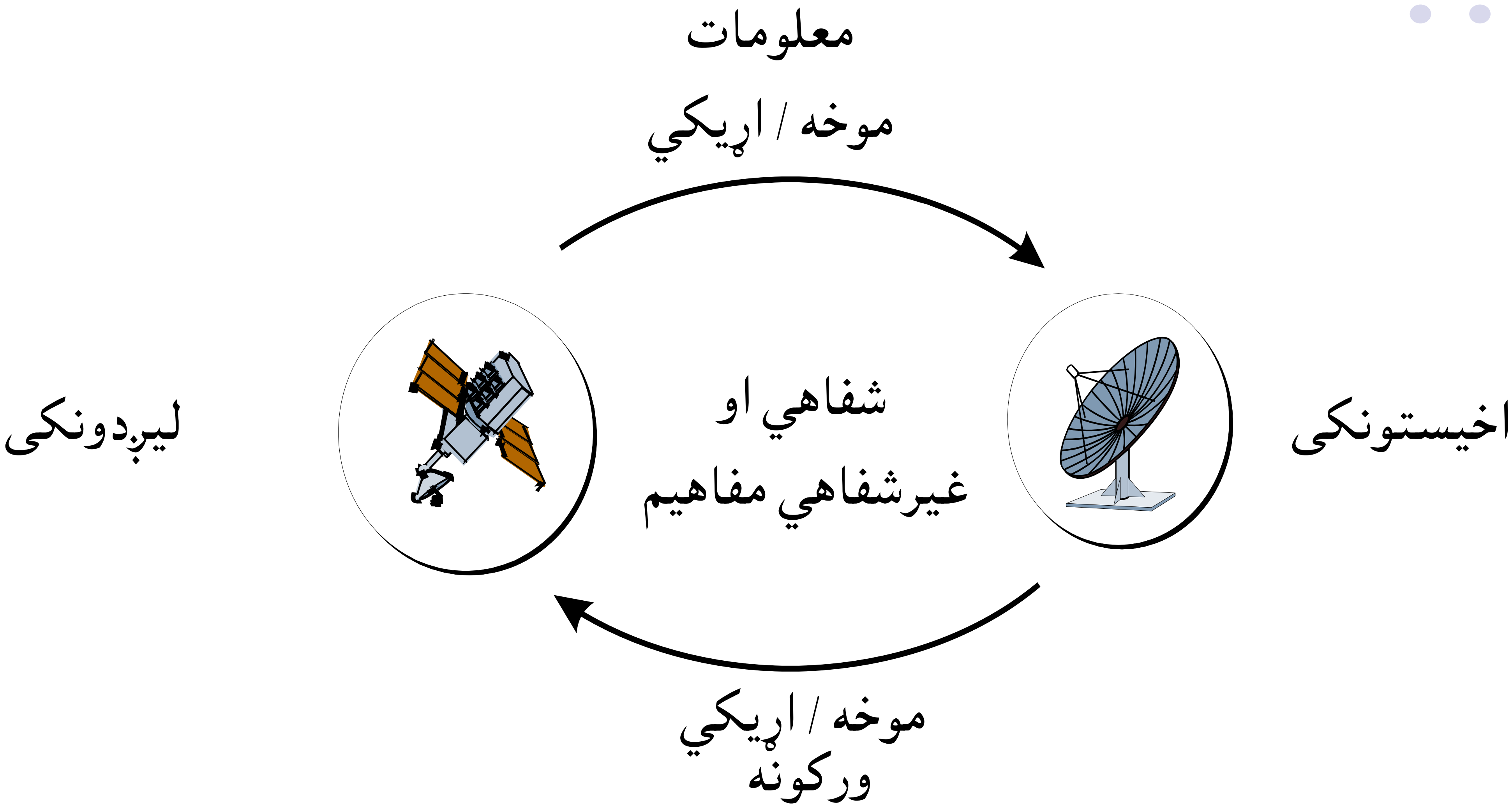
ليدنه د ننداری مفهوم هم رسوی (ديوه فلم ، خبرونو او حتى نورو وگړو ننداره)

د اړيکو ورستۍ خبره په يو بل چينل يا مزى پورى اړه پيدا کوى چې د غير لفظي اړيکو په نامه ياد يږى او دا ډول اړيکې د کتني ، تقليد او اشارو اهميت تر ارزوني لاندى نيسى ۰

ټول ياد شوى چينلونه مهم گڼل کيږی له دى امله چې د يوه پيام په ليږ دلو او اخيستلو کې سترگې ، غوږونه ، خوله او د بدن نور غړی په کار لو يږى ۰ .

(c) ketabton.com: The Digital Library

اخيستونکي او د ليږ د ونکي موډ لونه



(c) ketabton.com: The Digital Library

دلیږدونکی او اخیستونکي موډل

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

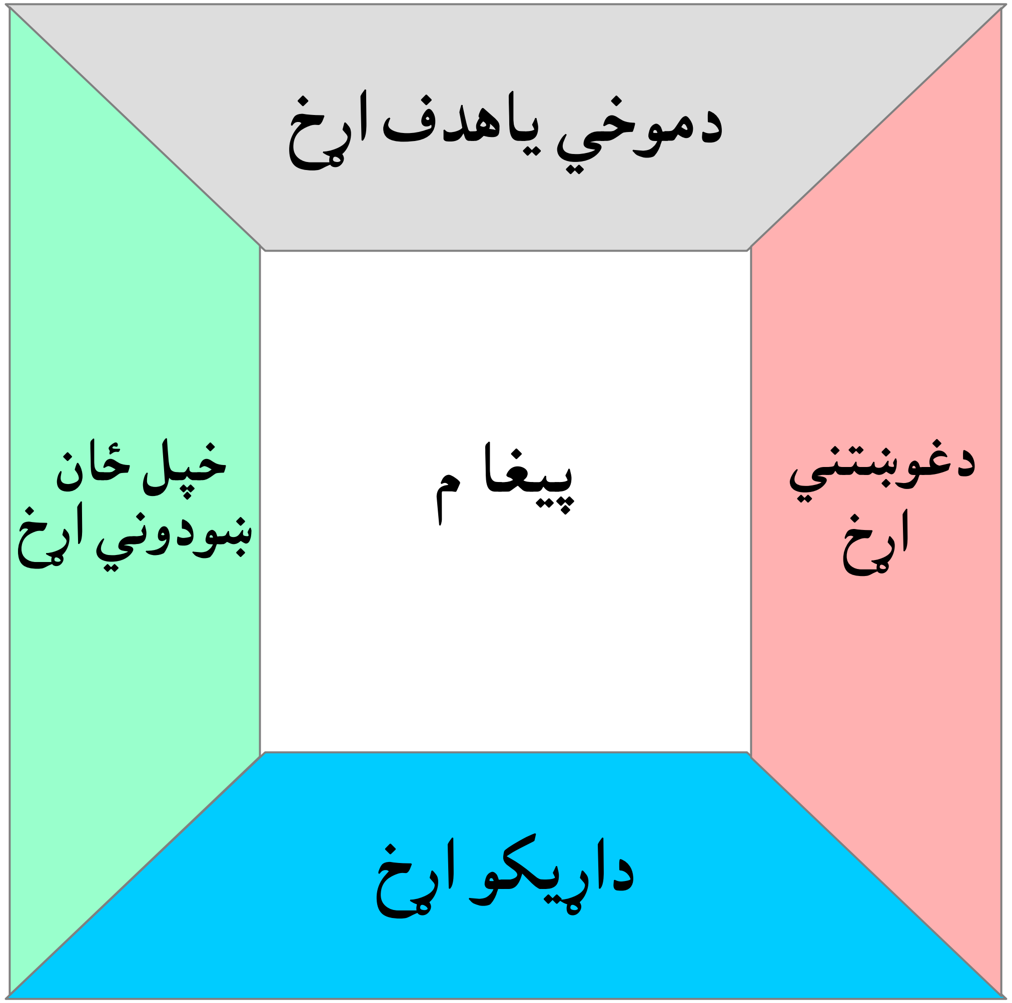
(c) ketabton.com: The Digital Library

دلیږدلو او اخیستلو موډل

دلیږدولو او اخیستلو موډل دا په زړه پوری ټکي څرګند وی چې هر پیغام څلور اړخونه لری ٠ 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 اخلیږ ، نا سم تعبیرونه به تاسو د ستونزو سره مخامخ کړی ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوپیغام څلوراړخه (۲)



(c) ketabton.com: The Digital Library

ديوپيغام څلور اړخه (۳)

دموخې اړخ

هر پيغام د موخې په اړه د معلوماتو لرونکې ده چې په آسانه توګه حقايق بيانوي ۰

داړيکو اړخ

هر پيغام د ليږدونکي او اخيستونکي .تر منځ منا سبات څرګندوي او دا چې هغوی د يو بل په باب څه فکر کوي يعقيني ده چې د فکر ډول يې سره توپير لري ۰د اړيکو اړخ د الفاظو د غږ ، د آهنګ ، او غير لفظي اشارو په مر سته ښودل کيږی ۰ د پيغام اخيستونکي د پيغام ددی اړخ سره ډير حساس وی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د یو پیغام څلور اړخه (٤)

دځان څر گندوني اړخ

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

د غوښتنو اړخونه :

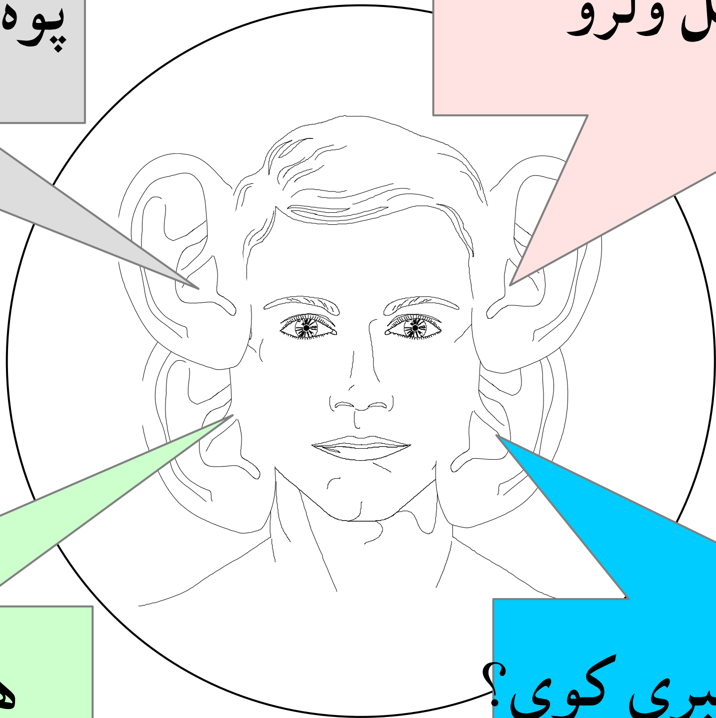
وگړی ز یا تره وختونونه د خپلو ځانگړو مقصدونو د لاس ته راوړلو له پاره مفا همه کوی ، نو پیغام په داسي بڼه په نظر کې نیول کیږی چې په یو ډول نه په مخا مخ لوری اغیزه وشنیدی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

اوريد ونكي څلور غوږه

څه ډول د هغه د خبرو په ريښتيا پوه شو

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



هغه څه ډول انسان دی ؟
او څه بڼه لري ؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

څلوراوريدونکي غوږونه

داموډل روښانه کوي چي اخيستونکي هم پيغام له څلورو اړخونونه دڅيړني لاندي نيسي.

دموخي اړخ:

څه ډول دهغه دخبرو ريښتياو باندي پوشم؟

داړيکو اړخ:

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

خپل ځان ښووني اړخ:

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

دغوښتني اړخ:

هغه څه دول سړي دی او څه غواړي ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

د تحلیل دبدلون په اړوند معلومات

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

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

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

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د تحليل دبدلون په اړوند معلومات(۲)

له هغه نه ورسته بناغلي بيرون ټول بيلا بيل ټولنيز عکس العملونه يې توپير کړه چي د هغه له نظره دغه عکس العملونه له يو سلسله متقابلو اعمالو څخه عبارت ده چي په هغه يې د لوبو نوم کيښود

شخصيت د څرنګوالي موډل (د مورو پلار کچه –د ځواني کچه– د کوچني والي کچه)

د بدلون څيړنی د تيوری په نسبت په مجموعی توګه د شخصيت دري کچې شته چي له دغو کچو څخه وګړی په دوامداره توګه کار اخلی په دی ورستيو کي دغه موډولونه په څو نورو برخو لکه و مور او پلار توب د کچې او دکو چنيوالی د کچی په هکله پراختيا موندلی ده د يادولو وړ ده چی د شخصيت کچه په ټولو وګړو کې يو ډول نده خو د وګړی پر نسب او د هغه د تيرو و تجاربو په بنسټ توپير لري .

(c) ketabton.com: The Digital Library

معاملاتي متبادله تحليل (۳)

دمور اوپلار کچه (والدین)

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

دبالغو غړو کچه

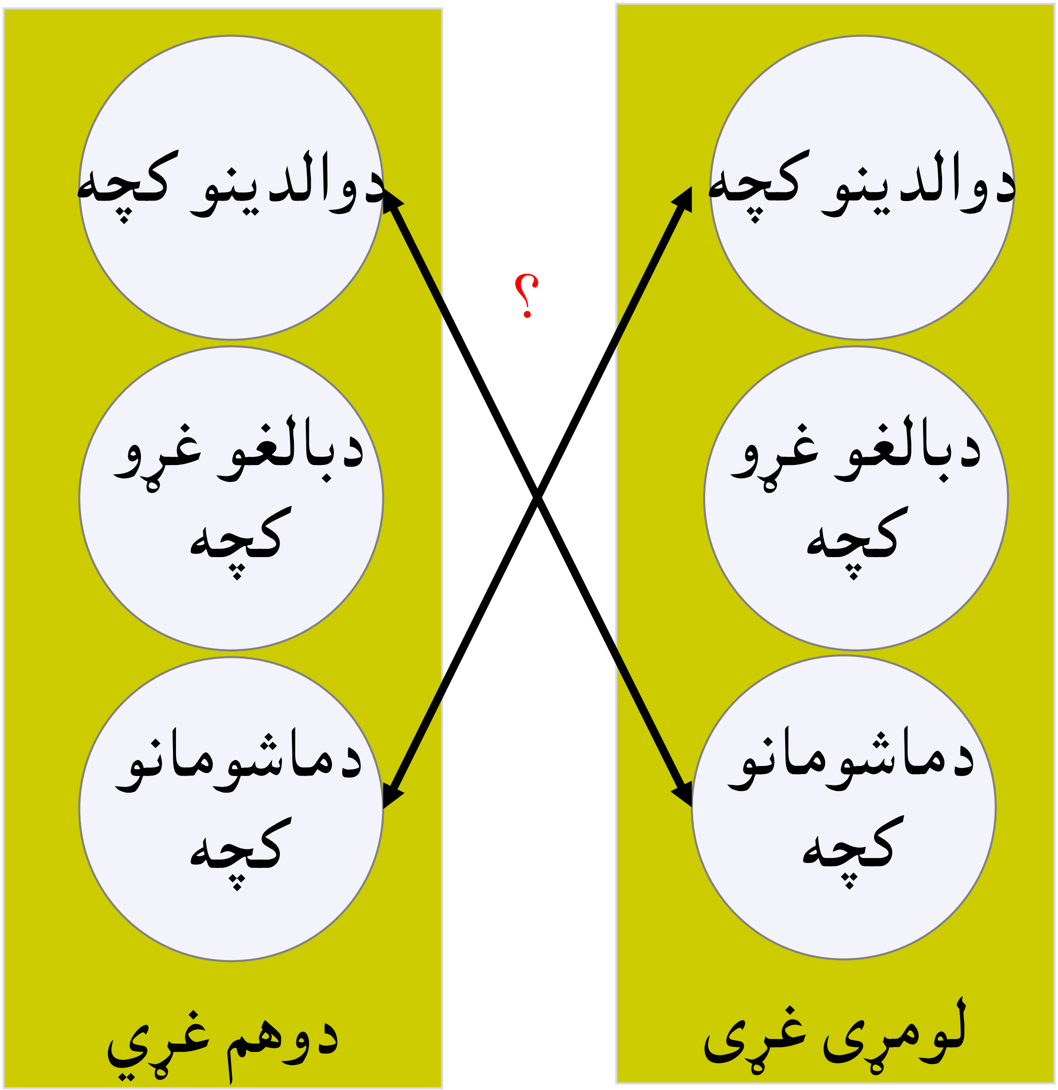
هدفمنده ، تحلیل کونکي ، معلومات ورکونکي

دماشومانو کچه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

معاملاتي متبادله تحليل (٤)



دغړو 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 ځر 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 اوریدل (۲)

ددقیقی اوریدنی بیلا بیلی لاري داسی دي :

ددقت سره مله اوریدنه

د عباراتو په دوهم ځلی بیان سره تشر یحی اوریدنه

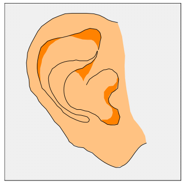
فعاله اوریدنه او پایله اخیستنه :

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

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

((نو تاسو وایې چې ۰ ۰ ۰ ۰ ۰ ۰))

(c) ketabton.com: The Digital Library



فعاله اوريدل (٣)

((په بل عبارت ......))

ليږدونكي هم بايد د اخيستونكي څخه يو لږ پو ښتني و پو ښتي څو پيغام دوهم ځلي وويل شي او ډاډ تر لاسه کړي چې اخيستونکی د پيغام ټول اړخونه په عين بڼه درک کړی وی ٠

((آيا تاسو وايې چې ......))

((تاسو منظور دادی ......))

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

د بيلگي په توگه :

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

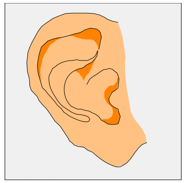
د پاملرنی وړ : دا خبره د خپل عادت جز وگرځوی چې د پو ښتنی نه پرته ځواب مه ورکوی

(c) ketabton.com: The Digital Library

دفعاله اوريدني نښي (٤)

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

(c) ketabton.com: The Digital Library



دغوږ نيولو دري ډوله

په غورسره غوږ نيونه

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

دکلماتو له تعبير واوتفسيرسره يوځاي غوږ نيونه

دويونکي غږي دجملو بيا تکرارونه اوددي پلټنه چي آيا هغه هم عين مطلب ثاري يانه
"آياتاسو مطلب مي په سمه توګه اخيستي دی چي ...."

فعاله اوريدنه او دهغه پايله اخستينه

آيا د اچي خبري او اتري تاسو په غورسره ثاري اويه پايله کي تاسو کولي شي خپل ولاديز ددي په اړوند چي ثرنګه مخته ولاړشي ابراز کړي
پس نوموضوع دانه ده چي ....موږ ....

(c) ketabton.com: The Digital Library

Feedback(فیدبک) څه ته ویل کیږی

فید بک د پیغام د اخیستونکي عکس العمل د پیغام د لیږدونکي په مقآ بل
چي لیږ دونکی د پیغام د ځر نګوالی په اړوند با خبروی
فید بک کیدای شی په په ځلورو اړخونو (لکه د پیغام ځلور اړخه) ولیږدول او
واخیستل شی هغه ډول چي لیږدونکی او اخیستونکی باید با وری شی چي
دواړو خواو لیږدول شوی فید بک د پیغام د ځلور اړخو پر بنسټ یو ډول لاس ته
راوړی دی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دفیدبک قاعده

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

ورسته د فيد بک له اوريدلو څخه څه بايد وکړو ؟

- هغه وخت ، چي مو له مقاّبل لوري نه فيد بک وموند په ډيري سره سينه ورته غوږ ونيسيی ا و هڅه مه کوی چي ژر تر ژره د خپل ځان دفاع لپاره توجيهات وړاندي کړی لکه دا چي ووايی: ("هوکي . . . ولي ...").
- د مقاّبل لوری نيوکي به خپله ژبه تکرار او داړتيا په صورت کي ډيري پوښتني وکړی . د ساری به توګه ("ښه ده ستا سو منظور داده چي...")
- 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 بّر داشت باندی شك او "ګمان مکوی . مثلآ ووايااست 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 تخنیکونه

- محدوده اویا تړلي پو ښتني
- څرګنده اویا خلاصي پوښتني
- اړ ایستونکي پوښتني
- و ړاندیزی پوښتني
- تاییدی یا باوری پوښتني
- تکراری پوښتني
- تمجیدی یا ستا ینیزه پوښتني
- حیرانونکي پوښتني
- مجازی پوښتني

(c) ketabton.com: The Digital Library

فصاحت او سم الفاظ دمفاهمي د اړيکو پراو رهبري کوی

د مفا همی او اړیکو د لاړښوني پړاو په دی معني نه ده چې یو سړی د خبرو ر ینبه په لاس کې ولری او تولی خبری وکړی . ددی په عکس یو بنه 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 گټوره تو گه 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. چې 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 اړیکو پراو رهبري کوی(۳)

- د پوښتنو مطرح کول ٠
- د سم درک لپاره د موضوع تفسیرول
- د سمو تشبیهاتو تاکل او منا سب وخت کې د سمو مباحثو نه کار اخیستنه ٠
- دء " ما" او ء " چا " د کلمو په ځای د تاسو په کلمه باندی په تاکید سره مخاطب ته زیا ته پاملرنه
- د بیلګې په توګه :
- " ستا سو ګټه په دی کې ده چې ......"
- " تاسو کولای شی وګوری ....."
- نه دا چې : " زه فکر کوم ...."
- " هر څوک کولای شي وی ګوری چې .....")
- داعتراض څارنه حتی مخکې له دی چې مطرح شی (د امکان په صورت کې)
- د تاکیدی کلمو نه کار اخیستنه نه داسی کلمو نه چې ستاسو نظریه کمزوری کړی د خبرو د پای ته رسیدو له پاره د منا سبو جملو موندنه ٠
- د فید بک تبادله

(c) ketabton.com: The Digital Library

له حرکاتو سره د خبرو سمون او د هغو نه سمون

سمون

ستاسو له ليدنی نه خوَښ شوم
خلاصه تېنده، موسکا له مناسبو حرکاتوسره

نه سمون

لاتر اوسه هم د اوضاع کنټرول
په لاس کې لرم!
په تېنده کې خولې ،مايوسه څيره

(c) ketabton.com: The Digital Library

شفاهي او غير شفاهي مفاهيم

شفاهي نيمگړي

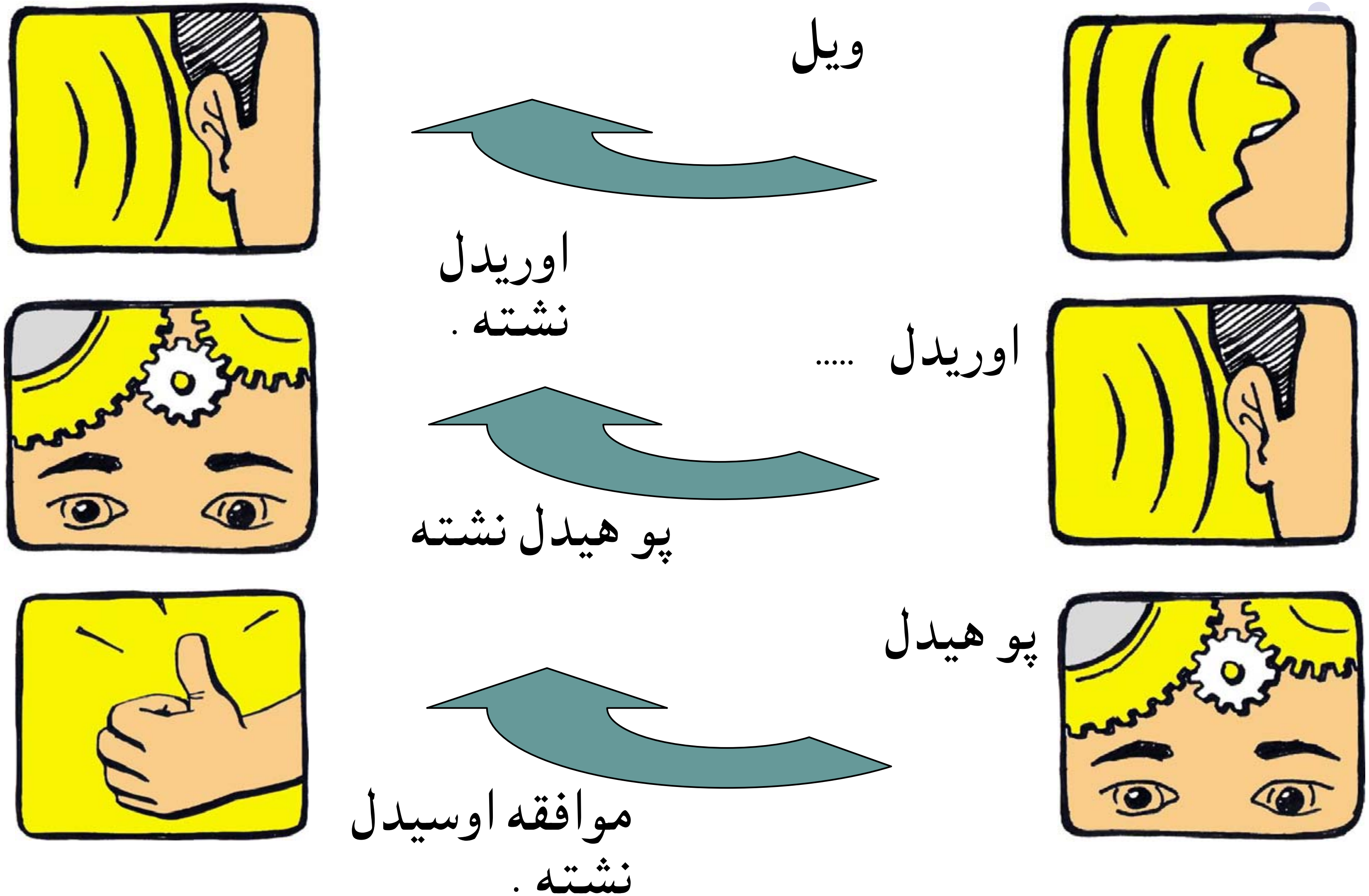
- دويلو ډول /خبري
- ساه ايستل
- د غږجگوالی او ټيټوالی
- دويلو "گړندي توب
- بّي مفهومه او خوشي خبري

د غير شفاهي مفاهيم

- ځان ښورونه او اشارى
- ټنده – او خيره
- اودريدل ، داودريدلو ډول ، "ځام 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 فیصدي چې په مفاهمه کې دتوافق باعث کیږي

بشپړه یوالی

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

۳۰% تکلم ، دغږلوړتیا او ټیټ والي

۲۰% دموضوع او کلماتو محتوا.

(c) ketabton.com: The Digital Library

داشاري ژبه

- دوستانه خبره
- د خوښی ښودل
- د سترګو اړیکو ټینګول
- ډاډمنه خبره
- د واټن په پام کي نیول
- غوږ نیول

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مجسم جوړونې (بصرې جوړونې) په اړوند معلومات

مجسم جوړونه عبارت ده د عکسونو (تصا ویر) ، طرحې ، د یا ګرام تخنیک جوړونې او د پیغام د هر اړخیزه لیږدولو څخه مجسم جوړونې د لیدنو (بصرې) د بصرې تصوراتو له لارې د عینې او انتزاعې نظریاتو ګټهور لیږدول مجسم جوړونه ده (ډیر شمیر تاریخې بیلګې د نقاشې ، تصویرې ټکو ، یونا نې هندسي بڼې او شکلونه او داسې نور)

مجسم جوړونې په اوسنۍ وخت زمان کې په بیلا بیلو برخوکې لکه : سا ینس ، اعلاناتو او اشتهاراتو زده ګړو او روزنې ، د موضوعاتو وړاندې کونې ، ډلیزې غونډو او داسي نوروکې د پیاده کیدو او تطبیق

ستر ه زمینه ده .

(c) ketabton.com: The Digital Library

په سترګو د توضيح کولو معنا ګاني

(c) ketabton.com: The Digital Library

ديوه پرزنتيشن جوړښت /ترکيب

پيژندنه

- د غړي پيژنه نه
- دګډونکونکو هڅونه
- د موضوع وړاندي کول
- دموخو توضيح
- جوړښت توضيح او ترکيب
- پوښتني او د زده کړي مواد

بنسټيزه برخه

- روښانه جوړښت
- د کليدي نظرياتو جوړښت
- دترتيب شوی جوړښت شا نيونه
- هر کله پام ، ا وپيگيری

د پايلو اخيستنه

- د کليد ي نظريات بيا ليدنه
- لنډول ،جوړښت
- دپايلو ارزونه (فيد بک)
- پوښتني / مباحثه
- داړيکو د ځاي په اړوند معلومات
- مننه / د خدای په اماني

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

دا ډول نه !

