



## کتاب پېژندنه

د کتاب نوم:	د ارتباطاتو مدیریت
ځانګه:	اداره او منجمنټ
مولف:	محمد طیب بېرک
ژباړن:	تاج محمد تلاش
د څار کمېټه:	
	<ul style="list-style-type: none"><li>محمد آصف ننگ د تخنیکي او مسلکي زده کړو معین</li><li>دیپلوم انجنیر عبدالله کوزایي د تعلیمي نصاب رییس</li><li>محمد اشرف وحدت په تعلیمي نصاب کې د معینیت د مقام سلاکار</li></ul>
د تصحیح کمېټه:	
	<ul style="list-style-type: none"><li>نورالله حقل</li><li>محمد احسان احسان</li></ul>
د ګرافیک او ډیزاین څانګې مسئول:	محمد جان علیرضایي
ګرافیک او ډیزاین:	عبدالله شاهي
چاپ کال:	۱۳۹۲ لمريز کال
تیراژ:	۳۰۰۰ ټوکه
چاپ ځل:	لومړی
وېب پاڼه:	www.dmtvet.gov.af
برېښنالیک:	info@dmtvet.gov.af
کډ ISBN:	۹۷۸-۹۹۳۶-۳-۰۰۸۹-۰

# Ketabton.com

د چاپ حق د تخنیکي او مسلکي زده کړو له معینیت سره خوندي دی



## ملي سرود

دا وطن افغانستان دی	دا عزت د هر افغان دی
کور د سولې کور د تورې	هر بچی بی قهرمان دی
دا وطن د ټولو کور دی	د بلوڅو د ازبکو
د پښتون او هزاره وو	د ترکمنو د تاجکو
ور سره عرب، گوجر دي	پامیریان، نورستانیان
براهوي دي، قزلباش دي	هم ایماق، هم پشه یان
دا هیواد به تل څلیږي	لکه لمر پر شنه آسمان
په سینه کې د آسیا به	لکه زړه وي جاوېدان
نوم د حق مو دی رهبر	وایو الله اکبر وایو الله اکبر



## د پوهنې وزارت پېغام

**گرانو زده کوونکو، محصلانو او درنو ښوونکو!**

د یوې ټولنې وده او پرمختګ کاملاً د همغې ټولنې د پیاوړو کاري کادرونو، بشري قوې او ماهرو فکرونو په کار او زیار پورې تړلې دي. همدا بشري قوه او کاري مټې دي چې د هیواد انکشافی اهدافو ته د رسېدو لارې چارې طی کوي او د یوه ښکمرغه، مرفه او ودان افغانستان راتلونکی تضمینوي.

انسان په خپل وار سره د الله تعالی له جانبې او هم د خپل انساني فطرت له اړخه مؤظف او مکلف دی چې د ځمکې په عمران او د یوه سوکاله ژوند د اسبابو او ایجاباتو د تکمیل لپاره خپل اغیزمن نقش، همدارنگه ملي او اسلامي رسالت ادا کړي.

له همدې ځایه ده چې د یوه ژوندي او فعال انسان نقش، د خپل ژوند د چاپېریال او خپلې اړوندې ټولنې په اړه، تل مطلوب او په هېڅ حالت کې نه نفی کیږي او نه هم منقطع کیږي.

په ټول کې د پوهنې نظام او په خاصه توګه د تخنیکي او مسلکي زده کړو معینیت مسوولیت او مکلفیت لري چې د اسلامي ارزښتونو، احکامو او همداراز معقولو او مشروعو قوانینو ته په ژمنتیا سره، د افغانستان په انکشاف کې فعاله، چابکه او موثره ونډه واخلي، ځکه دغه ستر او سپېڅلي هدف ته د رسېدو په خاطر د انساني ظرفیت وده، د حرفوي، مسلکي او تخنیکي کادرونو روزنه او پراختیا یو اړین مقصد دی. همدا په تخنیکي او مسلکي زده کړو مزین تنکي ځوانان کولی شي چې په خپلې حرفې او هنر سره په سیستماتیک ډول د هیواد انکشاف محقق او میسر کړي.

جوته ده چې په افغانستان کې د ژوند تګ لاره، دولتداري او ټولنیز نظام د اسلام له سپېڅلو احکامو څخه الهام اخیستی؛ نو لازمه ده چې زموږ د ټولنې لپاره هر ډول پرمختګ او ترقي باید په علمي معیارونو داسې اساس او بنا شي؛ چې زموږ د کارګر نسل مادي او معنوي ودې ته پکې لومړیتوب ورکړ شي. د حرفوي ظرفیت جوړونې تر څنګ د ځوانانو سالم تربیت او په سوچه اسلامي روحيې د هغوی پالنه نه یواځې پخپل ذات کې یوه اساسي وجیبه ده، بلکې دا پالنه کولی شي چې زموږ وطن پخپلو پښو ودروي، له ضعف څخه یې وژغوري او د نورو له سیاسي او اقتصادي احتیاج څخه یې آزاد کړي.

زموږ گران زده کوونکي، محصلان، درانه استادان او مریبون باید په بشپړه توګه پوه شي، چې د ودان او ښکمرغه افغانستان ارمان، یواځې او یواځې د دوی په پیاوړو مټو، وینې احساس او نه ستړي کېدونکي جد او جهد کې نغښتی او د همدغو مسلکي او تخنیکي زده کړو له امله کېدای شي په ډېرو برخو کې د افغانستان انکشافی اهداف تر لاسه شي. د دې نصاب له ټولو لیکوالانو، مولفینو، ژباړونکو، سمونونکو او تدقیق کوونکو څخه د امتنان تر څنګ، په دې بهیر کې د ټولو کورنیو او بهرنیو همکارانو له مؤثرې ونډې او مرستو څخه د زړه له کومې مننه کوم. له درنو او پیاوړو استادانو څخه رجامندانه هیله کوم چې د دې نصاب په ګټور تدریس او فعاله تدریب سره دې د زړه په ټول خلوص، صمیمي هڅو او وجداني پیکار خپل ملي او اسلامي نقش ادا کړي.

د ښکمرغه، مرفه، پرمختللي او ویاړمن افغانستان په هیله

**فاروق وردګ**

د افغانستان د اسلامي جمهوریت د پوهنې وزیر

مخ	سرليکونه	خپريکي
۱	د مفاهمي يا ارتباطاتو مفهوم	لومړی
۹	د ارتباطاتو په اړه اوه مهم ټکي	دویم
۱۵	د پیغام استولو په وړاندې خنډونه	درېیم
۲۳	د پوښتنې کولو ډول او د پېژندګلو طریقه	څلورم
۲۹	د مرستې غوښتنې وړاندیز	پنځم
۳۵	د ارتباطاتو ډولونه	شپږم
۴۳	په ادارو کې لویې ستونزې کومې دي؟	اوم
۵۷	د ارتباطاتو فرهنگ	اتم
۶۳	د پوښتنې کولو تخنیکونه	نهم
۷۳	وړاندې کول (پرزینتیشن)	لسم
۹۸	سرچینې او اخځليکونه	

## پیلیک

مفاهمه یا اړیکې د بشر په ژوند کې خورا مهمه موضوع ګڼل کېږي او همدغه اړیکې دي چې انسان یو بل درک کولای شي او یو د بل ستونزې رفع کوي. همدغه اړیکې دي چې په واسطه یې انسان خپل ځان په ټولنه کې مطرح کولای شي. د یوه شغل یا دندې د لاسته راوړلو په موخه د هر چا بریالیتوب د اړیکو په تامین پورې تړلی دی او په کار ده چې خپلې اړیکې د اهدافو د اهمیت له مخې په سم ډول عیارې کړي.

په دې کتاب کې هڅه شوې، تر څو د مفاهمې مفهوم، د مفاهمې اساسي عناصر، د مفاهمې ډولونه، د پیغام په انتقال کې موانع، د احوال پوښتنې ډولونه، د تقاضا طرحه کول، د اداراتو سترې ستونزې، ولې خلک له ارتباطي روش سره لېوالتیا ښيي او داسې نورو په څېر هغه مختلف توکي او موضوعات پکې ځای کړل شي چې د اړیکو د تامین او د هغوی د غښتلتیا لپاره مرسته کولای شي.

هیله ده په دې کتاب کې راغونډ شوي مطالب په دې بهیر کې ګټور ثابت شي او د محصلینو او ټولو لوستونکو اړتیاوو ته ځواب ووايي. په دې توګه له تاسو ټولو نه د زړه له کومې هیله کوم چې د دې کتاب د نیمګړتیاوو د لرې کولو او د کتاب د منځپانګې د شتمن کېدلو په برخه کې زما سره مرسته وکړئ تر څو دغه کتاب ستاسو اړتیاوو ته د ځواب و یلو جوګه شي.

محمد طیب بېرک (طیبي)

## مقدمه

انسانان د خپلو اړتیاوو له مخې مجبور دي تر څو یو له بل سره اړیکې و نیسي او همدغې اړتیا ته په کتو سره د ارتباطاتو علم منځته راغلی دی. که په ژوره توګه ور ته وکتل شي هغه بريالي او موفق اشخاص چې په خپل ژوند او د نورو په ژوند کې یې بدلونونه را منځته کړي دي، هغه کسان دي چې د خپل ځان او نورو خلکو په منځ کې روابط او اړیکې ایجاد کړي دي.

د مثال په توګه ګاندي، روز ولت، دیل کارنگي او داسې نور د هغو کسانو له ډلې څخه دي چې له خلکو سره یې اړیکې درلودې او د خبرو کولو په دود یې د ملت په اذهانو کې فکري شبکې ایجاد کړي وې او په دې توګه یې وکړای شول غښتلې او غوره کارنامې تر سره کړي.

انسان یو ټولنیز ژوی دی او په ټولنه کې ژوند کوي، یو د بل مرستې ته اړتیا لري، یو له بل سره اړیکې نیسي او په دې توګه په خپلو منځونو کې سره اړیکې نیسي.

د ارتباط نیولو مهارتونو هم له ټولنیز پرمختګ سره جوخت پرمختګ کړی دی. د تاریخ په اوږدو کې ارتباطات هم د ساینس او تکنالوژۍ تر اغیزو لاندې راغلي دي.

هغه مهم لامل چې انسان یې له نورو حیواناتو څخه ممتاز ګرزولای دی، د انسانانو په منځ کې له اړیکو نیولو او روابطو څخه عبارت دی چې په لاندې توګه تشریح کېږي:

۱- **خبرې کول د وګړو په منځ کې د اړیکو د اساس په توګه:** د اړیکو نیولو تر ټولو مهمه وسیله له خبرو کولو، نطق او بیان څخه عبارت دی. کله چې دوه کسان یو له بل سره مخ کېږي یو له بل سره ستړي شي او احوال پوښتنه کوي چې یوه گفتاري منبع ده او یو د بل په افکارو تاثیر اچوي او د غوره اړیکو د پرانستلو په موخه له همدغه اصل یعنی وینا څخه استفاده کوي.

د وینا او خبرو کولو په وخت کې باید لاندې ټکي په نظر کې و نیول شي.

### الف- په خبرو کولو کې د کلماتو رول:

وینا د هغو کلماتو مجموعه ده چې هره یوه یې د خبرو کولو په ترڅ کې خپل نقش او رول لري او همدغه لامل دی، کله چې یو نظر د نظم او شعر په قالب کې واچول شي نو د عادي وینا په پرتله یې څو ځله اثر او اغیزې زیاتېږي او په همدې توګه په نثر کې هم توپیر منځته راوړي. هغه مفهوم چې په ژبه باندې د یوه مسلط کس له لوري وړاندې کېږي د هغه کس له وړاندې شوي مفهوم سره زیات توپیر لري چې په ژبه باندې حاکمیت نه لري.

ب- **له کلماتو څخه د استفادې څرنگوالی:** د ویوکو او اصطلاحاتو شتمنه زېرمه هغه وخت موثره ثابتېږي چې سمه ګټه ترې واخستل شي. د حافظ شیرازي په وینا (هر سخن جای هر نکته مکانی دارد).

۲- **د کړو وړو منبع او د اړیکو په تامین کې د هغې رول او نقش:** له گفتاري منبع څخه وروسته مهمه منبع له رفتاري یا د کړو وړو له منبع څخه عبارت ده چې په اړیکو نیولو کې مهم رول لري.

موفق او بريالي كسان له نورو خلكو سره د اړيكو پرانستلو په وخت كې لاندې ټكي په نظر كې نيسي:

**الف- صميميت:** د نورو په مقابل كې د خواخوږۍ يا صميمت شتون د اړيكو د غښتيا مهم او موثر لامل گڼل كيږي. ځكه يوه كس ته د خوا خوږۍ الهام وركول او د ورته احساس ثابتول هغه څه دي چې د اړيكو په ټينگوالي باندې مسقيم اثر لري او د مقابل لوري هر ډول اعتماد وړ باندې تر لاسه كېدلای شي. برعكس كه چيرته مقابل كس ستاسو له لوري د عدم صميميت معمولي نښه مشاهده كړي، نو په اړيكو كې صداقت او نژدېوالي له منځه ځي او اړيكې غړندوالی مومي.

**ب- ښه چلند او بخشش:** غوره سلوك او چلند د اړيكو د پرانستلو په برخه كې رغونكي رول لري چې ديل كارنگي هم د ملگرو د موندلو د قانون په نامه په خپل كتاب كې د تبسم او گذشت در لودل د دوست موندنې د مهمې وسيلې په دود ياده كړې ده او ټينگار كوي چې تل له نورو خلكو سره په وړين تندي مخ شي او يا ځينې وخت هغه ته كومه ډالۍ وركړي كه څه هم د ارزښت له مخې كمه وي.

په دې هكله سعدي شيرازي داسې وايي:

بر حاجت نژديك تروشروي  
كه از خوى بدش فرسوده گردى  
اگر گوى غم دل با كسى گوى  
كه از روپش به نقد آسوده گردى

**۳- د بارو او اعتماد منبع:** ستاسو افكار او نظر ستاسو د ژوند د رويداد معنا لري، ځكه ستاسو افكار او نظريات دې چې ستاسو اړيكې ټاكي، ځكه څوك چې له چا سره روابط نه لري، البته دغه سلوك يې له خپل نظر څخه متاثر شوى وي.

له كوم كس سره چې اړيكه لري، ممكن په هر ځاى كې له تاسو سره نه وي، خو تاسو داسې فكر كوي چې هغه تل له تاسو سره دى. نو په دې توگه ويل كيږي چې تاسو يوازې د افكارو له لارې كولاى شى بل كس و پېژنى. كه چيرته د نورو خلكو د عيونو او نيمگړتياوو د موندلو په لټه كې ياست، تاسو په خپل ذهن كې منفي انځورونه زېرمه كوي نو له ورته كسانو سره ستاسو اړيكې هم ورته ښه غوره كوي، خو كه چيرته خپلو افكارو ته بدلون وركړئ او د غرور په ځاى د مقابل لوري هغو خصوصياتو ته پاملرنه وكړئ چې تاسو مينه وړ سره لري، نو په ډاډ سره ويل كيږي چې ستاسو په منځ كې يوه غښتلي اړيكه تامين كيدلاى شي او ستاسو پخې اړيكې په خوږه ملگرتيا بدلېدلای شي.

په درناوي

محمد طيب بېرک

د کتاب ټوليزه موخه:

د مفاهمي او ارتباطاتو پيغام استولو، پوښتنې کولو او پېژندگلوي طريقې  
او تخنيکونه پېژندل.



## د مفاهمي يا ارتباطاتو مفهوم

### ټوليزه موخه:

هغه فکر او اندېشه چې بايد اخيستونکي ته ولېږدول شي.

د زده کړې موخې: د دې څپرکي په پای کې به محصلين وکړای شي چې:

- شفاهي مفاهمه توضیح کړي.
- غیرشفاهي مفاهمه توضیح کړي.
- د لیکلومفاهمه توضیح کړي.

### د مفاهمي مفهوم

انسان یو ټولنیز مخلوق دی او همدغه ټولنیز خاصیت دې ته اړ کړی دی ترڅو له خپل همجنس سره اړیکې ونیسي چې دغه اړیکې یو تر بله د افهام او تفهیم زمينه او امکان برابروي. د ارتباط نیول د هر انسان فطري خاصیت دی او له دې څخه پرته انسان نه شي کولای خپلې مادي او معنوي اړتیاوې پوره کړي.

د ارتباطاتو د نیولو لپاره افهام او تفهیم ته اړتیا ده ترڅو کارکوونکي وکولای شي خپله مفکوره خپلو همجنسو کسانو ته ورسوي. له جسمي پلوه انسان د ځمکې پرمخ د نورو مخلوقاتو په پرتله یو کمزوری او ضعیف مخلوق دی، خو هغه څه چې انسان ته یې د نورو مخلوقاتو په پرتله تفوق ور بخښلی دی له نطق یا خبرې کولو څخه عبارت دی، چې د خبرو کولو په واسطه کولای شي له

خپلو همنوعه سره اړیکې ونیسي او افکار ور سره تبادله کاندې. د نطق دغه قوه کولای شي د افهام او تفهیم زمینه برابره کړي.

د اسلام د سپېڅلي دین له نظره یو له هغو صفتونو څخه چې انسان یې د اشرف المخلوقات درجې ته رسولی دی، دا دی کله چې نورو مخلوقاتو ته کومه ستونزه پیدا شي نو په مخ کې دوه لارې لري چې باید یوه یې انتخاب کړي. لمړی دا چې جنگ او جگړې ته چمتوالی و نیسي او یا د تېښتې لاره غوره کړي، خو په انساني ټولنه کې د ستونزو د حل لارې او مقعوله لاره له افهام او تفهیم څخه عبارت ده.

### د مفاهمي يا ارتباط تعريف

د مفاهمي يا ارتباط په اړه بېلابېل تعريفونه شتون لري چې څو ډولونه يې په لاندې ډول بيانېږي:

۱. هر هغه عمل چې په واسطه يې افراد وکولای شي د خپلو اړتياوو، غوښتنو، ادراکاتو او نظرياتو په هکله خپل معلومات سره تبادله کاندې، د مفاهمي يا ارتباط په نوم ياديږي.

۲. مفاهمه، ارتباط د ويلو، ليکلو او اشارو په واسطه د افکارو، پيغامونو او معلوماتو له تبادلې څخه عبارت دی.

۳. مفاهمه له مختلفو وسايلو او امکاناتو څخه په استفادې سره د ظرفيتونو تر منځ د معلوماتو، افکارو، نظرياتو، پيغامونو، احساساتو او ادراک له لېږد يا انتقال څخه عبارت دی.

۴. مفاهيمه له يوې خبرې يا اشاره يي عمل څخه عبارت دی چې له کبله يې په لفظي يا غير لفظي شکل سره احساسات او نظريات بيانېږي او له استولو څخه وروسته درک او تر لاسه کېږي.

۵. مفاهمه کيدای شي په ناڅاپي يا غيرناڅاپي، غوښتل شوي يا نا غوښتل شوي، معمولي يا غير معمولي ډول د ويلو او خبرو کولو او يا نورو په شکلونو رامنځته شي.

۶. مفاهمه د يوه شخص د فکر او نظر له مجموعې څخه عبارت ده، چې د نورو په ذهن کې يې د يوه فهم او احساس د انځورولو په موخه څرگندوي او له هغوی سره د تل پاتې اړیکو د تايمينولو په موخه د ويلو، اورېدلو او پوهېدلو په دود يوه سيستماتيکه پروسه منځته راوړي.

### د مفاهمي، ارتباط ماهيت

د ارتباط ماهيت دا دی چې (څوک نه شي کولای له ارتباط څخه پرته واوسي)، يعنې د يوې ادارې يا موسسې افراد او کارکوونکي په دوامداره توگه يو له بل سره ارتباط لري، حتی که داسې وليدل شي چې گواکي د دوی تر منځ ارتباط نشته، خو بيا هم په خپل منځ کې يو له يو ډول ارتباط

سره لري. که څوک چې ناست وي او خبرې ونه کړي او يا ونه غواړي چې له چاسره و گړيږي، بيا هم يو ډول اړيکې ورسره لري. يعنې که يو کس د ويلو لپاره څه و نه لري بيا هم يو نه يو ډول ارتباط لري. لنډه دا چې په هر ځای کې اړيکې يا ارتباط شته.

په ورته توگه د باندنۍ نړۍ په برخه کې هم د ارتباط لرلو قضيه صدق کوي، په دې معنا که چيرته يو شرکت يا اداره د خپل تجارتي اعلان د ښه والي يا بدوالي په باره کې فکر کوي او يا د خپل ځان او عامه اړيکو او مناسباتو ارزونه کيږي، دا هم د يو ډول اړيکو او ارتباطاتو په شتون باندې دلالت کوي.

که يوه اداره يا موسسه څه ونه وايي يا يې ونه ليکي، بيا هم په غير مستقيم ډول پيغام لېږلی شي.

### د مفاهيمي اساسات Fundamentals of Communication

1. مفاهيمه له درک څخه عبارت ده Communication is perception
2. مفاهيمه له انتظار يا توقع څخه عبارت ده Communication is Expectation
3. مفاهيمه تقاضا ده Communication makes demands
4. مفاهيمه او معلومات فرق لري Communication and Information are different

### څرنگه کولای شو مفاهيمه وکړو؟

1. په مخامخ حالت کې.
2. د خبرو په حالت کې.
3. د خلکو په منځ کې.
4. په رسمي ډول.
5. په نيمه رسمي توگه.
6. په غير رسمي ډول.

### د مفاهيمي اساسي عناصر

1. لېږونکي (منبع): د پيغام استوونکي د ارتباطاتو پيل کوونکی دی چې معمولاً اخيستونکي ته د اطلاعاتو او مفهوم د لېږد چارې پيلوي.
2. اخيستونکي: اخيستونکي هغه څوک دي چې پيغام ورته رسېږي، پيغام اخلي او فکر ورباندې کوي.
3. د پيغام ذهني مفهوم: هغه فکر او سوچ دی چې بايد پيغام اخيستونکي ته ورسېږي.

۴. د پیغام عیني مفهوم: پیغام په یو لړ نښو او علامو باندې بدلېږي او د خبر، ټکي او یا موضوع په شکل اخیستونکي ته رسېږي.
۵. د پیغام لېږل: د پیغام استولو وسیلې یا طریقې ته کانال ویل کېږي (لکه هوا د خبرو د انتقال لپاره، کاغذ د لیک استولو لپاره، الکترو مقناطیس امواج د تصویر د انعکاس لپاره). د ارتباط نیولو او پیغام لېږلو لپاره د غوره او مناسب کانال شتون یو مهم ټکی دی.
۶. د پیغام ترلاسه کول: پیغام د اخیستونکي یا اخیستونکو له لوري ترلاسه کېږي. د پیغام درک کول د اړیکو د تامین په برخه کې خورا اهمیت لري.
۷. په ذهني مفهوم باندې د پیغام بدلول: په ذهني مفهوم باندې پیغام بدلول هغه لاسته راوړنه ده چې په واسطه یې پیغام اخیستونکی د استوونکي پیغام تفسیر کوي. د پیغام دغه تفسیر د اخیستونکي د پخوانۍ تجربې، د استوونکي او اخیستونکي له لوري د دوه اړخیزو مقاصدو او انتظاراتو په اساس تر سره کېږي.
۸. د پیغام درک کول: د پیغام اخیستونکي د ذهني مفهوم له ترلاسه کولو وروسته د خپل ځان لپاره پیغام درک کوي.
۹. پارازیت (اخلال): پارازیت له هغو عواملو څخه عبارت دی چې د پیغام د اخلال لامل ګرځي یا په بل عبارت په ارتباط کې مداخله کوي.

په پیغام کې د پارازیت دخالت امکان لري د لاندې د لایلو له امله وي:

- لېږونکی پیغام په سمه توګه و نه استوي.
- پیغام تحریف شوی وي.
- د چاپیریال غبرونو پرې اغیزه کړي وي.
- پیغام ته د پیغام اخیستونکي نه پاملرنه.
- د پیغام په تفسیر کې د اخیستونکي نه پاملرنه.

### د خبرو کولو یا افهام او تفهیم شپږ مهارتونه Six skills of communication

- |                 |                        |
|-----------------|------------------------|
| Telling skill   | ۱. د خبرو مهارت        |
| Listening skill | ۲. د اوریدلو مهارت     |
| Asking skill    | ۳. د پوښتنو کولو مهارت |
| Observing skill | ۴. د لیدلو مهارت       |

Understanding skill ۵. د پوهیدلو مهارت

Convincing skill ۶. د باور او یقین کولو مهارت

### د مفاهمي ډولونه يا Types of Communication

Intra- personal ۱. له ځان سره مفاهمه

Interpersonal ۲. د اشخاصو ترمنځ مفاهمه

Organizational ۳. د سازمانونو يا تشکيلاتو ترمنځ مفاهمه

۱- له خپل ځان سره مفاهمه: هغې مفاهمې ته ويل کيږي چې يو شخص له خپل ځان او خپل فکر سره مصروف وي او په ۲۴ ساعتونو کې نژدې ۴/۳ برخې له ځان سره فکر کوي چې دا په حقيقت کې له ځان سره يو ډول ارتباط دی.

۱- د اشخاصو ترمنځ مفاهمه: دغه ډول ارتباط د دوه اشخاصو ترمنځ رامنځته کيږي او يو له بل سره افکار او نظريات شريکوي، د مثال په توگه، د تليفون، انټرنېټ، او يا نورو اطلاعاتي وسايلو له لارې د افرادو تر منځ د اړيکو تامين.

۱- د سازمانونو او تشکيلاتو ترمنځ مفاهمه: دغه ډول مفاهمه د ادارو او تشکيلاتو ترمنځ رامنځته کيږي چې په ټوليز او گروپي ډول لاس رسى ورته کيږي چې له شفاهي، غيرشفاهي او ليکلو مفاهيمو څخه عبارت دي.

### شفاهي مفاهمه Verbal Massage

شفاهي مفاهمه له کلماتو او ويوکو څخه په استفادې سره د معلوماتوله تبادلې څخه عبارت دی. د مثال په توگه: مخامخ خبرې آترې، تليفوني تماسونه، صوتي پيغامونه، ملاقاتونه، پريزنټېشن، ويډيو کنفرانس او داسې نور چې د ويلو طرز، د آواز کيفيت، تنفس، د آواز د رجه، د خبرو کولو ډول، د خبرو په وخت کې وقفه، د خبرو فصاحت او سرعت، لهجه، غږ او داسې نور پکې اهميت لري.

### غير شفاهي مفاهمه Non verbal Massage

غير شفاهي پيغام د يوه عمل يا حرکت له لارې اخيستونکي ته رسيږي چې په دې صورت کې له کلماتو او الفاظو څخه استفاده نه کيږي، بلکې د اشارو، بدني حرکتونو، خپرې، درېدلو، قدم وهل، ليدلو، مقابل لوري ته د مخامخ درېدلو او ظاهري بڼې له لارې استول کيږي.

## لیکل شوې مفاهمه Written Communication

لیکل شوې مفاهمه هغه مفاهمې ته ویل کیږي چې په لیکلې بڼه د پیغام اخیستونکي ته ورسېږي. د مثال په توګه:

Business letters	تجارتی لیکونه
Reports	رپور ونه
Notices	نوټونه
Proposals	وړاندیزونه
Agenda and minutes	د غونډې د اجنډا نوټ
Journals/New letters	ژورنال
Agreements	موافقه

د مفاهمې په اړه هغه تخمینی فیصدي چې په موافقه کولو باندې منتج کیږي:

۴۰٪ دخبرو کولو په وخت کې خبره/قواره، اشاري، جامي او حرکتونه.

۳۰٪ خبري او د آواز لوروالي او ټیټوالي.

۳۰٪ دموضوع اوکلماتو محتوي.

مثبت بدني حرکتونه:

Eye contact	د سترگو تماسونه
Facial Expression	د خیري حرکتونه
Posture	د بدن وضعیت
Movements	حرکتونه
Gesture	اشاري او حرکتونه

## د لومړي څپرکي لنډيز

انسانان د خپل ژوند په اوږدو کې اړ دي چې د خپلو ستونزو د حل کولو په موخه یو له بل سره اړیکې ونیسي چې د دغو اړتیاوو په بنسټ د ارتباطاتو علم رامنځته شو.

د افرادو ترمنځ د ارتباط یا اړیکو نیولو اصول، څېرې کول هغه رفتار او کړه وړو دي چې له کبله یې د افرادو او اشخاصو ترمنځ اړیکې یا ارتباط رامنځته کیږي.

د مفاهمي په برخه کې بېلابېل تعریفونه وړاندې شوي دي:

هر هغه عمل چې د هغه په واسطه انسانان وکولای شي د خپلو اړتیاوو او غوښتنو لپاره یو له بل سره خپل نظریات او معلومات شریک او تبادله کړي، د مفاهمي یا ارتباطاتو په نوم یادېږي.

مفاهمه یا ارتباطات د پیغامونو، خبرو، اشارو، لیکنې او یا یو عمل له لارې د معلوماتو او افکارو له تبادلې څخه عبارت دی.

د مفاهمي شکلونه، له ځان سره له مفاهمه کولو، د دوه کسانو ترمنځ مفاهمه کولو او د سازمانونو یا تشکیلاتو ترمنځ له مفاهمي کولو څخه عبارت دي.

د مفاهمي اساسات په لاندې ډول دي:

مفاهمه له درک څخه عبارت ده.

مفاهمه له انتظار یا توقع څخه عبارت ده.

مفاهمه له تقاضا څخه عبارت ده.

مفاهمه او معلومات یو له بل سره فرق لري.

مفاهمه په لیکلي، شفاهي او غیرشفاهي ډول تر سره کېدی شي.

## د لومړي څپرکي پوښتنې

۱- ارتباطات هغه عمل دی چې په واسطه یې انسانان کولای شي د ..... په اړه یو له بل سره معلومات تبادلې کړي.

أ. ارتباطي.

ب. غوښتنې.

ج. نظريات او معلومات.

د. الف ب ج صحیح دي.

۲- درک، توقع، تقاضا، مفاهمه او معلومات یو له بل سره فرق لري او مربوط دي له:

أ. ماهیت اومفاهمې

ب. د مفاهمې اساسات

ج. د مفاهمې اهمیت

د. د- د مفاهمې عناصر

۳- اکثر اشخاص له خپله ځان سره ..... ارتباطات تامینوي:

أ. د اشخاصو ترمنځ مفاهمه

ب. د سازمانونو ترمنځ مفاهمه

ج. له ځان سره یافردې مفاهمه

د. هیڅ یوه

۴- یو شفاهي پیغام له کلماتو څخه په استفادې سره د معلوماتو له تبادلې څخه عبارت دی:

أ. شفاهي مفاهمه

ب. لیکلي مفاهمه

ج. غیرشفاهي مفاهمه

د. فردي مفاهمه

۵- راپورونه، وړاندیزونه، نوټونه مربوط کيږي له:

أ. شفاهي مفاهمې

ب. لیکلي مفاهمې

ج. سازماني مفاهمې

د. غیرشفاهي مفاهمې

۶- یو پیغام د حرکت او اعمالو له لارې د پیغام اخیستونکي ته رسيږي:

أ. غیرشفاهي مفاهمه

ب. لیکلي مفاهمه

ج. شفاهي مفاهمه

د. هیڅ یوه



## د ارتباطاتو په اړه اوه مهم ټکي

### ټوليزه موخه:

د ارتباطاتو په اړه د اوه مهمو ټکيو زده کول.

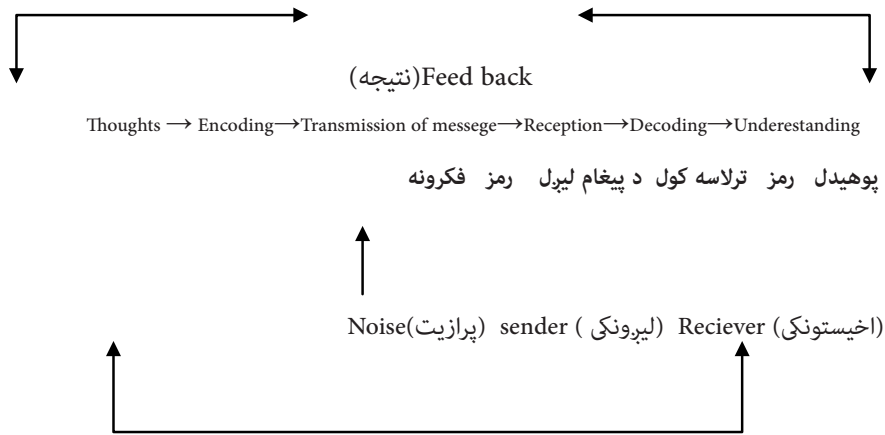
د زده کړې موخې: د دې څپرکي په پای کې له محصلينو څخه تمه کېږي چې:

- عمودي ارتباطات و پېژني.
- افقي ارتباطات و پېژني.
- هم سطحه ارتباطات تشخيص کړای شي.

### د ارتباطاتو په اړه اوه مهم ټکي

central thought	۱. تفکر يا مرکزي افکار
content	۲. محتوا او مضمون
completeness of data	۳. تکميلي معلومات
coherence and connectivity	۴. ربط او ارتباط
clarity	۵. شفافيت
concise	۶. مختصر او گټور
comprehensive	۷. جامع او ټولنيز

## د مفاهيمې د پړاونو موډل يا Communication Process Model



### د جهت يا مسير له مخې د ارتباطاتو ډولونه

د لوري يا جهت له نظره ارتباطات په دريو برخو ويشل شوي دي.

۱. افقي ارتباطات

۲. عمودي ارتباطات

۳. هم سطحه ارتباطات

#### ۱. عمودي ارتباطات:

عمودي ارتباطات په ځنځيري شکل د سازمانونو ترمنځ له ښکته څخه پورته او له پورته څخه ښکته لور ته د احکامو او فرامينو صدور ته ويل کېږي.

الف- له پورته څخه ښکته لور ته ارتباطات: په دې شکل کې ارتباطات د عالي منجمنټ له لوري ښکته لور ته پيل کېږي او د ښکته سطحو په مدیریت او کارکوونکو باندې پای ته رسېږي.

ب- له ښکته څخه پورته خوا ته ارتباطات: ورته ارتباطات له کوچنيو ادارو څخه پيلېږي او په لوړه کچه ادارو او سازمانونو ته رسېږي. د پرمختګ رپوټ، وړاندېزونه، توضيحات، مرسته غوښتل او تصميم نيول د ورته ارتباطاتو له ډولونو څخه عبارت دي.

#### ۲. افقي ارتباطات:

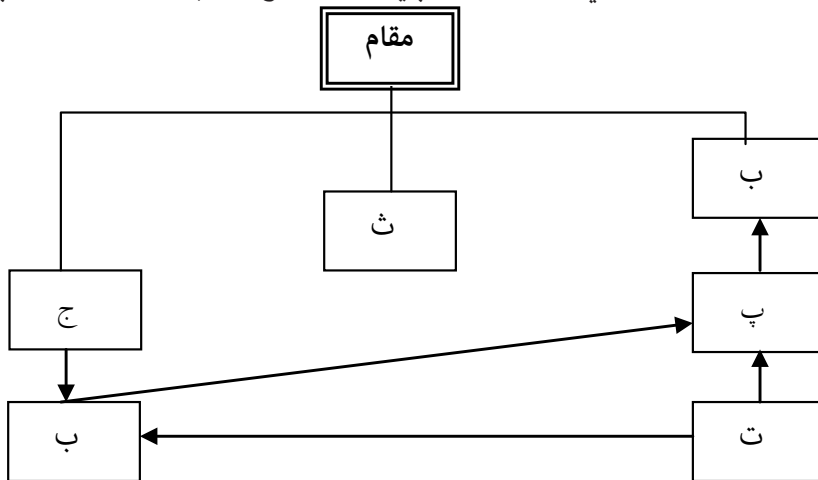
دغه ډول ارتباطات په معمولي ډول د يو سازمان د کار له جريان سره، او همداراز د کاري گروپونو او د يوې ادارې د بيلابيلو غړو ترمنځ نيول کېږي چې له رواني پلوه د ادارې د غړو د

لازیات تشویق لامل گرځي. د افقي ارتباطاتو هدف دا دی چې مسایل د ادارو ترمنځ حل کړل شي او همغږي رامنځته شي، نو له همدې امله د ادارې غړي کولای شي چې په بریالیتوب سره په خپلو کې ارتباطات قایم کړي.

### ۳. هم سطح ارتباطات:

د افقي او عمودي ارتباطاتو تر څنګ هم سطحه ارتباطات هم شتون لري. په هم سطحه ارتباطاتو کې پیغام په دوه مختلفو سطحو یعنې د ادارې مراتبو د سلسلې په داخل یا له هغه څخه د باندې صورت نیسي.

دغه ډول ارتباطات د افقي ارتباطاتو د همغږي کولو او جامع کولو په موخه را منځته کیږي.



د یوې ښې اړیکې نتیجه Result of good Communication



(۲-۱) بڼه

## پیغام یا Message

پیغام د یو ارتباط هدف جوړوي.

- پیغام هغه شی دی چې معلومات برابروي.

- پیغام ته یو لنډ راپور ویل کیږي.

- د ارتباطاتو په علم کې پیغام هغه معلومات دي چې له لېږونکي منبع څخه اخیستونکي ته استول کیږي.

پیغام باید لاندې ټکي له ځان سره ولري:

Completed - مکمل

Short - لنډ

Clear - واضح

Efficient - موثر

Easily understandable - په آسانه توګه د پوهیدو وړوي

Practical - عملي

پیغام باید لاندې مرحلې ولري:

- څه باید وکړای شي؟

- څه وخت وکړای شي؟

- په کوم ځای کې وشي؟

- ولې وکړای شي؟

- څوک یې باید تر سره کړي؟

## د دویم څپرکي لنډيز

### د ارتباطاتو اوه مهم ټکي:

- مرکزي فکرونه - محتوا او مضمون - د معلوماتو تکميلول
- د مفاهيمو سلسله او ارتباطات - شفافيت - لنډون او گټورتوب
- جامع او پراخ والی

### د ارتباطاتو ډولونه:

#### افقي ارتباطات

- عمودي ارتباطات - هم سطح ارتباطات
- عمودي ارتباطات: چې له ښکته څخه پورته او له پورته څخه ښکته خوا ته صورت نيسي.
- له پورته څخه ښکته خواته ارتباطات: دغه ارتباطات له عالي مجمنت څخه پيلیږي او د مدیریت تر ټيټې کچې او کارکوونکو پوري رسيږي.
- له ښکته خوا څخه پورته خواته ارتباطات: له ښکته خوا څخه لوړو ادارو او سازمانوته اطلاعات رسول د ورته اړیکو بېلگه گڼل کيږي.
- افقي ارتباط: په دغه ډول ارتباطاتو کې معمولاً د يوې ادارې يا سازمان د کار جريان او د مختلفو غړو ترمنځ ارتباط تر بحث لاندې نيول کيږي.
- هم سطح ارتباط: په همسطح ارتباطاتو کې معمولاً د ادارې مراتبو د سلسلې په چوکاټ يا په هغه کې دننه ارتباطات د ادارې غړو تر منځ نيول کيږي دغه ارتباطات د افقي ارتباطاتو د همغږي کولو په موخه رامنځته کيږي.
- پيغام: هغه څه ته ويل کيږي چې معلومات راټولوي او يا د يو ارتباط هدف جوړوي.

### د يو پيغام ټکي:

- مکمل - مختصر
- واضح - موثر
- په اسانۍ سره د پوهېدو وړ وي. - عملي
- هغه مرحلې چې پيغام وړاندې کوي په لاندې ډول دي:
- څه بايد ترسره شي؟
- څه وخت بايد ترسره شي؟
- په کوم ځای کې بايد ترسره شي؟
- ولې بايد ترسره شي؟

## د دویم څپرکي پوښتنې

- ۱- د جهت يا لوري له نظره ارتباطات عبارت دي له:
- الف- افقي ارتباطات  
ب- عمودي ارتباطات  
ج- هم سطح ارتباطات  
د- الف، ب، ج صحیح دي
- ۲- له پورته خوا څخه ښکته خواته ارتباطات مربوط دي.
- الف- هم سطح ارتباطات  
ب- عمودي ارتباطات  
ج- افقي ارتباطات  
د- له پورته خوا څخه ښکته خواته ارتباطات
- ۳- له عالي منجمنت څخه پيليږي او تر کارکونکو او کارگرانو پورې رسيږي.
- الف- افقي ارتباطات  
ب- هم سطح ارتباطات  
ج- له پورته خواڅخه ښکته خواته ارتباطات  
د- هيڅ يو
- ۴- په ..... ارتباط کې معمولاً د يوې ادارې يا سازمان د کارې جريان په ترڅ کې د مختلفو گروپونو له غړو سره نيول کيږي.
- الف- له پورته خوا څخه ښکته خواته ارتباطات ب- افقي ارتباطات  
ج- عمودي ارتباطات  
د- الف او ج صحیح دي
- ۵- د يوه ارتباط هدف ..... جوړوي .
- الف- پيام  
ب- ادراک  
ج- احساس  
د- هيڅ يو
- ۶- پيغام بايد له ځان سره لاندې ټکي ولري:
- الف- مکمل، مختصر، واضح  
ب- موثر، د پوهيدلو وړ او عملي  
ج- واضح، موثر  
د- الف او ب

## د پيغام استولو په وړاندې خنډونه

### ټوليزه موخه:

د وگړيو تر منځ د اړيکو په وړاندې د شته موانعو په هکله پوهېدل او د هغوی د له منځه وړلو په څرنگوالي پوهېدل.

- د زده کړې موخې: د دې څپرکي په پای کې به محصلين وکړای شي چې:
- هغه لاملونه و پېژني چې د ارتباطاتو په برخه کې خنډونه ايجادوي.
  - هغه لاري چاري و پېژني چې ورته موانع يا ايجاد شوي خنډونه له منځه يوسي او يا يې تر ټولو ټيټ حد ته را کم کړي.

### د پيغام استولو په وړاندې خنډونه Barriers in Transmission

۱. ناقص معلومات يا نا مکمل معلومات Incomplete Information
۲. له حد نه زيات معلومات Too much of Information
۳. د معلوماتو په ټاکنه کې د تصميم نشتوالی Indecision in selection of Information
۴. له حاضرینو سره د اشنایې نشتوالی lack of familiarity with audience
۵. د عباراتو نشتوالی lack of Expressions
۶. د پيغام د وړاندې کولو دستور Order of presentation

د افرادو تر منځ د ارتباطاتو په برخه کې شته موانع او د هغوی د له منځه وړلو څرنگوالی:

د افرادو ترمنځ د ارتباطاتو اصلي خنډونه په لاندې ډول دي:

– ادراکي خنډونه یا موانع

– اجتماعي خنډونه

– فرهنگي خنډونه

– ژبني خنډونه

– رواني (روحي) خنډونه

– د منابعو ارزونه

– غیرشفاهي او ناقصې نښې

– پارازیت (اخلال)

۱. **ادراکي خنډونه:** هر څوک خپل اړونده فرهنگي، اجتماعي او رواني پېښې په خپله حس کوي؛ نو له همدې امله هرڅوک د پېښو په وړاندې خپل نظر لري چې پایله یې د ارتباط نیولو په پروسه کې د خنډونو سبب ګرځي.

۲. **ټولنيز خنډونه:** په اداراتو او ټولنيزو سازمانونو کې خلک د خپل نقش له مخې ګمارل کېږي، نو په دې توګه دغه متفاوت خلک د لغاتو یا ویوکو، اصطلاحاتو او ټولنيز سلوک بېلابېل ډولونه لري چې د ارتباط نیولو په پروسه باندې منفي اثر لري.

۳. **فرهنگي ارزښتونه:** د دوو مختلفو طبقو یا اقشارو ترمنځ د فرهنگي خاصیتونه توپیر په خپله د ارتباط نیولو په برخه کې ستونزې جوړوي د مثال په توګه: د مدیریت او کارکوونکو ترمنځ د ارتباطاتو خنډونه.