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

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

له بیلا بیلو فارمتونو او رنګونه څخه کار اخیستنه

پرته له اغیزي

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددفتر داداره کولو(دفترداری) بنستیز مهارتونه

دریم فصل

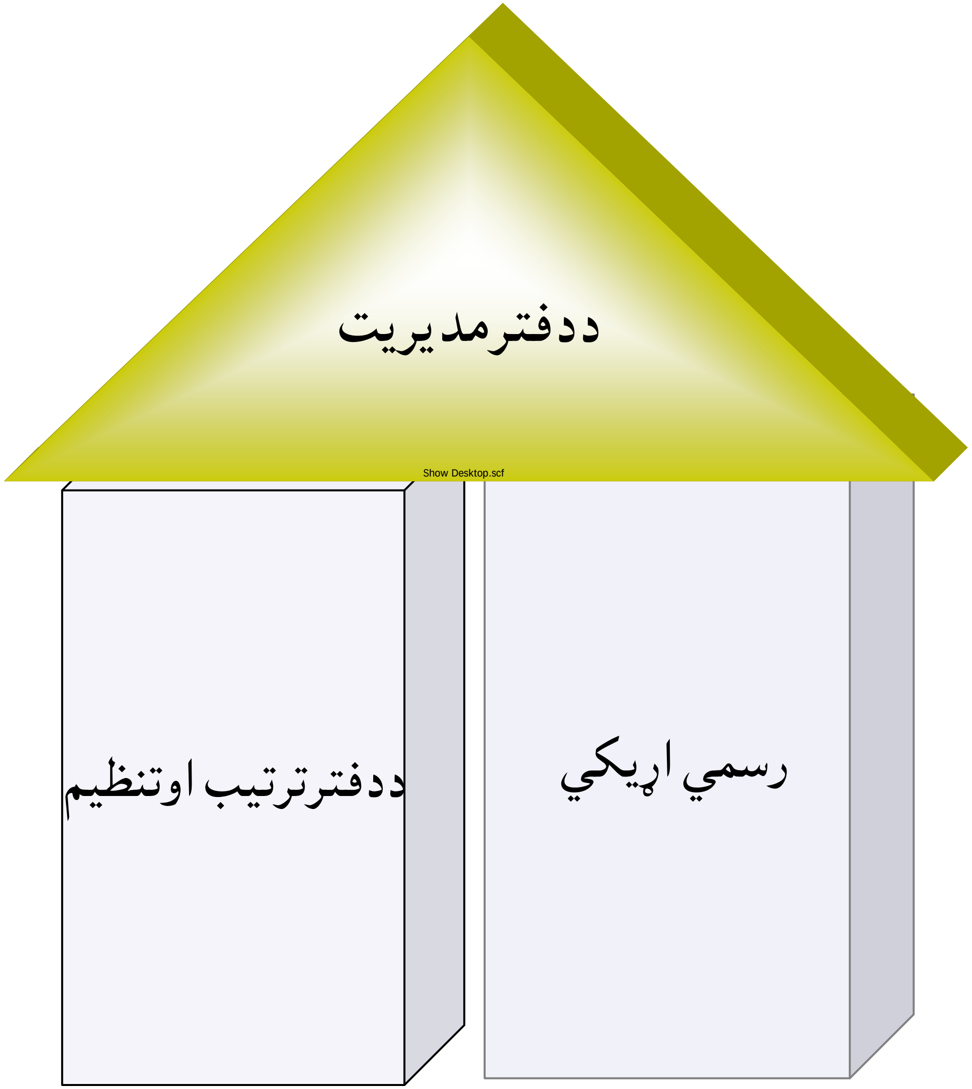
(c) ketabton.com: The Digital Library

ددفتردمهارت بنستيزه مهارتونه څه دي ؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددفتر داداره کولو(دفترداری) بنستیز 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

اغیزمني غونډي

(c) ketabton.com: The Digital Library

دغونډو د جوړولو دلایل

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د غونډو مدیریت

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددفتر جوړونه (سمبالول)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د دفتر جوړونه او عمومي عناصر

ددوسيو مجموعه ، دمعلوماتو ميز

لاَرښوونې اشاري دفرش بر مخ

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د دفتر جوړونه او عمومي عناصر ۲

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

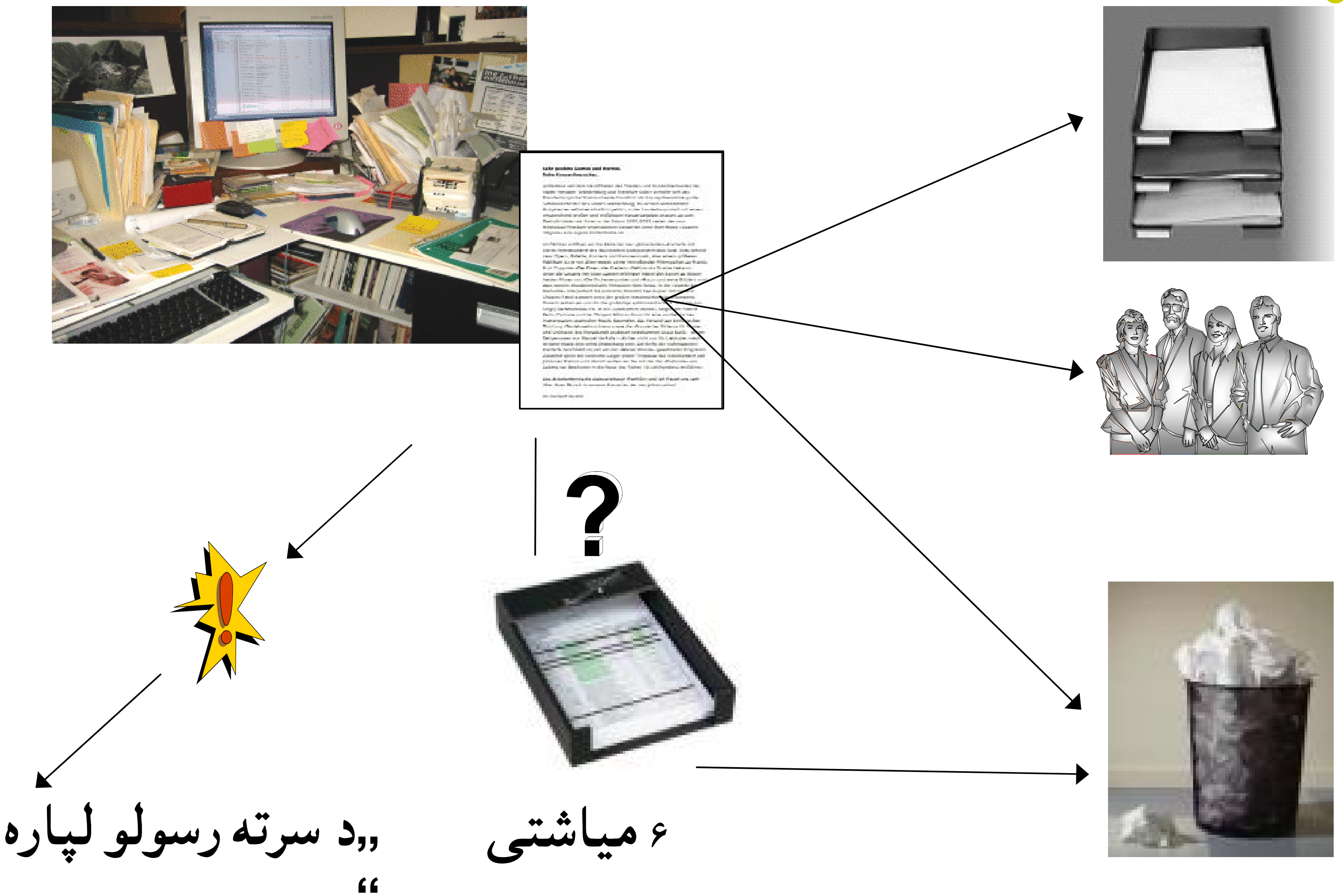
(c) ketabton.com: The Digital Library

دځان سمبالو ل

- د یوه دفتر بنسټیزه 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 لري لید دیوی مودی په ترڅ کې وروښیی.
- دخپل ځان جوړونه او پاک میز ستاسو د کار کیفیت ته زیاد والی ور بخښي ځکه چي تاسي کولای شی خپل کاري وخت پر مهمو مسایلو ولګوی ۰

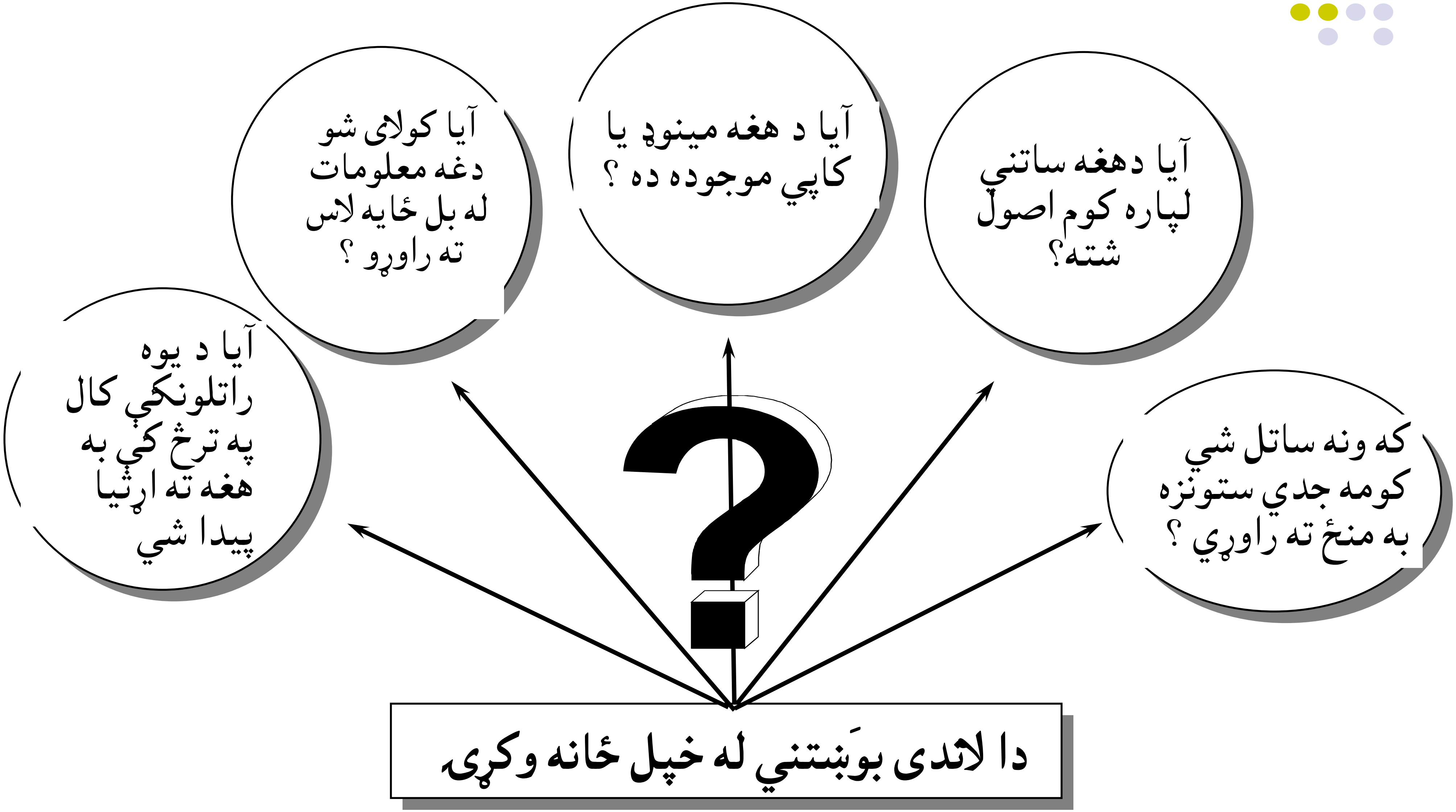
(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسو د دفتر میز



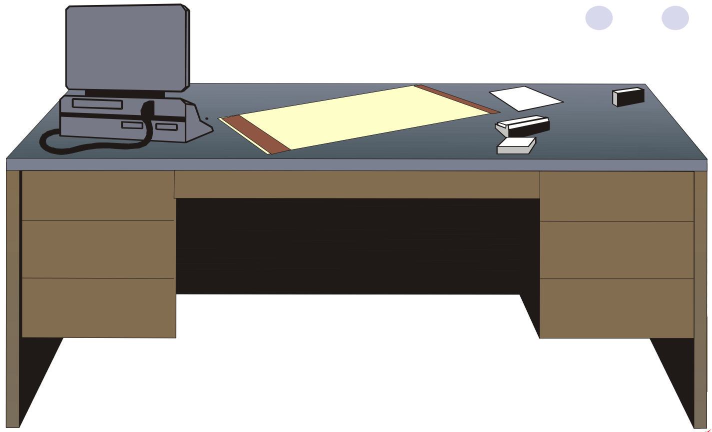
(c) ketabton.com: The Digital Library

د پاڼوله منځه وړلو نه مخکی څو ضروري پوښتني



(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسو د دفتر میز

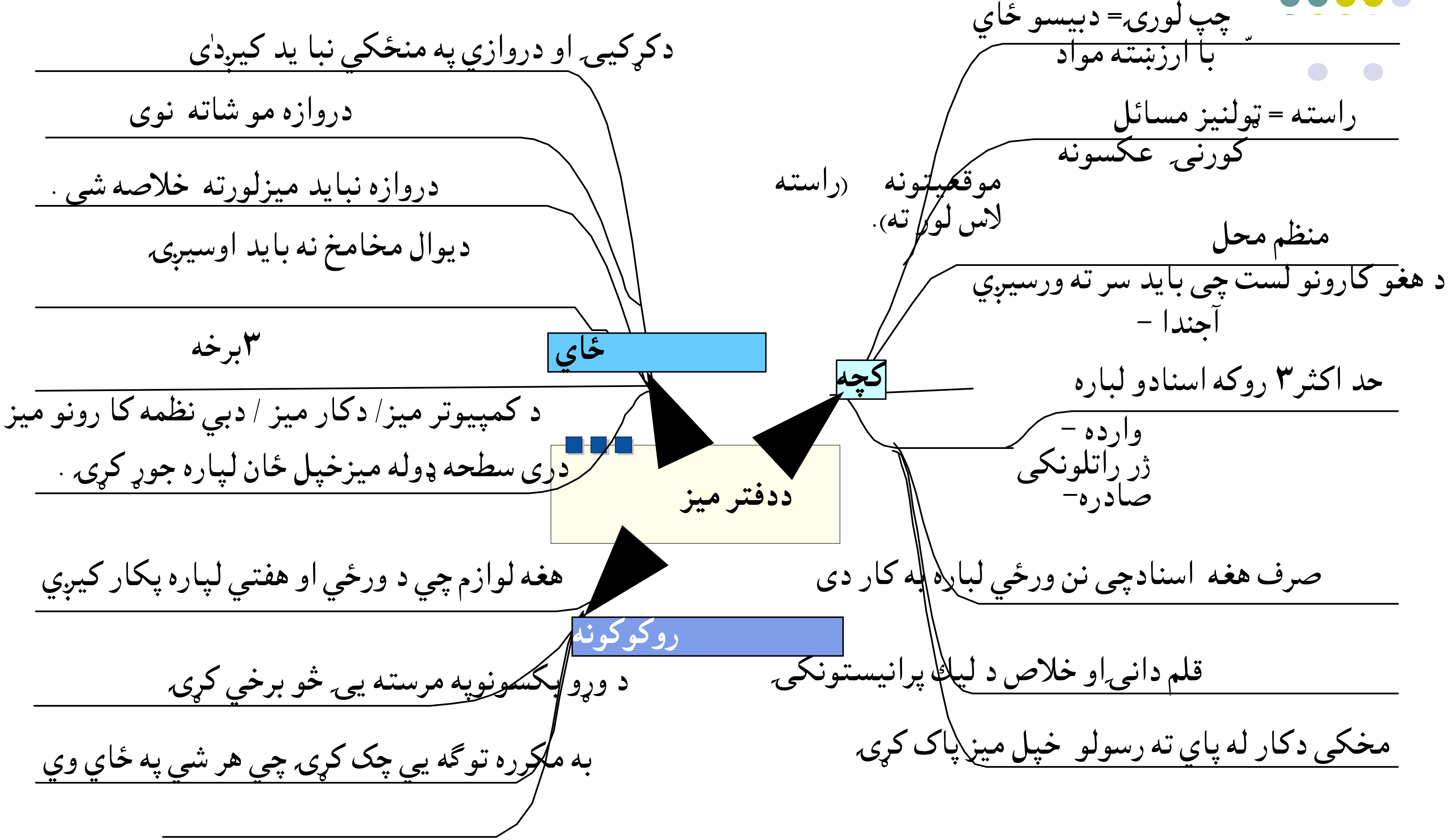


ستاسو میز باید دې لاندې ځانګړتیاولرونکې
وي :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسود دفتر میز (۲)



(c) ketabton.com: The Digital Library

داسنادو او دوسیو تړلو سیستم (۱)

د دوسیه تړلو پلان او جوړونه دوه واحدي قاعدي لري چي ورښییﯼ څه ډول مکاتیب تر تیب او دوسیه بندي شي .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسو د اسناد واو د دوسيوتړلو سيستم (۲)

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

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

خپل داسنادو ددوسيه تړلو سيستم هره ورځ جوړ کړی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستاسو د اسناد و د دوسیو تړلو سیستم (۳)

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

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

هغه اسناد چی غواړی پری کار وکړی او یا هم کارته دوام ور کړی د کار په سبد کي کیښږ دٰی څکه تر اوسه توانیدلي نیاست چي بشپړ یې کړی ۰

پاملرنه :له د ي سبد نه هغه کارونه چي غواړی شاته وغورزوٰی او وځنډول شي کار مه اخلی ځان ډاډه کړی چي اسناد مو په سبد کي نه دی ډ یری شوی ۰

د بشپړ شویو اسنادو لپاره د صاد ري سبد نه کار واخلی دا سبد د ورځي خوځله خالي کړی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

اغیزمنه مکاتبه –دلیږدولو وړ

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

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

په یاد ولرۍ ځني مسایل باید په لیکلي تو ګه ځواب ورکړۍ

(c) ketabton.com: The Digital Library

داسناد و د ساتنی سیستم

- تل خپل اسناد او مدارک د ځانګړیو ،مارکونو په مرسته نښه کړی تر څو پوه شي د هغو په منځ کې څه شته دی .
- هغه اسناد او مدارك چی 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 .

د اسناد ساتنه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

يادداشتونه او اوراق

- د نظر ياتو ليکنه يو بله اغيزمنه لاره ده چي تاسي سره مرسته کوي تر څوپوري سپارل شوي چاري ثبت او د هغه به مخ عمل وکړی ۰.
- ولی پام مو وي چي د کوچنيو پاڼو پر مخ ياداشت مه نيسی او ياهم دا کوچنۍ پاڼي د تختي او ديوال پر مخ مه زړوی ۰ که پاڼي وړي وړي وي ډير ژر له ياداشتونو څخه ډک کيږي او تاسي ورته پام نکوی نو په د صورت کي هغه پاڼي خپل ارزښت له لاسه ورکوي ۰او موضوع ستاسو له فکره وځي ۰

د حل لاره : سپارل شوي دندی دتمام شويو کارونو په لست کي وليکی يوه پاڼه سپين کاغذ کولای شي تقريبا ۳۰ وړو ټو ټو ځاي ونيسي ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدارکواو اسنادو وړاندي کول

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

خپل یاداشتونه د مضمون پر بنسټ سره راټول کړئ .

خپل یاداشتونه په منطقي توګه دوسیه بندي او ثبت کړئ .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دکمپیوترپه مرسته د اسنادو او مدارکو جوړول

- د کمپیوتر حافظه ستاسو د اسنادو او مدارکو برښنايي (الکترونيکی ذيرمه) ده چې کيدای شی هغه تاسو داداری حافظهء ونوموو ۰
- داوسنيي ترل شوی پلان په اساس خپل جوړشوي او داړتيا وړ اسناد و لپاره د کمپيوتر په حافظه يوه داير کتري يا دد وسيو ايښوني ځاي منځ ته راوړی
- که لهٔ کوم همکار یا د معاملی لوری سره ډیره مکاتبه لری پس نو د همغه غړي په نامه يو جداګانه فايل جوړ کړی ۰
- که يوه دايرکتری له حده زياته پراخه او بي نظمه شي په هغه صورت کي ټول اسناد او فايلونه انتخاب او يوه بله نوي دايرکتري سره جوړ کړی.
- خپل ځان ډاډه کړی چي يوه کاپي د اسناد و (مثلا په سی ډی يا په ډی وی ډی) کي خپل ځان سره ولری ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

ديوي كاري ورځي په پايله کې

- دسرته رسونو کارونو لست مو چک کړی اود يوي راتلونکې کاري ورځي په خاطريې ارزيابي کړی هغه ډول چي خپل کارونه د لمړي توب په بنسټ جوړ او سرته ورسوی ·
- هغه اسناد او مدارک چي نور ورته اړتيا نلری آرشيف يې کړی او يا هم له منځه يو سی ·
- هغه کارونه چي د ورځي په اوږدو کي ستا سو پر ميز کوټ او انبار شوي دي يو وار مرور او له نظره تير کړی ·
- که له کاری څو ورځو نه ورسته وليدل شی چي څوکاره ستاسو پر ميز انبار شوي دي په هغه صورت کي تم شی دا اړتيا وړ وخت موهغه ته وټاکی او ټول شيان له سره پاک او منظم کړی ·

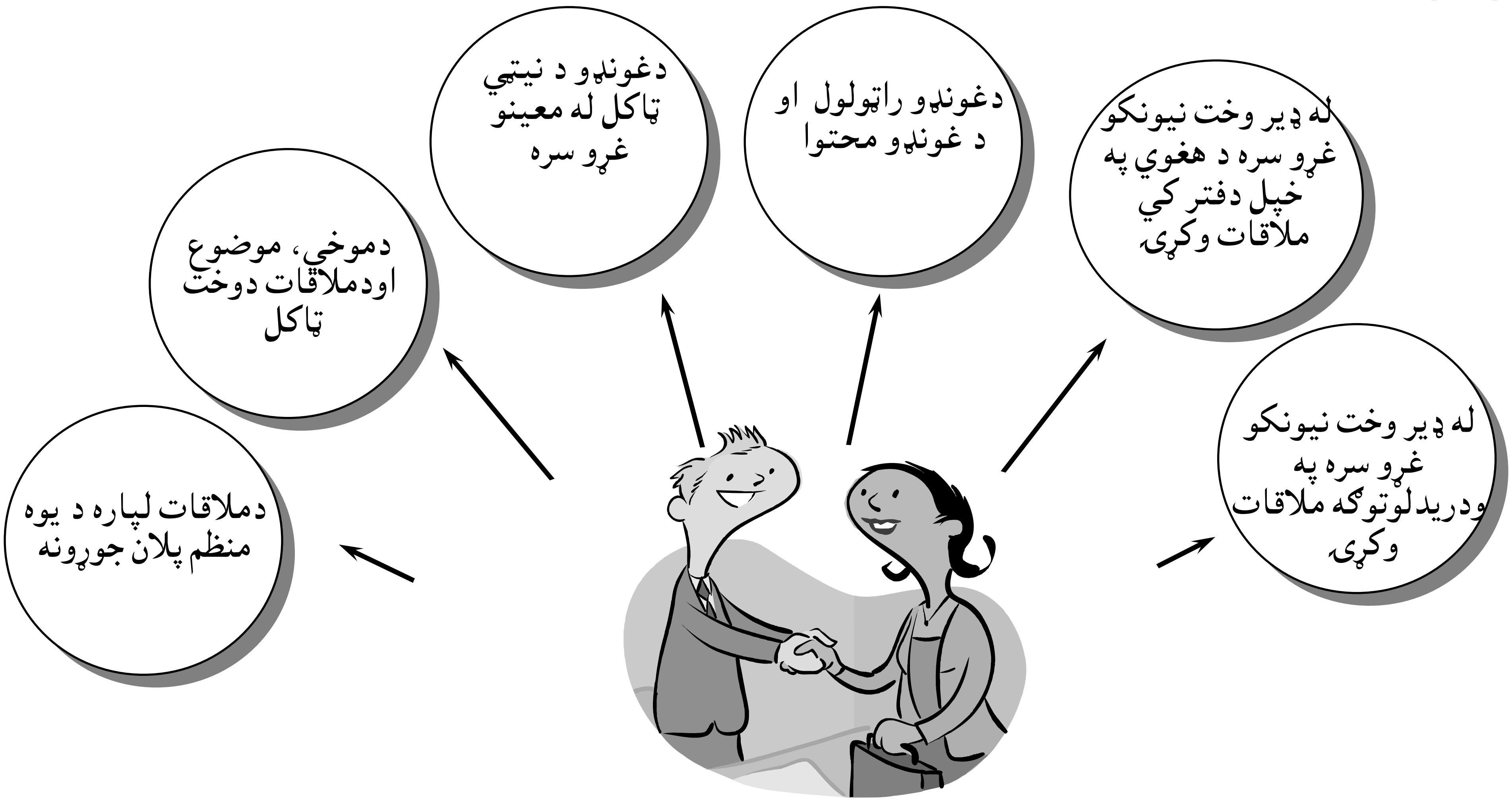
(c) ketabton.com: The Digital Library

داغیزمنو برښنالیکو لیږد ول

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

له کتونکو سره اغیزمن سلوک



(c) ketabton.com: The Digital Library

له کتو نکو سره اغیزمن سلوک

- دغونډي پيل کي دغونډي د پای وخت هم اعلان کړۍ (مثلاً : خوشحاله یم چي یو ساعت وخت لرو تر څو د .... په هکله خبري وکړو .)
- ورسته لدي چي دغونډي دريمه برخه تيره شوه دغونډي پاتي وخت هم اعلان کړۍ . (مثلا : ۲۰ دقيقه نور وخت لرو ...)
- په پاي کي د غوندي مهم او فشرده مسايل يو وار بيا وخيړۍ او په لنډه توګه تکرار کړۍ او غونډه مو پاي ته ورسوۍ .
- نويموضوع او د غونډي د اجندا نه بهربحث او خبري مکوۍ او بهر له اجندا نه پوښتنو ته هم ځواب مه ورکوۍ او که جيري اړتيا وه د يوي نوي غوندي جوړيدو ته چي نوي مسايل په کي وخيړل شي توافق وکړۍ تر څو دا نوي موضوع هم حل شي .
- دغونډي د پاي ته ريسدو لپاره غيري لفظي اشاري داسنادو له ټولو لو ، د دريدلو لپاره تياری ، ساعت ته کتنه او داسي نور څخه عبارت کار واخلى .

پاملرنه وکړۍ: په ډيري درناوۍ سره مننه وکړۍ او په ډيري ميني سره ګډون کونکو ته د غونډي د ختم اعلان وکړۍ

(c) ketabton.com: The Digital Library

درسمي اړيکو په اړوند ۷مهم ټکي

- روښانول او وضاحت
- اكمال يا پوره كيد ل
- لنډ ول
- درستي
- واقعيت يا ريښتين والی
- ځيرنه / پاملرنه
- تواضع / ادب او شكسته نفسي

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبيلا بيلو فرهنګونو درک او پيژند نه

دفرهنګ تعريف:

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

– ژبه
– فر هنګي ارزښتونه
– فرضيات او تصورات

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځرنګه 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 .
- فعاله او ښه ء اوریدونکی و اوسیږی .
- 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 ۰

- وګړي معمولاً ددندي په وخت کې لنډ ی ليکني او رپورټ 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 ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

څرنګه کولای شی خپلې لیکنې ساده کړی ؟

- باید پوه شی چې ولې لیکی .
- باید خپله مفکوره ځانګړې او روښانه کړی .
- باید لیکل شوې متنونه تر تیب او جوړ کړی او یو ځل بیا هغه ته بڼه ورکړی
- باید پوه شی چې چا ته یې لیکی.
- باید خپل د دفتر منل شوی فارمونه او مکتوبونه وګاکې .
- 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 لیکني ساده کړی ؟

- په بنستیزه او عمده مسایلو تمرکز وکړی او له ګوښي تللو نه ډډه وکړی .
- له روښانه افعالو نه کار واخلی نه له ګنګو او پیچلو افعالو نه.
- دلیکنو لحن ته مو پاملرنه وکړی .
- خپل اسناد مو په دوامداره توګه جوړ او منظم کړی .
- خپل مکاتیب مو د ژبپوهني ، نښي اینښونو، او املاي غلطي ګانو له نظره تصحیح کړی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

درپوټ لیکنه

رپوټ لیکنه څه ده ؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دراپوټ لیکنه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

راپوټ لیکنه

دریپوټ لیکلو ځانګړتیاوی

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

راپوټ لیکنه

د راپوټ طرحه

- مقابل لوری
- د راپور موخه
- ورکړل شوی مسولیتونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

رپوټ لیکل

د رپوټ جوړښت

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

عامه اړيکي

پيژندل (تعريف) :

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

(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 بيلگي په توگه:

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دعامه اړيکو بيلا بيل تخنيکونه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

تړون(قرار داد)

دتړون تعریف :

تړون هغه تحریري موافقتنامه ده چې د د و یا څوکسانو په منځ کې لاسلیک کیږي او د سر غړوني په صورت کې دیوه خوا موضوع محکمې او عدالت ته وړاندې کیدای شي . قرار داد د یو لړ کړونو د اجرا او د سر غړونو لپاره د اوس او راتلونکې کې لاسلیک کیږي .

(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

دترون اجزاوي دغه مسايل له ځانه سره لري :

- دترون بڼه (شفاهي او تحريري)
- قرار داد د دواړو خواو ظرفيت ۰
- د نظر يوالۍ ۰
- مشروعيت ۰
- د غوښتني حق ، دورانيو (خساراتو)جبرانول ۰
- د دواړو خواو مکلفيتونه ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د قرارداد شرطونه

- د داوړو خواو پیژندنه یا هویت
- د تړون د موضوع ځانګړتیا ٠
- ورکړه او د هغه ټاکلې وخت ٠
- د خد ماتو ځانګړتیاوی (وخت، زمان او مسول وګړي)
- پټوالې (محرمیت)
- د تړون له منځه وړل د جانبینو له خوا
- تړون یا قرار داد د کوم هیواد تر قوانینو لاندې
- دقرارداد یاتړون موده

(c) ketabton.com: The Digital Library

څلورم فصل

مشری (رهبری)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشر او مشرى اصطلاح

مشر او مشرۍ اصطلاح د بيلا بيلو ژبو په فرهنګ کې په متفاوته توګه په کاروړل کيږی ٠
د انګليسی په ژبه کې هغه ته ليډر (Leader) او ليډر شيپ (LEADEDERSHIP)واي او په فرانسو ي ژبه کي مدير او مديريت اوکله هم فرمان ورکونکي او فرمان ورکونه يې بولي . دفارسي ژبې په اصطلاح کې په بيشميره توګه ياد شوي دي چې د بيلګې په توګه وړاندي کيږی
رهبر ، رهبري ، مدير ، مديريت ، ريس ، رياست ، مسول او مسولين اوداسي نور دا ټول القاب هغه چاته ورکول کيږي چې د تشکيلاتي هرم په سر کې ځاي لري او ديوئ ډلي په لمړئ سرکي وئ د ډلو ادارو د مشرۍ مسوليت په غاړه ولري . په کاروړل کيږي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمشرى تعريف (۱)

دمشرۍ په هکله بيلا بيل تعريفونه موجود دي چې غوره تعريفونه يي دادي :
مشري عبارت ده د ډلو پر منځ کې نفوذ کول تر څووکولای شی د هغوي په فعاليتونو باندي اغيزي ولري اود ی ګډو موخو د پياده کيدو لپاره يي يو لورته رهنمايي کړي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمشرى تعريف (۲)

نفوذ لرل او اغيزى ايښودنى د مشرۍ يو نه بيلودنکۍ جز دى څه مشرى د اداری په چوکاټ کې مطرحه شى يا بهر له هغى نه په دى اساس مشرى کول يوازى د پرمختګ په مفهوم نه بلل کيږى بلکه نفوذ يعنى اغيزى د نورو پر سر درلودنه له ځانه سره لري اود ځواک درلودنه د نورو د لار ښونى لپاره ..

(c) ketabton.com: The Digital Library

رسمي او غيري رسمي مشري

مشري کولای شي رسمي اړخ ولري لکه –مشري په اکثره ډلو او نهادونو او معا ملو کې او هم کولای شي غیر رسمي دوستانه اړخ ولري ٠
مشري کیدای شي دیو مشر یا مشرانو د ډلي له خوا سرته ورسیږی
اما په هغه صورت کي چي پیروان له اندازي وتلي درناوی او احترام یعني په عنعوي ډول خپل مشر او لاربنود ته ولري مطلآ بقت کوي ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشرۍ په اړوند د نبي کريم(ص) حديث

د اسلام د مقدس دين له نظره د مشرۍ په اړوند د نبي کريم مبارک حديث چې مسلمانانو ته يې داسي فرمايلي
هر يو له تاسو څخه په حيث دی راعي (شپون) ياست او هر يو مو د رعيت (لاس لاندي) ته مسول ياستۍ .
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 لړۍ کې ملاحظه شی ولي مدیریت معمولاً په اداره کې مطرحه کیږی ډیره جالبه موضوع په دی ټکې کې ده چې ډیر مشران مدیران ندی .

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیریت ا و مشری

مدیریت په عام مفهوم مشرى له ځانه سره لري
ولې په خاص مفهوم سره مشرى نه احتوا كوي

مدیریت ا ورهبرى لكه د يوى سكي دوه مخه دي

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشر تابه لپاره غوره ځواکمندی

خپل ځان ته لار ښونه اومشری کونه

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

دیوي اداری په کچه دنورو مشر توب

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوه مشر ونډه (نقش)

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوه مدیر ونډه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشرۍ یا رهبرۍ طریقي (۱)

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مشرۍ یا رهبرۍ طریقي (۳)

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدیریت لاری

(c) ketabton.com: The Digital Library

آمرانه طريقى

په دی طريقی کي د اداری تولی پريکړی د تشکيل د هرم په سر کي نيول کيږی چي په بشپړه توګه آمرانه او اداري غوښتونکي دی او پريکړی د مراتبو د لړی له لاری له پورته نه ښکته ته ليږدول کيږی مشر خپل لاس لاندی وګړو باندی کم اعتبار او باور کوی . د مشر (رهبر) اړيکي عموماً د ويری ، تهديد ، پړ کولو او ملامت کولو پربنسټ ولاړی وی . اړيکي له پورته نه ښکته ته عمودی او يو اړخيزه وی .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دآمرانه مشری ګټې(مزاياوي)

پريکړې ژر تر ژره نيول 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 کمی پوهی او دانش څخه برخمند دی د لوړ مقام د ډار او ويری نه پرته خپله دنده په سمه توګه سرته نه رسوی .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د آمرانه مشرۍ محدويتونه

د لاس لاندو غړو اړيکي له له خپل آمر يا مشر سره په دښمنۍ او خصومت باندی بدليږی او کار کونکو مينه او علاقه له کار سره مخ په کميدووی .

لاس لاندی کار کونکي له کار څخه اوږه خالي کوی او کار هم وکړی مسووليت په غاړه نه اخلي

له دی چې لاس لاندی کار کونکي په پريکړونيونو کې ګډون نشی کولای او د هغو استعداد او توانايي نه کار نه اخيستل کيږی په همدی خاطر د انسانی سر چينو پراختيا او وده له کندۍ او بطی والي سره مخامخ کيږی

په لنډ مهاله موده کې شايد مشر کاميا به وی ولې که دا بهير اوږد مهاله مودی ته ټال شی نو ډيری نا خوالي او ستونزی به له ځانه سره ولری .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ګډونيزې مشرۍ طريقې

په دې طريقې او لارې کې د مشر اعتماد او باور په لاس لاندو کار کونکو باندې له حده زياد وي له مينې او تزاکت نه ډکې اړيکې د مشر او لاس لاندو کار کونکو تر منځه په ټولو چارو کې ټينګې وي

د مشرۍ په دې سبک کې پريکړې نيونې په بشپړه توګه ګډونيزې وي ، رسمي او غيرې رسمي اداري تقريبآ يو بل سره يو ځاى کيږي ، په دې اساس ټول ځواک د يوې واحدې موخې د پياده کيدو لپاره په کار وړل کيږي . اړيکې په عمودې توګه موجودې وې او د پريکړو نيونو ځواک په پراخه پيمانه په ټولې اداري کې هواريږي د کنټرول او څارنې په پړاو کې د اداري ټولې کچې ګډون کوي په دې طريقې کې مشر خپل د کار کونکو د پوهې د سطح د لوړوالې او د هغوى د ټولنيزو او حقوقې ارزښتونو غوښتونکې وي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ګډونيزې (مشارکتي)مشرۍ ګټې او ښېګڼې

مشر يا رهبر خپل کار کونکي ترون او تعهد ته رابولي ، له دې چې 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 ورسيږي 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 چې په پايله کې ډيرې ښې انساني اړيکې رامنځته کيږي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ګډونیزی مشری محدویتونه

له دی چې د پریکړو په نیونو کې زیاتره کار کونکو ګډون کوی نو د پریکړو نیونو پړاو ډیر په کندۍ سره مخ ته ځي او یا هم شاید د پریکړو نیونه له کار کونکو سره د مشر د لیاقت او کار پوهۍ نه درلودنه نوروته عنوان شی دغه طریقه که اوږد مهاله پړاو ته پا تی شی د کار کونکو کنټرول څارنه ضعیفه کوی او ممکنه د کنټرول نشتوالۍ څر ګند کړی .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

طریقی د پلار ګوني مشری (پدرانه)

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د طریقی ګټې ښیګنې او مزیتونه د پلار ګوني مشرۍ

په دې طریقې کې لاس لاندې غړي د اداري او مشر په مقابل کې صادق او وفاداره وي

په اداره کې انسانی ښې اړیکې ځای لري .

د لاس لاندې غړو فعالیت بهتره وي ؛ ځکه ډار او ترحم ددو موازنو په منځ کې استوګنه لري

(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 ښیګني او ګټې

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د آزادی مشری د طریقي محدویتونه

دغه طریقه د مشر ونډه او نقش کم رنګه وربښي هغه ډول چې د لاس لاندو غړو په منځ کې قدر منزلت له لاسه ورکوي
په دغسی کړنلاری کې د لاس لاندو غړو فعالیتونه کمزوری کیږی ، ځکه مشر پر اوضاع بشپړه کنټرول نلری نو په دی اساس خپل مهارت نشی کولای 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 تیټ ظرفیت درلودنکې وی مناسبه نده او ښه پایله به ونلری . په دغه مشری کې د لاس لاندی کار کونکو په فعالیت کې خود سری لیدل کیږی یعنی هر یو به په خپل سر کار کوی

(c) ketabton.com: The Digital Library

پایله اخستني (نتیجه)

په پایله کې ویلې شو چې د مشرۍ لپاره کومه ځا نګړې 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 لرۍ او بدلون منو نکې وی د بیلګې په توګه : ممکنه ده د نوی راغلي کار کونکې چې دهغه پوهه ، مهارت ، تجربه ، تعهد ، په ټیټه کچه کې وی مشر د یوۍ ټاکلۍ مودی لپاره له آمرانه کړنلارۍ څخه کار واخلي ، کله چې ورسته کار کونکې لږ څه وده او رشد وکړ کیدای شی د پلار غوندی سلوک د هغه په برابر کې وشی هر کله چې کار کونکې د کافی تجربی ، مهارت ، دندی ته وفاداره ، او د ځواکمندی لوړې تعهد درلودنکې شه مشر کولای شی د ګډونیزی (مشارکتی) طریقی نه کار واخلي

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

پا یله اخستني (نتیجه)

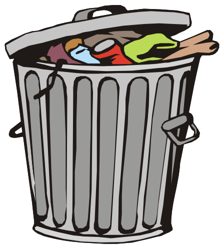
برسیره په دی نظر په وظیفوی ایجاباتو او غوښتونو ممکنه ده مشر د مختلطی مشرۍ نه کار واخلي او یا دا چې د بیلا بیلو غړو په برابر کې له بیلو بیلو طریقو او کړنلارو څخه کار واخلي ددی احتمال هم کیږی چې یو مشر د هر کار کونکې د بیلا بیلو دندو په مقابل کې له بیلا بیلو طریقو او شیو نه کار واخي
.

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

بیړنی

ج دندی وسپارل شي	الف دندی چې باید په بیړني توګه سر ته ورسیږی
زباله دانی 	ب دندي د ورستی نیتی تاکل او سپارل

مهم

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخصیت ء هنداره

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخصيت هنداره‌ء (۲)

څرګنده، ځانګه:

څرګنده ‌ء ځانګه ددي مواردو ورښونکي ده ‌ء چي څوک ځان په هکله پوهيږي ‌ء او نور هم دهغه په هکله پو ه وي . دغه موارد کولای شي احساسات ،علايق، او په ربنتني توګه کړنه او عادت وروښي ـدبيلګي په توګه په يوه وزارت خانه کي يو کارکونکی سګرت څکوي او نور همکاران هم پري پوهيږي ٠
کله چي يوشخص د لومړي ځل لپاره ملاقات کوه د شخص څرګنده ځانګه تړلي وی ځکه دمعلوماتود تبادلي لپاره وخت ډير کم وي.ولي يوبل سره ډيره پيژند ګلوي دغه ساحه ته وسعت ورکوي . خلاصه داچي څرګنده ځانګه ‌ءد شخصيت هغه برخه ده چي د انسان دشخصيت يوه برخه ښکاره کوي چي هم خپله غړي ته معلومه ده او هم نور ته .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخصیت هنداره‌ء (۳)

ړنده‌ء ځانگه (ساحه کوړ)

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخصيت هنداره‌ (٤)

پټه ځانگه:

له دي ساحي نه موخه ء هغه موارد دي چي خپله غړي ته څرگنده وي ۰ ولي نور کسانو پري نه پوهيږي دا هغه کړني دي چي يو غړی ممکنه په خاص مواردو کي له ځانه ورو ښي نه دندي په وخت کي ۰ دساري په توگه يو غړی په پټه کي له کوچنيانو سره په غصي او غضب سره ځان مخامخ کوي موږ کولای شو دغه ځانگه له نورو سره په جريان پريږدو البته د پټي ساحي په مورد کي خپل شخصيت ته مو کمښت ورکړی وي دغه پروسه د اظهار خودي يا خپل د شخصيت بيانول دي چي دا پروسه په کاري چاپيريال کي دباور وړ گرځي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

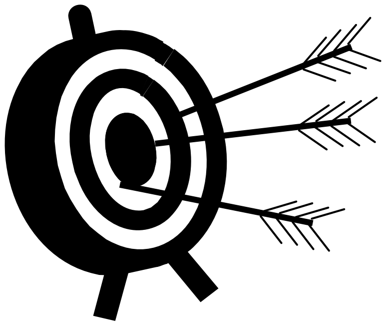
دشخصيت هنداره‌ء (٤)

تياره ء ځانگه :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیریت داصولولو ا و مقررات پربنسټ



- مدیریت دموخو پر بنسټ

:

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

- مدیریت دواک دورکړي پربنسټ

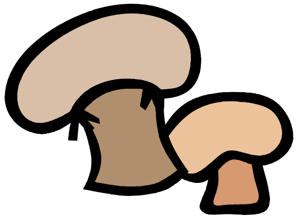
(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدیریت بیلابیلو روشونه (۲)

- مدیریت دواک دورکړي پربنسټ

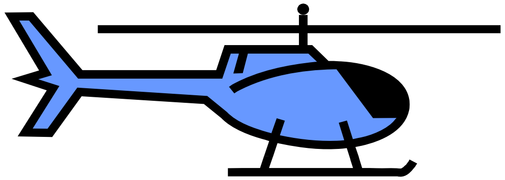
- مدیریت د مرخیړیو (سما روق) تولولو پر بنسټ :

په دی ډول مدیریت کې هر غړی لکه مر خیړي غوندی په ختهه کې بنډ وی کله چې بل ځوک وغواړی هغه بهر وکا ړی ، د مر خیړی سر له تنه جلاً کیږی



(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیریت د اصولو او مقرراتو په نشتوالي کې

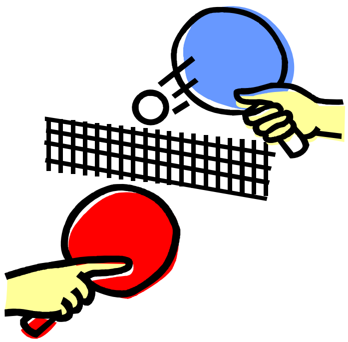


❑ *مدیریت د چورلکې پرینسپ :*

" 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 کوې بیا ځلې په چټکه توگه لوړ والې نیسې

❑ *مدیریت د تینس میز پر بنسټ :*

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



(c) ketabton.com: The Digital Library

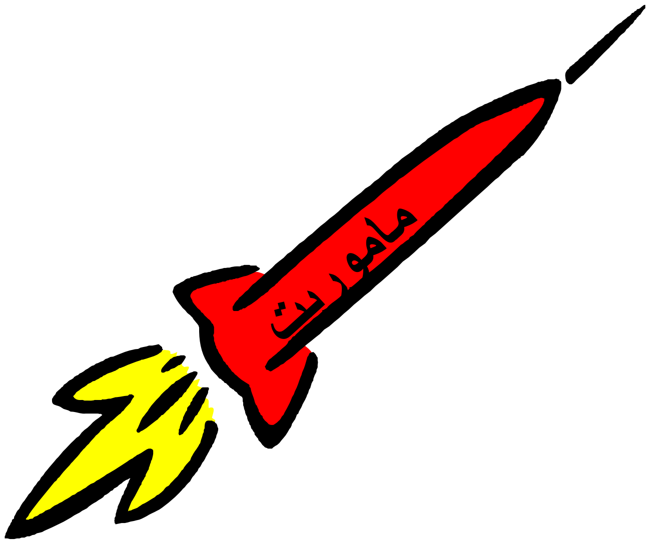
د ماموريت شرحه

ماموريت "د اداری د شتوالی لپاره زموږ د ليل ،، او هر هغه څه چي سر ته رسيږ
ي .

دا د اداری د موخو يوه ساده شرحه ده چې د ټيم ټولو غړو ته څرګنده وی

دماموريت شرحه بايد دی دغو ځانګړ تياو درلودنکې وی .

- روښانتيا او وضاحت
- داجزاو په ډول لنډ
- يوالۍ او سمون
- معتبره او دقيقه



(c) ketabton.com: The Digital Library

لیدنه /لر لید

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

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

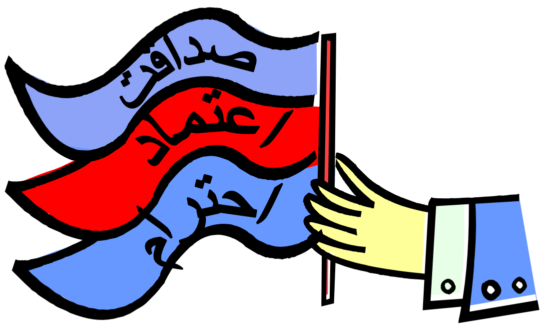
(c) ketabton.com: The Digital Library

ارزښتونه

کوم شي؛ 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 ونډې د کچې تاکل او ځانګړی‌کیدل

د پشپړه هوډ اخیستنه

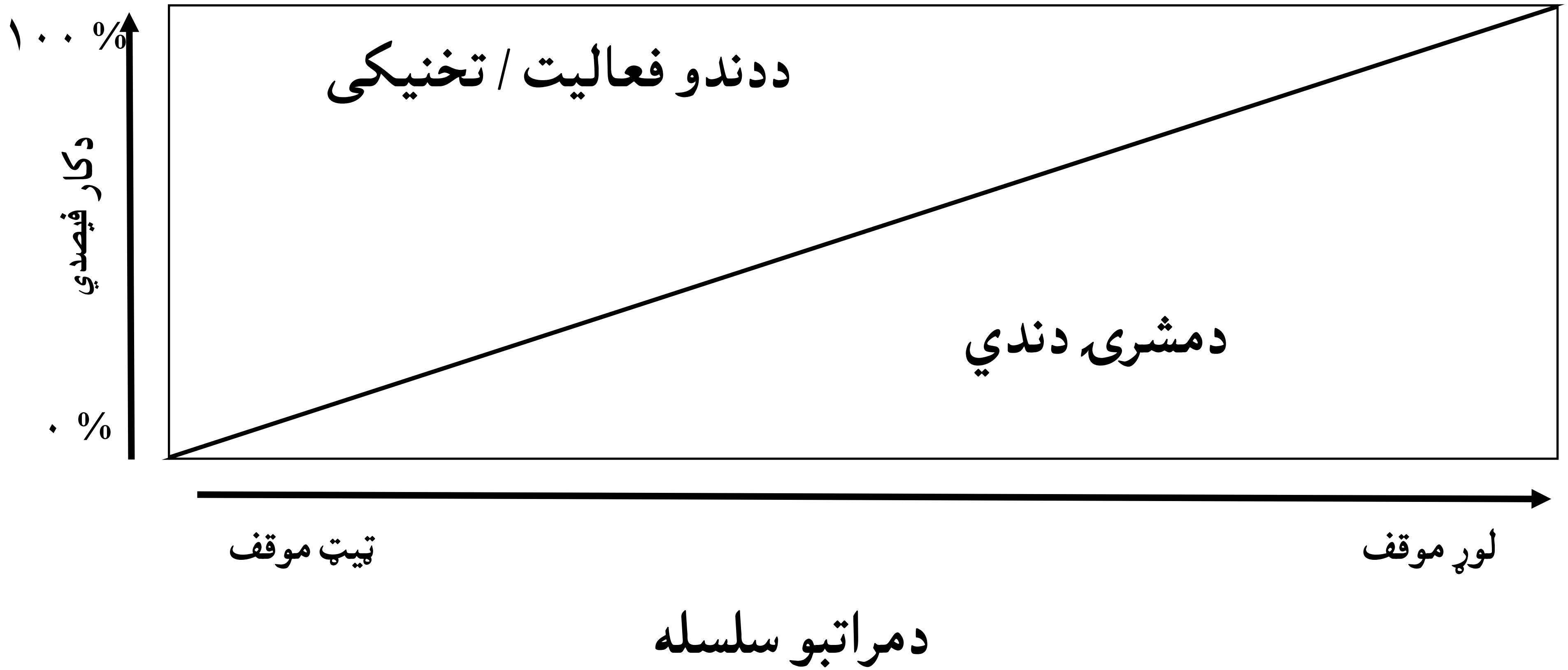
دحساب ور کوني او ونډه منلو ته تیاری

دبلنې 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

دهځوني او خوزښت د منځ ته راوړلو پړاونه

ويل د اوريدلو مفهوم نه رسوی

معلومات

اوريدل د درک کولو مفهوم نه افاده کوی

ساتنه
(حمايت)

درک کول د نظرديوالي مفهوم نه رسوی

اړيکې او مفاهمه

تړون کول په خاطر لرولو مفهوم نه رسوی

ګډون او اړيکې

په ياد لرل د کړونو مفهوم نه رسوی

د واک ورکړه او لارښونه

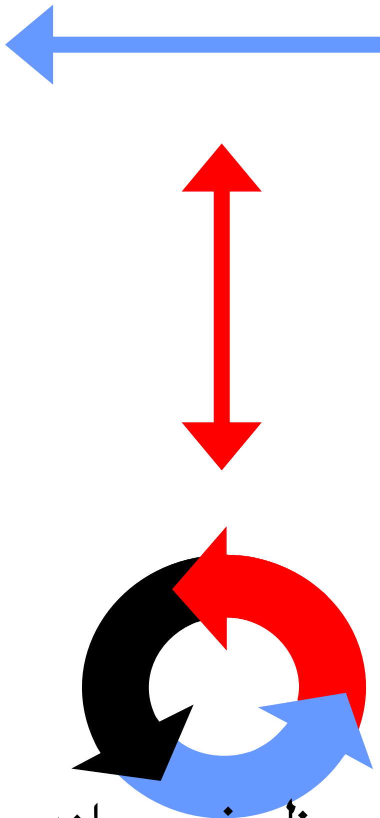
کړني د د وا م داری مفهوم نه رسوی

په ياد راوړل د مزايا وځا نګړې 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 بدایي توب
- ددندو څر خیدل

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

مشري او هڅوني

ځاني موخې

ګډی موخې

بهرني هڅوني د خوزښت او هڅونو لپاره

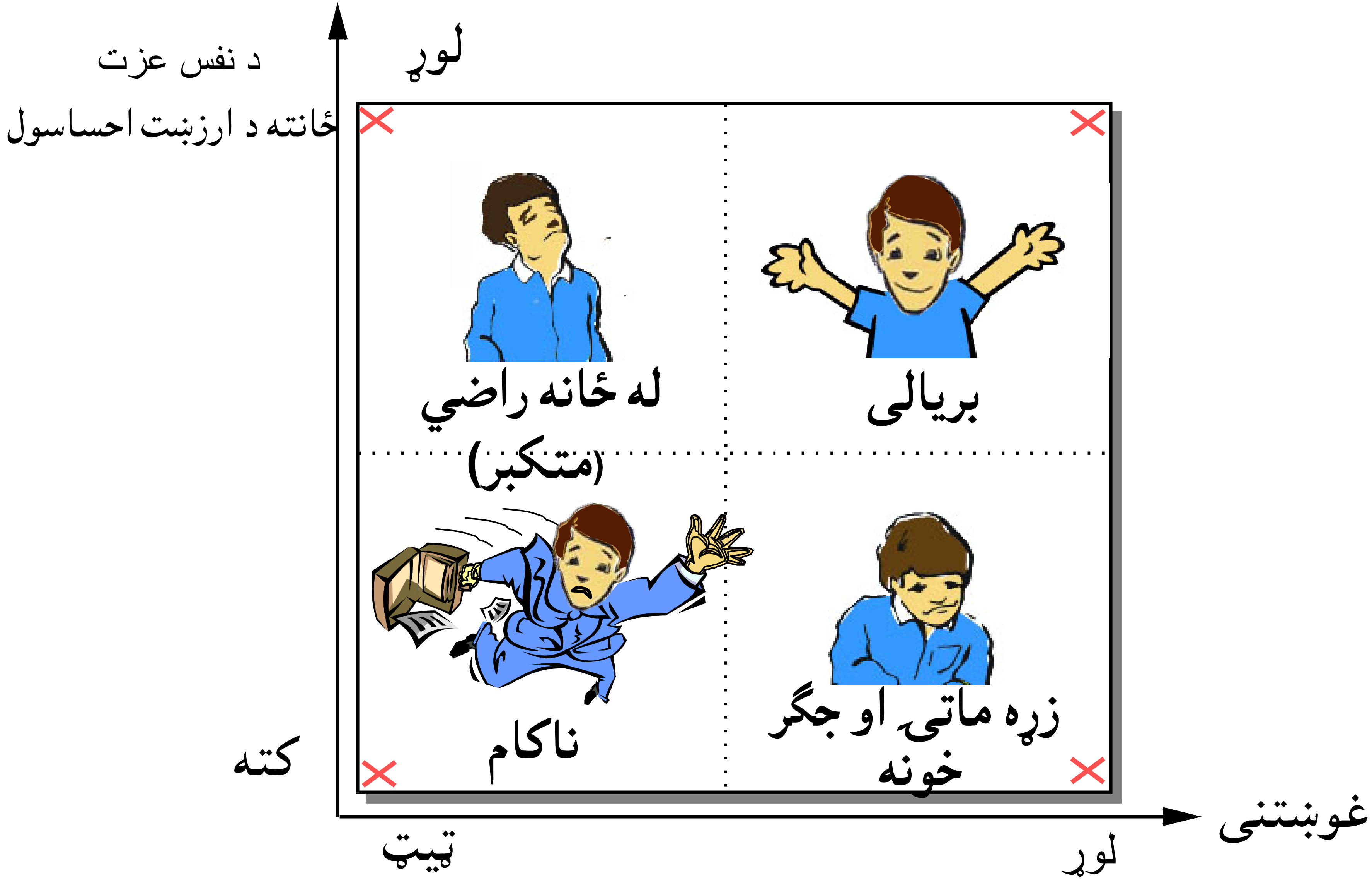
ګډي موخې =ځانی موخې

د ربښتيني هڅوني او
خوزښت منځ ته راوړل

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

له ځانه راضي / زړه ماتي



(c) ketabton.com: The Digital Library

دکار کونکو اړتیاوی

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

ولي مديران پاتي راځی ؟

- بيې ځايه مغروريدل
- ځان ليد نه او له حده وتلي احساسا تي 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 (تينگار په دی چې په ټولو حالاتو کې ټول شيان ښه وی)
- له حده وتلي بسيا والۍ او مشغولتيا

(c) ketabton.com: The Digital Library

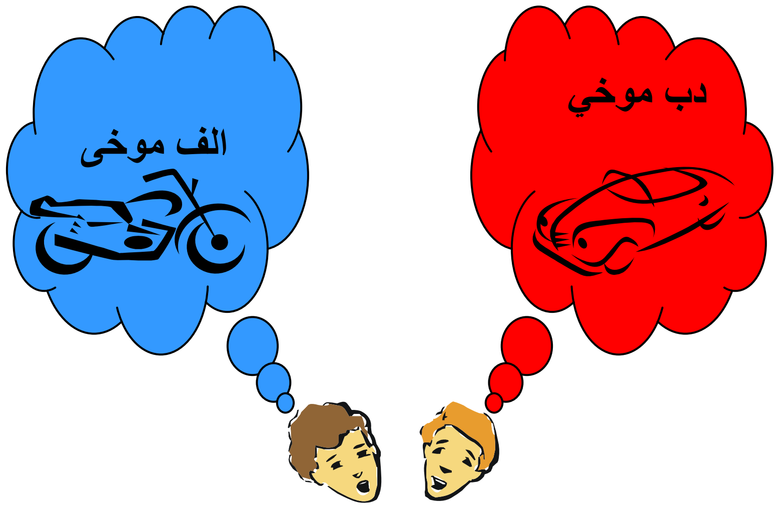
پنځم فصل

دشخړو اداره کول

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبیلا بیلو شخړو په هکله بیلګې