۴. **معاني یا ژبنيز خنډونه:** له ژبې سره تړلي مسایل لکه د اسنادو تفسیر، له لیکل شویو پیغامونو څخه د لوستونکو بېلابېل برداشتونه او داسې نور د ارتباط نیولو په برخه کې د ژبنيو خنډونو بېلګې تشکیلوي.

۵. **رواني خنډونه:** رواني مسایل لکه هیجان، قهر، درد، خوشحالي اونور د پیغام استولو په وړاندې د رواني خنډونو موانع ګڼل کېږي چې په پیغام اغیزې کوي. د مثال په توګه: که مور د یوخاص امر د رسېدلو یا اوریدلو توقع ولرو، دغه انتظار په پیغام اغیزه کوي یا هغه پیغام ترلاسه کړو چې



زموږ د عقیدې یا علم خلاف وي نو امکان لري چې له ذهني تشویش څخه د خلاصون په موخه چندان ارزښت ور نه کړو.

۶. د منابعو ارزونه: آیا د پیغام منبع د اعتماد وړ ده؟ ایا کولای شو په خپله د پیغام په واسطه د هغه منبع با ارزښته وګڼو او پیغام ومنو؟ د پیغام د منبع په هکله دا ډول ارزونه او شکونه ارتباط ټینګولو په پروسه کې خنډ رامنځته کوي.

### ۱. د اورېدلو خنډونه Listening Barriers

Emotional disturbance هیجان او اضطراب د یوې موضوع په لند او خلاصه ډول بیانول  
Abstracting-د وینا کونکي له وینا سره د اوریدونکي د علاقمندی نشتوالی یا برعکس  
Marginal listening -Dislike of speaker له وخت نه وړاندې تصور Preconceived  
- notions د یو چا وینا ته نه پاملرنه - Inattentiveness  
ناروغي او د ذهن پڅوالی Allness and closed mind  
چټک عکس العمل Shap reaction  
فزیکي او تخنیکي ستونزي لکه د تلفوني اتصالاتو اختلال او داسې نور Physical barriers

### ۲. د پوهېدنې خنډونه Receiver's Language and semantic problems

concept-ability to listen and receive message that threaten his/her self  
اورېدونکي له لوري ټول موضوعات داسې تصور کول چې ګواکي د ده مفکوره تهدیدوي.  
د مفاهېمې زیات اوږدوالی Length of communication  
د سن او سال او شخصي سلیقې خلاف Status effects (position)

### ۳. د پذیرش یا منلو خنډونه Barriers to acceptance

تعصب Prejudices  
Interpersonal conflicts between sender and receiver  
د ویونکي او اورېدونکي ترمنځ د علاقې نشتوالی

## د درېم څپرکي لنډيز

د پيغام د ليرلو خنډونه عبارت دي له:

۱. ناقص معلومات
۲. له اندازې ډېر معلومات
۳. د معلوماتو د انتخاب په اړه د تصميم نه لرل
۴. له حاضرينو سره د آشنایي نه لرل
۵. د عباراتو نشتوالی
۶. د موضوع د وړاندې کولو په وخت کې د جرأت او مورال نشتوالی

د افرادو ترمنځ د اړیکو د نشتوالي ستونزه او په هغوی باندې د بريالیتوب لارې چارې

موانع	د غیر شفاهیت نشتوالی
د درک کولو خنډونه	- د منابعو ارزونه
اجتماعي خنډونه	- اخلال
فرهنگي خنډونه	- د اوریدلو موانع
ژبني خنډونه	- د پوهېدلو ستونزه
روحي موانع	- د پذیرش ستونزه

### Barrier to communication

Miscommunication-	- ناسم ارتباط
Terrible medium-	- د اړیکو د تامین لپاره ناسمه وسیله یا میتود
Wrong Message-	- غلط پیغام
Mesunderstanding -	- سوء تفاهم
Too many messages but without feedback-	- د نظریاتو له موندلو پرته زیات پیغامونه

## د درېم څپرکي پوښتنې

- ۱- هرڅوک د پېښې په اړه خپل نظر لري چې په نتیجه کې په ارتباط کې خنډونه رامنځته کوي.
- |                       |                  |
|-----------------------|------------------|
| الف - اجتماعي خنډونه  | ب- فرهنگي خنډونه |
| ج - د درک کولو خنډونه | د- ژبني خنډونه   |
- ۲- افراد په خپله په اجتماعي ادارو کې خپل رول لوبوي او عادت نيسي.
- |                    |                 |
|--------------------|-----------------|
| الف اجتماعي خنډونه | ب- رواني خنډونه |
| ج- ادراکي خنډونه   | د - هيڅ يو.     |
- ۳- هيجاني مسايل لکه قهر، درد، خوشحالي اونور چې په پيغام اغيزه کوي.
- |                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| الف- ژبني خنډونه  | ب - رواني خنډونه   |
| ج- اجتماعي خنډونه | د- فرهنگي ارزښتونه |
- ۴- ددوه طبقو ترمنځ مختلف فرهنگي خاصيتونه په ارتباط کې ستونزې رامنځته کوي.
- |                   |                              |
|-------------------|------------------------------|
| الف -رواني خنډونه | ب- ژبني خنډونه               |
| ج- ادراکي خنډونه  | د - د فرهنگي ارزښتونو خنډونه |
- ۵- د اسنادو او پيغام د تفسير اړوند مسايل د لاندې خنډونو د پيدا کېدو لامل گرځي.
- |                  |                              |
|------------------|------------------------------|
| الف ژبني خنډونه  | ب- رواني خنډونه              |
| ج اجتماعي خنډونه | د- د اجتماعي ارزښتونو خنډونه |
- ۶- د ويونکي د علاقې نه لرل او فزيکي خنډونه.
- |                       |                   |
|-----------------------|-------------------|
| الف- د پوهېدنې خنډونه | ب- د پذيرش خنډونه |
| ج- د اورېدولو خنډونه  | د- هيڅ يو         |



### د پوښتنې کولو ډول او د پېژندګلوی طریقه

#### ټولیزه موخه:

د انساني ټولنو د کلتوري تنوع له مخې د پېژندنې او احوال پرسی په باره کې معلومات لرل.

د زده کړې موخې: د دې څپرکي په پای کې له محصلینو څخه تمه کېږي تر څو وکړای شي:

- د پوښتنې او تپوس کولو ډولونه وپېژني.
- نظامي او رسمي حالت وپېژني.
- معمولي او عادي حالت وپېژني.
- ځاني حالت وپېژني.

#### د احوال پوښتنه کول او د معرفي کولو طریقه

احوال پوښتنه او معرفي: احوال پوښتنه له دوو ترکیبي کلمو احوال او پوښتنې څخه جوړه شوې ده چې د لاندې دريو اهدافو لپاره ترسره کېږي:

- ۱- یو د بل له احوال څخه د ځان خبرولو لپاره.
- ۲- د احترام او قدر پېژندلو د څرګندونې لپاره.
- ۳- یو له بل سره د پېژندګلوی او بلدتیا لپاره.

## د احوال پوښتنې حالات (څرنګه د خلکو د احوال پوښتنه وکړو)

د احوال پوښتنه په دريو حالتونو کې کيږي:

۱- نظامي يا رسمي حالت

۲- معمولي يا عادي حالت

۳- ځاني حالت

### په مختلفو حالاتو کې د احوال پوښتنې ډولونه

احوال پوښتنه يا معرفي کول د انسانانو په کلتوري خاصیتونو پورې اړه لري چې دغه خاصیتونه یو له بل سره ډېر فرق لري. مثلاً که چيرته په جاپان کې کوچنيان له لویانو سره د سترې مه شپې په وخت کې هغوی ته لاس ورکړي نو د کوچنيانو دا کار د لویانو په وړاندې بې احترامې ګڼله کيږي، خو زموږ په هیواد کې د دې کار انگیزه برعکس ده او د کشرانو له لوري مشرانو ته لاس ورکول احترام ګڼل کيږي.

### خپل ځان او نور خلك څنگه معرفي کړو

که څه هم د خپل ځان او نورو خلکو معرفي کول سره توپير لري خو یو ټکی چې د خپل ځان او نورو خلکو په معرفي کولو کې ډېر مهم دی اوباید ورته پام وشي، د احترام او ادب په چوکاټ کې له خبرو کولو څخه عبارت دی. د مثال په توګه د خپل ځان اونورو خلکو د معرفي کولو په وخت کې باید له احترام او آدب څخه کار واخيستل شي او دا کار باید په داسې ډول سر ته ورسیري چې د ځان باوري جنبه پکې غښتلي او بشپړ نزاكت پکې مراعات شوی وي. د معرفي کولو په وخت کې باید له داسې ا لفاظو او توصيفي کلماتو څخه کار وا نه خيستل شي چې د مثبتې پایلې په ځای منفي پایلې ولري او د یوچا د خفګان سبب وګرځي. ځکه د معرفي کولو په وخت کې د یو چا ډېر صفت او د القابو یادول د ډېرو کسانو نه خوښیږي او بده اغیزه ورباندې کوي.

همداراز د معرفي کولو په وخت کې زیات تعریف او تمجید د دې لامل ګرځي چې مقابل لوری د حقارت احساس وکړي.

۱. په نظامي اورسمي حالت کې احوال پوښتنه: په نظامي او رسمي حالت کې احوال پوښتنه ځانګړې قاعدې لري چې په شفاهي حالت کې په مختلفو ډولونو ترسره کيږي چې یو لړ زده کړو ته اړتیا لري. د مثال په توګه کله چې یو سرتیري له لوړ رتبه نظامي شخص سره مخ شي نو د قانون له مخې دوه ډوله احترام او آداب وړاندې کيږي. که نظامي جامي او یونیفورم یې په تن کې وي، یو لړ ځانګړی احترام صورت نیسي او که یې نظامي جامې نه وي اغوستې په عادي ډول سترې مه

شي تر سره کيږي چې دا دوه حالتونه يو تر بله زيات توپير لري.

همدا شان په رسمي حالاتو کې يو ټيټ رتبه سړی بايد د ستري مه شي په وخت کې خپلو خبرو ته زيات متوجه وي چې د تخلف په صورت کې يا د نظامي قوانينو د نه مراعات له کبله فزيکي تنبيه نه ورکول کيږي خو د مقابل لوري له نظره بې حيثيته معرفي کيږي.

۲. په عادي يا معمولي حالت کې احوال پوښتنه: په دې حالت کې دواړه خواوې په ازاد ډول يو له بل څخه احوال پوښتنه کوي، همدا راز د ادب او نزاکت په چوکاټ کې يو له بل سره ټوکې هم کوي.

۳. ځاني حالت: په دې حالت کې د دواړو لورو ترمنځ په احوال پوښتنه کې هيڅ قيد او شرط نه وي او د دواړو لورو چې له ډېره وخت سره همزولي او هم مسلکه دي او يو له بل سره چندان توپير نه لري، ممکن په بيلابيلو ډولونو يو له بل څخه پوښتنه وکړي.

### د تقاضا يا غوښتنې طرحه

انسان يو داسې مخلوق دی چې د وخت په تېرېدو سره په ټولنه کې د خپلو ور پېښو اړتياوو د پوره کولو لپاره دې ته اړ کيږي چې له خلکو سره اړيکي او روابط ولري. د ورته روابطو د پرانستولو لپاره له ځانگړيو مهارتونو څخه استفاده کوي، نو همدا لامل وه چې د ارتباطاتو په نامه علم رامنځته شو او د مفاهمي د څلورو مهمو اصولو له لږ څخه يو هم ارتباطي جنبه ده چې مقابل لوری ورته ځير وي او په ژوره توگه يې ځيږي.

نو دغه اصل ته په پام سره د يوې تقاضا د طرحې لپاره بايد لاندې موارد په پام کې و نيول شي:

- ۱- د رتبې، رواني حالت او د اړتيا د پوره کولو په برخه کې د شخص د وړتيا په څېر د مورد نظر کس د ځينې اړخونو په نظر کې نيول.
- ۲- د اړيکو د غښتلتيا مطابق غوښتنه.
- ۳- په دريو مراحلو کې د تقاضا طرحه.
- ۴- د مقابل لوري د علاقې جذبولو په موخه له مناسبې پيليزي څخه کار اخيستل.
- ۵- د غوښتنې بيان او وړاندې کول او د موخې اصل.
- ۶- مقابل لوري ته امتنان وړاندې کول او يا د هغه پوهول چې د دغې اړتيا پوره کول ورته څومره اهميت لري.

### څرنگه کولای شو، يوې تقاضا يا غوښتنې ته ځواب ووايو؟

که چيرته د يو چا د اړتيا يا غوښتنې د پوره کولو وړتيا شتون ولري، نو په متقاضې باندې د

اثراتو او تر لاسه شوي پایلې له مخې ورته ځواب په دريو برخو باندې ویشل کيږي:

۱- له نار رضایتي سره جوخت د وړاندېز او غوښتنې پوره کول چې په روابطو باندې ناوړه اغیزه کوي.

۲- په عادي حالت کې د غوښتونو پوره کول چې په اړیکو باندې کوم منفي اثر نه غورزوي.

۳- غوښتونکي ته یو مثبت ځواب ورکول او هغه ته د قانع کونکي دلیل وړاندې کول چې د ورته غوښتنې پوره کول ده ته کوم اضافي سرخوږی نه پیدا کوي، بلکې له پوره کولو څخه یې خوشحاله هم دي. د غوښتنې د ځواب ویلو ورته ډول کولای شي د دواړو خواوو ترمنځ د ښو اړیکو لامل وگرځي.

### د مستقیمو او غیر مستقیمو غوښتنو ترمنځ تشخیص

د غوښتنې په وخت کې باید له غوښتونکي سره په مخامخ مفاهمه یا تلیفوني خبرو کې مناسب کلمات وکارول شي او په نرمه لهجه خبرې وشي. ځکه د یوې غوښتنې په برخه کې چې په مستقیم ډول مطرح کيږي، د نه او نخیر کلمو کارول یو ستونزمن او پیچلی کار دی نو لازمه ده چې د مقابل لوري ټولې غوښتنې په مناسب او صحیح ډول مطرح شي او گټورې نتیجې ورڅخه ترلاسه شي.

په مفاهمه کې غیر مستقیمه غوښتنه د مستقیمې غوښتنې په پرتله ډېره ادبي او تشریفايي بڼه لري چې مثالونه یې په لاندې ډول دي.

۱- کولای شی چې سباته راته لیکونه واستوئ؟

۲- کولای شی چې نیم ساعت وروسته مې دوباره وغواړی؟

۳- کولای شئ د یو چابک او تیز پوست له لارې یې راته راواستوئ؟

۴- څه نظر لرئ که تر درېو ورځو پورې یې وځنډوئ؟

۵- له تکلیف پرته کولای شی، کوم وخت چې ستاسې لپاره مناسب وي؟

۶- په دغرده یې نه شم ویلای چې سبا له تا سره ملاقات وکړم؟



## د څلورم څپرکي لنډيز

احوال پوښتنه له دوه کلمو، احوال او پوښتنې څخه عبارت ده او د درېو اهدافو لپاره کارول کېږي.

۱- يو د بل له احوال څخه خبرېدل.

۲- د احترام او عزت لپاره.

۳- يو له بل سره د پېژندنې لپاره.

### د احوال پوښتنې حالات

- نظامي يا رسمي احوال پوښتنه.

- معمولي يا عادي احوال پوښتنه.

- ځاني احوال پوښتنه

د احوال پوښتنې ډولونه د انسانانو په کلتوري او فرهنگي خواصو پورې اړه لري.

- څرنګه کولای شو چې خپل ځان او نور خلک معرفي کړو: د خپل ځان او نورو خلکو د معرفي کولو غوره طريقه د خبرو په وخت کې ادب او احترام ساتل دي چې په ځان باوري وي.

او د آدابو او نزاکتونو ساتل پکې خورا اهميت لري.

- په نظامي او رسمي حالت کې احوال پوښتنه: دغه احوال پوښنه ځانګړې قاعدې لري.

- عادي يا معمولي حالت: په دې حالت کې دواړه خواوې ډېره آزادي لري او کولای شي د خبرو

په وخت کې له ټوکو څخه هم کار واخلي.

### د غوښتنې طرحه

- د اړيکو د غښتلتيا مطابق د غوښتنې وړاندې کول.

- له مختلفو زاويو څخه د هغه کس څيرل چې ستاسو غوښتنه پوره کولای شي، لکه رتبه،

علمي مقام، عمر او داسې نور.

غوښتنه يا تقاضا په دريو پړاونو کې مطرح کېږي:

- د تقاضا کوونکي مناسبه سريزه.

- د تقاضا بيانول او اصلي هدف.

- د پام وړ کس په اړه د باور او اطمینان حاصلول.

## د څلورم څپرکي پوښتنې

- ۱- احوال پوښتنه په څو حالتونو کې ترسره کېږي ؟  
الف - په يو حالت کې                      ب - په دوو حالتونو کې  
ج - په دريو حالتونو کې                      د - هيڅ يو
- ۲- په لاندې کومو حالتونو کې احوال پوښتنه ځانگړې قاعدې لري؟  
الف - په نظامي او رسمي حالاتو کې                      ب- په عادي حالت کې  
ج - په ځاني حالت کې                      د- په مفعولي حالت کې
- ۳- په دې حالت کې دواړه خواوې له بشپړې آزادۍ څخه برخمنې وي ؟  
الف په ځاني حالت کې                      ب - په نظامي يا رسمي حالت کې  
ج - په عادي يا معمولي حالت کې                      د - هيڅ يو
- ۴- په کومو حالاتو کې هيڅ قيد او شرط په منځ کې نشته؟  
الف - په ځاني حالت کې                      ب - په عادي يا معمولي حالت کې  
ج - په نظامي يا رسمي حالت کې                      د - په تشریفايي حالت کې.
- ۵- ..... يو له بل څخه د احوال پوښتنې، او پيژندگلوې په تر سره کېږي:  
الف - د تقاضا طرحه او يا غوښتنه                      ب - احوال پوښتنه او معرفي کول  
ج - څرنګه کولای شو چې ځان اونور کسان معرفي کړو  
د - احوال پرسي په نظامي ورسې حالت کې

## د مرستې غوښتنې وړاندېز

### ټوليزه موخه:

افهام او تفهيم د ارتباطاتو د اساس په توګه.

د زده کړې موخې: محصلين بايد د دې څپرکي په پای کې لاندې موضوعات توضيح کړای شي:

- احوال پوښتنه
- غوښتنه
- منل او نه منل

### د کمک غوښتنې وړاندېز

افهام او تفهيم د ارتباطاتو يو مهم اصل او يا په بل عبارت د ملا تير ګڼل کيږي چې احوال پوښتنه، غوښتنه او منل يا نه منل او داسې نور يې مهم اجزا ګڼل کيږي او هر يو يې مساوي يا برابر نقش لري. که چيرې په ارتباطاتو کې له دغو اجزاوو څخه د يوه په برخه کې بې پروايي صورت و نيسي نو د مفاهيمې صحت تر پوښتنې لاندې راتلای شي.

په دې ځای کې چې زموږ د بحث موضوع د (مرستې وړاندیز) دی، بايد يادونه وشي چې دغه جز يا برخه چې له نورو يادو شويو هغو سره يو عام ورته والی او يو ځانګړی توپير لري.

۱. د مفاهيمې له نورو اجزاوو سره عام او ورته ټکی: دغه ټکی کولای شو له مقابل لوري سره د همکارۍ د حس يا رښتينولۍ په دود معرفي کړو چې اصلاً دغه ټکی ته نه پاملرنه د مفاهيمې د

صورت نیولو تضمین له منځه وړي او برعکس اختلاف منځته راوړي.

۲. هغه ځانگړې نکتې چې له نورو خصوصیاتو سره توپیر لري: د وړاندیز کوونکي یو طرفه کېدل یا حق په جانب کېدل چې د مقابل لوري د رد یا قبول په صورت کې په اړیکه باندې منفي اثر نه لري، بلکې دواړه لوري راضي ښکاري.

### څرنګه د مرستې وړاندېز وکړو؟

د وړاندیز د ترسره کولو څرنګوالی له دې سره تړاو لري چې وړاندېز چاته وکړو، په کوم ځای کې ئې وکړو او د څه لپاره وړاندېز وکړو.

د مثال په توګه: که چیرې یو ښه دوست ولرو نو په دې کلماتو او الفاظو باید ورته وړاندیز وکړو (اجازه راکړی، چې مرسته درسه وکړم)، خو یوه معمولي کس ته په دې ډول وړاندیز کولای شو (کولای شم درسه مرسته وکړم؟)، خو که چیرې یوه لوړ رتبه کس ته وړاندیز کوو، نو له هغو کلماتو او الفاظو څخه استفاده کوو چې احترام لرونکي دي مثال (څه خدمت وکړو؟).

د دې موضوع د روښانه کولو لپاره لاندې پرنسپونه د مثال په توګه بیانوو:

- کولای شو له تاسو سره مرسته وکړو او یا ممکن ده چې له تاسو سره مرسته وکړو؟
- آیا مرستې ته اړتیا لری؟
- خوښه موده چې دا کار درته تر سره کړو؟
- آیا له موږ سره کوم داسې امکان شته چې تاسو ته یې په واک کې درکړو؟
- نن ورځ ستاسو لپاره څه کولای شو؟
- زما مرستې ته اړتیا لری؟

### یوه تقاضا یا غوښتنه څنګه ردولای شو؟

په ارتباطاتو کې د تقاضا یا غوښتنې ردول یو ستونزمن حالت دی، ځکه تقاضا کوونکي په جدي ډول د خپل حاجت د ترسره کیدو هیله لري او هرڅومره چې له تقاضا کوونکي سره پخوانۍ اړیکې غښتلي وي په هماغه اندازه یې د تقاضا رد ول هم ستونزمن وي، خو د دې لپاره لازمي لارې چارې هم شته لکه له تقاضا کوونکي څخه د بڅښنې غوښتنل، یا یو بل موثر دلیل، خو په ارتباطاتو کې اساسي لاره چې د دواړو خواؤ اړتیاوي پوره کولای شي، یوله بل څخه ښه طمعه او توقع ده.