دسر چینو پر سر شخړې او د هغو دویش ثرنګوالیې



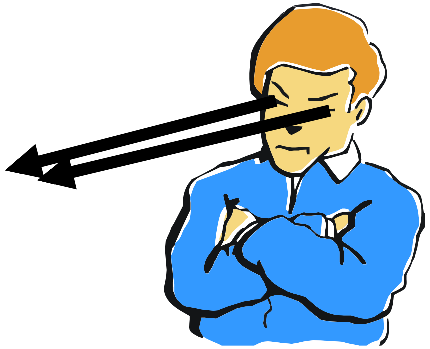
دبیلا بیلو موخو پر سر شخړې

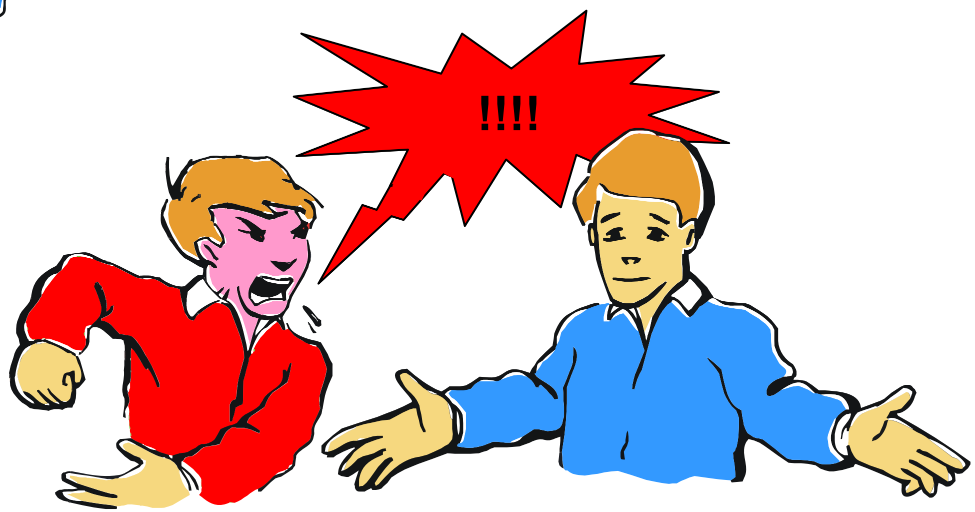
(c) ketabton.com: The Digital Library

۲ دبیلا بیلو شخړپه هکله بیلګی

د نقشونو پر سر شخړی

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

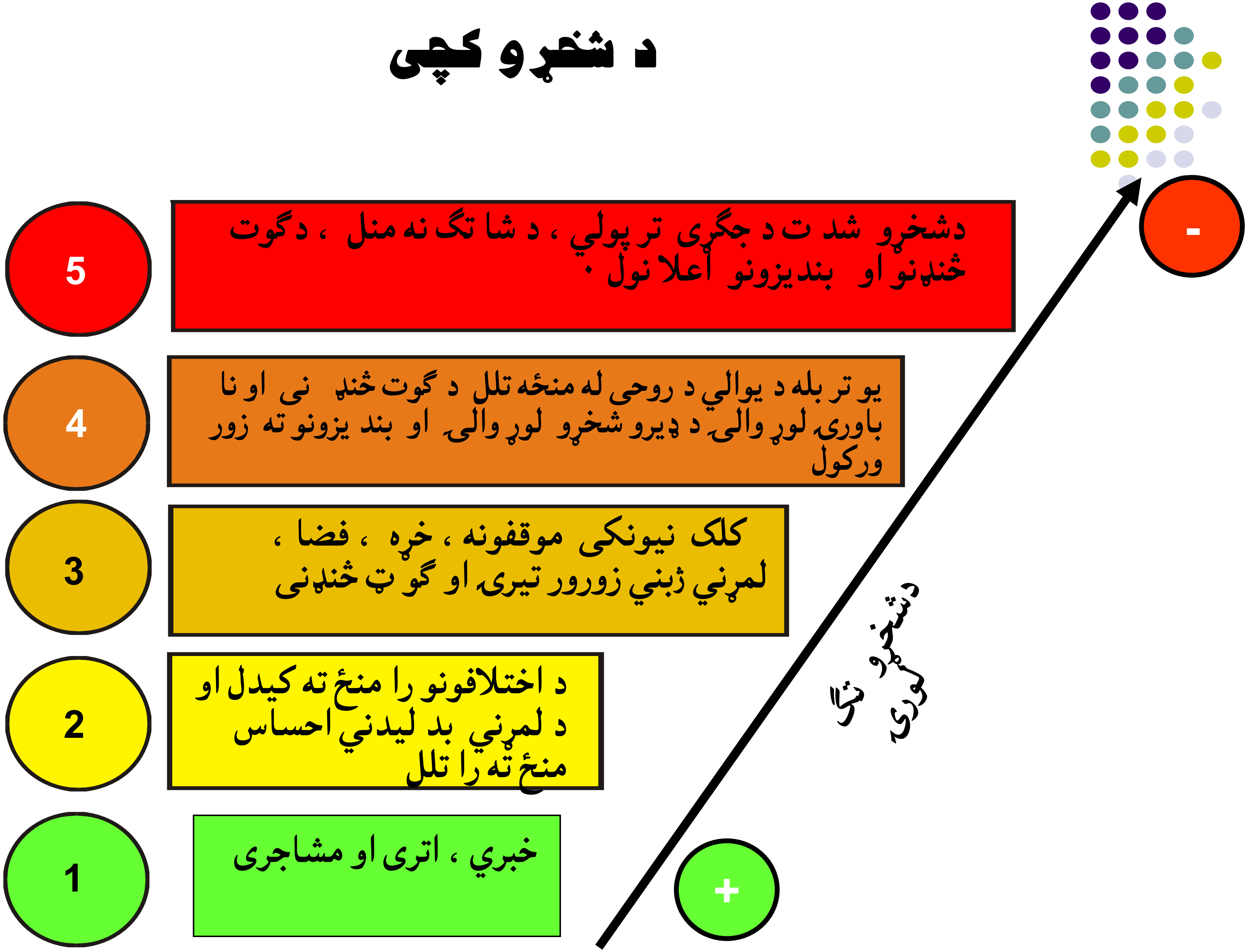




دا ړیکو –خپلوی پر سر شخړی

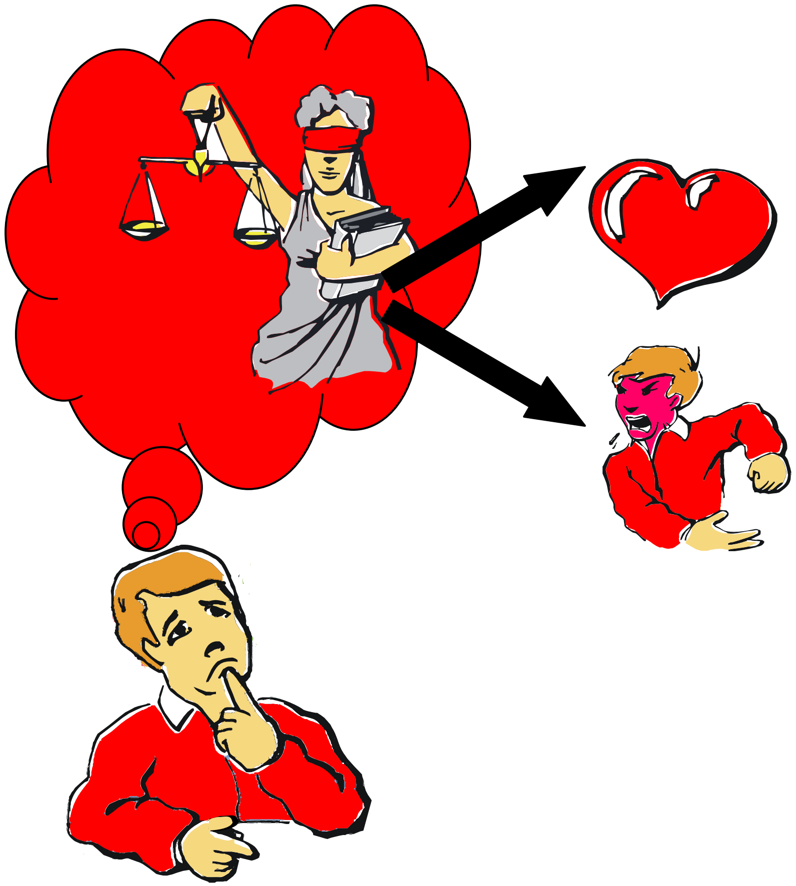
(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو کچې



(c) ketabton.com: The Digital Library

پوهیدل (ادراک)

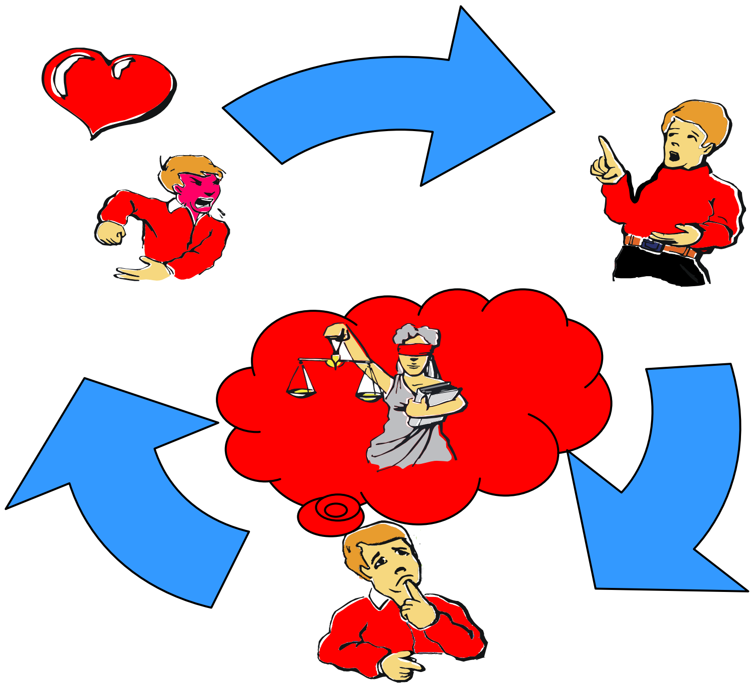


ارزښتونه ، مفکوری عقیدی ، د
برخوردونو څر نګوالۍ د ټاکلو
هیلو سبب ګر ځی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

ادراک

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



دا عوامل زموږ
پخواني احساسات او
تفکرات راپاروی .

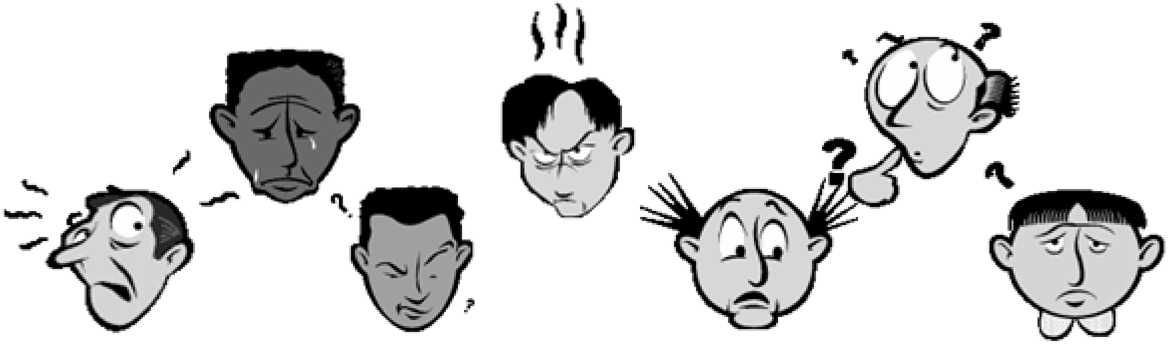
(c) ketabton.com: The Digital Library

ادراک

- زمونږ کړه وړه د ځان په ازمويلو او پر نورو غبنتلی اغيزه لری .

- د نورو په هکله منفی احساس (غصه) داريکو د کړ کيچ تيا عامل گرځی ، د ځان ليدني احساس د نورو په نظر کبنی د کْبر ښکارنْدوی دی

- د هغه چا سره معامله کول چه د بيلو ار زښتونو لرونکي وی بيلا بيل دی چي کولای شی د عصبا نيت له پولې څخه پيل او د مخامخ لوري د نه منلو تر پولی پوری وغزيږی



(c) ketabton.com: The Digital Library

د ادراکاتو په هکله بیلگی

- **ارزښونه :**

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

- **اعتقادات**

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

- **انگیرنه / ذهنیت**

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شځړو په اوارولو کې لس بنسټیزه ټکې

غوښتني :

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

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

موږ فطر تآ په هغه انځور چی ذهن ته یې راوړو تکیه وکړو هرو مرو باید په مثبته توگه وی .

پلان:

له خبرو کولو نه مخکې تیار ووسی . .

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

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

نورو کومو څرگندونو او شواهدو اړتیا شته .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو د حل لپاره د پام وړ لس بنسټيزه ټکي

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دښځرو په هکله لس بنسټیزه ټکې

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
برېښنا لیک څخه سرته ورسوی ۰۰

ستونزی جلا کړی :

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

پر مقابل لوری باندی د ژبنی یر غل څخه ډډه وکړۍ .
که چیری مقابل لورۍ په دی پوه شی چه تهدیدیږی د خپل ځان په ژوغورنه
لاس وهی او د ستونزو ریښو ته نشو رسید لای

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشعرو د حل مهم ټکی

له اتکلل څخه ډډه وکړی :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو د حل لپاره لس مهم ټکی

فعاله اوریدل :

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

ورسته یې واچوی :

که چیری دا احساس کوی چه نشی کولاې خپل منځې درناوی د خبرو په طر ځ کې وستاتی نو ښه به داوی چه خپلی خبری شاته واچوی او د بیا لید و وعده د مقاپل لوری په خوښه و ټاکی ·

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو په اوارولو کې درې پړاوه

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

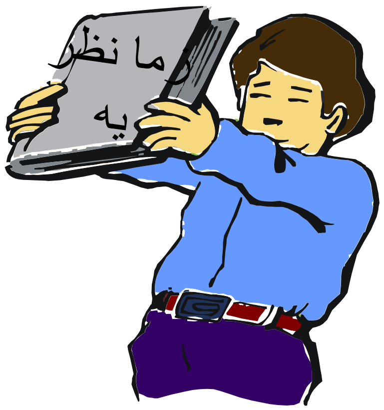
- يوازی د موضوع اړوند وپو ښتل شی ·
- له يرغل او بې ځايه اشارو ځخه ډډه وکړی
- په فعاله توګه غوږ ونيسئ او هغه څه چې ويل شوی په ځير ورته پام وکړی

هر هغه څه چی وويل شول راټول او لنډ يې کړی د مقابل لوری بايد پوه شی چه تاسی د هغه په خبرو سم
پوه شوی ياست يادداشت يې کړی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخړو د حل لپاره دری پړاوه

- دوهمه مر حله : خپل دلید لو ډول په ثرگنده او روښانه توگه بیان کړی
- غوښتني ، اړتیا وی او خپل بند یزونه په ثر گند ه تو گه بیان کړی
- موشگافي مه کوی له برید ثخه 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 .

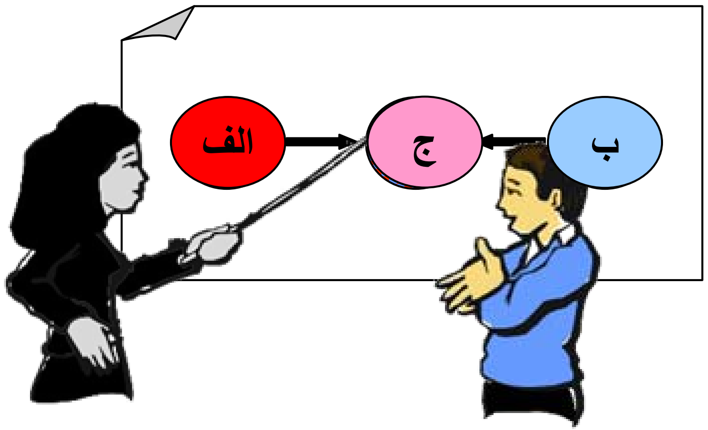


(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو د حل دری پړاوه

دریمه مرحله : 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 واخلیٔ او د امتیاز ور کولو له پاره چمتو اوسیٔ او خپلی غوښتنی او هیلی یوی خواته پریږدی ۰ .
- مقابل لوری سره با انصا فه او معقوله توګه خبری اتری وکړیٔ
- ددریم ګړي غړی څخه چه د تاسی او مقابل لوری د درناوی وړ وی د مر ستی او ملګر تیا غوښتنه وکړی ۰



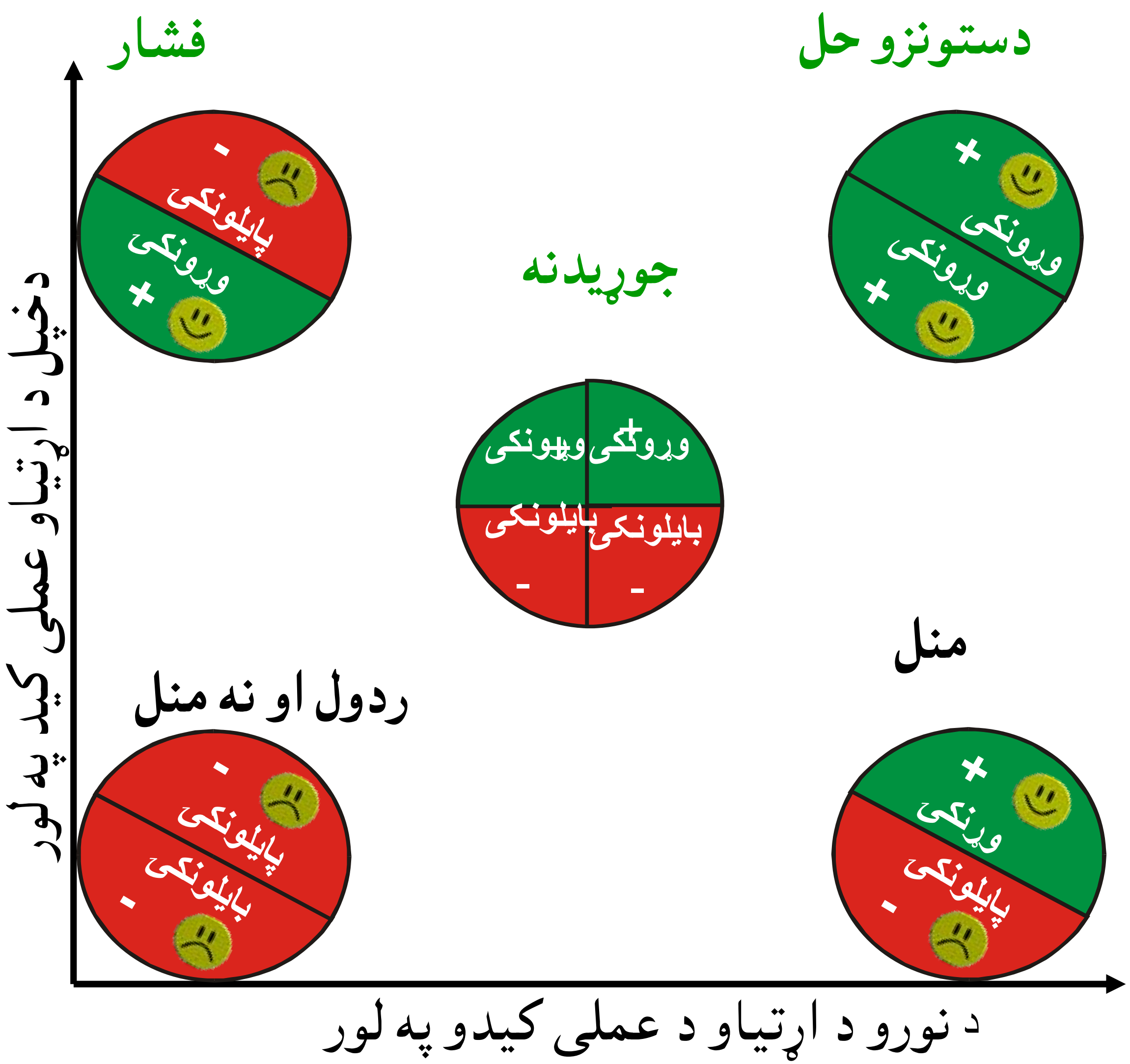
(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو په اوارولو کې تير وتني

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دشخړو د حل لپاره 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 وایي

غلی او چپ

محتاط، او غوښتونکي

مطیع ا وفرمانبرداره

د ماشوم په خیر

(c) ketabton.com: The Digital Library

برابر او مساوی دريځ

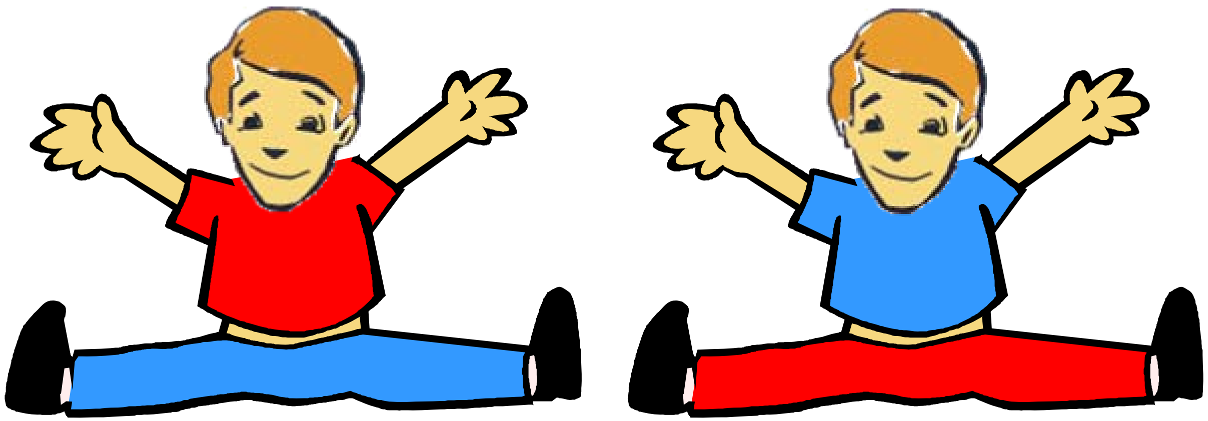
زه سم وايم – تاسو هم سم وايي

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د وړلو – وړلو سلوک

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

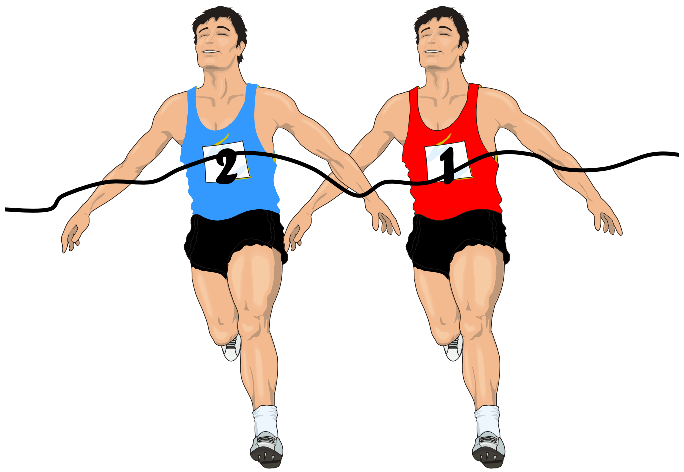


(c) ketabton.com: The Digital Library

وړل – وړل

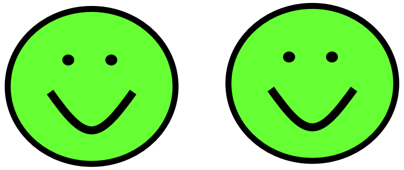
د وړلو وړلو سلوک ته نژدی کیدل ددغو استراتیژیو درلودنکي دي :

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



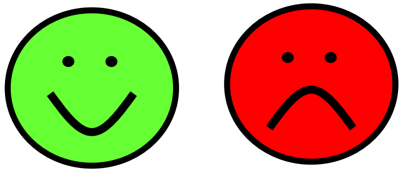
(c) ketabton.com: The Digital Library

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



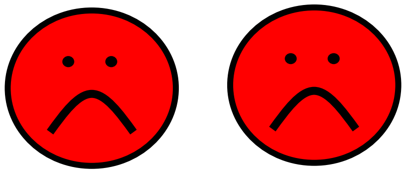
وړل – وړل :

د مخالفت جوړونکې حل
دا داوارولو غوره لاره ده چې دواړه خواوې وړونکې او خوښې وي .



وړل – با يلل:

بايلونکې نا خوښه او خواشيني وي .
په ظا هر کې شخړه حل شوي په نظر راځي اما په باطن کې د ا يرو لاندي سکروټې وي چې د لږې هوا په رسيد و سره کيداى شي په اور او لمبو بدل شي .



با يلل – بايلل :

په شاتګ ، نا سمه جوړښت

دغه د حل لاره معمولآ د يو ټاکلي مودې د پاره وي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د شخړو د لار لیک چک لست

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

۲. د شخړو د راګر ځید و په لار رلیک کې مهم ټکې موجود دی او که نه ؟

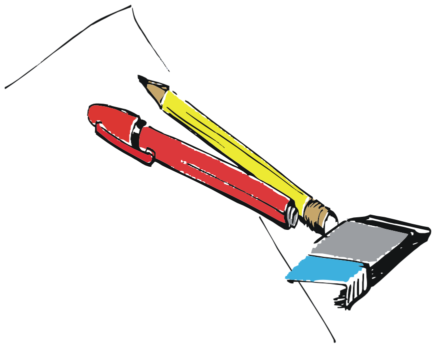
۳. آیا شخړی بدلون موندلی؟ آیا شخړه ګړندی شوی ده؟ آیا شخړی کمښت موندلې ؟

۴په کوم حالت کې شخړه ګړندی کیږی ؟ او کوم حالت کې شخړه کمیږی؟

۵. کوم توکې او ابزار شخړو ته شد ت ور کوی او کوم توکې یې د کمښت باعث ګرځی ؟

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

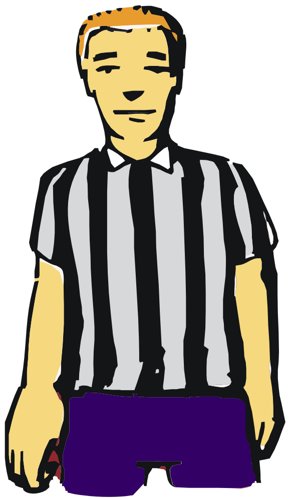
د شخړو د اوارولولارې

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

د مقابل لوری نظر :

زما نظر :

ښکر



د بی طرفه دریم گړی نظر

(c) ketabton.com: The Digital Library

د مقابل لوري څېړنه او تحلیل

تهدیدول

غوښتنی

وړاندیزونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

دحل عادلا نه لاره (۱)

آيا زه د شخړو د حل غوښتونکی يم ؟

(د ستونزو د حل لپاره نژدی کیدل)

آيا د شخړو د ټولو انځورونو په ليدو قادر يم او که يوازی خپل وړانديز وينم ؟

(د نظر پراخوالی ولری)

د ښکيلو ډلو اړتيا او انديښني څه دی ؟

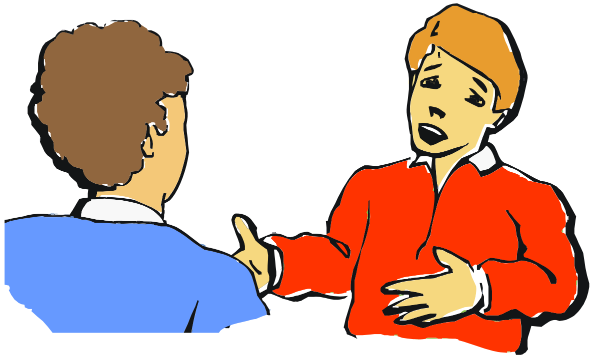
(ټول ولیکی)

څه امکانات مو جود دی ؟

(د حل ډيری لاړی وموموی او پکښی دا سي يوه لاره غوره کړی چه ددواړو خواو غوښتنی ډير تر هغه حده چي غواړی رفع کړی ۰)

ايا کولاي شو په ګډه سره يي حل کړو ؟

(له يو بل سره مساويانه برخورد او عمل وکړی)



(c) ketabton.com: The Digital Library

د حل عادلانه لاری (۲)

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د حل عادلانه لاری (۳)

د هغوی په ذهن کې به څه وی ؟

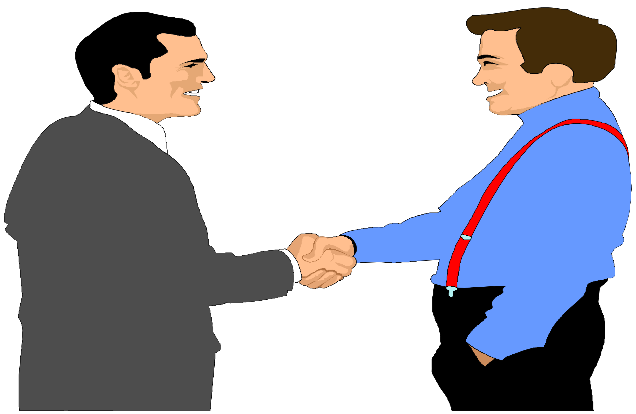
(*آیا هغوی پوهیږی چې زه هغوی درک کوم* ۰

آیا دریم او بی طرفه کس ته اړتیا شته ؟

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

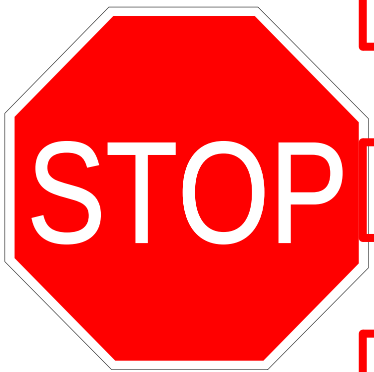
څه ډول کولای شو دواړه خواوی ورونکی شو ؟

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



(c) ketabton.com: The Digital Library

STOP او GROW



S = یو ګام شاته

T = فکر کول او ژور کیدل

O = د افکارو رغول او لیدني

P = مخ په وړاندې خوځیدل

G = موخه

R = واقعیت

O = تاکنی

W = څه

(c) ketabton.com: The Digital Library

شخړه یو 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 نویواو منل شویو مقرراتو منځته راوړل دټولو په مرسته . دورستیو لاسته راغلو پریکړو منل د ټولو له خوانه او د یوالی منځته راتګ .
- دورستیو پریکړو نیول ، د مسایلو له شاته اچوني څخه مخنیوی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

شخړه يو چانس دی

د اړيکو په کچه کې ممکنه مثبته پراختيا ٠

- دکار کونکو غصه او نا خوبنيی کيداي شی طر حه او له منځه لاړه شی .
- د نظر اختلا ف کيداي شی په عادلانه توګه طر حه تر خبرو اترو لاندی ونيول شی ٠
- نوی او جوړونکي نظر يات مطرح او جدآ په پام کې ونيول شی .
- ناوړه او نه خوښيدونکي رويه کيدای شی مطر حه او وڅيړل شی ٠
- د سولي او پيوستون په هکله دې پاملرنه او غور وشی .
- دباور د زياتولو لپاره دچانس منځ ته راشی ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

د انسانانو د اړیکو په هکله غوره توري

- شپږ ډیر مهم توري : " زه منم چې تیر وتلی یم ".
- پینځه مهم توري : " زه په تاسو باورکوم"
- دری مهم توري : " تاسو نظر څه ده "
- دري ډیر مهم توری : " لطفآ که تاسی "
- دری ډیر مهم توري : " له تاسو نه مننه "
- یوه ډیر مهم توری : " موږ "
- ورستی مهم کلام : " زه "

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان ایښودنی

شپږم فصل

(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان اینبودنو ارزښت او اړتیا

پلان اینبودنی د مدیرانو له مهمو دندو نه شمیرل کیږی او دهغو له دندو سره اړیکې لری.

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

پلان اینبودنی ته اړتیا له دې مسلې نه سرچینه نیسی چې ټولی اداری د چاپیریالی فعالیت سره ددی په لټه کې وی چې خپلی محدودی سر چینی د پرمختللو اړتیاو د لیری کیدو لولپاره ولګوی ٠

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان اینبو دنی پیژندنه (تعریف)

پلان اینبودنو لپاره ډیر تعریفونه شته : هغه ډول چې هر یوه نظریه ورکونکې هڅه کړی ده : تر څوپوری د خپلو تخصصی زمینو په پام کې نیولوسره هغه تعریف کړی۰ دلته څو مطلبه له دغو تعریفونه وړاندی کیږی :

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

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

* پلان اینبودنی د مطلوبی وضیح د طرحه کولو تصور نه، او دهغو لارو او توکو پیداکونه او پیاده کونه چې هغی ته رسیدنه میسره کړی عبارت ده ۰

* پلان اینبود نه دیوه وضیعت یا موضوع د بدلون ورکولو د عملیاتو طراحی نه عبارت ده ، چې د وړاند لیدنی بیلګی پربنسټ ولاړ وی ۰

پایلی : د موخو د پیاده کیدو ، له فزیکی پیل نه دمخه ، باید په زیاته پیمانه د ذهنی ځواکمنی نه کار واخیستل شی ۰

(دپلان اینبونی اصل

(c) ketabton.com: The Digital Library

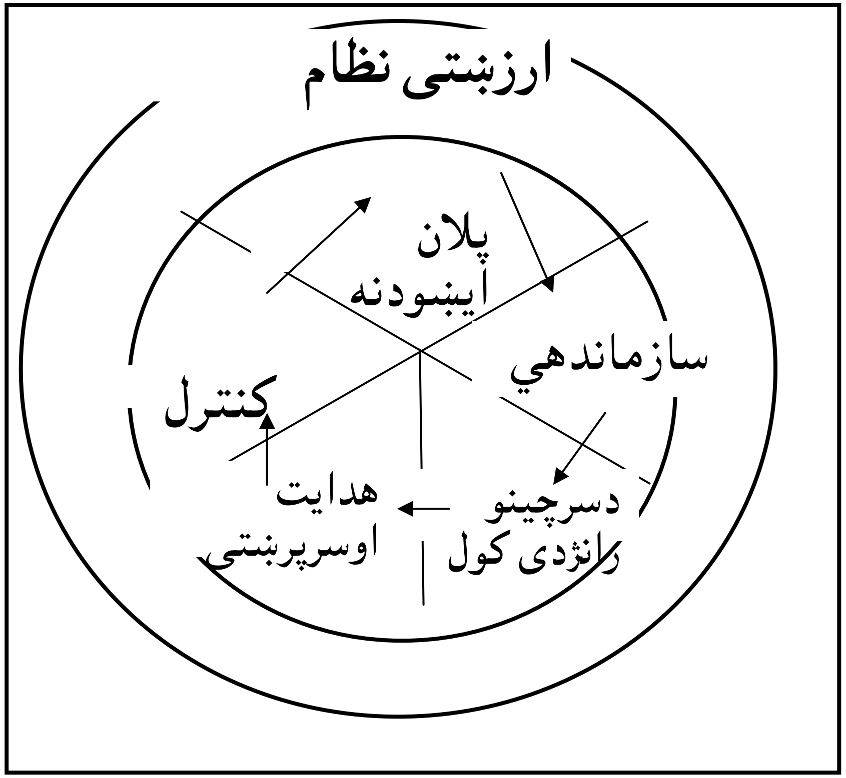
دپلان ایښودونو څخه موخه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

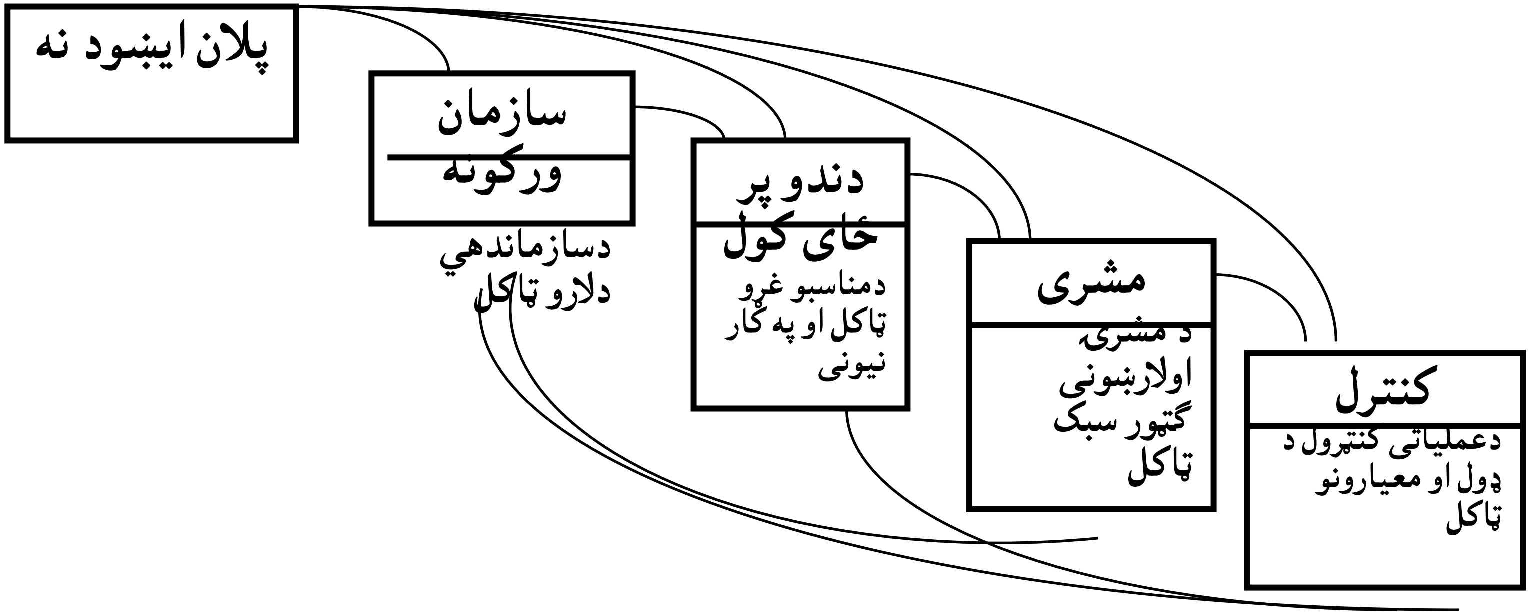
دپلان اینبودني لمړي توب

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



(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان ایښودنی لومړی توب



(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان ایښود نو ډولونه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

استراتیژیکې پلان ایښودنې

ستراتیژیکې : پلان ایښودنې له لیرې اتکلونو او د منظمو پړاونو په بهیر کې صورت مومې دغه پړاو لاندې مرحلې لري :

الف) دلیریو ماموریتونو او موخو ټاکل اداري وندې او رسالتونه ؛

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

ج) دکړنلارو سمبالول او د بشپړه پالیسویو نیونه ؛

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

داستراتیژیکو پلان ایښونو بشپړه شرحه

(c) ketabton.com: The Digital Library

عملیاتي پلان اینبودنی (اجراییوی)

دعملیاتی پلان اینبودنو 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 ۰

۳. دبرنامو ارزونه او دهغو نه دعمل کړونو د انحراف موارد ټاکل ؛

۴. په بر نامو باندی کره کتنه او د نویو برنامو جوړونه ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

تخصصي پلان ایښودنی

کله هم د مدیریت دندو او تخصصی برخو څرنګوالی 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 کي ، د اړتیاو د ټاکنی له لیاری دتوکو و او ابزارو منځته راوړل اوآسا نتیاوی‌دانساني ځواک پالنه،د ټولنې د توکو اومحصولاتو د تولید لپاره وړاند لید شویو اړتیاو اودبازار د غوښتونو په پا م نیولو سره پلان ایښود ل کیږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

تخصصي پلان ایښودنی

د موخو یو شمیر پلان ایښودني 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 دبیکاری 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 چې 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 ریوټ 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 ټاکلو سره :
اداره په راتلونکي کلونو ، کې په دى ټاکونو ، زده کړو ، ترفيع ، او يا دکار کوونکو د تقاعد په خاطر پلانيرى دانسانى ځواک ددننه اوبهر اندازه لاسته راځى هغه ډول چې وکولاى شى د هغه پر بنسټ د ادارى آسنتياو او اړتيا وړ توکي او وسايل پيش بينى کړي .
دانسانى ځواک پلان ايښودنى د ادارى د تشکيل سره پيليږى او دمواردو جوړښت ډول ، تر فيع ، على البدل تشکيل گماريدلو مقرارتو تدوين او د خدمت تر ځنگ دزده کړو د بر نامو جوړونه له ځانه سره لرى .

(c) ketabton.com: The Digital Library

تخصصي پلان ایښودنی

مالي پلان ایښودنی او د بودیجی تنظیمول :

په مالي پلان ایښودنی کې د پانگو او عوایدو برآورد د مالي سر چینو ټاکل او د مالي سرچینو د لگښت طر یقی داداری د موخورسیدونو ته پلانیږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان اېښودنو ته بېلا بېلې استراتيژۍ :

دبيلا بيلو استرتيژيو له منځه دپلان ايښودنو دغه مواردو ته اشاره کيږی

- پلان ايښودنی له دننه بهرته اوپلان ايښودنی له بهر نه دننه ته ؛
- پلان ايښودنی له لوړی نه ښکته او له ښکته نه لوړی ته
- د موخو پر بنسټ پلان ايښوني ؛
- پلان ايښودني د استثنا ءپربنسټ ؛
- اضطراري پلان ايښودني ؛
- اقتصادي پلان ايښودني ؛

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان ایښودنی له دننه څخه بهر ته

له دننه نه بهرته پلان ایښودني ، پر فعالیتونو باندی تم کیږی چي اداره یی
په اوسني حال کي سرته رسوی ۰او هڅه کیږی چي هغوی په ښه 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 ایښودنی له دننه څخه بهر ته

له بهر نه دننه ته پلان ایښودني ،په لومړی سرکې بهرنۍ چاپیریال څیړی او تحلیلوی او دوخت نه په کار وړولوسره ټول هغه مسایل چي له هغه څخه پلان ایښودل 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 ایښودنه له دننه څخه بهرته د روانو کارونو د ښي سرته رسوني په خاطر صورت مومی پلان ایښودنه 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 ایښودنی 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 دې پلان ایښودنه کې لو مړۍ جګپوړی مدیران غوره موخې ټاکی او دغه امکان د نورو کچو مدیرانو ته رامنځته کوی ، تر څو پوری دعمده او غوره موخوپه چوکاټ کې خپلې بر نامې جوړي او تد وین کړی له ښکته نه پورته ته پلان ایښودنی له هغو بر نامو سره پیلیږی چې عملیاتی کچو کې بڼه نیسی پرته له دی چې داداری بشپړه محدویتونو ته پام وشی هغه وخت دغه برنامی د مراتبو د لړی له لیاری یعنی د مدیریت لوړی کچې ته وړاندی کیږی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

هغه برنامی چې له کوزی نه پورته پلان کیږي . د پلان ایښودنی طریقه د کار اخیستنی لپاره تنظیمیږی ، ممکنه ده دبشپړه راغونډولو او جهت 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 ٠

(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

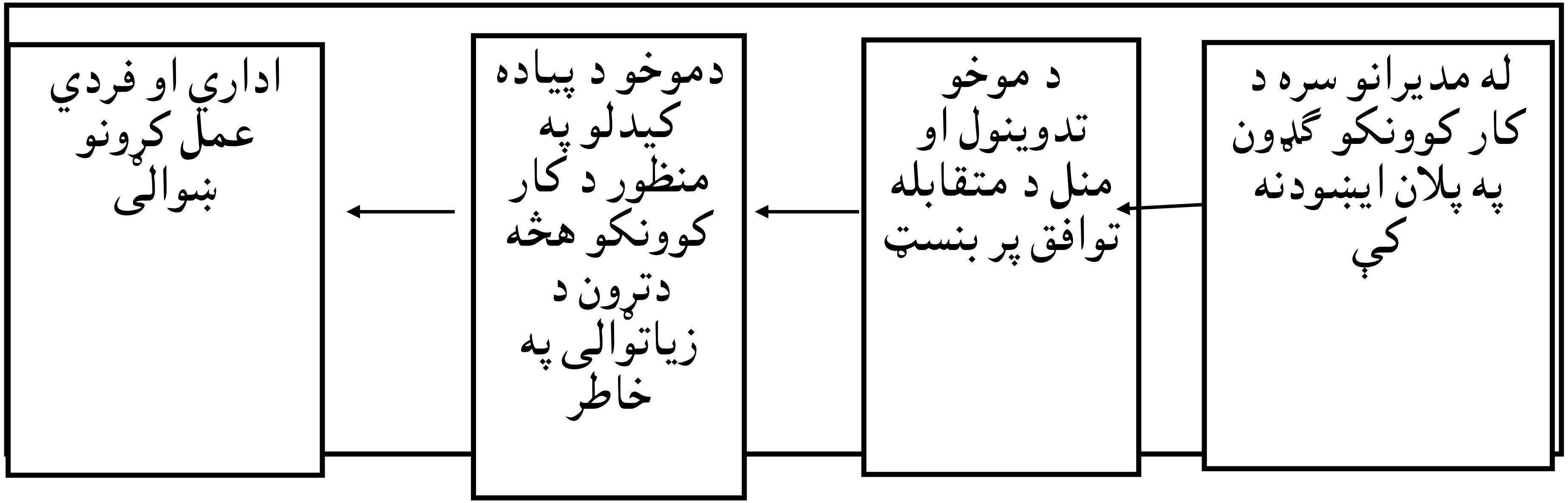
ددي کړنلارى لويه ګټه ، د هغو افرادو تر منځ د ما لکيت د ا حساس تشديد او تهد ډير والې دی چې په پلان ايښودنه کې د اداری د عملياتی کچو له پورته څخه ښکته د لاس ته راوړلو وړ ده

شايد غوره کړنلاره په پلان ايښود نی کې هغه لاره وی چې له پورته نه پيل شوی وی ولې د بيلا بيلو واحدونو د کار کونکو را ښکيل کيدل او د امکان په صورت کې د دوی د ګډون دډيروالی له لياری داداری له ټولو کچو څخه ګټهور اطلاعات لاس ته راوړی۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

دپلان ایښونی پړاونه د موخواو پایلو پر بنسټ :



(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدیریت ښیگڼی او عیبونه د موخی پر بنسټ

ددي کړنلاری ښیگڼي عبارت دي :

دکار کوونکو اومدیریانو ء داړیکو دپړاو نو پراختیا .

دیوالي او توافق منځ ته راوړنه د کارکوونکواومدیرانو په منځ کې د نسبی دندو کار او ارزښت د محتوا په اړوند ؛

دکار کوونکو او انساني سرچینو د بهره وری د طریقو ښه والی ؛

دکار کوونکو د ښو گټو لپاره او د انسا ني سر چینو څخه د کار اخیستلو د کړنلارو ښه والی . .

د کار کوونکو د کړونو ښه والی او دموخو د پیاده کیدولو سره دهغو تړون

دکار کوونکو د کړونو دارزیابی دمیعارونو ښه والی ؛

دکار کوونکو د خلاقیت او نو ښتونو له څواکه د اداری گټه اخیستل ، ؛

په اداره کې د بشپړه پلان ایښودنې پړاو ښه والی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمدیریت ښیګڼی او عیبونه د موخی پربنسټ

ددې کړنلارې عیبونه او نقصونه عبارت دي له :
له حده وتلي وخت نیول ؛
د مکتوبونو په مستند جوړونی باندی له حده زیات ټینګار ؛
دهغو موخو نه ګرندی بدلونونه چې غیری منطقی په نظر راځی ؛
دموخو د واقعی ګامیا بیو عملی کیدونو د کچی ارزیابی نشت والی ؛
ددی روش دموفقیت د کچی تړون د جګپوړو مدیرانو د حمایت له کچی سره.
په مطلوب حد کې دموخو د تعریف نشت والی (دکارکوونکو د توانایی دمیزان تړون دموخو د ټاکنی په دلیل)
دځارندویه او لاربښونکو سیستمونو نشت والی د کار د پرمختګ او دموخو ته توافق لپاره ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

د استسنا پر بنسټ پلان ایښودنه او مدیریت

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

بیرنی(عاجلي) پلان ایښودنه او اقتضایی پلان ایښودنه

بیړنی پلان ایښودنه :

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

اقتضايي پلان ایښودنه :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلان ایښودنی لوی پړاو نه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دپلان ایښونو اغیز منتوب

د فعالیتونو د وخت مخکې والی.

اړیکې او یوالی .

یوځای کار کونی.

د شرایطو چمتو والی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان ایښود نې

د پلان ایښودنې ښېګڼې

د پلان ایښود نې 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 څرګند 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

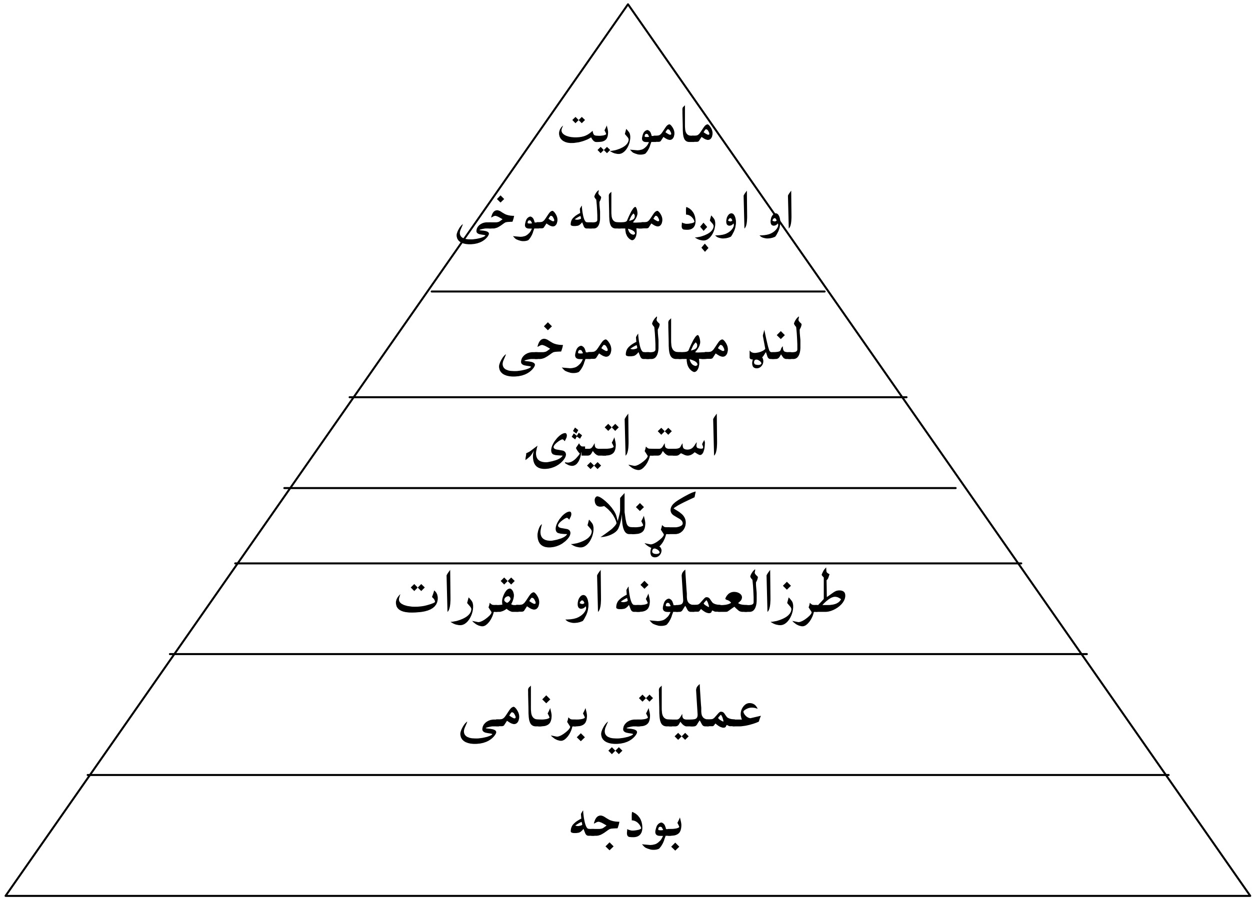
د برنامو دمراتبو لړی او ډولونه

ستراتیژیکی برنامی

عملیاتي برنامی

(c) ketabton.com: The Digital Library

د برنامو دمراتبو لړۍ او ډولونه



(c) ketabton.com: The Digital Library

د برنامو دسرته رسونو د وخت موده او تهداتو اصل

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

په برنامه کې د بدلون منلو ارزښت

باید بدلون منو نکې برنامی طراحی کړو ولې :

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلان ایښودني په اړوند څو وجیزی

هر ورځ سهار چې غرڅې له خوبه راویښی شی
پوهیږی چې له ګرندویو زمریو څخه ګړندی زغا سته ووهی

هر ورځ سهار چې زمر یان له خوبه ویښ شی پوهیږی چې
له تر ټولو چټو غر ځونه 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 چې يو مدير د هغه په مرسته د سرته رسول شويو عملياتو يوالی 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 چې د هغې د سرته رسوني لپاره طرحه شوي وي . نو په دې اساس د څارنې 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 کې محکې له دې چې زنده شی وروښي . نو دا ويلې شو چې کنټرول د اوسيدونواو بايدونو تر منځ برابرونه او مقايسة ده ،او ددې دواړو له مقايسې نه دا پايله اخلو چې زموږ محکې ليدنه درسته ده او هر هغه څه چې مو انتظار درلودل لاسته راغلي او که نه ؟ دا عمل په حقيقت سره د څار او کنټرول په اغيزمندتوب او هرکله والي ټينګارده چې 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 څارني او کنټرول طريقي

مقايسوي بنسټيزه طريقى او غير رسمي ليدني او مشاهدي :

په دى طريقى کې د کنټرول د عملياتو سرته رسونه او له کار کوونکو سره غير رسمي خبري اتري صورت مومى دا عبارت دى له :

د وړاندليدونو طريقى : غالبا د احتمالي پايلو يا (نتايجو) داندازه ګيرۍ سيستم په عنوان په کار وړل کيږى .

د راپوټ د وړاندى کولو طريقه : دغه طريقه بايد د نورو طريقو سره په ځانګړى توګه له غير رسمى بحثونو او مشاهدو سر يو ځاى وى .

د بيلګې اخيستنى (نمونه) طريقى : له دى چې ټول توکي او محصولات يا خدمات ور دى تحليل او برسي ندى نو په دى توګه بيلګې اخيستنى (نمونه ګيرى) ته اکتفا کيږى .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د څارنې کنټرول وسایل او تدابیر

ددې لپاره چې یو مدیر وکولای شی په سمه توګه کار کونکي وڅاري او اصلاحی اقدامات تر سره کړی ، باید د کنټرول یو شمیر وسایلو څخه لګه : د عملیاتو کنټرولو ، بودجه ، ګورنۍ ارزونی آمار او داسی نور نه کار واخلي .

عملیاتي څارنه او کنټرول : عملیاتي څار په بیلا بیلو دوروکی لګه (لنډ مهاله ، منځ مهاله ، اوږد مهاله) ټاکونکی نقش او ونډه په عملیاتي جوړونه کي لري . چي دغه وسیله د کنټرول د کمی او کیفی لحاظه مستقیم اغیزی د زیږدود (تولید) پر کچو د خاص ارزښت درلودنکی 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

دڅاراو کنټرو ل وسایل او تدابیر.....

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځانګړی کنټرول

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

په اداره کې هغه ستونزی چې مدیران ورسره مخ دي

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

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د استاندردونو غیرریښتني او غیر منصفانه ستونزی

د استندردونو او معیارونو د کنټرول په ټاکنه کې باید بشپړه غور او دقت وشی تر څو وکولای شو په بشپړه توګه له هغی نه ګټه واخلو ، غیر له هغی څارنه د ستونزو سره مخامخ کیږی ؛ ځکه داداری غړی استانداډونه 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 فايول معتقد په دي وه چي د توليد هرسر پربنت ته ، چي نسبتاً ساده دندو ته ليدنه او نظارت كوي ، د څارنه او ليدني په چاپير يال كي ۲۰له تر ۳۰ شميرو د لاس لاندي كار كونكو ليدنه امكان لرونكي وي . په دهغه حال كي چي مدير يا له هغه نه لور استازي ممكنه يوازي دري يا څلور غړو نه ليدنه او نظارت وكړي . په دي اساس د فايول له نظره هر دري يا څلور سر پربنته يا مدير بايد يو ,جگپوړي مدير ولري .

د پلټني او نظارت د چاپير يال صا حبنظر ان په ساده ژبه د لاس لاندي غړو شميري ته اشاره كوي چي مستقيمه د يو مدير د نظر لاندي دنده تر سره كوي او هغه ته رپوټ وركوي . په دي اساس د نظارت دغه چاپيريال د كار د واحدونو اندازه او پراخ والي ټاكي . د كلاسيک مديريت د آرونو (اصولو) په برابر د پلټني د چاپيريال مدير بايد د وسعت او اندازي له لحاظه حتي الامكانه كوچني او د كمي پراخوالي درلودنكي وي ، ځكه هر څومر چي د غړو شميره چي مستقيماً د يو ه مدير د سر پربنتي لاندي كار كوي زياد وي ، يوالي (هماهنگي) كنټرول د هغو د فعاليتونو به ستونزمنه وي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلټنې پيژندنه (تعريف):

هغه هڅه چې يو مدير د يوى برنامى يا عملياتو د پياده كولو لپاره سر ته رسوى ترڅو پورى د سم
او نا سم فعاليت ميزان لاس ته راوړى .

په پلټنه کې دغه لاندي فعاليتونه د پام وړدي :

- پلټنه ، عمليات او برنامى سره تطبيقوى .
- پلټنه د فعاليتونو سلامتى او يا ناجوړيو (بيمارى) ميزان روښانه كوى .
- پلټنه ، د كارونو په سرته رسونو کې د بيلا بيل واحدونو توان بيانوى .
- پلټنه ، د عملياتود پرمختګ اندازه او واټن (فاصله) تر موخى روښانه كوى .
- پلټنه ، د هدايت غوښتنى لازم والى او د هدايت منلو ظرفيت لاسته راوړى .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلټني د چاپیر یال د مناسبې اندازې ارزښت

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلټنې د چاپیریال ټاکنې عوامل

د پلټنې د چاپیریال پراختیا او اندازه د اداري یا سازمان د کار په رقم او طرز باندې ګټور ثابت شوی دي . په دې اساس د پلټنې مناسب چاپیریال په مدیریت او سازمان ورکونې کې خاص ار زښت لري ، باید د پلټنې د چاپیریال د ټاکنې 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 پلټنې او سرپرښتی کار لپاره په لګښت رسیږی ؛ یعنی مدیر تر کومه اندازی د پلټنې لپاره وخت لری ؟

د کار او فعالیت پیچلتیا اوځرنګوالی :

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 گټې 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 دااداری ظرفیت په بشپړه توگه په کار اچول کیږی او د کار کونکو د پراختیا زمینه دکار کولو له لیاری د غوښتل شویو دندو پر مخ مساعد وی   کار کونکو ته د ډیرو مسوولیتنو سپارل او ورکړه هغو ی ته دهڅونی او خوزښت باعث کیږی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددندو د لومړی توب ډله بندی

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

١. مهمه او بیړنی دي خپله مو سرته ورسوی .

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

٣. مهمه ندي ولې عاجله دي

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دانساني سر چينو مديريت

اتم فصل

(c) ketabton.com: The Digital Library

د انساني سر چینو مدیریت مفهوم

د انساني سر چینو مدیریت د فکر په بنسټ ولاړ 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 ارزښتونو 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 کړی او آزمویني له لیاری .
د هر کار کونکي داطلاعاتي مسایلو تر تیب او تنظیم (د پیزندني لنډیز (خلص سوانح)د مهارتونو او توانا یې په هکله معلو مات ، د معاشاتو د اندازی ثبت او داسی نور .