## د امر يا هدايت ورکول

د امر يا هدايت ورکول په مختلفو پړاوونو کې فرق لري او د مقابل لوري عکس العمل هم په وضعت پورې تړلی وي. مثلاً يو لوړ رتبه نظامي کس چې تر خپل لاس لاندې کس باندې امر وکړي او هغه هم ووايي چې په سترگو صاحب او ژر د هغه امر اجرا کوي خو که په خپل کار کې يې لټي وکړه او يا يې ژر سرته ونه رساوه، نو د څپېرې يا کنځلو انتظار به وباسي. په همدې ډول د کار خاوند چې په خپل مزدور باندې امر کوي خو مقابل لوری يو خوږ او صميمي دوست وي نو دا ډول اعمال نه ترسره کوي بلکې بايد له داسې عباراتو لکه “ زما په نظر دا کار په دې ډول ښه دی يا مهرباني وکړئ دا کار سرته ورسوئ، څخه گټه واخيستل شي.

## د هدايت يا امر د ترسره کولو غوښتنه

له يو چا څخه بايد د امر سرته رسولو لپاره داسې غوښتنه وشي چې امري کلمې د غوښتنې په شکل ورته وويل شي ترڅو مقابل لوری په موضوع ښه فکر وکړي او ويې څپېري. په ارتباطاتو کې مهم ټکي مقابل لوري ته په روښانه ډول د پيغام رسول دي.

## د هدايت ورکول

– که د امر په ورکولو مصروف ياست.

۱- کله چې امر کوئ ورو او روښانه عمل وکړئ.

۲- پام وکړئ چې اورېدونکی ستاسو په هدايت يا لارښوونه و پوهيږي. د دې لپاره چې ستاسو په خبرو باندې د هغه د پوهېدلو په برخه کې ډاډ تر لاسه کړئ داسې پوښتنې وکړئ لکه:

– آیا وپوهيدې؟

– آیا تاسو ته روښانه يا واضح ده؟

په پای کې کولای شئ چې د اورېدونکي له لوري د هو او نه په ځواب سره ډاډ تر لاسه کړئ.

کولای شئ هغه کلمې تکرار کړئ چې اورېدونکي ته امر ورباندې کوئ ترڅو ستاسو د قناعت

وړ وگرځي.

امر يا هدايت په دوه ډوله وړاندې کيږي:

۱- مستقيم هدايات.

۲- غيرمستقيم هدايات.

د یو فعل په ویلو سره کولای شئ مستقیم هدایتونه ورکړئ.

د مثال په توګه: لار شئ ژر زما کار سرته ورسوئ.

- داخل نه شئ ځکه زما د کار مزاحمت کوئ.

غیر مستقیم هدایات کولای شئ په ادبي کلماتو سره وړاندې کړئ.

د مثال په توګه: که نه په تکلیف کېږئ یو ګیلاس اوبه راکړئ؟

کولای شئ له ما سره په کارونو کې مرسته وکړئ؟

## د پنځم څپرکي لنډيز

د مرستې غوښتنې په وړاندې کې دوه مهم او اساسي ټکي شته چې بايد پام ورته وشي!  
۱- د مفاهمې د اجزاوو مهم او مشابه ټکي! دغه ټکي کولای شي چې د امر کولو په وخت کې د مقابل لوري لپاره د ښه نيت ښکارندوی وگرځي چې دغه ټکي ته پام نه کول مفاهمې ته زيان رسوي او اختلافات رامنځته کوي.

۲- ځانگړي ټکي چې د نورو له خصوصياتو سره فرق لري. د وړاندیز کونکي حق په جانب والی دی چې له مقابل لوري څخه د قبول يا رد په صورت کې په اړیکو باندې منفی اغیز نه کوي، بلکې دواړه لوري راضي کېږي. دا چې په څه ډول د مرستې وړاندیز وشي؟ له دې سره تړاو لري چې وړاندیز چا ته کېږي، په کوم ځای کې کېږي او د څه په باره کې وړاندیز کېږي:

څرنگه کولای شو چې يوه غوښتنه ځواب کړو؟ په لاندې دريو ټکو پوری اړه لري!

۱- د غوښتنې يا تقاضا پوره کول.

۲- په عادي حالاتو کې د غوښتنو سرته رسول.

۳- غوښتونکي يا متقاضې ته مثبت او د قناعت وړ ځواب ويل يا داسې دليل ورته وړاندې کول چې هغه ته سرخوړی پيدانه شي.

د هدايت يا امر ورکول.

۱- ځير شئ کله چې امر کوئ آهسته او روښانه عمل وکړئ.

۲- متوجه اوسئ چې اورېدونکي ستاسو په پوښتنه پوه شوي دي او داسې پوښتنې وړاندې کړئ لکه:

- آیا و پوهيدئ؟

- آیا تاسوته روښانه او واضح ده؟

دستور يا هدايات په دوه ډوله وړاندې کېږي.

۱- په مستقيمه توگه.

۲- په غير مستقيمه توگه.

## د پنځم څپرکي پوښتنې

۱- دغه ټکي کولای شي چې مقابل لوري ته د امر په اجرا کې د همکاري حس ورکړي.

الف - ځانگړی ټکي                      ب - عام ټکي

ج - د مرستي غوښتنې وړاندېز                      د - د تقاضا رد کول

۲- له مقابل لوري څخه د قبول يا رد په صورت کې د وړاندېز کونکي يو طرفه والی د امر کولو په صورت کې د هو يا نه ځوا ب په ارتباطاتو منفي اغيزه نه کوي بلکه دواړه خواوي رضایت لري

الف - عام ټکي                      ب- د امر يا هدايت ورکول

ج - خاص ټکي                      د - د پوښتنې درخواست

۳- يوه تقاضا متقاضی ته ځواب ويل په هغه صورت کې چې ورسره مخامخ شي:

الف - د مستقيمي تقاضا مشخص کول                      ب - د غير مستقيمي تقاضا مشخص کول

ج - د هدايت يا دستور ورکول                      د- څرنگه يوې تقاضا يا غوښتنې ته ځواب ووايو

۴- درخواست يا پوښتنه بايدداسې وي چې نه يوازي امري کلمات پکي استعمال شوي وي بلکي د غوښتنې په شکل وي ترڅو مقابل لوری مسلې ته ښه ځير شي

الف - د هدايت يا امر لپاره درخواست                      ب - د مرستې غوښتنې وړاندېز

ج - مستقيم هدايت                      د - هيڅ يو

۵- کولای شو د يوه فعل په ويلو سره يې سرته ورسوو:

الف مستقيم هدايت                      ب - غيرمستقيم هدايت

ج- خاص ټکي                      د - عام ټکي

۶- کولای شو چې په ادبي او تشریفايي کلما تو سره يې ووايو

الف - مستقيم هدايت                      ب - د هدايت يا امر کول

ج - هدايت يا غير مستقيم امر                      د - درۍ واړه ځوابونه صحيح دي

۷- امر يا هدايت په څو طريقو ترسره کېږي:

الف - په يوه طريقه                      ب - په دوه طريقو

ج - په دريو طريقو                      د- په څلورو طريقو



## د ارتباطاتو ډولونه

### ټوليزه موخه:

ارتباطات هغه پروسه ده چې مديران يې د اطلاعاتو د تر لاسه کولو لپاره د ادارې له داخلي کارکونکو او خارجي ارگانونو سره تامينوي.

د زده کړې موخې: د دې څپرکي په پای کې به محصلين و کولای شي ارتباطات تعريف او تشریح کړای شي:

- يو اړخيزه ارتباطات
- دوه اړخيزه ارتباطات
- د اړیکو د ټينګیدو غوره لاري

### د ارتباطاتو ډولونه

يو اړخيزه ارتباطات: کله چې اوریدونکی د پیغام په وړاندې عکس العمل ښکاره نه کړي نو دې ډول ارتباطاتو ته يو اړخيزه ارتباطات ويل کيږي.

که چېرې په يو اړخيزه ارتباط کې پیغام لېرونکی پېچلي، ستونزمن اويا زيات تخصصي مطالب وړاندې کړی؛ نو ترهغه ځايه چې اوریدونکي ورباندې پوه شي، پیغام مثبت وي خو که چېرې ورباندې ونه پوهيږي او يا د موضوع د طولاني کیدلو له امله د اړمیري په دود حرکات صادروي، نو پیغام په صحيح ډول نه رسيږي او خنډونه په کې رامنځته کيږي. په دې صورت کې، که چېرته د پیغام استوونکی خپل بحث يا د پیغام جزیات راتلونکي وخت ته پرېږدي، ارتباط دوه اړخيزه بڼه

خپلوي او که چيرته د مفهوم له نه اخستل کيدو څخه منځته راغلي ستونزه د پيغام اخيستونکي له لوري په نظر کې و نه نيول شي، پيغام يو اړخيزه وي.

**دوه اړخيزه ارتباطات:** که چيرې د اړيکو ټينگولو په وخت کې داسې يو چاپيريال شتون ولري چې د پيغام اخيستونکي خپل عکس العمل او نظريات پيغام لپرونکي ته ورسوي، نو دا ډول ارتباط ته دوه اړخيزه ارتباط ويل کيږي.

### په مديريت کې ارتباط ټينگولو ته اړتيا

په مديريت کې د لاندې دلايلو له مخې ارتباط ټينگولو ته اړتيا ليدل کيږي:

ارتباط هغه جريان دی چې په وسيله يې د مديريت پروگرامونه جوړيږي، پلانونه ترتيب کيږي، لارښوونه، رهبري او کنترول رامنځته کيږي. نو په دې اساس د غوره اړيکو ټينگول د ورته اعمالو په وړاندې پرته ستونزې له منځه وړي د ښه ارتباط ټينگول د ذکر شوو عواملو پرمخ پرته ستونزې له منځه وړي او يايي ټيټ حد ته را کموي.

ارتباط هغه فعاليت ته ويل کيږي چې مديران د خپل وخت او کار د همغږي کولو لپاره گټه ترې اخلي.

### په سازمانونو کې ارتباطات

سازماني ارتباطات هغه جريان ته ويل کيږي چې مديران يې د خپلو دندو د ښه انسجام په موخه له داخلي کارکونکو او خارجي ارگانونو څخه تر لاسه کوي.

د سازمانونو د ارتباط ډولونه د سازمانونو له عمودي ارتباطاتو، رسمي او غير رسمي ارتباطاتو او داسې نورو څخه عبارت دي.

په يوه اداره کې افقي ارتباطات هغو اړيکو ته ويل کيږي چې هدايات، لارښوونې، فرامين او اوامر له پورته لور څخه ښکته لور يعنې مادونانو ته صادر شي. عمودي ارتباطات هغو اداري اړيکو ته ويل کيږي چې په ترڅ کې يې له ښکته لور، يعنې مادونانو څخه پورته لور ته راپور ورکول کيږي.

همدا شان که چيرته له پورته څخه ښکته لورته د اداري اړيکو په صورت کې نامکمل او غير واقعي اطلاعات صادر شي، نو لوړ پوړی مديريت خپل اعتبار له لاسه ورکوي او نه شي کولای درست او مناسب ځواب تر لاسه کړي، چې دغه پېښه د اداري اړيکو د خرابۍ لامل گرزي.

په کوچنيو رسمي گروپونو کې رسمي اړيکي د څو اړخيزو، څرخي او ځنځيري شبکو لرونکې

وي. په څو اړخيز ارتباط کې ټول غړي کولای شي په ازاد ډول يو له بل سره اړيکه ونيسي، خو په څرخي شبکه کې يوازې رهبر يا لارښود د ارتباطاتو د مرکز په ډول فعاليت کوي او په ځنځيري شبکه کې رسمي قوماندان يا فرمان دهې شتون لري.

د دغه ډول شبکو شتون او منځته راوړل د ډلې يا سازمان له اهدافو سره تړاو لري.

بايد و ويل شي په اداراتو کې وگړي او کارکونکي د گډې سليقې، ورته ليدلوري، الفت او نژدېوالي په څېر د يو لړ حالاتو په ترڅ کې غوره اړيکې پرانستلای شي چې ورته اړيکې غير رسمي بڼه لري. ځينې وخت په اداراتو کې غير رسمي اړيکې دومره غښتلې وي چې رسمي اړيکې پکې مدغم کېږي. که چيرته غير رسمي اړيکې د ادارې رسمي اړيکې متاثره کړي، نو هدف ته د سازمان د رسيدلو په لاره کې خنډونه ايجادېږي او په اداره کې گډوډي منځته راځي.

که چيرته ورته غير رسمي اړيکې د سازمان په گټه وي نو د مديريت له لوري په خپل حال پريښودل کېږي، خو که چيرته د سازماني هدف په وړاندې د خنډونو د ايجاد لامل گرزي نو د مديريت له لوري توقف کېږي.

### د اړيکو د ښه کېدو لارې چارې

ټولې هغه ځانگړتياوې چې د مديرانو او کارکوونکو ترمنځ د اړيکو د ښه کيدو او د لانجو او کړکيچونو د له منځه تللو لامل گرځي، د مديرانو له لوري د افرادو او کارکوونکو شخصيت احترام کول، د هغوی له احوالو څخه خبرتيا، د هغوی وړاندیزونو ته غور نيول او په ساده ژبه له هغوی سره تماس نيول په بر کې نيسي.

بايد و ويل شي، هغه کړکيچونه چې د مديرانو او کارکوونکو ترمنځ په ارتباطاتو کې را منځته کېږي، د مدير له لوري د شخصيت له نه پيژندلو او د پيغام استوونکي په توگه د مدير د صلاحيت له نه پيژندلو څخه سرچينه اخلي.

شخصيت او هويت د يوه کس له هغو کړو وړو څخه عبارت دی چې د نورو له لوري تعبير او تفسير کېږي.

د افرادو د شخصيت پيژندنه او نه پيژندنه چې مدير يې هم يو جز گڼل کېږي په څلور وناحيو ويشل شوي دي:

د خاصيتونو او اعمالو عمومي ناحيه چې هم د مديرانو او هم د نورو لپاره د پيژندلو ورده. د هغو کړو وړو او اعمالو خصوصي ناحيه چې د مدير لپاره د تشخيص وړ وي خو د نورو لپاره

د تشخیص وړ نه وي.

هغه برخه چې د نورو لپاره د تشخیص وړ وي خو د مدیر لپاره د پیژندلو وړ نه وي.

هغه ناحیه چې هم د مدیر او هم د نورو لپاره د پیژندلو یا شناخت وړ نه وي.

په ارتباطاتو کې چې د مدیر او کارمند رابطه یې ډول دی، تر ډېره ځایه له عمومي ناحیې څخه متاثره کیږي. په دې معنی هر څومره چې عمومي ناحیه پراخه او ستره وي په هماغه اندازه په اړیکو او ارتباطاتو کې سوء تفاهم او تعارضات کموالی مومي. د عمومي ناحیې پراخوالی د دوو میکانیزمونو له لارې ممکنه کیدی شي. لمړی دا چې مدیر او کارمند لیوالتیا ولري چې یو بل ته اړین معلومات وړاندې کړي، دغه کار خصوصي ناحیې ته کموالی ورکوي او د دې لامل گزري تر څو مدیران د خپل سلوک هغه برخه و پیژني چې تر اوسه یې نه پیژندله او د خپلې ادارې سلوک عمومي ناحیې ته پراخوالی ورکړي تر څو له کارکوونکو سره ستونزمنې اړیکې کموالی وکړي.

### د مؤثرو ارتباطاتو په وړاندې خنډونه

د مؤثرو ارتباطاتو په مسیر کې یو ډول خنډونه شتون لري چې مدیریت یې په پیژندلو سره کولای شي په ارتباطاتو کې ښه والی رامنځته کړي.

### تحریف او لاسوهنه

کله چې اطلاعات د مراحلو د طی کیدلو په پړاو کې د افرادو له لوري تحریف او بدل شوي وي، دا احتمال لري چې د اطلاعاتو اخستونکي تحریف شوي معلومات ترلاسه کړي او مدیریت له واقعي اطلاعاتو او اړینو اجراآتو څخه محروم کړي.

**شخصي خاصیتونه:** مور واقعتونه نه وینو ځکه هغه څه چې وینو د خپل فکر په واسطه یې ترڅېړنې لاندې نیسو او واقعیت ورته وایو.

**جنسیت:** ښځې او نارینه باید د مختلفو دلایلو له مخې یو له بل سره گفتاري ارتباط ټینګ کړي. څېړنو ښودلې چې نارینه په هغه ژبه خبرې کوي او مطالب وړاندې کوي چې د کار استقلال په کې وي او ښځې په هغه ژبه خبرې کوي او هغه مطالب اوري چې د روابطو او صمیمیت په اړه وي. البته دا یو نسبي امر دی خو باید په پام کې و نیول شي.

**عواطف:** د پیغام ترلاسه کولو په وخت کې د پیغام اخیستونکي احساس د پیغام د تفسیر په پروسه باندې اثر کوي. د ژړا یا زیات غم او خوشحالی په څېر ځینې شدید احساسات ارتباطي شبکه په جدي توګه زیانمنه کوي. په ورته شرایطو کې یو کس نه شي کولای عاقلانه او مدبرانه عمل وکړي، بلکې قضاوت یې د شته احساس او عاطفې په اساس تر سره کېږي.

د افرادو تر منځ د کلام یا خبرو کولو ژبه د مختلفو افرادو تر منځ مختلف معاني لري. د عمر کچه، د تحصیلاتو میزان او کلتوري خواص هغه درې مشخص متغیرات دي چې کلمات، معاني او مفاهیم تر خپل اغیز لاندې راولي. کله چې پوه شو چې زموږ له کلماتو او خبرو څخه څه ډول برداشت او مفهوم اخستل کېږي، نو کولای شو ارتباطي ستونزې تر ټولو ټیټ حالت ته را کمې شي.

**غیر گفتاري ارتباطات:** زیاتره وخت د خبرو له لارې ارتباطات له هغو ارتباطاتو سره همغږي وي چې له خبرو پرته نیول کېږي. کله چې د ارتباطاتو دواړه لوري یو له بل سره بشپړه موافقه ولري نو عمومي ارتباط پیاوړی کېږي، خو کله چې له خبرو پرته ارتباطات له پیغام سره همغږي او ورته نه وي، د پیغام ترلاسه کونکي له سرخوږي سره مخ کېږي او نه پوهیږي چې رښتینی پیغام څه شی دی؟

### خوا خوږي او نژدېوالی

باید هڅه وکړو چې له یوه شخص سره مشترک یا ګډ احساس ولرو، خپله بڼادي او غم حساب کړو او کله چې هغه د غم احساس کوي، له هغه سره غمښتيکي وکړو او یا په بل عبارت د فرد شته احساس ته په کتو سره ارتباط ونیسو.

### ښه اورېدونکي پاتې کېدل

د دې لپاره چې له وګړیو سره غوره اړیکې ولرو په کار ده چې ښه اوریدونکي پاتې شو او د بل چا خبرو ته غوږ ونیسو، د بل چا خبرو ته غوږ نیول د دې لامل ګرځي ترڅو هغه په آرام زړه او بشپړې حوصلې سره خپل احساسات بیان کړي او د نظریاتو اورېدو ته چمتو شي.

### د افرادو شخصیت په پام کې نیول

باید وپوهیږو چې زموږ مقابل لوری څه ډول شخصیت لري، نژدېوالی خوښوي او که لري والی خوښوي، د هغو خلکو لپاره چې نژدېوالی خوښوي باید پوه شو چې کوم ارزشونه ورته اهمیت لري. له ورته کسانو سره د اړیکو په بهیر کې باید هڅه وشي تر څو د هغوی د ذهني چوکاټ په

محدوده کې سلوک او مجلس ور سره وشي. برعکس هغه کسان چې لريوالی خوشوي باید داسې احساس ورکړل شي چې د دوی کړنې او عمل د خلکو له کړنو او عمل سره همغږي دي.

### د مقابل لوري احساساتو ته په درنه سترګه کتل

همیشه باید د مقابل لوري احساساتو ته په درنه سترګه و کتل شي، د خلکو په منځ کې د یو چا احساساتو او یا شخصیت ته په ټیټه سترګه کتل د روابطو په ټینګېدو منفي اغیزه کوي، د یو چا شخصیت ته په درنه سترګه کتل او د هغه د احساساتو احترام نه یوازې د ادبي کړنو لامل ګرځي بلکې د اعتماد او باور فضا هم رامنځته کوي.

## د شپږم څپرکي لنډيز

په يو اړخيزه ارتباطاتو کې: کله چې د پيغام په مقابل کې اوريدونکي کوم عکس العمل ونه بښي، يو اړخيزه ارتباط گنل کېږي.

دوه اړخيزه ارتباطات: که چېرې د ارتباط نيولو چاپيريال داسې وي چې د پيغام اخيستونکي د پيغام د محتوا په اړه خپل نظريات د پيغام لېږونکي ته ورسوي، دې ډول ارتباطو ته دوه اړخيزه ارتباط ويل کېږي.

په مديريت کې د ارتباط نيولو اړتيا: په کاري چاپيريال کې د مؤثري رابطي نيول هغه څه دي چې په مټه يې پروگرامونه ترتيب کېږي، اړيني لار ښوونې او هدايات ورکول کېږي او د کنترول چاري منسجم کېږي، چې له همدې امله په يوه اداري چوکاټ کې د غوره اوسالمو اړيکو او ارتباطاتو نيول ضروري گنل کېږي.

د ارتباطاتو په صورت کې مديران د اداري له داخلي کارکونکو او باندنيو ارگانونو سره اطلاعات او معلومات تبادلې کوي چې په پايله کې غوره منجمنټ يا اداره صورت نيسي.

په اداره کې عمودي ارتباطات: محض ادارې ته په ور داخلیدو سره د گډې يا مشترکې علاقې، سليقې، هم آندې، خواخوږۍ، نژدېوالي او داسې نورو په څېر د يو لړ علتونو له کبله د خلکو تر منځ رسمي او غير رسمي ارتباطات منځته راځي.

د يو شخص خاصيتونه: موږ واقعيت نه وينو ځکه هغه څه چې وينو په خپله يې څيرو او واقعيت ورته وايو.