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

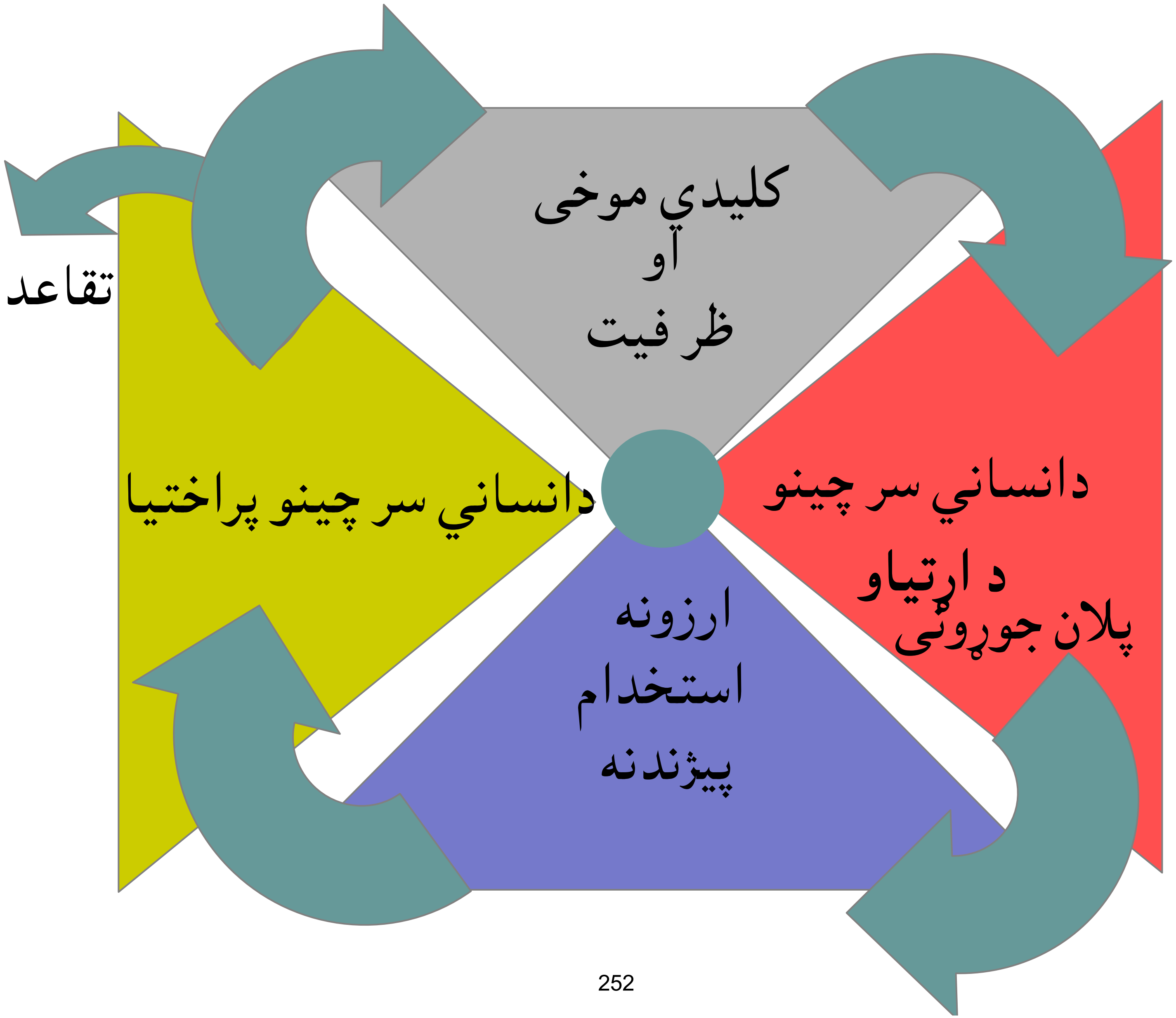
ځنې وختونه د معا شاتو د ورکړې ځانګه(دکارکو نکو د حاضرې او دوخت په هکله دمعلوماتو را ټولول د کسرات او مالیا ت محا سبه ، ددورانی چکونو جوړول اودرکول د کار کونکو د مالیې راپورټ) انساني سر چینو .پورې اړه نیسی او په یو شمیر ادارو کې د مالي ځانګو مر بوط کیږې ۰

د وخت تنظیمول دکار ځواک او نیرو (دکار کونکو آرزیابې د هغو د وخت نه د کار اخیستني او اجرااتو په اړوند دې ۰

د ګټو او امتیازاتو جوړونه او تنظیم (په ګټورو پرو ګرامونو کې ګډون لکه : روغتیایې ځار او مراقبت ، بیمه ، او دې تقاعد پلان ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دانساني سر چينو مديريت - دكړيو (حلقوى) پړاو



(c) ketabton.com: The Digital Library

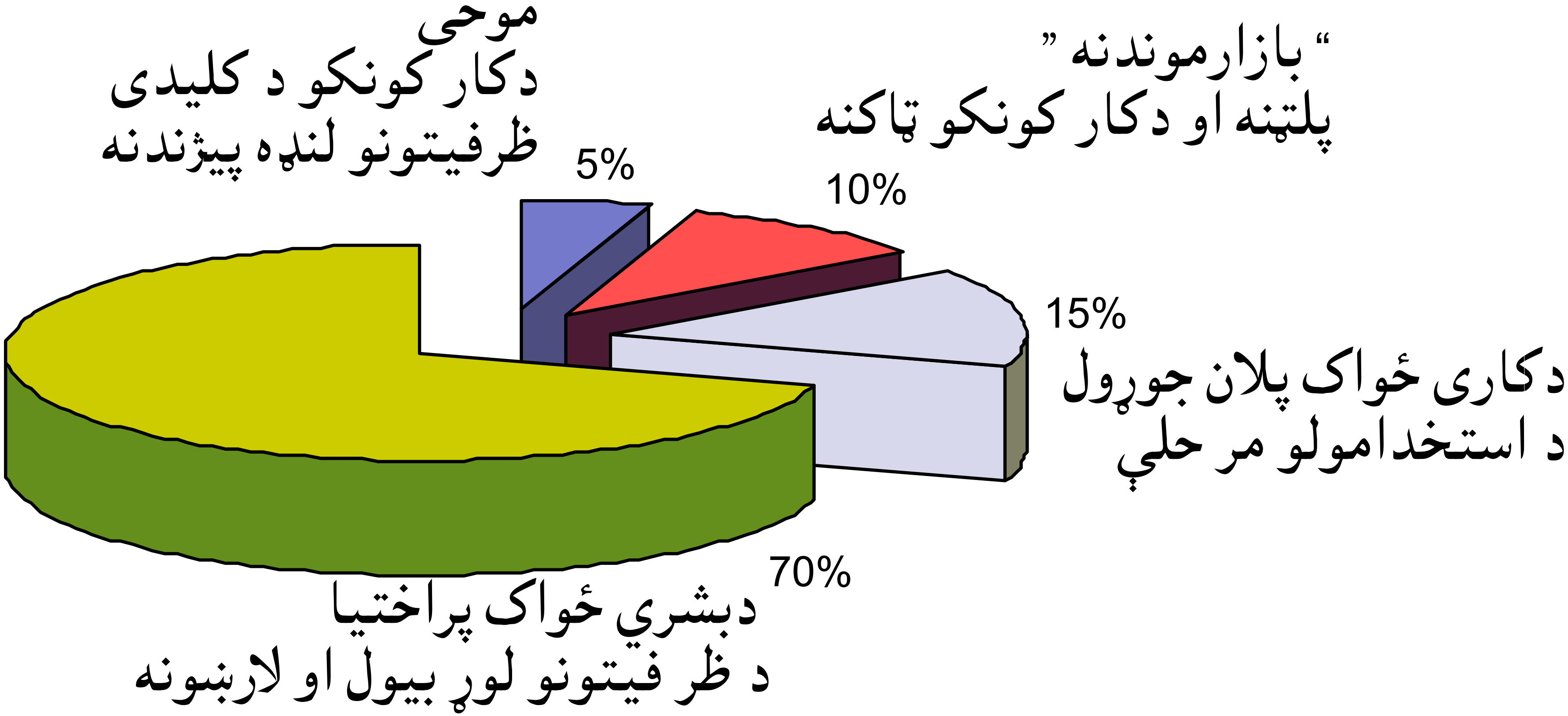
اداري او په هغو کې موجوده پوهې

هغه پو ښتنې چې د پوهې د ساتلو لپاره په يوې 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 ۰چې د باور وړ وی)
- څه ډول کولاي شو چې پوهه دغير مجاز کار اخيستني او له منځه تللو نه وژغورو ؟
- که لاژمه وی چې لاسته راغلي پو هه له منځه يو سو څه ډول ډاډمن شو چې نوره په درد نه راځي ؟
- څوک ددي کار مسول ده او له چا نه د مرستي غوښتنه کولای شو ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

دانساني سر چینو مدیریت



(c) ketabton.com: The Digital Library

دانساني سر چینو ستراتیژی

کړنلاری	پایله
کړنلاری ددند و تحلیل	هغه جوړښتونه چې داداری لویو موخوسره سمون ولری
کړنلاری: ددندو لایحی	دکار کونکو هغه پوستونه چې داداری جوړښت سره سمون ولری .
کړنلاری : داستخدامولو مقرارت	دهغه غړي ټاکنه چې د پست لپاره مناسب وی
کړنلاری : دمهارت پلانول او پراختیا	دزده کړي له لیاری د ظر فیتونو لوړوالی

انساني سرچیني

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددندو لايحه څه ده ؟

ددندو لايحه هغه مدارک دي چې په یوه اداره کې 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 چې سر ته یې ورسوی ؟
- څه ډول باید دندي سر ته ورسوي ؟
- تر کومو حالاتو لا ندی دندی باید سرته ورسیږی ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

دد ند و لایحه

ددندو لایحه باید لاندی ټکي توضیح کړي :

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

ددندو لایحه وخت په وخت باید نوي شی !

(c) ketabton.com: The Digital Library

ددندو تحلیل او تجزیه

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د نویو کار کونکو د آزمو یلو پړاو

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د نویو کار کونکو د آزمو یلو پړاو....

لمړنۍ ورځی د نویو دندو ډیری باارزښته او مهمه دي ٠ ځکه چې کار کونکی یو ځانګړۍ برداشت له اداری نه پیدا کوی ٠،په دی معنا چې هغه په عامه توګه د کاری چاپیر یال ، مسلکی اوسیدنی ، د کار کونکو د منځ اړیکی د مشرۍ له لیاری څه ډول فکر کوی او بر داشت ځنی اخلی ٠

باید ټولی اړتیاوی د ښه پیل لیاری ورته چمتو او آماده شی ددغو دوامداره او ګټورو اجراأتو د باوری کیدلو په خاطر یوه دوره د آزمو ینښت په لمړنی سر کې ډیره مهمه ده په دی توګه د آزمو ینښت دوره یوه ډیره با ارزښته او مهمه خوا او جنبه دانسانی سر چینو د مدیریت بلل کیږی ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

دغه احساس په کار کونکي کي پیدا کړی چي خپل ځان ژز تر ژره د نوی ځانګی غړی وشمیري ․ او یوه فضا د ښه راغلاٌ ست او استقبالیه ورته جوړه کړی او هغه ددندی په اړوند وهڅوی تشویق یې کړی ․

(c) ketabton.com: The Digital Library

يوه دوره د آزمو ېښت بايد ددغو ټکو پر مخ تمر کز ولري:......

د واک او مالکيت احساس په کار کونکی کې پيدا کړي او په پايله کې داداری په نسبت د وفاداری روحيه په هغه کې راژوندی کړي ۰
د يوی موخی لرونکی ، مسوليت ، اود باور احساس د نويو کار کونکو په منځ کې غښتلی کړي ۰
په راتلونکې کاری پړاونوکې د شخړی اوناوړه پوهيد و امکانات کم کړي ۰
که تاسو په خپله اداره کې د نويو کار کونکو د آزمويښتی دوری مسول ياست لاندنی لست به د يو ه لار ښود په توگه تاسو سره مر سته وکړی چې دا ډول مهم اړخونه په يوی آزمو ېښتی دوره کې په پام کې ونيسی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دد ندي لپاره مر که ۱

په دقیقه تو گه چمتو واوسی { د وگړو غو ښتنلیک سوابق او لنډي سوانح وخیړلی، په ځیر سره پوه شی چې د څه ډول (کارکونکې)} په لټه کې یاست .
داعلان شوي پست لپاره باید ددندو لایحه ولری ۰)
تاکل شوي پوښتني وپوښتی تر څودغو ښتونکې مهارتونه، ځانګړتیاوی ا و خوزښت وارزول شی .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دد ندي لپاره مر که۲

دکاري فشار په وړاندې څه ډول چلند کوی ؟ "
" له ستونزو خو ښونکو خلکو سره څخه ډول چلند کوی ؟ "
پرانيستي پو ښتني مطر حه کړی او له موضوع نه پر څنډه تللو څخه ډډه وکړی
.
جزياتو ته پام وکړی د بيلگي په توگه : څيره ، غږ ، حرکات ، او سکنات او د کانديد شوي غږی علا قه مندی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دیوه غوښتونکي ناسمه چلند

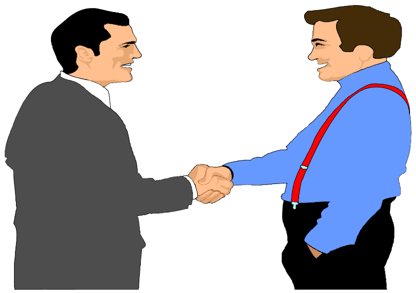
- دپوښتنو نه مطرحه کول
- د خپل مخکني لاربنود (مشر) غندل
- د نیوکو نه منل
- کمزوري خیره ء ا و بی خوزښته
- شکمن له حده وتلې پلټنه او ستومانه
- له حده زیاته تواضع او برده باري ، ډیربا جرئته "جامع الکمالات"
- مر کي ته ناوخته رسیدنه
- له مرکي کونکي سره د ستروکو په ستروکو داړیکو نه تامینول کیدو
- دخبرو نه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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دنوي کار کونکې د پیژندني کړنلاره ء

دیوه نوي کارکونکي پيژندنه د دغو ټکو درلودنکې دی :

- ارارېخيزه پيژندنه
- هغه ته د مسولينو ور پيژندنه / همکاران / ټيټ پوړی کار کونکې ا وداسي نور ۰
- دکار چاپيريال کې دهغه ورپيژندنه ۰
- دکار ځای معلومول
- د تخنيکی توکو تيارول ۰
- نوی کار کونکي ته دمستقيم آمر ورپيژندنه
- په دوسيو کې د ضروری مواردو ور پيژندنه
- دلومړي ورځې ،دا ونۍ ، او مياشتی کاري پلان سپارښتنه



دزياتو تو ضيحاتو په خاطر د پيژندني لارښودنو ته مراجعه وشی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دې کار کونکې کارى کړنې (اجراات)

ارادي ځواک + توانمندى= کړنې(اجراات)
توانمندى: فزيکې ځواک او فطرى توانمندى د ستاسو دټولو حواسو د پکارولو په خاطر د هر ډول فيزيکې فعاليت د سرته رسونې لپاره ۰
ارادى ځواک = په وګړي باندي د ځان له خوا راغلى شوي فشا ر غو ښتل شويو موخوته د رسيدو او چارو د ښې سر ته رسونې لپاره ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

مالی مدیریت

نهم فصل

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمالی چارو ویشل په ۰۰۰۰

حسابداری(حساب لرل)

بهرنی حسابداری / لیکل او راپور ورکول

کورنی (داخلی) حسابداری / دلگښتونو اوهزینی حسابداری

کنټرولول

داخلی کنټرول

بهرنی کنترول

بودجه جوړول

(c) ketabton.com: The Digital Library

حسابداری په مجموعی توگه په څلور برخو ویشل کیږی

۱- احصاییه
۲- پلان ایښودنه
۳- محاسبه
۴- د لګښتونو 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 ۀ یرو یا دوه غړو تر منځ معاملی ته ویل کیږی

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

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

ځای پرځای (ثابته) شتمنی

ګرځنده شتمنی

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبې او مالي برخې ځنې اصطلاحات۲

ځاي پرځاي شتمني يا **Fixed Assets**: هغو شتمنی ته ويل کيږی چې د بيلانس دشتمنی په خوا کې ځای پرځای دی او پراوږد مهاله شتمنی کې شاملي دي په ورځينيو چارو کې کارول کيږی او ډير کلونه له هغی نه کار اخستل کيږی او په ډير ژر وخت کې پرپيسو د بدلولو يا (راکړی ورکړی) وړ نه وی ۰ لکه : ځمکه ، مانۍ دماشينونو ودانی ليږدونکې وسايل ۰

گرځنده شتمنی يا **Current Assets**: هغو شتمنی ته ويل کيږی چې بيلانس د شتمنی په خوا کې ځای پرځای دی او پر لنډ مهاله شتمنی کې ورگډ وی او په ډير ژر وخت کې د لاسته راوړلو وړ حسابونو دی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی څنی اصطلاحات۲

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

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

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 ٠

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی څنی اصطلاحات٤

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

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

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

سوداګری (راکړه ورکړه) **Business**: دهغو فعالیتونو څرګندونه ده چې دګټې دلاسته راوړنې په موخه وی لکه سوداګریز بانکونه ، تولیدي شرکتونه او داسې نور که پکښې ګټه مطرح نه وی هغه ته سوداګری نشوویلای .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی څنی 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 نور ....

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 ځخه 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 ځرګندونی دی چي د ځنی شرکتونو او ادارو ځانګړو موخو لرونکی هم وی .

دزیرمو ځای (ګدام) Stock: له هغه ځای ځخه عبارت ده چي هلته یو اداره کوونکی ځنی شتمنی یا شیان ساتی .

دوه اړخیزه سیستم یا Double entrée: له هغه سیستم ځخه 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 پوروړی یا دبیتور وائی او بل هغه ځوک 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 شي او کوم حساب کریدت شی د دغه حساب دپوهیدلو په خاطر که کوم دبت او کوم کرید ت شی ، دغه حسا بونه په دری لاندی برخو ویشل کیږی.
دشخصی حسابونو شرح :هغه حسا بونه چي په شخص یا شرکت پوری اړه ولری د شخصی حسا بونو په شرح په نامه یادیږی لکه احمد دحساب شرح یا صورت حساب .
کی د کتهوموندل دی او کریدت د شخصی حسابونو په شرح کی د کتهو موندل دی **پاملرنه** : دبت دشخصی حسابونو په شرح کی د کتهوموندل دی او کریدت او نور دشخصی حسابونو په شرح کی د ګتهو رسولو ته وائی **شتمنی** :دسنا دو ، جایدادونو او هغه شیا نو له ساتنی او څارنی څخه عبارت ده چي تجار پوری اړه ولری لکه نقدی پیسی ، ما ښی ، ماشینونه او داسی نور .

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۸

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۹

حسابی چارټ (ګراف) یا **Chart of Accounts**: له داسی یو هراړخیزه لست څخه عبارت دی چي په هغه کی د ټولو حسابونو شرحه موجوده وی او مالی وزارت د 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 منځته 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 مالي 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 کورنی پولی بهیر راپور ورکوی او پولی بهیر د اجرائیوی فعا لیتونو ، پانګی اجونی فعالیتونو او مالی فعالیتونو په توګه جلا کوي .

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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 څخه عبارت ده ۰ چې کورنیو کار اخیستونکو (استفاده کونکې) ته محاسبوی معلومات وړاندی کوی ۰

ریس

عامل هیت(استازی)

ریسا ن

دیران

کار کونکې

(c) ketabton.com: The Digital Library

بهرنی حسابداری

بهرنی حسابداری د کورینو معیارونو له کبله لکه :

US-GAAP: دحسابداری منل شوی اصول (GAAP) دیوی تخصصی اداری نوم ده چي دامریکا په متحده ایالاتو کي موقیعت لری ۰ او هغی دنده دقواعدو او مقرراتو ، لارښوونی 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) دمحاسبي یو شمیر هغه معیارونه دی چي د مالي معیارونو نړیوال هیت له خوا خپاره شوی دی IASB) . دمالي راپور ورکولو معیارونه د نړی په ډیری هیوادونو کي لکه هانگ کانگ او روسیه کي کارول کیږی له ټولو لیکل شوی (متراکمو) حسابونو له پاره د ۲۰۰۵ کال د مالي راپور ورکولو له نړیوا لو معیارونو څخه کار وا خلي ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

بهرنی حسا بداری

داداری او د هغی ددننه اوبهر 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 پیژندنې

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 (لوږ لیدنه)

د کنترول تعریف : کنترول د فعالیتونو له تنظیمو لو څخه عبارت ده په داٰی ډول چې موخې او اهداف د طرح شوی پلان سر سم سرته ورسیږی د تیر شوی ، روان او راتلونکې عملیو فعالیتونو د ټاکل شوی موخو او موازینو مطابق او د فعالیتونو د ګټورتیا ، اغیزمنتیا ، او اقتصادی څر نګوالي 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 چې د حسابی معاملو دشرحی څخه وروسته سرته رسیږی .
٢. تیر تفتیش (مخکینی تفتیش) : دغه ډول تفتیش لګښتونو له سرته رسیدو څخه دمخه صورت مومی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

تفتیش په ساحه کی پلی کیږی

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

له نړيوال معيارونو سره سم حسابی تفتيش

دغه ډول تفتيش په دريو کچو کې وړاندی بيول کيږی :
لمړی کچه : د قوانينو د رعايت ، مقرارتو ، فرمانونه ، مصوبات او داسی نور اسنادو څرنګوالی او څیړنی څخه عبارت ده .
دوهمه کچه : داقتصادی توب او ريښتنوالی کچه ده .
دريمه کچه : دموخو د پلي کولو اغيزمنتوب کچه ده .

(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 :

١. په حساب نیولو او ورکولو کې سوچه والی (شفافیت)
٢. 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
٣. دجنسی شتمنیو اقتصادی او قانونی لګښت
٤. دجنسی شتمنیو او نغدی وجوهاتو ساتنه
٥. د راپور ورکولو او حسابی چارو رینښتنوالی (موثقیت)
٦. دتولنیزو 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 .

۱ – د اداری جهاتو څیړل

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

۲ – دمحاسبی څانګه :

- دمعاشاتو له اجرا کولو څخه 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 وڅېړل 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 مالیی وزارت ته دهغه لیږدول .
- د باقیاتود دفتر (م– ۹۰) فورم ترتیب ا و دهغه راپور وزارت مالیی ته واستول شی ۰

(c) ketabton.com: The Digital Library

۳ – تادیات:

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

۴ – دعوایدو څانګه :

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

دهغه زیاتوالی او کسر (ماتوالی) وروستی مطا لعه .

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

کنترول

- دپلان 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

کنترولول

اغیز من کنټرول

اغیزمنی موخې

دربښتنی ارزښتونو پایلو او پلانی مسایلو سیستماتیک مقایسه ۰

دتوپیرونو تجزیه او څېړل

د معلوماتو سیستماتیک بهیر

ستراتیژیک کنترول

دټولنی دپراختیا په هکله وړاند لیدنی او څیړنه

سیاسی ستراتیژیکې موخې

دعامه اداری لپاره د یوه موډل (بیلګې) جز ئیات

(c) ketabton.com: The Digital Library

دکنټرو لو دوران (سایکل)

دکنټرو لو دوران (سایکل)

۱- دغوښتل شویو ارزښتونو ټاکل

۲- داندازې کولو ټاکنه

۳- لاربښونه او سوق ورکول

۴- د منظمو ګامونو
بنسټ ایښودنه

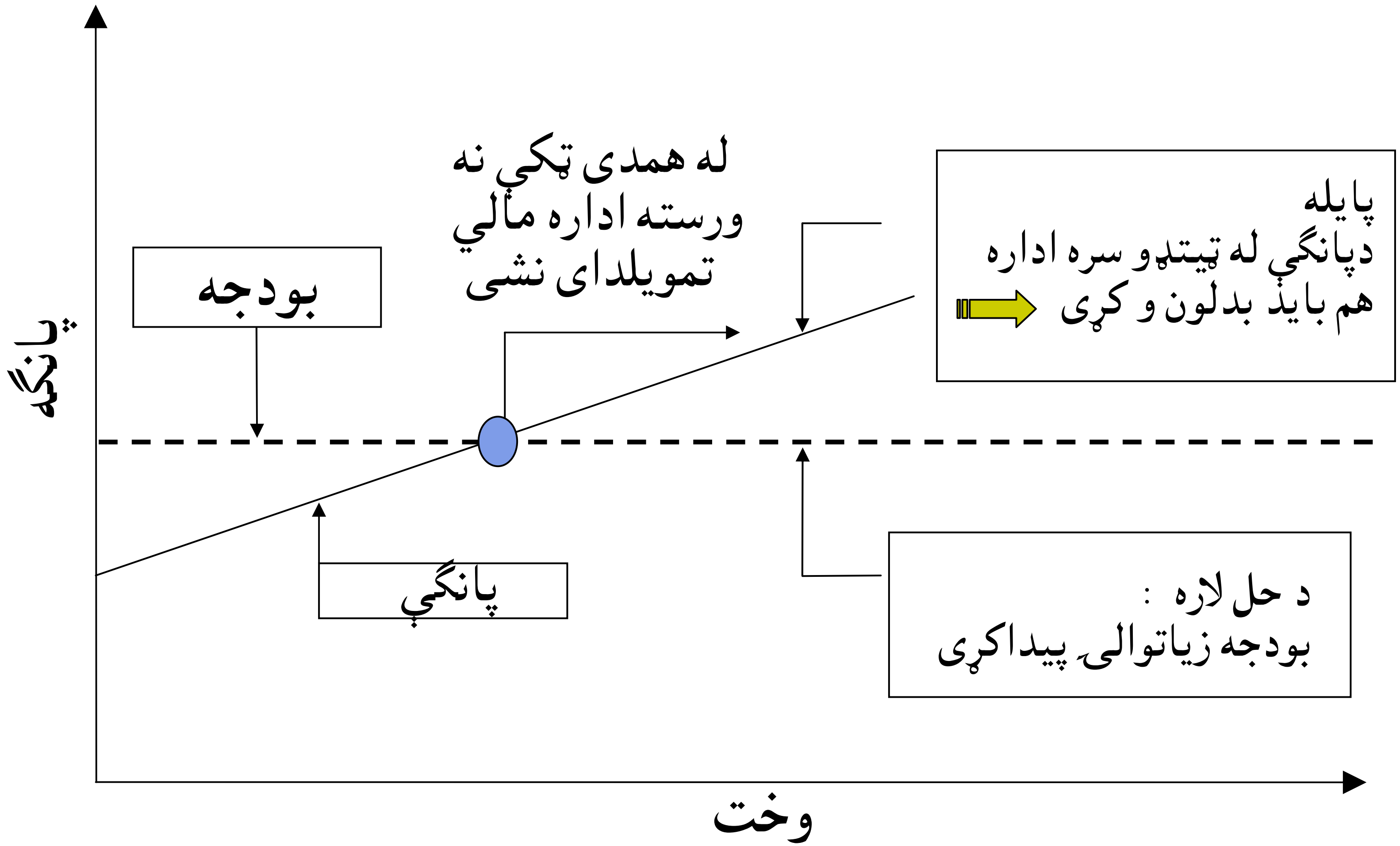
۵- اجرات (کړنې)

۶- دریښتنې ارزښتونو لیکل

۷- دربښتنې 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 اداري څخه غوښتني

د مشتري وضع
(دماليې وركوونكي او سا ستمدارن د خپلو پيسو په مقابل كې د خدمت غوښتنه كوي)

بودجه
(دولت با يد مالي سرچيني ولري تر څو وكولای شي د خپلو كار كوونكوارتياو ته ځواب وركړي او د مشتريانو وضع ته ښه والی وروښي)

عامه اداره

كار كونكي
(غواړي په مسلكي توگه كار وكړي)

(c) ketabton.com: The Digital Library

سنتي سيستم او د جوړلو نوی سيستم

د جوړونی نوی سيستم	دسمبالولو (منظم سازی) سنتی سيستم
دمحصول په مرسته مديريت	د عامل په مرسته مديريت
مديريت له يوی فاصلي او د موخو له پړاو سره	په کاری څانګي دامداره مداخله
خودی مديريت د غيرو مرکزی څانګو سره	متمرکزه مديريت
دمسوليت يو ځای کونه او د تخصص دوراندی کولو لپاره سر چينی	د وراندی کوونکو ته د ونډو مسوليتونو او سر چينو بيلول
يو بل سره تړلي دندو يو ځای کونه	ددندو او تخصص ويشنه (تقسيم)
پر مشتريانو پاملرنه	کورنی اړتياو لورته پاملرنه
په بازار او رقابت باندی پاملرنه	د فشار او خچ پر وړاندی ساتنه پرته له رقابته
د حساباتو غبرګو نی سيستمونو دجدول دپانګو او اجراتو محا سبه	مالی
دانسانی سرچينو فعال مديريت (مکافات ، دانسانی سرچينو پراختيا)	د انسانی سر چينو متمر کزه مديريت

(c) ketabton.com: The Digital Library

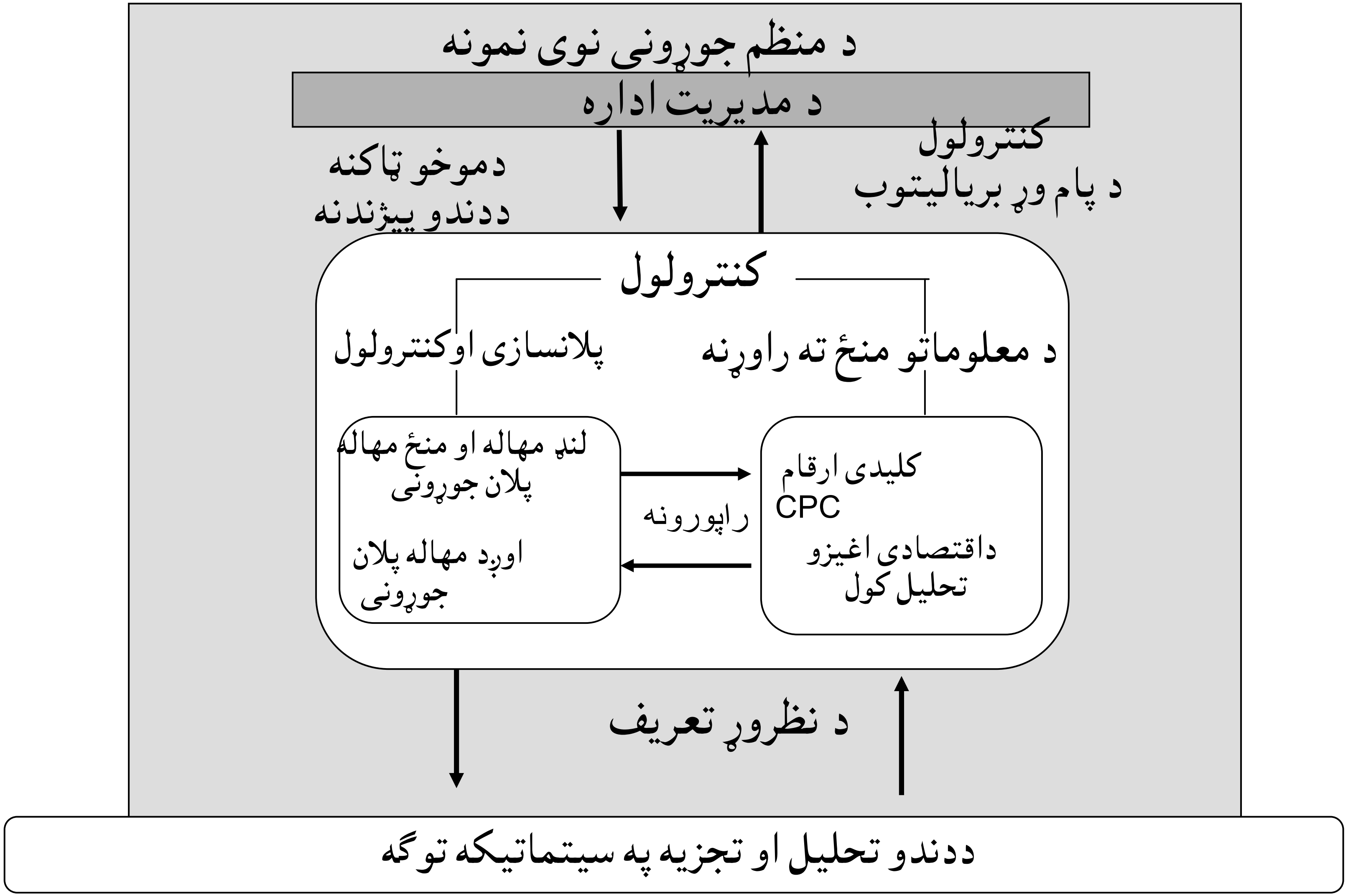
داغیزمنتوب او گټهور تیا چک لستونه

- اغیزی په مدیریت کې (آیا موږ ښه کارونه سرته رسو ؟)
  - آیا موږ کولای شو خپلې موخې او اهداف له اوسنۍ پایلو نه لاسته راوړو
  - آیا د پام وړ ډله په منظمه او درسته توگه څارلې شو
  - کوم اهداف باید لاسته راشي

- کفایت په مدیریت کې (آیا موږ ښه کارونه سرته رسو
  - آیا زموږ کاری پایلي د اقتصادی پړاو پر پو بنسټ ورلاړې دی ؟
  - زموږ د کاری پایلو پانگه څومره ده ؟
  - آیا زموږ کاری پایلي ښې دي

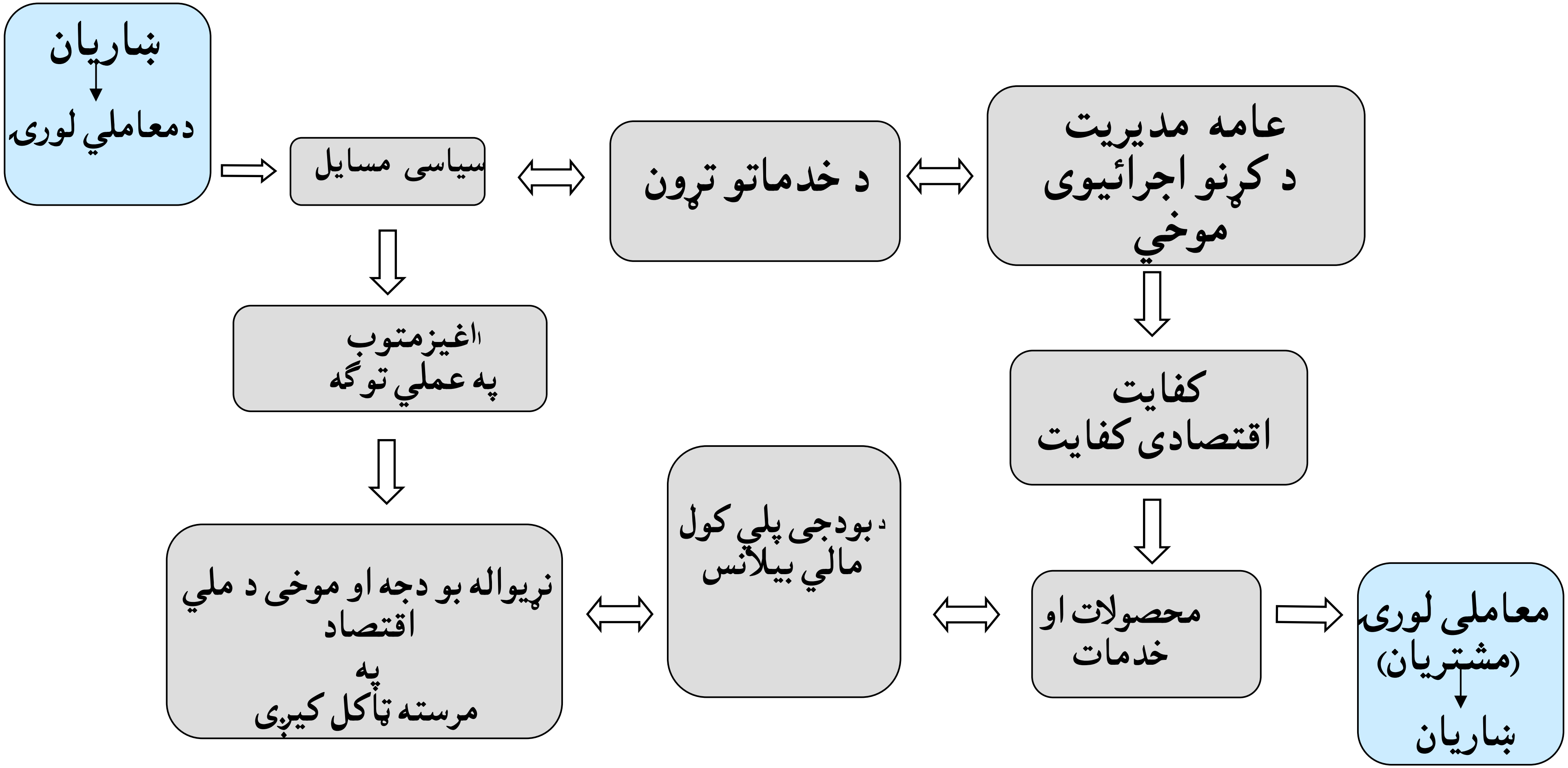
(c) ketabton.com: The Digital Library

دمنظم جوړونې نوی نمونې 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

پە عامە ادارە کې د گتهور توب او اغیزمنتوب لوړول لپارە

د پریکړو د بنسټ تە بنە والۍ وربخل

د پایلو لورتە خارنە او کنټرول

د لگښتونو څرگندە او سپیڅلتیا

ډیر خوزښت او هڅونی

د مانورونو لپارە ډیرە زمینی برابرول (آزمایشی تمرینات

دډیر بد لونو منل

(c) ketabton.com: The Digital Library

د کنترول فلسفه

دکنټرول فلسفه

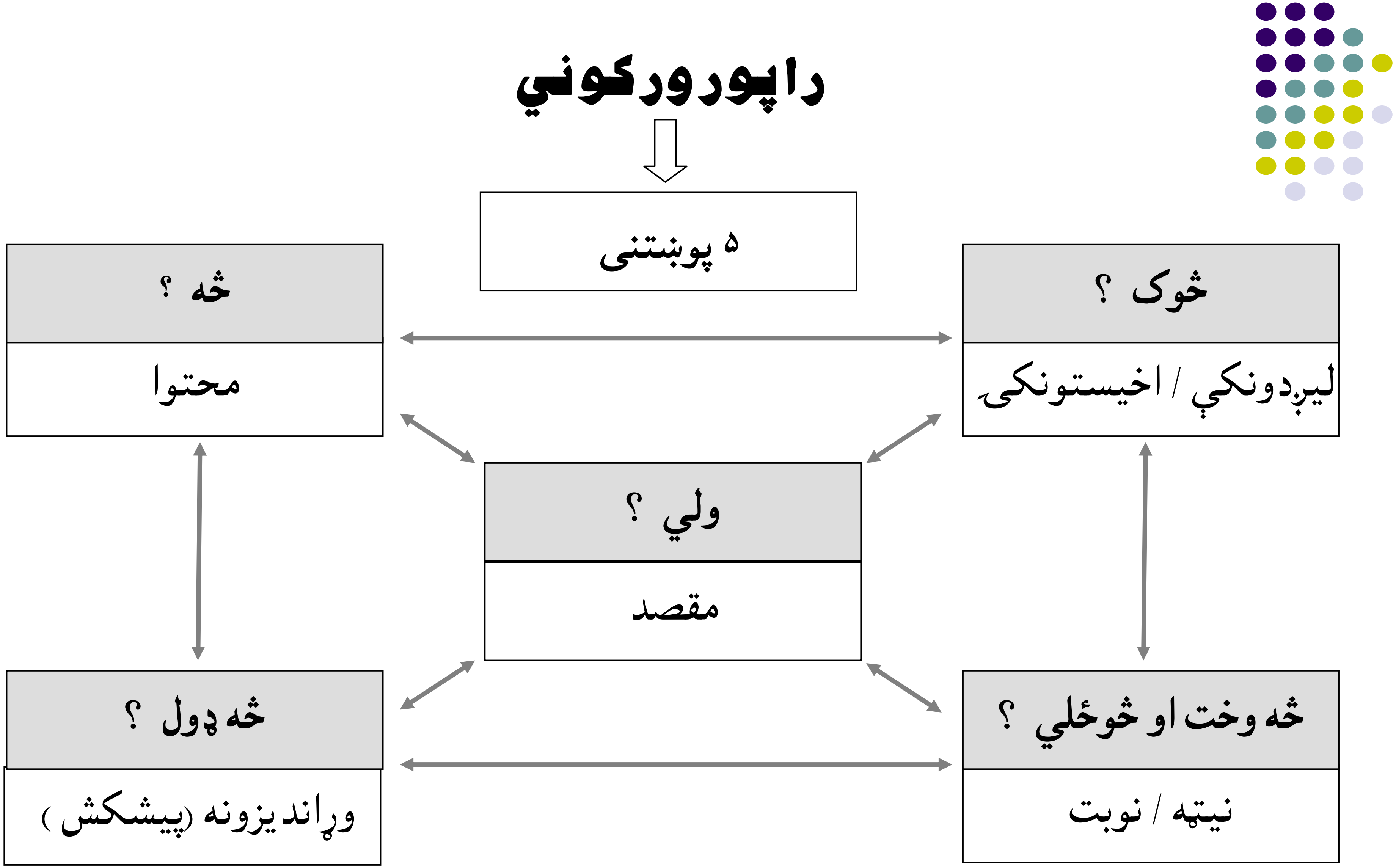
- له موخوسره مشری کول
  - مدیران (رهبران) د لګښتونو کرنو او اندازی (کچې) ونډه په غاړه لری
- د تخصصی ساحو او بودجې لپاره د مسولیتونو سپارل او غیری متمرکز کول
  - وزارتونه ، لوړ مقامات ، اداری ارګانونه ، او څانګې دخپلې اجرائیوی چارو ونډه په غاړه اخلې او آزمایشی چارو لپاره زمینه برابروی
- د تخصصی ساحو پوری 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	غير متمرکز
موثر (عملی)	دټولو تخصصی ساحو د جزئياتو کنټرول د يوه لنډ مهاله بنياد پر بنسټ	د يوه لنډ مهاله بنياد پربنسټ د فردی تخصص د جزئياتو کنټرول
ستراتيژيك	د يوی اداری موخې د هغی د مرکزی څانګې له خوا ټاکل کيږی .	د اوږد مهاله موخو د تخصصی سا حو نمونه

(c) ketabton.com: The Digital Library



(c) ketabton.com: The Digital Library

لسم فصل

جوړونه او تدارک(تهیه او تدارک)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د جوړونی او تدارک پیژندنه

خدمت په مناسبه ,جوړونه او تدارک د توکو په مناسبه توګه فرمايش ورکونی ، وخت اواندازی په مناسبه ځاي د ګټی او مفاد د کسب ، او یا هم د حکومت ، شرکت او انفرادي وګړو 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 شیۍ 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 اقتصادی تحلیل میتودونه(۱)

١. غوښتل شوی ټولي ګټو په وړاندی د غوښتل شوی ټولو لګښتونو د سنجش له پړاو څخه عبارت دی .

٢. تر څووکولای شو ډیره ښه او ګټوره لاره وټاکو ډیر وختونه د لګښتونو ګټور تحلیل ، د غوښتل شوی راتګ په وړاندی لمړنی لګښتونه په پولي محاسبه کې ورګډ دی

د

(c) ketabton.com: The Digital Library

د اقتصادی تحلیل میتونونه(۲)

۲. د اغیزمن لګښت تحلیل :

له یو ډول اقتصادی لګښت څخه عبارت ده چې د یو جنس ټولي هغی ګټی په وړاندی چې باید په کیفی توګه وویل شی ، د غوښتل شویو ټولو لګښتونو په محاسبه کې ورګډ دی چې اکثراَ 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 لاژم ده چې د دواطلبۍ په پروسه که کیږدول شی په دی صورت کې د تدارکو رقابتی پړاو باید پیل شی تاسو باید د خپلی اداری د مقرارتو محدویدونه و څیړی او برسي یی کړۍ

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبرابرونی او تدارک ډولونه (۱)

د اجناسو او خدماتو د ګټې اخیستنې په اړوند د برابرونې او تدارك فعالیتونه اکثراً په ددو کتګورۍ 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)

١. تولید پوری تړلي :

تهیه و تدارکات یوازي او مستقیمه د تولید په هکله منځ ته راځي دهغو اقلامو شامل دي چي د کار د محصول تمامه ځانګه جوړوي ، د بیلګې په توګه : اومه مواد ، بیلابیل اجزا او ترکیبونه ٠

برابرول ا و تدارکات مستقیمه د تولید په پراو باندي اغیزه لري ٠

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ارزښتونو لړی(۱)

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ارزښتونو لړی(۲)

لمړني فعالیتونه

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دارزښتونو لړی(۳)

ساتندویه او حما یتی فعالیتونه

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ارزښتونولړی(٤)

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

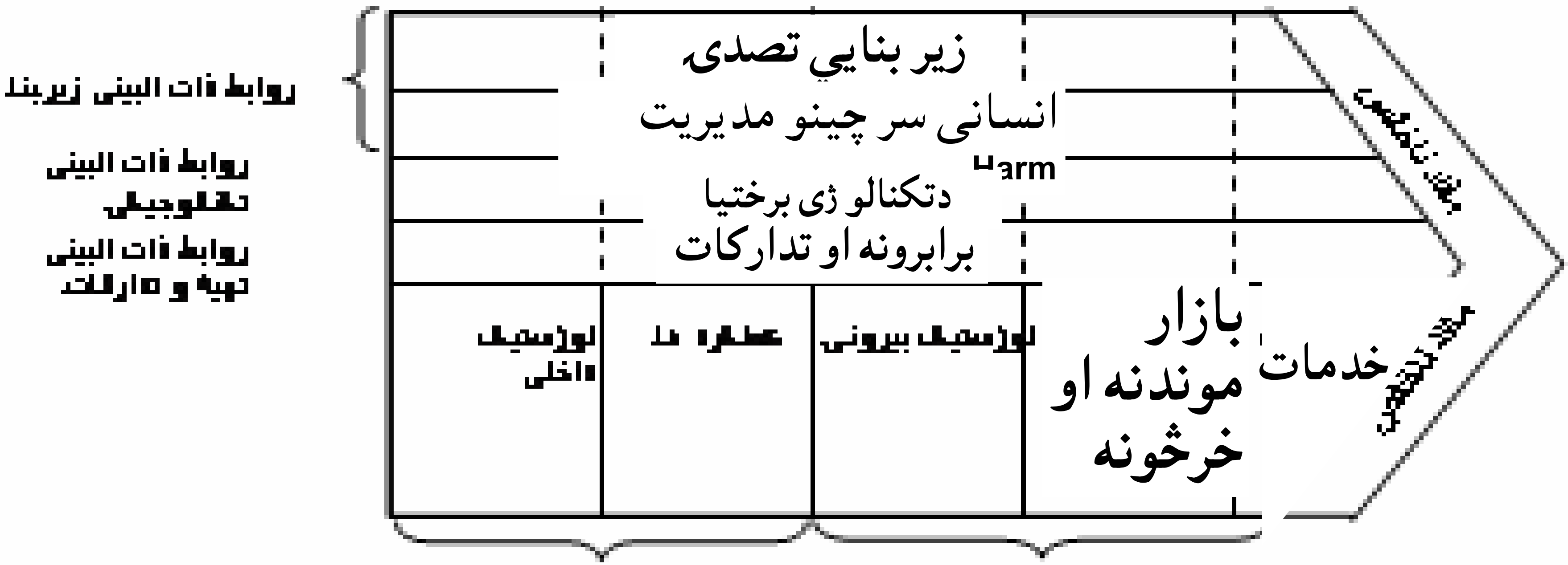
مناسب تشکیل : ټولی اداری باید ډاډ لاسته راوړی چې ددوی قانونی ، مالی ، او مدیریتی تشکیل په ګټوره توګه فعالیت کوی .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دارزښتونو لړی(۵)

دارزښتونو لړی



(c) ketabton.com: The Digital Library

د غوښتونو لړ لیک

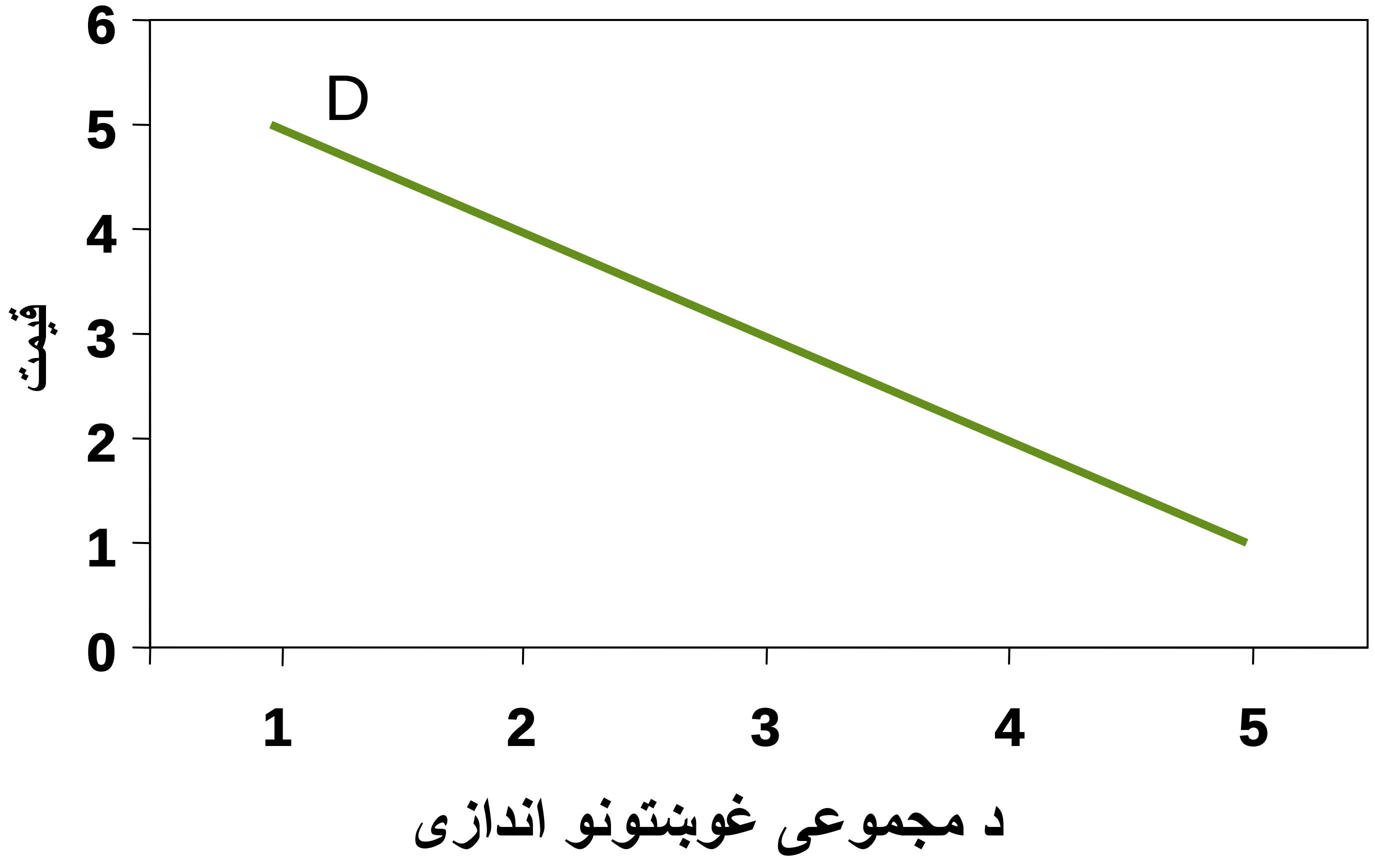
بیه	واحد اندازه	د غوښتنو مجموعی اندازه
۵	۱	۱
۴	۱	۲
۳	۱	۳
۲	۱	۴
۱	۱	۵

۱. غوښتل شوی ډله ایزه اندازی د هر یو ګډو بیو (قیمت) غوښتل شویو ډلیزو اندازی ددی ټولو وګړو چې غوارې 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

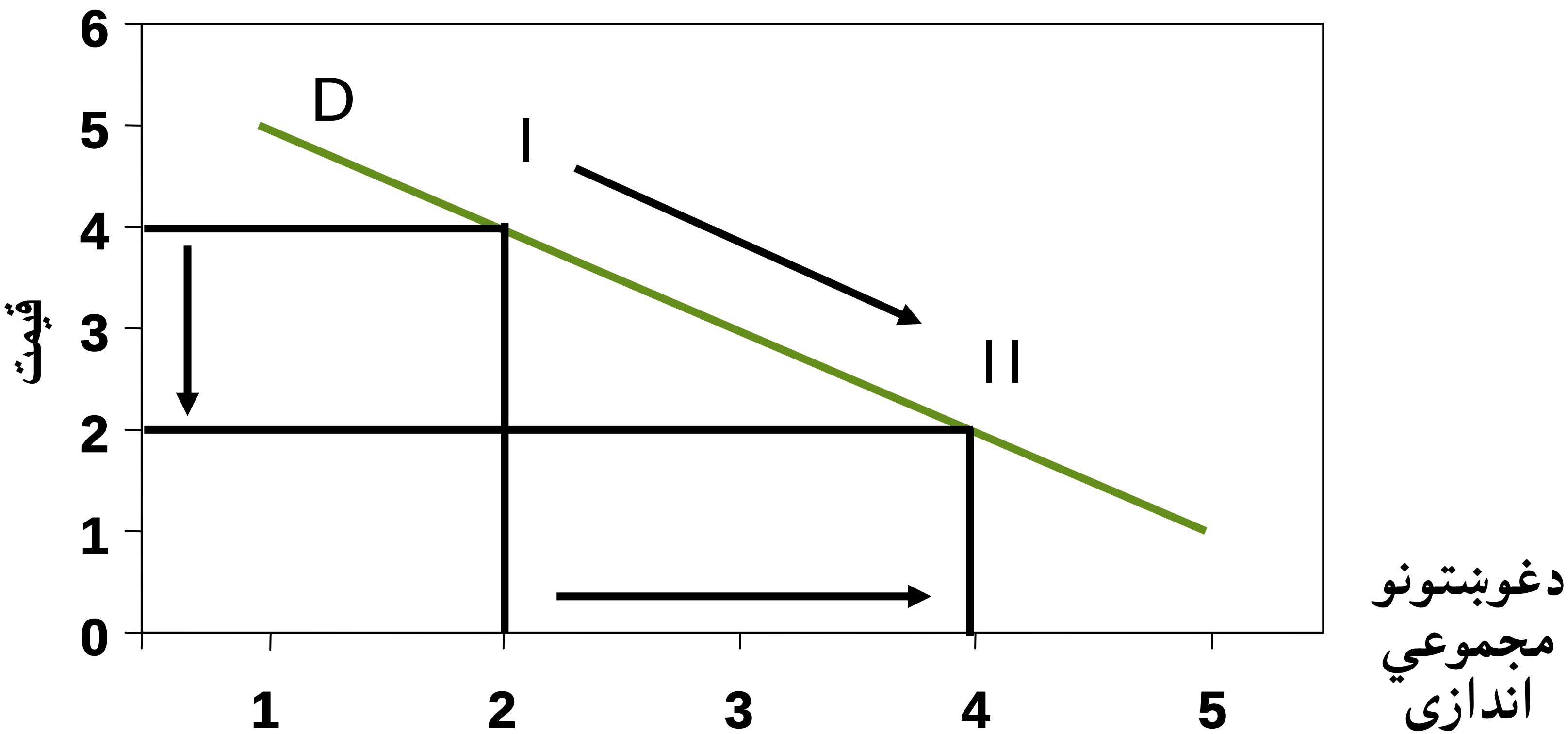
دغوښتونو لړ ليک



(په هر قيمتونو باندی د غوښتونو مجمو عی اندازی =
د بيلا بيلو غړو د غوښتونو په مجموعی اندازی)

(c) ketabton.com: The Digital Library

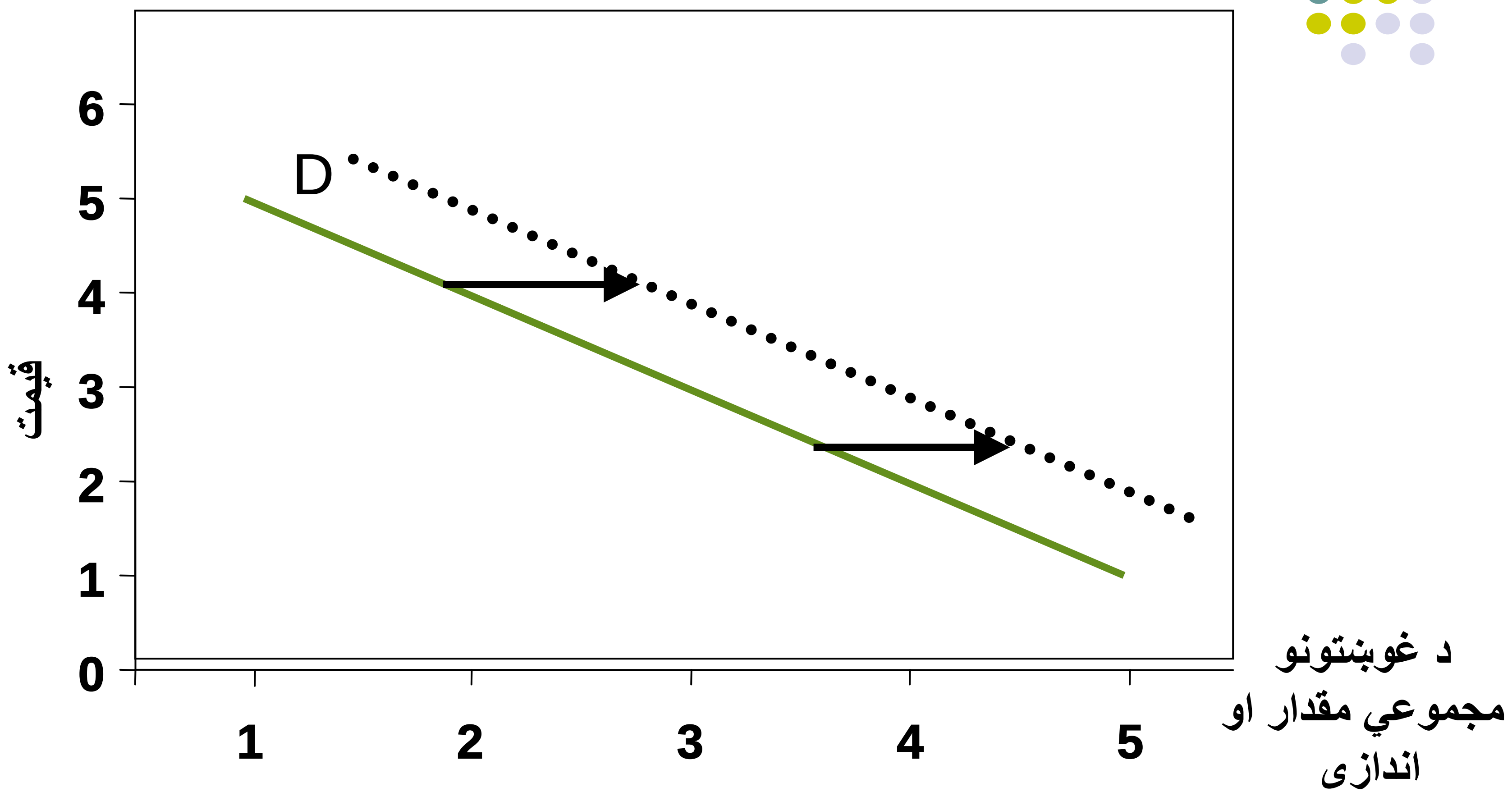
دقيمت د بدلون اغيزى



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

(c) ketabton.com: The Digital Library

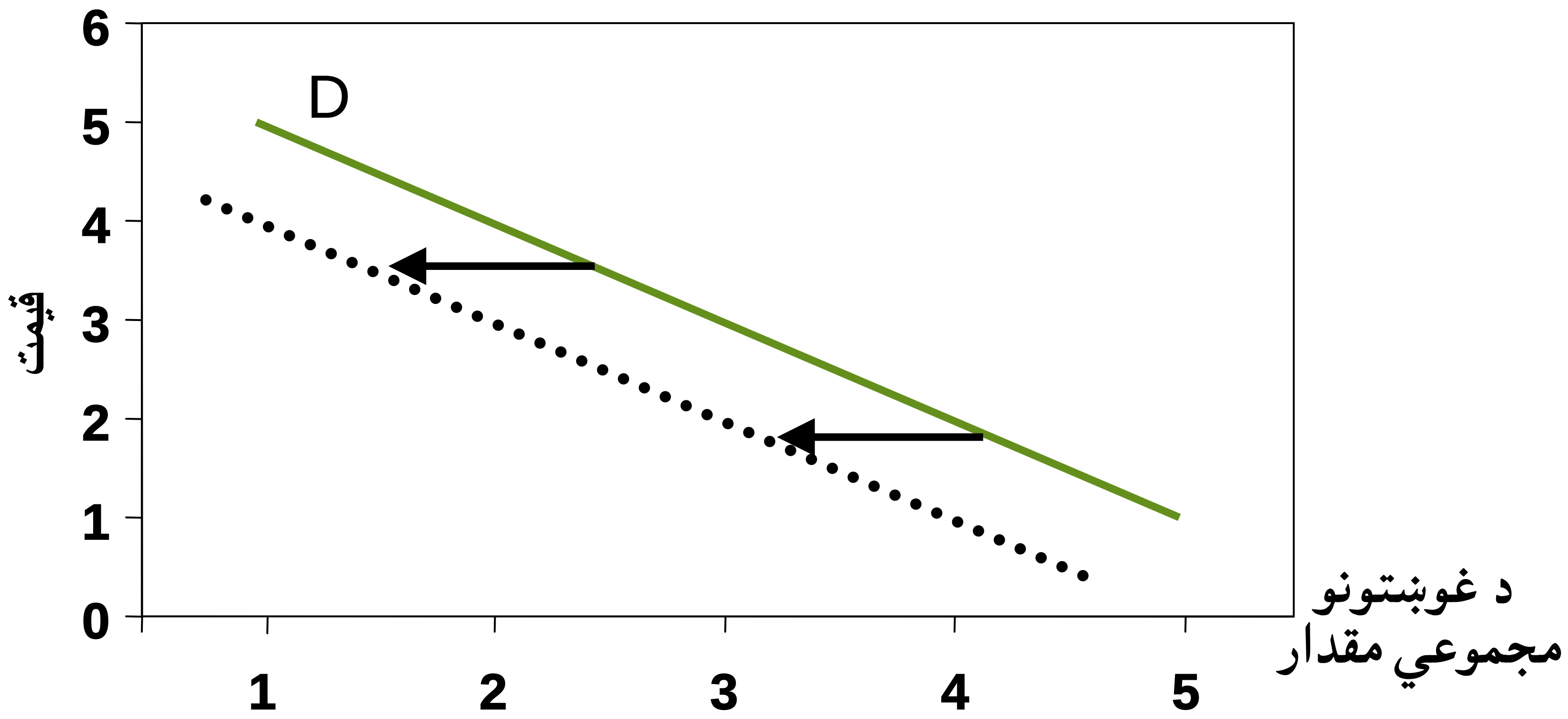
دغوښتونو منحني راسته لورته ځاي بدلوي



دغوښتونو ډيروالی : "هر ممکنه قيمت ته د غوښتونو د مقدار ډيروالی " مثالونه :
دکمپيوتر د کار اخيستونکو د شمير ډيروالي باعث شوی چې د کمپيوتر په غوښتونو کې هم ډير والی راشي .
د خلکو د معاش د ډيروالي له کبله د نويو بايسکيلونوپه غوښتونو کې ډير والی راغلی .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د غوښتونو منحنی کیڼ (چپ) لورته ځاي بدلوی