جنسيت: ښځې او نارينه د مختلفو دلايلو له مخې په خپل منځ کې ارتباط نيسي. کله چې نارينه له ښځو سره خبرې کوي، دهغه څه اوريدلو ته ترجيح ورکوي چې دسازماني مقام او د کار د استقلاليت په برخه کې وي، خو ښځې په هغه ژبه خبرې کوي او هغه مطالب اوري چې د اړيکو د غوره والي په هکله وي. البته دا يو نسبي امر دی چې بايد پاملرنه ورته وشي.

عواطف: د پيغام ترلاسه کولو په وخت کې د اوريدونکي احساسات او عاطفه هغه څه ده چې د پيغام په محتوا باندې تاثير کوي.

## د شپږم څپرکي پوښتنې

- ۱- که د پیغام په مقابل کې د اخیستونکي له لوري کوم عکس العمل ونه ښودل شي:
- الف - ارتباطات دوه اړخیزه دي  
ب - ارتباطات یو اړخیزه دي  
ج - د سازمانو په کچه ارتباطات دي  
د - هیڅ یو
- ۲- که د ارتباط نیولو چاپیریال داسې وي چې اخیستونکي د پیغام د محتوا په هکله خپل عکس العمل او نظریات څرګند او د پیغام لیږونکي ته ورسوي.
- الف - ارتباطات یو اړخیزه وي  
ب - ارتباطات دوه اړخیزه وي  
ج - ارتباطات د خبرو له مخې وي  
د - ارتباطات دوه اړخیزه وي
- ۳- ... هغه بهیر دی چې مدیرانو ته وړتیا ورکوي تر څو له کارکونکو، له سیستم څخه دباندي ارګانونو سره اطلاعات تبادلې کړي.
- الف - عاطفي ارتباط دی  
ب- دوه اړخیزه ارتباطات دي  
ج - د سازمانونو ارتباطات دي  
د - یو اړخیزه ارتباطات دي
- ۴- موږ واقعیتونه نه وینو ځکه هغه څه چې وینو په خپله ورباندې فکر کوو او واقعیت ورته وایو.
- الف - ازصافي گذارندن  
ب - شخصي خاصیتونه  
ج - جنسیت  
د - عواطف
- ۵- په..... کې د پیغام د اخیستونکي د احساس ډول د پیغام له محتوا څخه د هغه برداشت او تفسیر اغیزمن کوي.
- الف - له خبرو پرته ارتباطات  
ب - جنسیت  
ج- د یو شخص خاصیتونه.



## په ادارو کې لویې ستونزې کومې دي؟

### ټولیزه موخه:

په ادارو کې لویې ستونزې کومې دي؟

د زده کړې موخې: د دې خپرکي په پای کې به محصلین وکړای شي لاندې مراحل درک او توضیح کړي:

- له مذاکرې وړاندې.
- د مذاکرې په جریان کې.
- له مذاکرې وروسته.

### په ادارو کې لویې ستونزې کومې دي؟

تاسو په اداري ژوند کې له دغو کومو موضوعاتو څخه کوم یو د سترې ستونزې په توګه پېژنئ لکه، د ورځنیو چارو تر سره کول، له مراجعینو سره چلند او ادارې چلند؟

که ستاسو منظور مراجعین یا خلک وي، نو په دې صورت کې تاسو هم دهغو زرګونو کسانو له ډلې څخه یاست چې له ورته ستونزې سره لاس او ګریوان دي. اوس دا پوښتنه مطرح کيږي چې خلک ولې دغه لویه ستونزه جوړوي؟ زیاتره خلک په دې آند دي چې د خلکو ترمنځ افهام او تفهیم یا ارتباطات د دغو سرګردانیو او ستونزو اصلي سرچینه ده یعنې خلک نه شي کولای چې یو له بل سره په ښه توګه مفاهمه وکړي او یا یو بل درک کړي. په لنډ ډول زیاتره کسان نه شي کولای چې مصاحبه یا دیا لوګ په اغیزمن ډول سرته ورسوي.

## د دیا لوگ څه ته وایي؟

د دوه یا ډېرو کسانو ترمنځ د افکارو، نظریاتو او احساساتو بدلولو ته دیا لوگ وایي. معمولاً په اداراتو کې معلومات په عمودي توګه د آمرینو یا نظارت کوونکو لخوا مامورینو یا ټیټ پورو کسانو ته ورکول کیږي او یا برعکس د مامورینو لخوا آمرینو ته ورکول کیږي.

په اوس مهال کې کوشش کیږي چې معلومات په افقي ډول یعنې د دیا لوگ په طریقه تر سره شي. په پرمختللو ادارو کې د (زه پوه نشوم، یا پوه شوم، ومې نه شول کولای) هغه با ارزښته جملې دي چې په مذاکراتو باندې منفي اغیزې کوي او په ارتباطاتو کې د اختلاف، دوه زري توب او ناسمو پرېکړو لامل ګرځي.

باید ووايو چې د کارونو په اجرا کې د ناکامېدو ۹۰٪ علت د دواړو لورو ترمنځ اختلافات دي چې د مذاکري د قطع کیدلو او ناسم افهام او تفهیم له کبله منځته راځي او پاتې ۱۰٪ یې د موضوع په هکله د تخنیکي مهارتونو له نشتوالي څخه سرچینه اخلي.

## د خبرو اترو یا مذاکري تعريف

کوم شي ته مذاکره ویلای شو او څه ته یې نه شو ویلای؟

– مذاکره یوازې خبرو ته د مقابل لوري چمتووالي ته نه وایي.

– مذاکره یوازې په خپل موقف باندې ټینګار ته نه وایي.

– مذاکره یوازې امتیاز ورکولو یا اخیستلو ته نه وایي.

تاسو باید احساس ونه کړئ چې په مذاکره کې حتما بریالی شئ.

په مذاکره کې باید یو کس ګټونکی نه وي.

مذاکره د رابطې او باور له ایجاد څخه عبارت ده.

د یوې کامیابې مذاکري لپاره لاندې مرحلې ضروري دي.

– د ارتباط د رامنځته کولو څرنګوالی.

– د افرادو د ضرورتونو د تشخیص څرنګوالی.

– د یوه بریالي شرط د لاسته راوړلو څرنګوالی.

– د ضرورتونو د پوره کولو څرنګوالی.

– د مذاکري له نویو تخنیکونو څخه ښه ګټه اخیستنه.

– خپل بریالیتوب مو یقیني کړئ.

- د پابلو لاسته راوړل يقيني كړئ.
  - يو بريالی حالت دې ته وايي چې هيڅ كس كوم شي له لاسه ورنه كړي.
  - د مقابل لوري په قانع كولو كې آسانتياوې رامنځته كوي.
  - ستاسو په شخصيت كې په ځان باور پيدا كوي.
  - له ستاسو سره مرسته كوي ترڅو داسې رهبري وكړئ چې نور خلك ستاسو پېروي وكړي.
- د مذاكرې يا خبرو اترو پروسه په درېو پړاوونو او شپږو قالبونو ويشل كېږي:

### له مذاكرې نه وړاندې مرحله

**لومړۍ قدم:** پلان جوړونه او چمتووالی! په دې پړاو كې بايد د مقابل لوري ټول فاكټونه او معلومات راټول شي او مذاكرې ته چمتووالی ونيول شي، له مقابل لوري سره پيژندگلوي پيدا شي او د مقابل لوري ځای معلوم شي او لمړيتوبونه تعين شي.

له كوم خنډ پرته د آسانې مذاكرې د ترسره كولو لپاره بايد بدیل وړاندېزونه چمتو كړل شي او د مذاكرې په ترڅ كې په تر ټولو غوره بدیل باندې توافق وشي تر څو دواړه لوري خپلو موخو ته چې له يادې شوي مذاكرې څخه يې لري، تر لاسه كړي.

**دوهمه مرحله:** د مذاكرې په جريان كې.

**دوهم قدم:** د وينا تنظيم: په دې مرحله كې شخص بايد خپله موضوع په جدي ډول بيان كړي او خپلې گټې د اړتياؤ پر بنسټ مطرح كړي.

**درېم قدم:** د اساسي اړتياوو بررسي كول: همدا شان اړينه ده چې د مقابل لوري په پټو دلايلو او واقعيتونو باندې پوه شو او د مقابل لوري اساسي اړتياوي وڅيړل شي. كله چې د دواړو لورو گټې سره په ټكر كې وي نو په كار ده چې د مذاكرې د بنه ترسره كيدو لپاره نورې لارې چارې او تاكتيكونه په پام كې ونيول شي.

**څلورم قدم:** اصلاح انتخاب او مخكې له مخكې موافقه كول دا هغه مرحله ده چې د مذاكرې دواړه خواوي پكې خپل لومړني وړاندېزونه وړاندې كړي. په دې صورت كې په كار ده چې يو د بل وړاندېز ته غوږ ونيول شي. همداراز مذاكره كوونكي بايد داسې يوه فضا رامنځته كړي ترڅو مذاكره يا خبرې اتري كنترول شي او د همكارۍ فضا منځته راوړي.

**پنځم قدم:** د موافقتنامې ترتيب: دا هغه مرحله ده چې دواړه خواوې خپل موافقه ليك د يوه

ليکل شوي مکتوب او قرارداد په توګه ترتيب او تنظيم کړي.

**درېيمه مرحله:** له مذاکرې څخه وروسته.

**شپږم قدم:** د مذاکرې تکرار: د مذاکرې تکرار له شخص سره مرسته کوي ترڅو ښې پایلې تر لاسه کړي.

بناً شخص باید خپل یوڅه وخت دې ته ورکړي ترڅو د مذاکرې یوه برخه مطالعه کړي اوله ځا نه پوښتنه وکړي چې (د دې مذاکرې غوره برخه کومه وه او څه په کې د پام وړ وو؟ او څه باید د مذاکرې په نورو برخو کې اصلاح شي.

**لاندې عوامل په مذاکرې باندې اغیز کوي.**

**وخت:**

- مذاکره څه وخت رامنځته کېږي؟
- څوک د څه شي اړتیا لري او څومره په ګړندی- توګه اړتیا لري؟
- د مذاکرې مقابل لوری ته څومره وخت ورکړو؟

**قدرت:**

- آیا د مذاکرې دواړه خواوې له یو شان قدرت څخه برخمنې دي ؟
- آیا دوی د دې احساس کوي چې یو لوری له زیات قدرت څخه برخمن دي؟
- آیا دواړه لوري رښتینې صلاحیت لري یا داچې د هغو کسانو استازیتوب کولای شي چې د صحنې شاته رول لوبوي.

**معلومات:**

- هرڅومره زیات معلومات چې په واک کې ولرل شي، غوره ده.
- مقابل لوری څه غواړي او ولې؟
- د مقابل لوري فکر او هدف څه دی؟
- تاسو څه غواړئ او ولې؟

**ولې د یالوګ یا خبرې اترې باید وکړو؟**

د لاندې لاملونو په پام کې نیولو سره کولای شو چې په پوره مهارت او اغیزمنه توګه ښه دیالوګ یا خبرې اترې تر سره کړو.:

۱. د کارکوونکو، همکارانو، مراجعینو او ځان لپاره د خبرو اترو زمینه برابرول.
  ۲. د غوره کاري چاپیریال چمتوکول.
  ۳. یو د بل تر منځ د تفاهم او درک زمینه برابرول او د اضافه گوښې او سوؤ تفاهم لپروالی.
  ۴. د کارکوونکو د شخصي تحرک لپاره د آزادي فضا رامنځته کول.
  ۵. د دواړو لورو ترمنځ د ښو اړیکو د ساتلو زمینه برابرول.
  ۶. په اداري چارو کې د کارکوونکو د ونډې اخیستلو د سیستم تطبیق.
  ۷. د ستونزو او مشکلاتو په ډاګه کول او د هغوی د رامنځته کیدو د علتونو څیړل.
  ۸. مسولیتونونه ځان رسول او له کارکوونکوسره ارتباطات.
  ۹. له مختلفو طبیعتونوسره توافق کول.
  ۱۰. د ټولو زیعلاقه اړخونو لپاره د مشترک عملیاتې مسیر یا مشې طرحه کول.
- په خبرو اترو یا دیاالوګ کې پورته لاملونه په پام کې نیول د غوره پېژندګلوي او د ځان لوري ته د مقابل لوري د علاقې د جلبولو زمینه برابروي.

### که ونډه وانخلو څه به رامنځته شي؟

که افهام او تفهیم د دیاالوګ یا خبرو اترو په شکل تر سره نه شي نوپه هغه صورت کې (منولوګ) یا خبرې یو اړخیزه بڼه غوره کوي او د چوپتیا حالت رامنځته کیږي. په بل عبارت د یالوګ په حقیقت کې د مقابل لوري د افکارو یا نظریاتو ظاهرولو څرګندولو او یا د دوه یا زیاتو کسانو د احساساتو بیانولته وايي.

د دیاالوګ اصلي هدف د خلکو د ضرورتونو او ستونزو درک کول دي چې په پایله کې یوه هوسا او ارامه فضا رامنځته کیږي.

د دیاالوګ برعکس ټکی یو اړخیزه خبرې دي چې (مونولوګ) ورته ویل کیږي او منولوګ طبیعتا آمرانه بڼه لري. په بل عبارت منولوګ یو اړخیزې خبرې دي چې د اورېدونکي لخوا ورته هیڅ ډول ځواب نه ویل کیږي او ستونزې یې پر خپل ځای پاتې کیږي.

په دیاالوګ کې تاسو دوه اړخیزې خبرې کولای شي حال داچې په منولوګ کې یو اړخیزې خبرې کیږي. د موضوع د غوره وضاحت په موخه هغه پړاوونه څېړو چې د منولوګ په شکل وي او په راتلونکي کې دیاالوګ شکل غوره کوي.

## رول پلي----- Role play (رول لوبول)

### لومړی حالت

سهوه يا تيروتنه په څه کې ده؟ احمد د يوې نوې رامنځته شوې سوداگريزې ادارې مشر دی چې پنځه او يا کارپکر لري، بناء هغه غواړي چې د خپلو درېو څانگو مشران د پوښتنو لپاره راوغواړي. (د دوی تر منځ خبري آترې د لاندې محاورې په شکل سرته رسيږي).

**احمد:** سهار مو په خير: لکه چې تاسو ته په مکتوب کې هم وليکل شول، زموږ د نن ورځې بحث د کارکوونکو د حاضرۍ په اړه دی، لکه څرنگه چې مو هغه بله ورځ حاضرې وکتله، نو ومو ليدل چې ډېر کارکوونکي غيرحاضر دي چې يوه ستونزه گڼل کېږي، بناء تصميم مې ونيوه چې متحداً مال مکتوب چمتو کړم او په راتلونکې اونۍ کې د معاش د توزيع په وخت کې هر کارکوونکي ته ورکړل شي او دا ورته په ډاگه شي چې د هرې ورځې په مقابل کې د ډاکټر يا بل چا د تصديق پرته د غير حاضرې په صورت کې قطع معاش کېږي.

زه عقیده لرم چې د ستونزي د هوارولو په موخه دا يوه غوره لاره ده او تاسو بايد تر کارکوونکو د مخه په دغه موضوع باندې ځانونه پوه کړئ.

زه د دغه امر د پلي کولو په برخه کې له تاسو څخه مننه کوم.

### ستونزه

د پورتنۍ اداري غونډې چلند په دکتاتوري او آمرانه شکل وه چې تقريباً يو اړخيزه او د منلوک په ډول ترسره شو. کولای شو پورتنۍ ذکر شوې قضيه په بل شکل يعنې برعکس ترسره کړو يعنې اوس يې د ديالوگ په شکل ترسره کوو (محمود، رئيس، ضيا، اسد او مريم د يوې موسسې مديران دي).

### دويم حالت

محمود: سهار مو په خير، فکرکوم چې د مجلس په اړه مو يادداشت نيولی دی. په پام کې ده چې په يوې مهمې موضوع باندې بحث وکړو. کله چې مې يادداشت مطالعه کړ موضوع راته ډېره مهمه ښکاره شوه خو اوس په دې پوه نه يم چې اصلي ستونزې مو چيرته دي، د حاضرۍ د کتاب په کتوسره ښکاري چې په دې څو اونیو کې د غيرحاضرانو شمير زيات شوی دی، نه پوهيږم چې همکاران د دې علت په څه کې ويني او څه فکر کوي.

ضيا: رئيس صاحب ستاسو نظر کاملاً صحيح دی ماته هم همدا اندېښنه پيدا شوي، موږ هغه

بله ورځ په خپلو کې په دې اړه خبرې وکړې ترڅو دستوزي اصلي علت معلوم کړو.

اسد: د هغې سروې پربنسټ چې موږ ترسره کړې راته معلومه شوه چې دنورو موسسو په پرتله زموږ د کارکوونکو معاشونه کم دي نوښه زه غواړم.

مریم: زه داسد جان له خبرې سره بالکل موافقه یم او همداراز وینم چې زموږ ځینې کارکوونکي شکایت کوي چې د نورو موسسو په پرتله د دوی آسانتیاوې کمی دي نو که کارکوونکي خوښ نه وي، زموږ په کار به منفي اغیزې وکړي، هغه کارکوونکي چې زما په دفتر کې دي له هغوی سره تماس نیسم او د هغوی د غوښتنو په اړه ورسره خبرې کوم او تاسوته به یې نتیجه ووايو.

محمود: موضوع په زړه پورې ده زه ددې ستونزو له یوې څخه هم خبر نه یم، ښه! معاش او سهولتونه په ځینو څانگو کې یو علت دي، گورو چې نورعلتونه څه دي.

مریم: هو! موږ په خپلو کارونو کې دومره مصروف وو چې اصلا د یوه گروپي کار رامنځته کولوته مو پام نه وو، شاید د خپلو کارونو په اړه یوه کوچنۍ اونیزه چاپ کړم.

ضیا او اسد. مریم جانې ستا نظر ډېر ښه دی!

ضیا: که همکارانو ته د منلو وړوي زه غواړم چې د ځینو نظریاتو تطبیق کولوته لاس په کار شم، سره له دې چې زه یو لیکونکی نه یم خو بیا هم د یو شمیر ژورنالستانو په مرسته یو شمېر علمي او فرهنګي موضوعات، مرکې، کیسې، انتقادونه او وړاندېزونه راټولولای او چاپ ته چمتو کولای شم، ما دغې دندې ته وگمارئ.

محمود: ښه نظر دی، زه ستاسو له ټولو همکاريو څخه مننه کوم او ضیاجانه! زه ستاسو لومړنۍ چاپي اونیزې ته سترګې په لاره یم او اداره هم باید په دې اړه مرسته درسه وکړي، دا کار شاید د کارکوونکو عزم قوي کړي او د یوې ښې گروپي فضا په رامنځته کولو کې مرسته وکړي چې اوس یې نه لرو.

اسد جانه د معاشاتو مسئله مو ستاسو شعبي ته ځانګړې کړه او مریم جانه به په نورو موضوعاتو لکه د کارکوونکو لپاره په ځانګړیو پروگرامونو او نورو کار وکړي.

د کارکوونکو د غیر حاضری علتونه مې تر یوه ځایه درک کړل، په دې اړه ستاسو د بشپړې همکارۍ څخه یوه نړۍ مننه کوم، زه علاقمند یم چې د همکارانو ترمنځ د دندو د ویشلو په جریان کې اوسم.

آیا ستاسو سره کومه بله موضوع هم شته چې بحث ورباندې وکړو؟ ښه گرانو همکارانو اوس همدومره بس دي. مننه.

## ارزيابي

دويم برخورد يا مرحله د ديالوگ يوه ښه بيلگه وه چې په هغه کې وضاحت، د اشخاصو ترمنځ د افکارو تبادلې، ليدل کېږي او همدارنگه ليدل کېږي چې د مجلس ټول غړي پوره علاقمندي لري او په بحثونو کې يې په پوره ډول برخه اخيستي وه.. افکار، نظريات، احساسات هريو په خبرو اترو بدلېږي او په موضوع باندې د بشپړې پوهيدنې لامل گرځي. د احمد د روش په خلاف چې په لومړنۍ مرحله کې بيان شوه، چې په هغې مرحلې کې د منولوگ سيستم وه يعنې په هغه مرحله کې احمد غوښتل چې تر خپل لاس لاندې مديران په دې وپوهوي چې يوازې د هغه په نظرياتو ځان پوه کړي او نور کسان د هغه د امرلاندې وي او امر يې واجب التعميل وي.

په دويمه مرحله کې محمود د موسسې د رييس په توگه يو دوستانه برخور د وکړ، په دغه دوستانه برخورد يا عمل کې يوه ازاده فضا ليدل کېږي چې احساسات، نظريات او دوه اړخيزه مفکورې په بشپړ ډول پکې بيانېږي.

په دغه عمل کې ليدل کېږي چې کارکوونکي د موسسې د رييس احترام او ادب کوي او د دواړو خواوو ترمنځ يعنې هم د رييس او هم د کارکوونکو ترمنځ د ښو اړيکو د رامنځته کيدو لامل گرځي چې هر کارکوونکی د يوه اغيزمن او موثر کارکوونکي په توگه د يوې منظمې رهبري تر امر لاندې خپله دنده سرته رسوي.

د محمود گروپ يوه ښه فضا رامنځته کړه چې په ښه توگه خبرې اتري او سوال او ځواب پکې تر سره کېږي.

اصلا انساني اړيکې په توازن او راکړې ورکړې باندې استواري دي، نو که چېرې دغه جريان يو اړخيزه وي انساني عادي روابطو ته زيان اوږي او اغيزمن کېږي.

## څرنگه کولای شو له هيچاني حالاتو څخه ځان وژغورو؟

کله چې په مذاکراتو کې هيچاني حالت رامنځته کېږي، بايد دواړه خواوي له ضرورت پرته خبرې اتري وکړي او ټول موضوعات په منځ کې واچوې چې په نتيجه کې دواړه خواوي د راحت او آرامۍ احساس تر لاسه کوي چې د مذاکرې د موفقيت لامل گرزي.

**معنی لرونکي ويل او اورېدل:** د افکارو او نظرياتو د تبادلې هغه ډول ته ويل کېږي چې په بې پرې توگه د دوه يا زياتو کسانو ترمنځ رامنځته کېږي او د دې لامل گرځي چې دواړه خواوي په مذاکره کې اضافي خبرې شاته وغورځوي او هدف ته ورسېږي، نو همدا سبب دی چې د دواړو خواوو ترمنځ د ښو اړيکو اوراحت سبب گرځي. دې هدف ته رسيدل يوازې هغه وخت شونی کېږي چې بې پرې يا بې ریا او له کړکېچ څخه پرته ويل او ريدل تر سره شي.