د غو ښتنو کمښت : " په هره یوه ممکنه قیمت باندي د غوښتونو د مقدار کمښت ".
مثالونه : د مستملو او زاړو بایسکیلونو په غوښتنه کې کموالی په خاطر ددی چې خلک قادر دی نوي بایسکلونه راونیسي او خریداري یي کړی (زاړه او مستمل بایسکیلونه استندرد ندي)

(c) ketabton.com: The Digital Library

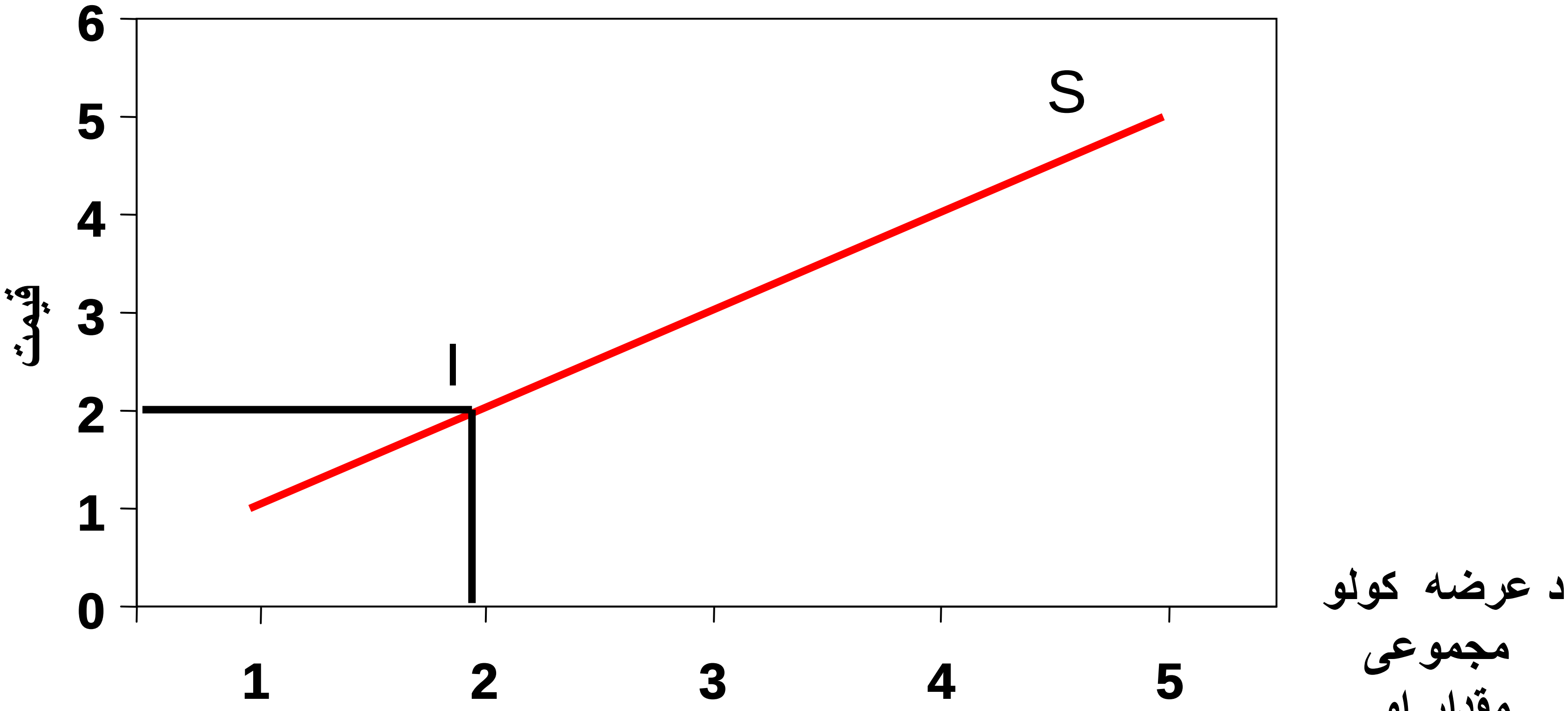
دوړاندي کولو (عرضه) جدول

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 گټهور 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(ټکۍ باید د عرضو کولو د منحنۍ پر مخ یو منفرد ټکۍ وکتل شی ځکه چې دا ټکۍ 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

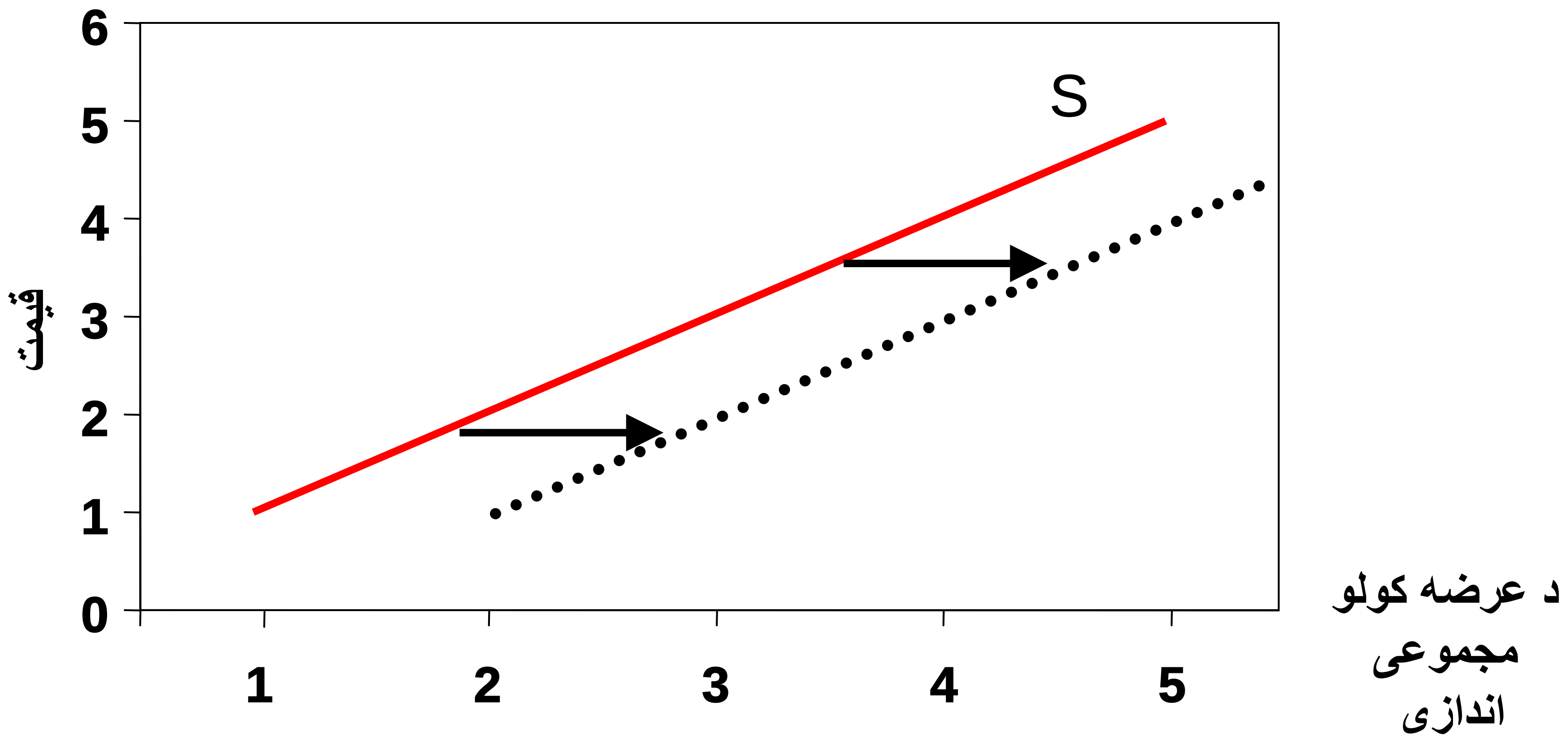
د ځای بدلون دغوښتنواو وړاندی کولو په منحنی کې

په ګټهورتوب باندی نور بدلونونه (هغه ګټه چې غوښتنه يې لرو)
اغيزې کوی او کيدای شي د منحنی عرضو او عوښتنو د ځای د تګ
باعث شی چې په لاندی ډول دی:

- دلګښتونو بدلون د سر چينو د بيی د بدلون په خاطر .
- د تکنالوژۍ بدلون (دتوليد موجوده کړنلاری)
- د مالياتو بدلون (په ځا نګړی توګه ، د خرڅلاو ماليات)
- د مشتريانو عوايد
- دټولو توليد کونکو يو ډول توکي او اجناس
- دمشتريانو سليقه
- د مستهلکينو شمير
- دوړاندی کونکو شمير
- دراتلونکۍ بيی لپاره هيلی او غوښتنی

(c) ketabton.com: The Digital Library

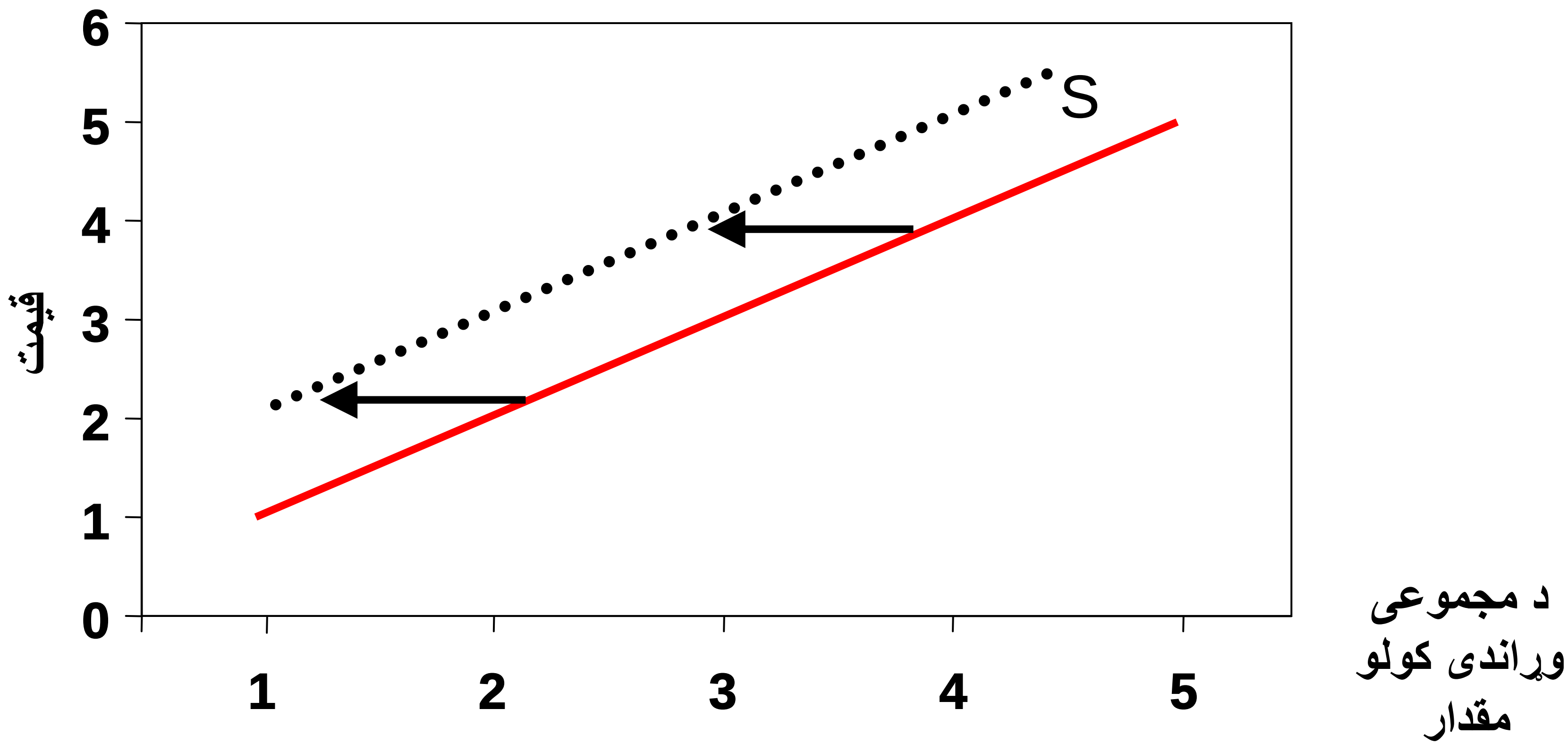
د عرضو یا وړاندی کولو کر ښه یا خط شي (راسته) لورته ځای بدلوي



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

(c) ketabton.com: The Digital Library

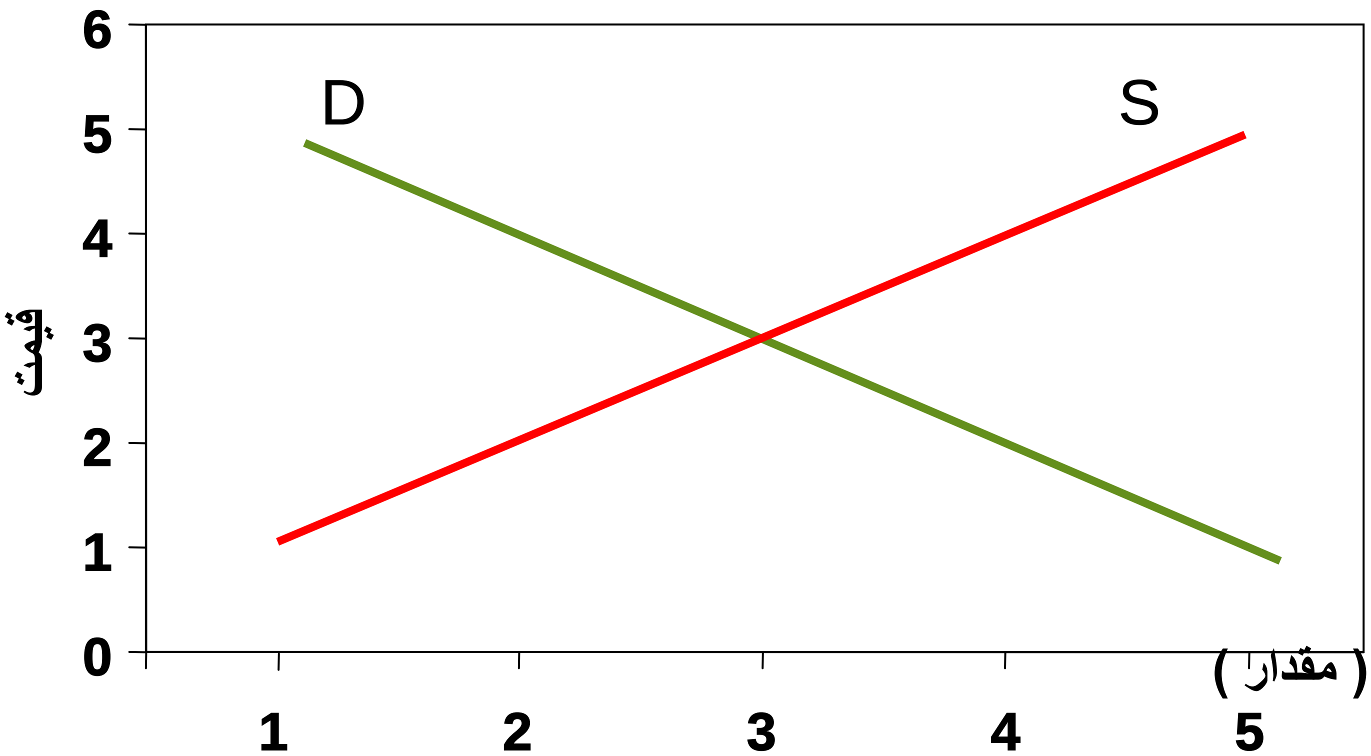
دغرضو یا وړاندی کولو منحني
کین تورته ځاي بدلوي



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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دعرضه کولو غوښتنی او د بازار برابښت (توازن)

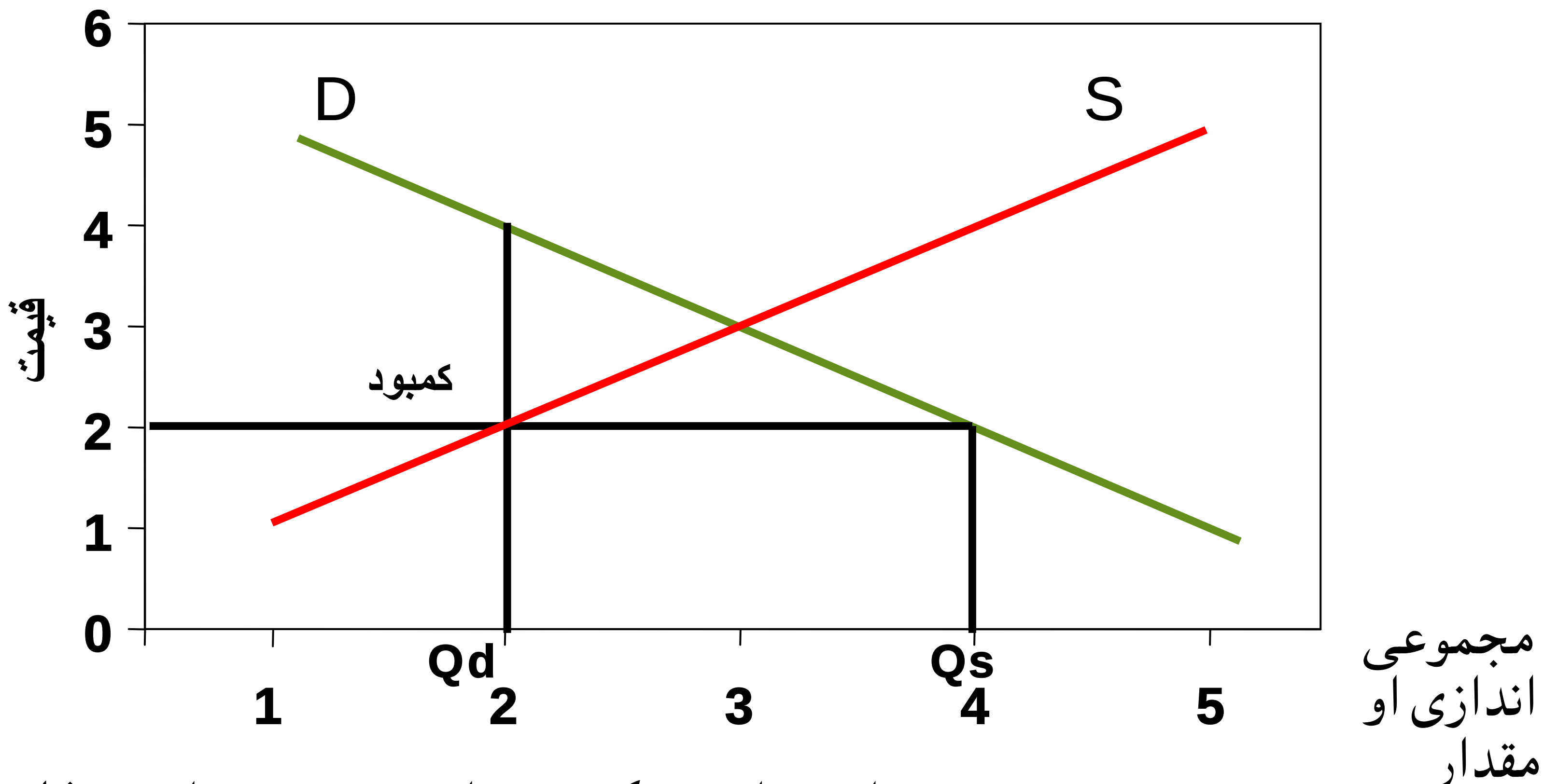


کیداي شی چي بازار د خر ځونکو او رانیونکو د راټولیدو ځاي او محل وګڼو او هم د ګټهو د ورکړي او راکړي (تبادلي) د روښانه کیدلو بازار یي هم وشیمیرو .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

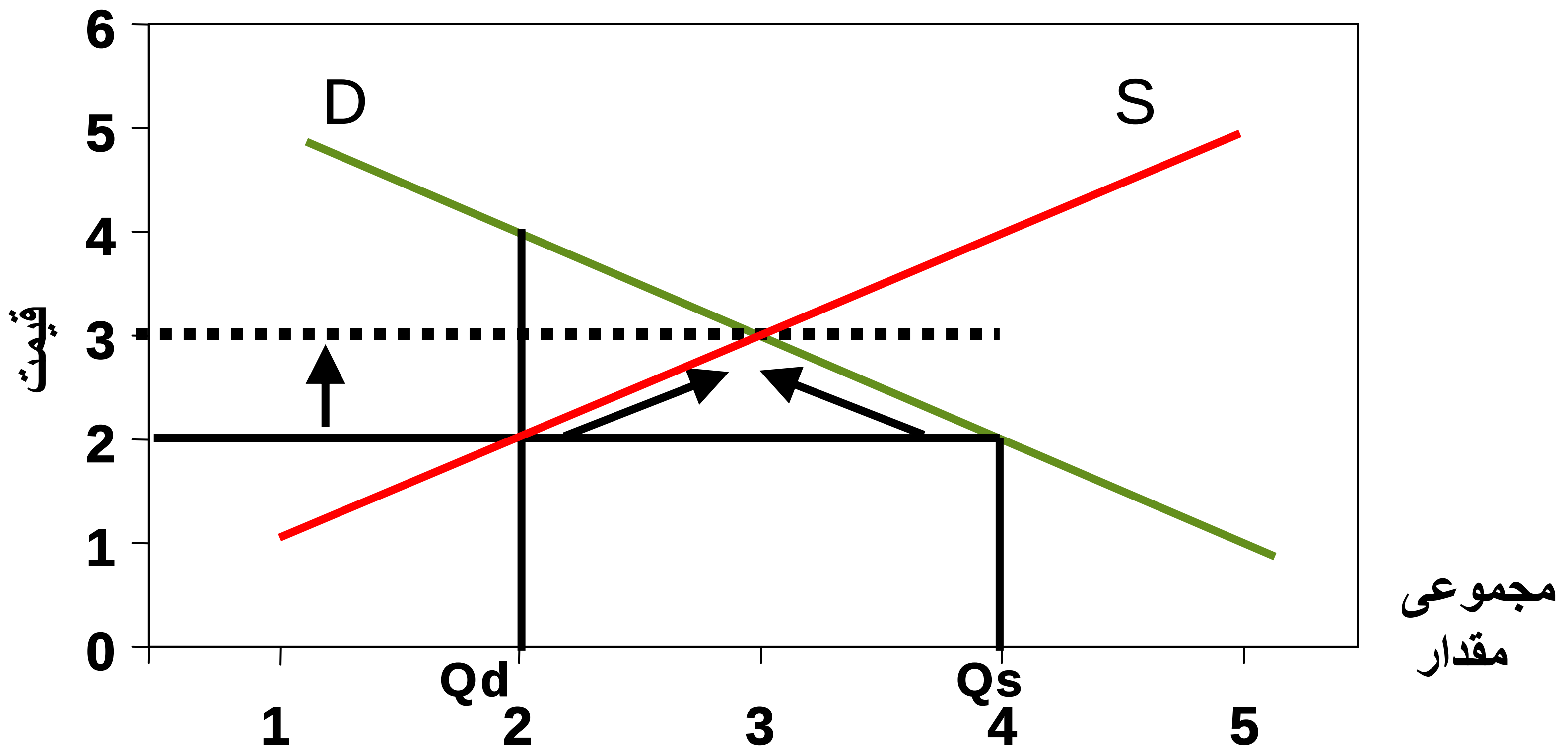
کمښت



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

(c) ketabton.com: The Digital Library

کمښت



د مشتر یانو د رضایت دلاس ته راوړنی اړتیا یوه مهمه مسله بلل کیږی ، دلته 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 کې د وړاندی کولو (عرضه) د مقدار د زیاتوالی اړتیا د غوښتونو د مقدار کمښت = د خر څونکو عکس العمل د قیمت د لوړوالي په مقابل کې

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبازار داقتصاد بنسټونه

دبازار د اقتصاد سیستم هغه سیستم ته ویل کیږی چې په هغه کې توکي اواجناس تر راکړې ورکړې لاندې راځی البته د معاملاتو د پایلو په مرسته د تباد لي وړ خدماتو او توکو بیه ټاکل کیږی چې په هغه کې د پلورو نکو د غوښتنې وړ بیه د پیرودونکو له وړاندې شوې بیې سره سمون مومي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د بازار داقتصاد بنسټونه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دبازار داقتصاد بنسټونه

د بازار په اقتصاد کې د عاملينو موخه له خپلو فعاليتونونه د ګټو لاسته راوړنه ده چې موږ کولای شو د بازار داقتصاد معادله داسې روښانه کړو :

لګښت – عوايد = ګټه

پس نو ګټه هغه وخت زياتوالی پيدا کوی چې عوايد زياد شی په هغه صورت کې چې لګښتونه يو ډول وی) يا لګښتونه ټيټ راځی (په هغه صورت کې چې عوايد يو 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 چي بیه ټیټه راشی ، نو د خرڅولو عواید هم ټیټ راځی

امکان لری په لاندی حا لاتو کي گټی ټیټی راشی :

هرکله چي د اندازو په حجم کي زیاتوالی منځ ته رانشی .

هر کله چي په تولید کي له سیالانو او رقیبانو نه د تیبنتیی لپاره بدلون منځ ته راشی او خرڅونه په لوړقیمت په نظر کي 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 .

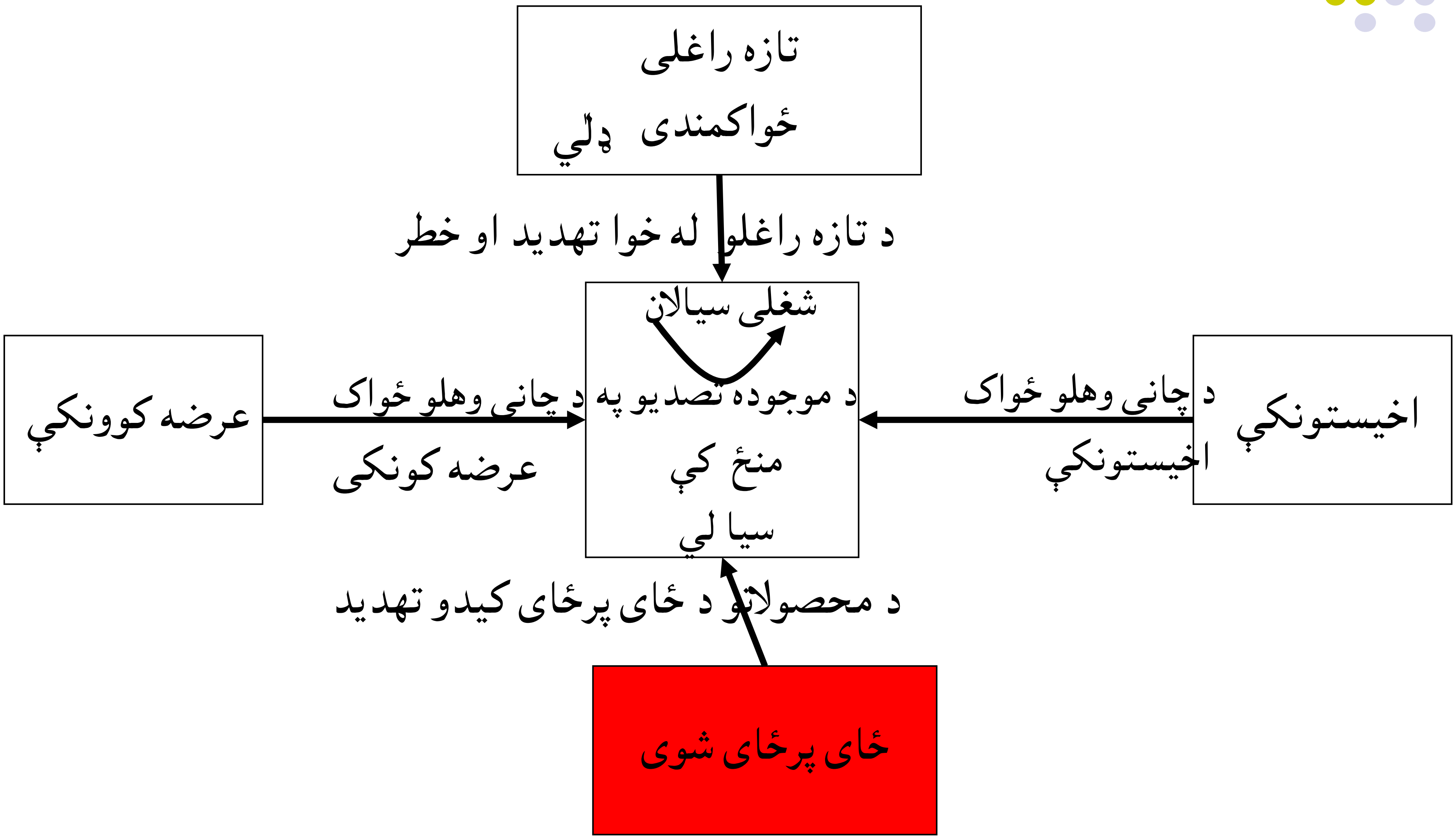
ځاي پر ځايي تهديدونه

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

رقابتی ځواکونه



(c) ketabton.com: The Digital Library

دبرابرونی او تدارکاتو ډولونه

غیر رقابتی براپرونه(تهیه) او تدارک

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

رقابتی برابرونه اوتدارک

بیلا بیل وړاندی کوونکي ، یو ډول محصولات یا خدمات په عین نوعښت سره وړاندی کوی چي د هغه په منځ کي ارزان ترینه وړاندیزی نرخ ټاکل کیږی .
د بازار د اخیستونکي یا (خریدار) کړنلاری

(c) ketabton.com: The Digital Library

درقابتی برابرونی او تدارک پړاو

د برابرونی او تدارک پلان جوړونه

↓

د غوښتونکو (دواطلبان) رابلنه او د وړاندیزونو اخیستنه

↓

دوړاندیزونو ارزونه (ارزیابی)

↓

د غوښتونکو رابلل

↓

د تړون او قرار داد مذاکری او تړل

↓

د کاري تړون (قرارداد) له اجرااتو نه څارنه

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