یو هیجاني حالت په خپل سر له منځه نه ځي، ځینې وخت ممکن هیجان یو څه ضعیف شي چې دغه د هیجان د له منځه وړلو تر ټولو غوره موقع گڼل کیږي. له هیجان او عصابي کیدلو څخه د خلاصون یوازې یوه لار شتون لري چې له ډیالوگ، اوریدلو او ویلو څخه عبارت دي.

لکه مخکې چې وویل شول هغه وخت ښه انساني روابط رامنځته کیږي چې توازن په کې مراعات شوی وي. د هر زیعلاقه لوري د علاقې او دلچسپۍ نشتوالی د بل کس په واسطه نه شي جبران کیدلای. یوه علاقه چې په هره اندازه ځواکمنه وي، په هماغه اندازه کمزوري هم لري، نو په هره اندازه چې په مذاکره کې ونډه متوازنه وي، روابط هم په هغه ډول غښتلي وي او غوره امکان وي چې ستونزي او مشکلات حل اوفصل او له منځه ولاړ شي.

### ولي افراد ارتباطي کړنلارو ته لومړیتوب ورکوي

موږ په داسې نړۍ کې ژوند کوو چې ارتباطاتو ته په کې ډېره اړتیا لیدل کیږي، هغه څه چې حقیقت لري دادې چې هیڅوک نه شي کولای د نورو له مرستې څخه پرته خپلي اړتیاوې پوره کړای شي. نوهغه پوښته چې اوس مطرح کیږي داده چې څرنگه کولای شو له نورو سره اړیکې ونیسو، د ورته ارتباط د ټینګولو لپاره کوم کارونه سرته ورسوو

له نورو سره په خبرو کې باید له ډېرې نرمې ژبې څخه کارواخلو اوله زشت عمل او خبرو څخه ډډه وکړو. که موږ په خپلو خبرو کې له نرمۍ څخه کار واخلو او ښه اخلاق وکاروو، نو په زړه پورې نتیجې ته به ورسېږو.

ځینې فکر کوي چې ارتباط یوازې خبرو کولو، لیکلو او یابحث کولوته وایي چې د ارتباط مهم عناصر هم دي، خو په حقیقت کې ارتباط هغه رفتار ته ویل کیږي چې له ځان سره پیغام ولري او دمقابل اړخ له لوري درک شي. دا که شفاهي وي که غیر شفاهي، ناڅاپي یا غیر ناڅاپي، قصدي یا غیرقصدي وي، خو مهمه دا ده چې د پیغام اخستونکي له لوري درک شي تر څو د ارتباطي پیغام جنبه پیداکړي. د پیغام نه درک کیدل رابطه ځنډوي.

### له نورو سره د اړیکو د غښتلي کېدو لارې چارې

- اخلاص اورښتینولي: باید هڅه کړو چې له نورو سره په اړیکو کې صادق او رښتیني او په خپلو خبرو کې رښتیا ویونکي و اوسو او له هر ډول نامعلومو خبرو ډډه وکړو. که د خبرو په ترڅ کې خپل هدف په روښانه ډول بیان نه کړو مقابل لوري ته اندښنه پیدا کیږي. .

- خپل احساسات بیانول: موږ باید خپل احساسات بیان کړو، کوښښ وکړو هغه احساسات چې په ژوند کې ئې لرو له خپلې کورنۍ سره شریک کړو حتی که د هغوی د اندیښني لامل هم

وگرزي که چيرې وگوارو، له مقابل لوري سره ښه ارتباط او همغږي ولرو، نو بايد خپل احساسات له هغه سره شريك کړو. که چيرته له خپل ارتباطي کس سره په کومه مسله باندې ستونزه ولرو، په کار ده چې هغه ستونزه په چټکه توگه له منځه ولاړه شي، که چيرته ورته کوچنۍ ستونزه د زيات وخت لپاره پاتې شي نو امکان شته چې د خفگان او د اړيکود پرې کيدلو لامل وگرزي.

- **مشابه ټکي او مشترکه زمينه:** بايد د يوې مشترکې زمينې لټون وشي. کوشن وکړو چې زموږ په ارتباطاتو کې داسې ټکي وکاروو چې مشترک وي. که چيرې وگوارو چې مقابل لوری درک کړو، نو په کار ده چې چاري او امور د هغه له نظره و وینو. همدغه مشترک ټکي دی چې زموږ په منځ کې يووالی رامنځته کوي او په مرسته يې تفاهم صورت مومي.

مثال: زه او ته دواړه داغوارو .

- **د افرادو د روحي سيستم پيژندل او له هغوی څخه تقليد کول:** د دې کار لپاره بايد افرادو ته په ځير سره وکتل شي او د هغوی خبرو ته ښه ځير شو او وگورو چې مقابل لوري له څه ډول کلماتو څخه کار اخلي، په دې صورت کې له ورته کلماتو څخه کار اخستل کيږي او د سترگو حرکات بايد له فکري چلند سره ورته وي.

- **د خپل نفس د عزت پياوړي کول:** د خپل نفس د عزت ساتلو لپاره بايد هميشه ښه فکر ولرو او د خلکو ترمنځ د رامنځته شوو کړکيچونو په حل کې بايد ښه پرېکړه او د اصلاح فکر وکړو. چې په دې توگه ارتباطات غښتلي کيږي.

- **چوپ پاتې کيدل:** چوپ پياتې کيدل په ارتباطاتو کې يو اعجازي پيغام دی او د ارتباطاتو له مهمو اړخونو څخه دی خو په دې شرط چې پيغام ولري. چوپ پاتې کيدل کولای شي د انسانانو ترمنځ عشق، رضایت، همغږي او احساسات وليږدوي.

- **په موعظه کې عدم افراط:** موعظه کولای شي په روابطو کې افراطي جنبه ولري. موږ بايد هڅه وکړو چې دا اعتدال حد وساتو او خپلو خبرو ته په ارزش قايل شو او که چيرته نظر را څخه وپوښتل شي بايد نظر څرگند کړو.

- **وخت او موقع پيژندل:** بايد وپوهيږو چې کوم وخت شوخ او څه وخت جدي واوسو، هيڅکله مقابل لوری له لاسه ورنکړو او له هغو کلمو او جملاتو څخه کار وانه خلو چې له اخلاقي او فرهنگي پلوه مناسبې نه وي. شوخي کول بايد په خاص موقعيت او وخت کې تر سره شي.

- **په مناسب ډول مخالفت کول:** بايد زده کړو چې څنگه له کړکيچ او اخ و ډب څخه پرته

خپل مخالفت څرگند کړو. جر او بحث معمولا د غږ له پورته کولو، چیغ او فریاد، قهر او غسپې سره مله وي. بحث او جنجال تر ډېره ځایه د دخپلو غاړو په سلوک او شخصیت پورې اړه لري. زیاتره خلک افراطي روحیه نه لري نو به دې توگه د خلکو په مقابل کې له اهانت امیزه الفاظو او کړنو څخه کار نه اخلي. څوک چې وغواړي تاسو ته غوسه درولي، نو په ځواب کې یې باید تاسو برعکس یعنې ښه عکس العمل وښیئ.

- **د قول او عمل یوالی:** کوشنېن وکړئ چې قول او عمل مو سره یو ډول وي، کله چې مور خپلو خبرو ته ارزښت ورته کړو، نو له نورو څخه څه تمه ولرو چې زموږ خبرو ته احترام وکړي. کله چې د یوه کار د تر سره کولو ژمنه وکړو نو په کار ده چې هغه کار په سمه توگه تر سره کړو، خو که چیرته د هغه د تر سره کولو ځواک او وړتیا و نه لرو، نو لازمه نه ده چې د تر سره کولو ژمنه یې وکړو بلکې په څرگند ډول ویلای شو چې مور د دې کار د تر سره کولو توان نه لرو. خو یادونه کېږي چې له خلکو خاصاً له ارتباطي کسانو سره مرسته او د هغوی لپاره د ځینې کارونو تر سره کول له دې سره مرسته کوي تر څو له هغوی څخه بشپړ او دقیق معلومات تر لاسه کړو. د ارتباط دوه اساسي عوامل هماغه درک کیدل او درک کول دي، ژوند کومه داسې سیالي او مسابقه نده چې یوازې تاسو یې گټونکي پاتې شي، بلکې په کار ده چې له هر کس سره داسې سلوک او چلند اختیار شي چې په هغوی باندې هم د دغې مسابقې د گټلو پیرزوینه ولرل شي او د بريالیتوب احساس وکړل شي. د ژوند په ورته ډگر کې د یوه بایلل او د بل گټل د ژوند د نظام لپاره اړین حقیقت گڼل کېږي. خو باید و ویل شي چې له یو چا سره مرسته کول په ارتباطاتو باندې غوره تاثیر لري او په دې توگه شوني ده چې د نورو خلکو زړونو ته لار پیدا شي او په اړیکو کې غښتلتیا را منځته شي، له هغوی څخه تجربه تر لاسه شي.

## د اووم څپرکي لنډيز

په حقيقت کې ډېر انسانان نه شي کولای چې ديالوگ يا خبرې اترې په اغيزمنه توگه سرته ورسوي. خبرې اترې ددوه يا زياتو کسانو ترمنځ د افکارو، نظرياتو او احساساتو له بيانولو څخه عبارت دي. ولې د يالوگ يا گفتگو ترسره کوو؟

که په ډيالوگ کې ونډه يا برخه وانخلو څه رامنځته کېږي؟

کله چې افهام او تفهيم يا ويل او اوريدل د ديالوگ په ډول ترسره نه شي، نو مونولوگ يا يو اړخيزي خبرې ورته ويلای شو.

څرنگه کولای شو د هيچاني حالاتو مخنيوي وکړو؟

کله چې يو هيچاني حالت را منځته کېږي، طرفينو ته په کار ده چې په ارامه توگه يو له بل سره مجلس ته دوام ورکړي، له هيچاني نقطې څخه څنګ وکړي او عمومي موضوعات را منځته کړي اوريدل او ويل، گفټ وشنود د دوو يا زياتو کسانو تر منځ هغې مکالمې يا خبرو اترو ته ويل کېږي چې افکار او نظريات پکې تبادله کېږي.

## د اووم څپرکي پوښتنې

۱- په حقيقت کې ډېر انسانان نه شي کولای چې يو ديالوگ يا خبرې اترې په اغيزمنه توگه سرته ورسوي.

الف - ديالوگ يا خبرې اترې                      ب - په ادارو کې لويې ستونزې

ج - معنی لرونکي ويل او اوریدل                      د - هيڅ يو.

۲- .... د دوو يا زياتو کسانو ترمنځ د افکارو، احساساتو او نظرياتو له تبادلې څخه عبارت دي.

الف - ديالوگ    ب - خبرې اترې

ج - الف وب    د - په ادارو کې لويې ستونزې.

۳-۳- که ديالوگ يا خبرې اترې ترسره نه شي نوپه هغه صورت کې ورته. .... ويل کېږي.

الف - منولوگ                                      ب- ديالوگ

ج- پيغام    د - هيڅ يو

۴-۴- په يوه ديالوگ کې د احمد ترسره شوی عمل يو. .... عمل دی

الف - آمرانه او يا دکتاتورانه عمل دی                      ب- يو بريالی او اغيزمن ديالوگ دی

ج- بريالی    د - ب او ج صحيح دي

۵-۵- د دوو يا زياتو کسانو ترمنځ د افکارو بې ريا او بې غشه تبادلې له. .... څخه عبارت دی او د

دې لامل گرځي چې د مذاکرې دواړه خواوې په واقعي ډول يو بل درک کړي.

الف - معنی لرونکي ويل او اوریدل                      ب - ناموفق يا ناکام ويل او اوریدل

ج - منولوگ    د - هيڅ يو

۶-۶- په. ... کې بايد د مذاکرې دواړه خواوې په بشپړ ډول له اړتيا پرته يو له بل سره خبرې وکړي.

الف - معنی لرونکي ويل او اوریدل

ب - څرنګه کولای شو له حيرانوونکي موقعيت څخه ځان وساتو

ج - په ادارو کې لويې ستونزې                      د - ب اوج صحيح دي



## د ارتباطاتو فرهنگ

### ټولیزه موخه:

د فرهنگ پیژندل او خو فرهنگونو ته کتنه.

د زده کړې موخې: د دې خپرکي په پای کې له محصلینو څخه تمه کېږي چې:

- له هغو کسانو سره د ارتباط نیولو طریقه زده کړې چې مورنۍ ژبه یې له مور سره فرق لري.
- مهمو پوښتنو ته د ځواب ویلو طریقه زده کړې.
- په یو معین وخت کې له اوږدو او پچیده توضیحاتو څخه ډډه وکړي
- د ارتباطاتو پروسه تشخیص کړای شي.

### د ارتباطاتو فرهنگ

د ارتباطاتو فرهنگ: معمولاً کله چې د فرهنگ په هکله خبرې کېږي د (ملیت) مفهوم مو په ذهن کې ګرځي راګرځي. هغه څوک چې په یو ځای کې پیدا کېږي او هلته ژوند کوي د هغه ځای له رسم او رواج سره آشنا ګڼل کېږي.

د مثال په توګه، افغاني، پاکستاني او یا ایراني اصطلاحات په ملیت باندې اطلاق کېږي. باید وویل شي چې ملیت د یو فرهنگ جز دی او د فرهنگ نور اجزاء په لاندې ډول دي:

د یوه هیواد سیمه، مختلف مذهبونه، مختلف سیاسي فعالیتونه، ټولنیز، اقتصادي او سیاسي اړخونه، جنسیت، سرګرمي، د کورنیو حالت او څرنګوالی.

## د فرهنگونو ترمنځ ارتباطات

که تاسو له هغه چا سره کار کوئ چې مورنۍ ژبه یې له تاسو سره فرق لري نو لاندې ټکي په پام کې ونیسئ.

أ. له اوږدو او پېچلو توضیحاتوڅخه ډډه وکړئ.

ب. جملې او عبارتونه په لنډ ډول بیان کړئ.

ج. مقابل لوري ته ووايۍ چې آیا چمتو یاست، پوښتنو ته ځواب ووايي.

د. له هغه وغواړۍ چې ستاسو جملې په خپله ژبه تکرار کړي ځکه که ستاسو په ژبه یې تکرار کړي امکان لري چې یوازې عبارات حفظ کړي او پیغام ته څیر نه شي.

ارتباط او فرهنگ یو له بل سره مستقیمې اړیکې لري.

فرهنگ له هغې ټوليزي مجموعي څخه عبارت دی چې شریک نظام، تعبیر او تفسیر ولري، فرهنگ هغه نرم افزار دی چې د شخص سخت افزار ته د عمل قدرت وربخښي.

تاسو د هغو افرادو خوی، خاصیتونو، اعمالو، عادتونو او نور کړو وړه پیژنئ چې په یوه سیمه کې ژوند در سره کوي؛ نو دا ستاسو د پوهې لپاره ښه بېلگه ده چې د ارتباطاتو په واسطه یو د بل د پیژندگلوي امکان را منځته کوي.

کله چې تاسو له یو داسې شخص سره مخ شۍ چې هیڅ فرهنگي ارتباط ورسره نه لري او یا ډېر کم ارتباط ور سره لرئ، نو دغه ارتباط ته فرهنگونو ترمنځ ارتباط بلل کېږي.

د مثال په توګه، که یو جاپاني د یو ایتالوي په اړه کم معلومات لري او یا ایتالیایي چې د جاپاني په اړه یوڅه معلومات ولري، نو کله چې دوی په خپلو کې ارتباط نیسي، نو خپل منځي ارتباط ورته ویل کېږي. کله چې د مختلفو فرهنگونو او مختلفو سیمو خلک یوله بل سره ارتباط نیسي نو د دوی ترمنځ د مختلفو فرهنگونو له امله په ارتباطاتو کې ستونزي رامنځته کېږي.

## څو مختلف فرهنگونه

د څو فرهنگونو اصطلاح هغې ټولنې ته ویل کېږي چې له مختلفو فرهنگونو څخه جوړه شوې وي.

د امریکا متحده ایالات هغه هیواد دی چې څو فرهنگونه پکې شته چې علت یې بیلابیل مذهبونه، ادیان او نژادونه دي.

افریقایي، هسپانوي، امریکایي، آیرلندي او داسې نور پراخ او ګډ فرهنگونه دي، ځکه په ورته جوامعو کې د فرهنگ او کلتور قلمرو خورا پراخ دی. نو په دې توګه ویل کېږي چې په ورته ټولنو کې متدین او بې دینه کسان هم شامل دي.



## د ارتباطاتو پروسه

مور د عقل لرونکو او باشعوره موجوداتو په توګه کولای شو چې په خپله خوښه له نورو سره اړیکې ټینګې کړو یعنې هغه ټولنیز اطلاعات چې په واګ کې لرو، سمبول یا نښانه ورته وټاکو ترڅو خپل مفهوم ته لاس رسی پیدا کړو. دغه سمبولونه ممکن حروف، کلمات، اعداد او یا نور څیزونه وي. مور کولای شو د راتلونکو حالاتو وړاند وینه وکړو، د هغوی لپاره پلانګذاري وکړو. مور کولای شو اطلاعات ذخیره کړو او د اړتیا په وخت کې ترې استفاده وکړو. د اړیکو درلودل مور ته وړتیا راکوي چې اصوات یا غږونه په یوه پیچلي ترکیب کې سره یو ځای کړو او شیان او پېښې ورباندې توصیف کړو. کله چې مور له نورو سره اړیکې پرانیزو مور په حقیقت کې رمز گذاري کوي. مور پېښې او انګېزې اخلو او د پیغام شکل ترې جوړوو د ابتدایي علایمو له سیستم څخه د جوړ شوي کانال (پنځه ګونو حواسو) له لارې یې هغه کس ته انتقالوو چې د ورته سیستم په واسطه پیغام اخستلای شي. مور خپل احساسات د کلامي او غیر کلامي علایمو له لارې څرګندوو. ممکن تاسو و وایاست چې کوم زنگ اورم او یا پلانی شي نرم دی، دا ټول د غیر کلامي اړیکو بېلګې دي. همدا شان ځینې داسې انګیزې شته چې تاسو په غیر کلامي توګه ځواب ورکوئ. د مثال په توګه که چیرته تاسو په گرم شوي منقل باندې لاس کیږدئ، په ګړندی توګه له هغه څخه لاس لرې کوئ او ممکن له سترګو څخه مو څو څاڅکي اوبسکې هم توی شي. د لاس پورته کول او له سترګو څخه د اوبسکو توپیدل غیر کلامي ارتباط دی

## د ارتباط د بر قرار کونکي کس ادراکات

ستاسو ادراکات (ستاسو نړۍ لید) له ارتباطي محرک څخه د تفسیر او تعبیر له څرنګوالي څخه متاثره کیږي. زیاتره عوامل چې تاسو یې تشکیلوئ ستاسو له کلتور، نړۍ لید، ارتباطي مهارت، فزیکي او عاطفي وضعیت، تجربې، لیدلوري، انتظاراتو او توقعاتو څخه عبارت دی. د دې امکان شته چې د یوې ماجرا دوه شاهدان یا لیدونکي د موضوع او واقعیت په اړه دوه بېلابېل نظرونه ولري او په بېلابېل ډول یې شرحه کړي.

## د پیغام منبع

د ارتباط پروسه هغه وخت پیلېږي چې منبع په ناڅاپي یا غیر ناڅاپي ډول د یوې انګېزې له امله تحریک شي. په دې صورت کې یو فرد خپلې حافظې ته د پیغام استولو اړتیا درک کوي او د کلامي یا غیر کلامي رمز په واسطه یې د اړتیا په وخت کې نورو کسانو ته انتقالوي.

مجرا

د ارتباط د پروسې په یوه پړاو کې، پیغام رمزي شکل غوره کوي او له یوه یا څو کانالونو څخه تیرېږي. په ارتباط کې څیره په څیره یاد شوي کانالونه پنځه گوني حواس دي. د مثال په توگه د لیدلو او اوریدلو له حسونو څخه د خبرو او غورځو نیولو په وخت کې گټه اخلو، خو امکان لري د څیرې په څیرې ارتباط نیولو په ځای د الکترونيکي وسیلې لکه تلیفون، او تلویزیون څخه کار واخلو او کله هم کولای شو له فزیکي تماسونو څخه په استفادې سره شخص ته پیغام ولیږو. مثلاً د یو چا په اوږه لاس کیښودل چې په دې حالت کې د لامسې له حس څخه گټه اخلو.

## د اتم څپرکي لنډيز

کله چې د فرهنگ په هکله خبرې کيږي، د مليت مفهوم مو په مغز کې گرځي راگرځي. هغه څوک چې په يوځای کې ژوند کوي د هماغه ځای له رسم او رواج سره آشنا کيږي او د هغوی په اړه فکر کولای شي.

د فرهنگونو ترمنځ د ارتباط په صورت کې او يا دا چې تاسې له يو داسې کس سره کار کوئ چې مورنۍ ژبه يې ستاسو له مورنۍ ژبې سره توپير لري بايد لاندې ټکي په پام کې ونيول شي:

أ. له پيچلو او اوږدو توضيحاتو څخه ډډه کول

ب. د هر نامعلوم دليل په صورت کې د هرې پوښتنې په مقابل کې ځواب ووايې.

ج. له هغه څخه وغواړئ چې ستاسو جملې په خپله ژبه تکرار کړي.

### د ارتباط نيونکي کس ادراکات

ستاسو ادراکات له ارتباطي انګېزو څخه ستاسو په تعبير او تفسير پورې اړه لري.

**څو فرهنگونه:** يوه ګڼ کلتوريزه ټولنه هغه ټولنې ته ويل کيږي چې له مختلفو فرهنگي گروپونو څخه جوړه شوي وي.

**منبع او پيغام:** د ارتباطاتو پروسه هغه وخت پيل کيږي چې په ناڅاپي يا غيرناڅاپي ډول ستاسو فکر تحريك شي.

**مجرا:** د يوه رمز گذاري شوي پيغام د اړيکې پروسه ده چې له يوه يا څو کانالونو څخه عبور کوي. په ارتباط کې ياد شوي کانالونه له پنځه ګونو حواسو څخه عبارت دي.

## د اتم څپرکي پوښتنې

۱- په معمولي ډول کله چې د فرهنگ په هکله خبرې کېږي د... کلمه زموږ په ذهن کې گرځي.

الف - صنعت

ب - هیواد

ج - ملیت

د - هیڅ یو

۲- کله چې تاسو له یو داسې کس سره په اړیکه کې کېږئ چې یا خو هیڅ فرهنگي علاقه ورسره نه لری او یایې ورسره لری، خو دغه اړیکه کمزوری فرهنگي اړیکه ده، نو دغه ارتباط عبارت دی له:

الف د فرهنگونو ترمنځ اړیکې

ب- منبع اویغام

ج - مجرا

د - ب او ج

۳-.... هغی ټولنې ته ویل کېږي چې له څو مختلفو فرهنگي ټولنو څخه جوړه شوې وي.

الف - د فرهنگونو ترمنځ اړیکه

ب - څو فرهنگونه

د - منبع اومجرا

د- هیڅ یو

۴-د.... اړیکې پروسه هغه وخت پیل کېږي چې په ناڅاپي ډول یو عمل ترسره کړي او دهغه فکر ورته وهڅول شي

الف - منبع اویغام

ب - مجرا

ج - ادراکات

د - د فرهنگونو ترمنځ

۵-د.... له امله د یو پیغام د ارتباط پروسه د رمز په شکل ترسره کېږي او له یوه او یاڅو کانالونو څخه تیرېږي.

الف - منبع

ب - پیغام

ج - مجرا یا کانال

د - ملیت

۶- له اوږدو او پېچلو توضیحاتو څخه ډډه وکړئ چې دا ارتباط لري د:

الف - د فرهنگونو ترمنځ اړیکه

ب- هغه ته ووايي چې چمتودی ستاسو پوښتنو ته ځواب ووايي؟

د- الف، ب او ج صحیح دي

ج - جملې یې په خپله ژبه بیان کړئ

## د پوښتنې کولو تخنیکونه

### ټولیزه موخه:

په پوښتنه کولو کې د هغو تخنیکونو زده کول تر څو وکړای شو هغه معلومات ترلاسه کړو چې اړتیا ورته لیدل کیږی.

- د زده کړې موخې: د دې فصل په پای کې به محصلین وکړای شي لاندې وړتیا تر لاسه کړي:
  - له فصاحت او بلاغت سره جوخت د ارتباطاتو پروسه تنظیم کړای شي.

له لاندې تخنیکونو څخه استفاده کول له تاسو سره مرسته کوي تر څو هغه معلومات تر لاسه کړئ چې اړتیا ورته لری. په ورته حال کې ورته تخنیکونه تاسو ته وړتیا درکوي چې وینا او خبرې هغه لوري ته سوق کړئ چې ستاسو خوښه وي.

په دې ځای کې د معلوماتي او تخنیکي پوښتنو په هکله بحث کوو:

معلوماتي پوښتنې		
مثالونه	مشخصات	د پوښتنې ډول
آیا زما دفتر ته به راشي؟	هو او نه پوښتنې	محدودي پوښتنې
آیا تاسو ښی-خواته راځئ یا گڼی خوا ته؟	متقابلي پوښتنې	
ولې، چیرته، څه وخت، د څه لپاره، څرنگه	هغه پوښتنې چې په سوالیه حروفو پیلیږي	پرانستي یا ښکاره پوښتنې

## تخنيکي او مسلکي پوښتنې

د پوښتنې ډول	مشخصات	مثالونه
ټاکندي	تاسو په ځواب مخکې پوهيدئ	آيا داسې څوک شته چې له ما سره په دې خبره موافق نه وي چې قتل يو ناوړه او ناکاره عمل دی؟
وړاندېز	په دقيق ډول تاسو د صحيح ځواب وړاندېز کوي ځينې وختونه دغه پوښتنې رهبري کيږي او ځينې وختونه فريبنده وي.	آيا موافق نه يې چې... اوس زه فکر کوم چې... څه فکر کوئ؟
ټاکندي يا تصديقي	له شخص څخه غوښتنه وکړئ ترڅو يو نامعلوم حقيقت تصديق کړي دغه ډول پوښتنې کيدای شي فريبنده وي.	ډېر خلک فکر کوي چې..... تاسو څرنگه؟
تکراري	محتوا د دوهم ځل لپاره بيان کړئ	«آيا تاسو وايئ چې...؟»
تمجيدې پوښتنې	يو ځانگړی صفت لري چې ترپوښتنې لاندې کس کې نرم والی راولي.	«تاسو فوق العاده يو ښه سندرغاړی ياست او زه علاقه لرم چې له تاسو څخه يوه ښه سندره واورم.»
گډوډ کونکي	په دا ډول پوښتنو کې ډېره تمه کيږي چې د پام وړ کس خپل جرأت له لاسه ورته کړي.	«زه پوهيږم چې تاسو X Y (ښاغلی) په دې موضوع کې تخصص لری نو بيا ستاسو نظر څه دی... امکان لري چې ماته يې بيان کړئ د...؟»
استعاري يا مجازي	د مورد سوال کس تصور ته پاملرنه کيږي، په داسې ډول چې د ورته پوښتنوپه صورت کې مورد سوال کس ذهناً په يوه داسې حالت کې قرار لري چې په اسانۍ سره ځواب و وايي.	«فکر وکړئ چې تاسو خپلومحصولاتوته د بازار موندنې په لټه کې ياست. په داسې يو حالت کې مو کوم اقدامات تر لاس لاندې نيولي دي ترڅو خپل خرڅلاو زيات کړئ؟»

## د خبرو او الفاضو فصاحت او بلاغت د ارتباطاتو پروسه تنظیم کوي

د ارتباطاتو د پروسې تنظیمول د دې معنا نه لري چې ویونکي باید ټولې خبرې وکړي، برعکس یو ارتباط ټینګوونکی پوهیږي چې څه ووايي، څرنگه یې ووايي او کله یې ووايي، څه وخت چې پاتې شي، کله پوښتنه وکړي او څرنگه پوښتنه وکړي.

لاندې لاملونه له هغو کلیدي فکتورونو څخه عبارت دي چې په واسطه یې تاسو کولای شئ د ارتباطاتو پروسه په ګټور او دوه اړخیز ډول تنظیم کړئ.

- انتخاب « ښه پیل ».
- د اعتماد او صمیمیت فضا رامنځته کول.
- په ښه او دقیق ډول اوریدل.
- د پوښتنو مطرح کول.
- د ښه درکولو په موخه د موضوعاتو تفسیر کول.
- د ښو مثالونو انتخاب او په مناسب وخت کې له مباحثو څخه ښه ګټه اخیستل.
- وړاندې له دې چې څوک په تاسو نیوکه وکړي، باید د هغه مراقبت وکړئ.
- د هغو کلمو پرځای له تاکیدي کلمو څخه ښه استفاده کول چې ستاسو نظریه کمزورې کوي.
- د پای ته رسولو لپاره د ښو جملو لټون.
- د پوښتنو طرح.

دغه ټکي له تاسو سره مرسته کوي ترڅو د ارتباطاتو په پروسه کې خپله مفاهمه په اغیزمن ډول تنظیم کړئ. د فعالیتونو په اړه مکالمه او خبرې کول په آزادو پوښتنو سره پیل کړئ د مثال په توګه:

« دا کار د څه لپاره سرته رسوئ..؟ »

« په دې اړه کومو معلوماتو ته اړتیا لرئ.. »

کوښښ وکړئ چې د بې معنا او لنډو پوښتنو، لکه هو او نه څخه ډډه وکړئ په ځانګړي ډول په داسې حال کې چې د نه ځواب مفاهمه پای ته رسوي.

تاکیدي جملې یا کلمې چې کولای شي ستاسو بحث پیاوړی کړي، په لاندې ډول دي.

« .. چې یو ځل یې مالک شوې، وروسته بیا »

«...یو ځل چې ستاسو په کور کې نصب شو وروسته»

«کله چې له ورته خدمتونو څخه برخمن شي، بیا»

« کله چې دې و ازمایه، بیا»

« کله چې دې ورڅخه کار واخيست، بيا »

« کله چې دې د هغه اغيزې په ځانگړي ډول .. په اغيزو و پوهيدې، بيا »

« کله چې يو ځل د .. له گټې برخمن شي، بيا »

« آيا .. همداسې نه ده »

« موافق يې ؟ »

« هو ؟ »

« څه فکر کوې ؟ »

« صحيح ده ؟ »

برعکس، د بحث او استدلال په صورت کې د کمزورو او ضعيفه کلماتو استعمال ستاسو په وړاندې علاقمندي کموي او ستاسو بريا له گواښ سره مخ کوي.

« .. شايد »

« ... ښه ده ما يوازې غوښتل ووايم. .. »

« .. له بلې خوا. .. »

« .. په بشپړ ډول يقيني. .. »

« .. که ووايم. .. »

« .. واقعا. .. »

« .. امکان لري. .. »

« .. معمولاً. .. »

**فعال اوريدل (۱):** فعال اوريدل د اوربيدلو يا مقابل لوري ته د ځواب ويلو له هغه ډول څخه عبارت دی، چې ذات البيني درک غښتلی کوي. معمولاً ځينې خلک د خبرو کولو په وخت کې بل چاته غوږ نه نيسي، زياتره وخت يې حواس په ځای نه وي او په ورته وخت کې د بلې موضوع په اړه فکر کوي. خو حقيقت دا دې چې په منظمه توگه د بل چا د خبرو يا استدلال اوريدل او هغوی ته سم ځواب ويل د وينا کونکي توجه او پاملرنه جلب کوي.

**فعال اوريدل (۲):** په ورته حالت کې بايد په بشپړ ډول ويونکي ته غوږ ونيسئ يعنې په دې خاطر چې اوريدونکي د ويونکي کلمې او جملې واورې او فکر ورباندې وکړي. اوريدونکي اړ نه دی چې له ويونکي سره په ټولو مسايلو کې موافق وي او د هغه نظر ومني، بلکې اوريدونکي بايد د موضوع په اړه خپل فکر روښانه کړي. همدا لامل دي چې ويونکي ته ډاډ ورکړئ چې اوريدونکي



په ټولو مسایلو پوه دی او یا نه دی؟ کله چې اوریدونکي په صحیح ډول په موضوع پوه نه وي، نو په دې صورت کې ویونکي اړ دي چې د موضوع په اړه ډېر توضیحات ورکړي.

**فعال اوریدل (۳):** فعال اوریدل له دې کبله مهم نه دي چې تاسو د پیغام څلور اړخونه درک کړئ بلکې له دې کبله مهم دي چې څنگه مقابل لوري ته وښودل شي چې د ده وینا د اوریدونکي له لوري درک کیږي.

### فعال اوریدل لاندې گټې لري

۱. له کسانو سره مرسته کوي ترڅو په دقیق ډول دمقابل لوري خبرو ته غوږ ونیسي.
  ۲. د دواړو لورو لخوا د سوي تفاهم د رامنځته کیدو مخنیوی کیږي او له اوریدونکي سره مرسته کوي ترڅو موضوع په دقیق ډول درک کړي.
  ۳. کسانو ته جرئت ورکوي ترڅو په دې اړه زیاتې خبرې وکړي. معمولاً د منازعې په وخت کې دواړه لوري ډېرې خبرې کوي او د موضوع په اړه دواړه خواوې یو د بل خبرې تکذیب کوي، دا عمل دوی دې ته اړکوي ترڅو دخپل ځان لپاره دفاعي حالت غوره کړي او یا دا چې له موضوع څخه لاس په سر کیږي او چپټیا غوره کوي.
- که بیا هم وپوهیدئ چې مقابل لوری ته رښتیا هم اندیښنه پیدا شوې، نو په دې صورت کې امکان لري چې هغه زیاتې خبرې وکړي او خپل دلایل په دې اړه بیان کړي.

### د فعال اوریدلو نښې

- د اړونده پوښتنو مطرح کول.
- تعبیر او تفسیر کول
- توضیحات او اظهار
- د اوریدونکي نظریاتو ته احترام کول.
- خلاصه کول.

### د اوریدلو درې ډولونه

۱. دقیق غوږ نیول: د هجا حرفونو کارول چې د اوریدونکي پام ځانته راواړوي لکه "ام، ها، بلی".
- ۲.۱- په تفصیل سره د کلماتو اوریدل: د جملاتو تکرارول چې ایا هغه هم په مطلب پوهېدلی او یا نه دی پوهېدلی.

۳.۱- فعال غور نيول او نتیجه لاسته راوړل: يعني دا چې تاسو اورېدل او غور نيول په سم ډول تر سره کړل او په نتیجه کې کولای شئ د وړاندې تگ په اړه خپل وړاندیزونه وړاندې کړئ (ښه نو موضوع دا نه ده چې..... خو.....)

### د فعال غور نيولوقاعدې

فعال غور نيول مقابل لوري ته ښه غور نيول او دهغه ځواب ترلاسه کول دي، چې په دې صورت کې د مقابل لوري درک غښتلی کېږي.

اوريدونکي بايد پام وکړي چې ويونکي ته په سم ډول غور ونيسي او د ښه پوهيدو لپاره د ويونکي کلمې تکرار کړي، دغه کار له ويونکي سره مرسته کوي چې په موضوع باندې د اوريدونکي بشپړه پوهيدنه تر لاسه کړي او که داسې نه وي، ويونکي دې ته اړ دي، چې د اوريدونکي د ښه پوهيدو لپاره موضوع ښه بيان کړي.

### د اورېدونکي معمولي تېروتنې

- مطلب ته په بشپړه توگه پام نه کول.
- د دې په ځای چې ښه غور ونيسي، په دې فکر کې وي چې څرنگه په خبرو ورگډ شي او په بحث کې رول ولري.
- د دې په ځای چې د پيغام په کلي معنی پوه شي، جزیاتو ته پام کوي.

### د ويونکي تکراري تېروتنې

- له خبرو وړاندې خپل افکار نه تنظيموي.
- خپل هدف په روښانه ډول نه بيانوي.
- کوښښ کوي چې په يوه جمله کې له حده زيات مطالب ځای کړي.
- د اوريدونکو ذهنونه خراب کړي.
- له حد څخه زيات د اوريدونکي ظرفيت جذب کوي.
- خپل مطلب په روښانه ډول نه بيانوي.
- هغه ټکي چې په نورو جملو کې بيان شوي وي، هيروي.
- هغه څه چې تردې مهاله ويل شوي، ورته ځواب ور نه کړي.

## څنگه کولای شو د اوریدلو په وخت کې خنډونه له منځه یوسو؟

کوم کس چې ورته ستونزه له مخې لري کړي، ښه اوریدونکی گڼل کیږي. ښه فکر کول، لومړۍ خبره په یاد ساتل، قضاوت کول، موضوع بدلول، نصیحت کول، غولیدل، له ځان سره ملگري کول او داسې نور هغه ټکي دي چې د جملو په قالب کې بیانېږي او په خپلو کړو وړو کې هغوی ته پاملرنه د فعال او موثر غورځونې د تقویت سبب کیږي.

▪ له مراجعینو یا د کورنۍ له غړو سره د مخامخ کیدلو په صورت کې تر هغه وخته پورې په خبرو کولو پیل نه کوم تر څو چې په بشپړه توګه زما خبرو ته متوجه شوي نه وي.

▪ د مقابل لوری د خبرو کولو په وخت په قضاوت او د هغه د کلام په ارزښت گذاري باندې مشغول نه یم.

▪ د مقابل لوري د خبرو له ختمیدلو وروسته خپل ځان ته د فکر کولو فرصت ورکوم او ضروري نه بولم چې بې تصمیمه په خبرو کولو پیل وکړم.

▪ خپلو پخوانیو خبرو ته له فکر کولو پرته د مقابل لوري خبرو ته غورځ نیسم. په دې توګه په ذهن کې د مورد نظر موضوع په اړه تحلیل او شننه صورت مومي.

▪ لنډې او روښانه خبرې کوم زما د خبرو د درک لپاره فرصت و لرل شي

▪ د خبرو په وخت کې د هغو خاطراتو له یادوني څخه ځان ژغورم چې زیات وخت ورباندې مصرف کیږي او د مجلس د مزاحمت سبب کیږي.

▪ د خبرو په وخت کې د ځانګړو حرکتونو او مناسبو کلماتو په کارولو سره د مقابل لوري علاقه ځانته را اړوو.

▪ د خبرو په وخت کې کوشښ کوم چې په واقعي خبره وپوهیږم او خپل ذهن روښانه کړم.

▪ که چیرې وپوهیږم چې غوسه د بشپړ مفهوم د له منځه تللو لامل ګرځي نو په دې صورت کې کوشښ کوم چې چپ پاتې شم او د مقابل لوري خبرو ته پام وکړم.

▪ په هغه صورت کې چې وپوهیږم د خپل مقابل لوري خبرو ته په دقیقه توګه متوجه نه یم، په څرګند ډول له مقابل لوري څخه پوښتنه کوم.

▪ د اوریدو په وخت کې هڅه کوم چې چاپیریالي مزاحم لاملونه تر ټولو ښکته حد ته و رسوم، مثلاً تلویزیون او راډیو بندوم، ځینې وخت تلفون قطع کوم او یا دروازه بندوم.

▪ له مقابل لوري سره د خبرو په وخت کې کوشښ کوم چې کمې پوښتنې وکړم ترڅو مقابل لوری خبرو کولو ته زیات وخت پیدا کړي او د مکالمې مهارت هغه په واک کې وي.

▪ د پوښتنو کولو د اړتیاوو په صورت کې باید له آزادو پوښتنو څخه کار واخیستل شي یعنې

هغه پوښتنې چې له یوې کلمې څخه یې ځواب ډېر وي.

- د چیتیا په وخت کې دمقابل لوري په خبرو فکر کوم او کوبښن کوم چې د هغه په احساس پوه شم.
- باید پوه شو چې کله چې پاتې شو او کله خبرې وکړو، خو باید نا مطلوبه چوپتیا رامنځته نه شي.
- د نه پوهیدنې په صورت کې باید غلي پاتې نه شو، بلکې مقابل لوري ته ووايو چې خپله خبره بیا تکرار کړي.
- کله نا کله د خبرو پرځای یوازې مقابل لوري ته غوږ نیسو او داځکه چې ځینې وختونه یوازې غوږنیول ترخبرو کولو زیات گټور وي او د ستونزو په حل کې اغیزمن تمامیږي.

## د نهم څپرکي لنډيز

مجددې پوښتنې يا د هو او نه مشخصات او آزادي يا ښکاره پوښتنې، د هغو پوښتنو مشخصات چې په (څ) او (چ) پيلېږي مثال، ولې، چېرته، څه وخت، په کوم اساس، څرنگه. تخنيکي او ماهرانه پوښتنې چې تاکيډي، پيشنهادي، تاييدي يا تصديقي، تکرار، تمجيدي او لانجمنې او کړکيچنې پوښتنې پکې شاملې دي.

**استعاري يا مجازي:** په خبرو کې د فصاحت او بلاغت کارول د ارتباطاتو د تنظيم په پروسه کې مرسته کوي.

د ارتباطاتو د پروسې تنظيمول په دې معنی دي چې ويونکي بايد ټول هدفونه ووايي. يو اړيکه نيوونکی پوهېږي چې څه ووايي، څه وخت يې ووايي، او څه وخت بايد چې پاتې شي او همدا راز څرنگه پوښتنه وکړي.

**فعال يا ښه اوريدل:** فعال اوريدل، مقابل لوري ته غوږ نيول دي چې د دواړو خواوو ترمنځ او د پوهيدني زمينه برابره وي او بايد اوريدونکی په بشپړ ډول ويونکي ته پام وکړي.

**د ښه يا فعال اوريدلو گټې:** له خلکو سره مرسته کوي ترڅو په دقيق ډول مقابل لوري ته غوږ ونيسي او د هغه پام را واړوي.

۱. د دواړو خواوو ترمنځ د سوء تفاهم د رامنځته کيدو مخنيوی کوي او اوريدونکي ته زمينه برابره وي ترڅو په موضوع ښه پوه شي.

۲. افرادو ته زمينه برابره وي ترڅو د موضوع په اړه پراخي خبرې وکړي.

### د فعال اوريدلو ښې

- د اړوند پوښتنو طرح کول
- تعبير او تفسير
- توضيحات
- د مقابل لوري نظرياتو ته احترام کول
- خلاصه کول

### د غوږ نيولو درې ډولونه

۱. دقيق غوږ نيول
۲. د کلماتو تعبير او تفسير ته غوږ نيول
۳. ښه غوږ نيول او نتيجه اخيستنه.

## د نهم څپرکي پوښتنې

۱. تاکيډې پوښتنې په لاندې پوښتنو پورې اړه لري؟  
الف - معلوماتي پوښتنې  
ب - تخنيکي او ماهرانه پوښتنې  
ج - پېشنهادي  
د - تکراري
۲. په دې ډول پوښتنو کې تمه کيږي چې سوال کوونکي د پوښتنو په وخت کې خپل جرئت له لاسه ورته کړي:  
الف - شکمني پوښتنې  
ب - استعاري يا مجازي  
ج - تکراري  
د - تائيدي
۳. د هو او نه پوښتنې په ... پوري اړه لري؟  
الف - ازادي يا ښکاره پوښتنې  
ب - ماهرانه پوښتنې  
ج - تکراري پوښتنې  
د - هيڅ يوه
۴. ځواب مو مخکي زده وه، څنگه پوښتنه ده:  
الف- پېشنهادي  
ب - تاکيډي  
ج - تکراري  
د - استعاري
۵. له شخص څخه پوښتنه وکړئ چې يو مېرم حقيقت ومني دغه پوښتنې ممکن غولونکي کې وي:  
الف- تائيد يا تصديقي  
ب- شکمني  
ج - تمجيدي  
د- تاکيډي
۶. له يوه کس څخه غوښتنه وکړئ چې يو څرگند حقيقت تصديق کړي، دغه پوښتنې ممکن غولونکي وي:  
الف: تائيد يا تصديقي  
ب:  
ج: پشنهادي  
د: تاکيډي

## وړاندې کول (پرزنتېشن)

### ټوليزه موخه:

پله گډون کوونکو سره مرسته کوي چې په وزارتونو يا ادارو کې اغيزمن ارتباطات ټينگ کړي.

د زده کړې موخې: د دې څپرکي په پای کې به محصلين وکړای شي د وينا او بيانې له لارې اورېدونکو ته يو لړ مفاهيم انتقال کړای شي.

- پلانونه
- نتايج
- نظريات
- د غونډو د مطالبو خلاصه.

### وړاندې کول (پرزنتېشن)



ښه (۱-۱۰)

## د یوې موضوع د وړاندې کولو طریقه یا پرزنتیشن

د دې بحث اهداف: د دې بحث کلي هدف دا دی چې له گډون کوونکو سره مرسته وکړي ترڅو په وزارتونو یا اړوندو ادارو کې ارتباطات ټینګ کړي، دې ټکي ته په پام سره چې زیاتره ارتباطات تېروتنه یا سهوه ونه گڼل شي، تېروتنه تعبیر او تفسیر کيږي او یا دا چې له مقابل لوري څخه د رد ځواب تر لاسه کوو، نو په کار ده چې د اړیکې نیولو تخنیکونه په سمه توګه زده شي.

د ارتباطاتو د نیولو د تخنیکونو په ښوونیز بحث کې به اړوند معلومات تر لاسه کړو چې په لاندې فرعي برخو باندې ویشل شوي:

۱- ارتباطات - د رهبري اساس.

۲- د پرزنتیشن تخنیکونه.

۱- د مذاکرې تخنیکونه او د توافقاتو د تثبیت تخنیک

## د پرزنتیشن تخنیکونه

گډون کوونکي راتلونکي رهبري ته د تګ په لاره کې ځینې وخت خپل نظریات، پلانونه او استراتیژي لورپوړو او مهمو مقاماتو ته وړاندې کوي، نو په دې اساس دوی باید له نویو تخنیکونو او پرزنتیشنونو سره بلدتیا ولري ترڅو هغه پیغام په سمه توګه ورسوي چې دوی یې لېږدول غواړي. سربېره پردې ځینې وخت گډون کوونکي له داسې شرایطو سره مخ کيږي چې باید غونډې او خبرې اترې رهبري کړي او د دې لپاره اړینه ده چې د کوربه توب له نویو میتودونو سره اشنا شي.



بڼه (۲-۱۰)



د پريزنتېشن د وړاندې کولو او د غونډو د کوربتوب تخنيکونه

### د دې بحث اهميت

دا بحث تاسوته د يوه رهبر په توگه څه درنښي؟

د پريزنتېشن له تخنيکونو او ميتودونو څخه ښه گټه اخيستن:

۱. تاسوته ډاډ درکوي چې ايا گډون کوونکي په مطالبو پوه شوي دي.
۲. تاسو ته ډاډ درکوي چې ستاسو ټول پيغامونه يې درک کړي دي.
۳. له گډون کوونکي سره مرسته کوي چې خبرې يې تعقيب کړي دي.
۴. نورو ته قناعت ورکول اسانه کوي.
۵. له تاسو سره مرسته کوي ترڅو په مسلکي توگه عمل ترسره کړئ.
۶. په خپل نفس باندې ستاسو باور زياتوي.
۷. له تاسو سره مرسته کوي ترڅو داسې رهبر شئ چې نور خلک له تاسو څخه پېروي وکړي.

### د پريزنتېشن تخنيکونه

**تعريف:** پريزنتېشن يو شمېر محدودو کسانو ته د يو لړ مفاهيمو له ليردولو څخه عبارت دی. د پريزنتېشن وړاندې کول يعنې تشریح، تعريف او مورد نظر شخص ته د اطلاع ورکولو په موخه د مطلب توضیح کول دي، چې داکار د پريزنتېشن په وړاندې کولو سره ترسره کيږي.

په وزارتونو يا ادارو کې رهبران تر ډېره بريده نورو ته لاندې فکتورونه وړاندې کوي:

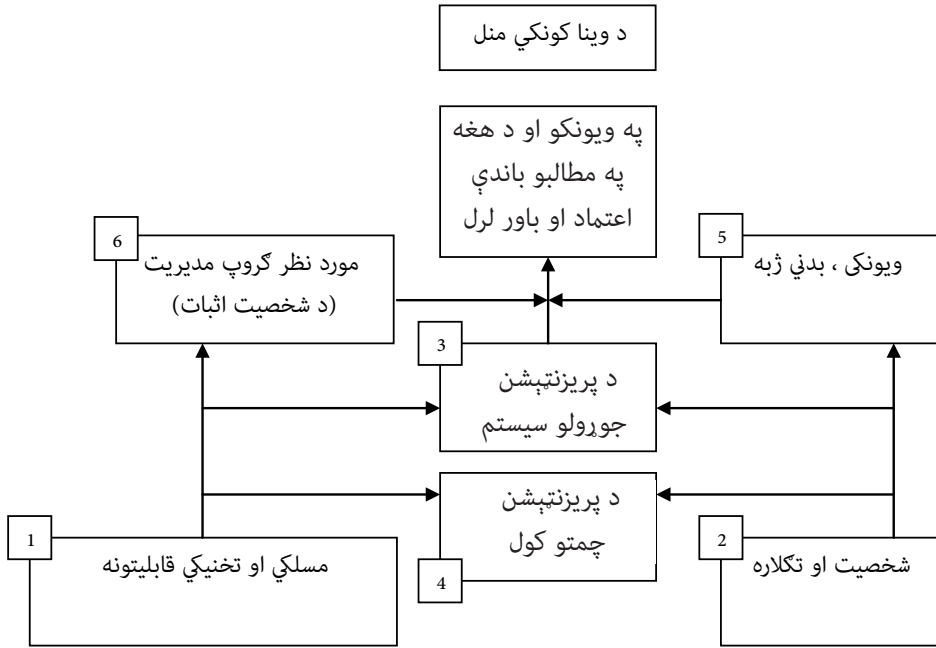
۱- پلانونه

۲- نتايج

۳- نظريات

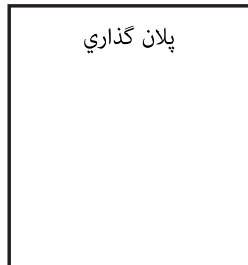
۴- د غونډو لنډ مطلبونه

د پريزنتيشن او د غونډو د کوربتوب تخنيکونه  
د يوه کامياب پريزنتيشن په لور لازم گامونه



د غونډو د کوربه توب او د پريزنتيشن تخنيکونه:  
د يوه بريالي پريزنتيشن په لور گامونه:

د پريزنتيشن د چمتو کولو لپاره بايد درې خيزونه په نظر کې ونيول شي.



## د پريزنتېشن او د غونډې د کوربتوب تخنيکونه

د يو کامياب پريزنتېشن په لور لازم گامونه: اوريدونکي (گډون کوونکي) د دې لپاره چې وکولای شئ د اوريدونکو (گډون کوونکو) په اړه فکر وکړو، له ځان څخه پوښتنه کوو چې:

۱. اوريدونکي يا گډون کوونکي څوک دي؟

۲. شمير يې څومره دی؟

۳. ايا د موضوع په اړه کافي اطلاع لري؟

۴. عمر يې څومره دي، نارينه دي يا ښځې او په کومه کچه دي؟

اوريدونکي (گډونوال)



۵. په غونډه کې يې د گډون دليل څه دی؟

۶. اړتياوې يې څه دي؟

۷. کومو شيانو ته اړتيا لري پوهيږي؟

هیر مو نه شي له ځانه پوښتنه وکړی چې د پريزنتېشن وړاندې کول د څه لپاره دي؟

## گډون کوونکي

مخکي له دې چې پريزنتېشن چمتو کړئ، د گډون کوو نکو په اړتياؤ باندې فکر وکړئ.

مثلاً تاسو اړتيا لري، وپوهيږئ چې هغوی د څه لپاره ستاسو د پريزنتېشن په کلاس کې گډون کوي. د پريزنتېشن په هکله د گډون کوونکو علاقه له خورا زيات اهميت څخه برخمنه ده. تاسو بايد وپوهيږئ چې آيا هغوی يعني گډونوال له هغو نظرياتو سره چې تاسو يې وړاندې کوئ موافق دي او که مخالف دي؟ په هراه اندازه چې د اوريدونکو په غوښتنو ښه وپوهيږئ، په هماغه اندازه کولای شئ ښه پريزنتېشن وړاندې او چمتو کړئ. همداراز په هره اندازه چې پريزنتېشن په ښه توگه چمتوی وي، په اساني سره وړاندې کيدلای شي.

که د غونډې گډون کوونکي ستاسو پريزنتېشن په سمه توگه درک نه کړي، نو ستاسو پريزنتېشن له ناکامۍ سره مخ کيږي. بناء بايد کوشښ وکړئ چې روښانه او د پوهېدلو وړ پيغام وړاندې کړئ.

### د پريزنتېشن او د غونډې د کوربتوب تخنيکونه

د يو کامياب پريزنتېشن په لور اغيزمن گامونه ، پلان جوړونه.

د پريزنتېشن د پلان جوړونې په وخت کې بايد لاندې څلورو شيانو ته فکر وکړئ:

۱. ستاسو هدف: د پريزنتېشن د وړاندې کولو په مهال غواړئ کومو اهدافو ته ورسېږئ.

۲. محتوا: د پريزنتېشن د وړاندې کولو لپاره کوم وخت په پام کې لري؟

کوم مهم مطالب بايد ترحيث لاندې ونيسو؟

اورېدونکي يا گډون کوونکي کومو شيانو ته اړتيا لري چې ورباندې وپوهېږو؟

۳. جوړښت:

پيل / پېژندنه

بدنه / وسط

پاي / نتيجه

۴. بصري مرستندوی وسايل

خپل پريزنتېشن مو په ساده او لنډډول وړاندې کړئ

دا چې په کومه اندازه معلومات گډونوالو ته ورکړئ، بايد چې د خپل پريزنتېشن په برخه کې

کافي تحقيق او شننه وکړئ.

کله چې په دې پوه شوئ چې بايد په کومه موضوع باندې بحث وکړئ، مخکې له دې چې

موضوعات په مفصل ډول وليکئ، د هغوی ابتدايي نسخه چمتو کړئ.

### جوړښت يا ساختار

که چيرته پريزنتېشن له ښه انسجام او نظم څخه برخمن نه وي، په گډونوالو باندې لير تاثير

لري او اورېدونکي يې د موضوعاتو په هيرولو کې بيره کوي. د دې لپاره چې اورېدونکي ستاسو

پريزنتېشن په ياد ولري، د پريزنتېشن اهميت ته دقيقه پاملرنه وکړئ. ستاسو پريزنتېشن بايد

لاندې جوړښت ولري:

۱- شروع / تعريف: دغه برخه ستاسو د پريزنتېشن مهمه برخه تشکيلوي، ځکه د پريزنتېشن

په سرکې ستاسو په برخه کې د گډون کوونکو قضاوت په دې ځای کې رامنځته کېږي او دا پريکړه

کېږي چې ايا تاسو د هغوی د پاملرنې او توجه کولو صلاحيت لري او کنه.

کوشښ وکړئ چې دغه عوامل د پریزنټېشن په پیل کې په پام کې ونیسئ:

- د گډون کوونکو پام راوړوی.
- خپل ځان هغوی ته وروپیژنئ.
- په غونډه کې خپل گډون هغوی ته روښانه کړئ.
- هغه لاسته راوړني چې په غونډه کې یې د ترلاسه کولو هیله لری، هغوی ته روښانه او بیان کړئ.
- له گډون کوونکو سره خپله اړیکه ونیسئ.

### ساختمان / وسطي او مرکزي برخه

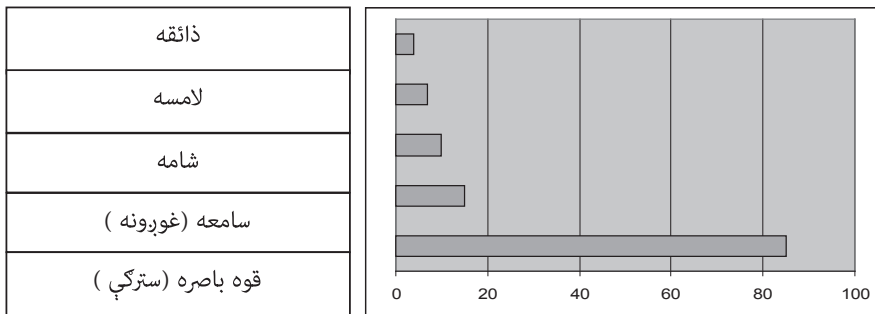
هر مطلب په روښانه ډول اوتاکلي وخت کې بیان کړئ ترڅو گډون کوونکي وکولای شي هغه څه چې غواړي ووايي، تعقيب يې کړي.

متوجه اوسئ، خپل مطالب په لنډ او ساده ډول بیان کړئ، د زیاتو معلوماتو له ورکولو څخه ډډه وکړئ، چې له دې پرته اوریدونکي ستاسو پیغام نه شي یادولی.

۱- پای / نتیجه: د پریزنټېشن وروستی برخه مو باید په اوریدونکو دایمې اغیزه ولري، همداراز د غونډې څو دقیقې مو د مهمو مطالبو تکرار ته ځانگړي کړئ او د غونډې د پای څو دقیقې پوښتنو او ځوابونو ته بیلې کړئ. له گډون کوونکو څخه مننه وکړئ چې په غونډه کې یې ونډه اخستي، د امتنان او مننې کلمې مو هیري نه شي.

### د پریزنټېشن تخنیکونه او د غونډې کوربتوب ولې لیدل مهم دي؟

گډون کوونکي د لاندې حواسو په ذریعه اطلاعات لاسته راوړي.



## د لیدولو کومکي وسایل

په هره اندازه چې مطلب پیچلی وي تفهیم یې هم په هماغه اندازه ستونزمن دی. د دې لپاره چې یو مطلب د فهم وړ وگرزوو، باید ساختار بندي او روښانه یې کړو. د یوه مطلب د روښانه کولو تر ټولو مهمه لاره بصري کیدل یا مجسمول او له بصري یا د لیدلو له وسایلو څخه استفاده کول دي، ځکه:

۱. له گډون کوونکو سره مرسته کوي ترڅو په هغو مطالبو باندې فکر وکړي، چې تاسو یې ورته وړاندې کوئ.

۲. د پریزنټېشن پروسې ته جذابیت ورکوي.

۳. له دې سره مرسته کوي چې مطالب په واضح ډول بیان شي.

۴. تنوع رامنځته کوي.

کله چې په دې فکر کوئ چې د مطالبو په اورېدلو کې له کومو وسایلو څخه استفاده وکړئ، له ځان څخه لاندې پوښتنې وکړئ:

۱. آیا کمکي وسایل د پریزنټېشن په ښه کولو کې مرسته کولای شي؟

۲. ایا وړاندې مو له دې وسایلو څخه گټه اخیستې وه او یا له هغوی څخه گټه اخیستنه آسانه ده؟

۳. ایا له بصري وسایلو څخه گټه اخیستنه د گډون کوونکو د پام په راجلبولو کې مرسته کوي؟

۴. آیا گډون کوونکي د دې وسایلو په لیدلو توانیدلی شي؟

تاسو کولای شئ له لاندې وسایلو څخه د بصري وسایلو په توگه استفاده و کړئ

۱- توره تخته، سپینه تخته

۲- فلیپ چارت.

۳- تدریسي پروجیکتور.

۴- ”پاور پینټ پریزنټېشن“ یا د ”پاور پینټ“. پروگرام له لارې، پریزنټېشن.

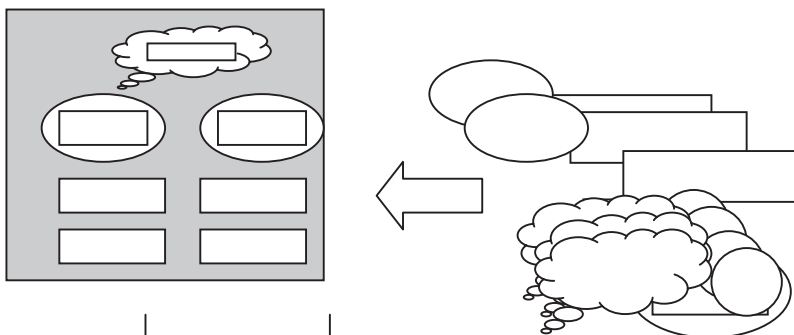
۵- ویدیو، کامره.

۶- عملي نمونې.

۷- نندارتون.

### د پريزنټېشن تخنيکونه او د غونډې کوربتوب

د پوسترونو د ډيزاين کولو لپاره له هندسې شکلونو څخه استفاده کول. له ځانگړو کارتونو څخه استفاده کول چې د فلش کارت په نوم ياديږي او د مستطيل، بيضوي او دايريوي شکل لري او د پوستکارتونو د چمتو کولو لپاره ورڅخه گټه اخيستل کيږي. هرکارت مختلف رنگونه لري (د مثال په توگه: سور رنگ د منفي کارونو لپاره او شين رنگ د مثبتو کارونو لپاره).



### د پريزنټېشن تخنيکونه او د غونډې کوربتوب



د يوه موفق پريزنټېشن په لور گامونه چې مطالب ليردوي اوس د دې وخت رارسيدلی چې خپل پريزنټېشن مو گډون کوونکو ته وړاندې کړئ، کله چې تاسې خپلې خبرې پيل کړې ، اوريدونکي په دقيق ډول ستاسو خبرو ته غور نيسي او ستاسو پريزنټېشن گوري ،مهمه ده چې پوه شئ چې ستاسو وينا او وړاندي کيدونکي توکي اهميت لري؟

ځيني نظرونه د دې څرگندونه کوي چې ۶۵٪ پيغام ستاسو د غږ او حرکاتو په واسطه انتقالیږي. ستاسو حرکات کولای شي ستاسو افکار او نظريات بيان کړي.

### تمرین او گروپي کار

- گډون کوونکي په څلور نفري گروپونو وویشئ.
- خپل ځان د پريزنټېشن د وړاندې کولو لپاره چمتو کړئ.
- په ياد ولړئ چې د گډون کوونکو په اړه فکر وکړئ

- د پلان جوړونې په اړه فکر وکړئ.
- د لیدنې په اړه فکر وکړئ
- په تالار کې د شته وسایلو د کارولو په څېر د لیدو وړ سیمناړ په اړه فکر وکړئ
- په خپل بصري پریزنټېشن کې له عددونو، حروفو او یا لیکلو شیانو څخه ګټه مه اخلئ.
- یوازې له تصویرونو، ګرافیک او نورو شیانو څخه ګټه واخلئ.
- خپل پریزنټېشن مو ګډون کوونکو ته وړاندې کړئ.
- ګډون کوونکو ته ګټور فیډبک یا نتیجه ورکړئ.

## د مطالبو لېږدول

غږ

- ورو خبرې وکړئ تر څو ټول وکولای شي ستاسو خبرې تعقیب کړي.
- په لوړ آواز خبرې وکړئ ترڅو ټول وکړای شي ستاسو خبرې واوري.
- روښانه او واضح خبرې وکړئ ترڅو ټول ستاسو په خبرو پوه شي.
- په عامیانه او معیاري ډول خبرې وکړئ.



ښه (۱۰-۳)



## خپره

خندا رویه او ورینی اوسئ ترڅو گډون کوونکو ته ډاډ ورکړئ او هڅه وکړئ چې خسته او ستومانه معلوم نه شی.



بڼه (۱۰-۴)

## سترگې

د پریزنټېشن په وخت کې د گډون کوونکو خوا ته نظر کول ستاسو او د لیدونکي تر منځ د اړیکي امکان برابروي، د خبرو په وخت کې چا ته کتل، د سترگو د ارتباط یا اشارې په نوم یادېږي، همیشه د نوټ یا یاداشت له مخې مطالب مه لولئ.



بڼه (۱۰-۵)

## د درېدلو طريقه

- نهځ ودرېړۍ او کوم شي ته تکیه مه کوئ.
- ډاډه او د بصري وسايلو په مخکې مه درېړئ.
- وگورئ چې آیا ټول کولای شي توره تخته وويني.



بڼه (۱۰-۶)

## لاسونه

د قلم په څېر له سامان آلاتو سره لوبې مه کوئ او د خبرو په وخت کې خپل لاسونه په جیبونو کې مه اچوئ.



شکل (۱۰-۷)



## پېښې

په غولي باندې پېښې مه وهئ او د خبرو کولو په وخت کې پېښې په ځمکه باندې مه موبښی.

## سېما (منظر)

هغه جامې واغوندئ چې د پرېزنتېشن له غونډې سره مناسبې وي، کوبښن وکړئ چې د گډون کوونکو لپاره جامې واغوندی، نه د خپل ځان لپاره.

له هغو زیوراتو څخه استفاده مه کوئ چې زیاته ځلا لري او د خلکو پام ور اوړي.

## عمل

د پرېزنتېشن موضوع ته په کتوسره علاقمند او ډاډه اوسئ او مسلکي عمل وکړئ.

### د پرېزنتېشن تخنیکونه او د غونډې کوربتوب

د یو کامیاب پرېزنتېشن په لور گامونه او د مطالبو لیردول.

لاندي تېروتنې ستاسې پرېزنتېشن کمزوری کوي:

- له نامعلومو جملو څخه گټه اخیستل.

له منفي شکل جملو څخه گټه اخیستنه.

له غیر ضروري جملو څخه استفاده کول.



## د غونډې کوربتوب

- د غونډې د کوربتوب تخنيکونه- دغه بحث تاسو ته د رهبر په توگه در سبي چې د غونډې د کوربه توب له ميتودونو څخه استفاده کول څه گټې لري:
- د غونډې د اغيزمنتوب ضمانت کوي.
  - تاسو ته ډاډ درکوي چې غونډې او خبرې ښه نتيجه لري.
  - د خبرو لپاره د يوې مناسبې فضا په رامنځته کولو کې مرسته کوي او په غونډه کې ټولو ته د گپون چانس ورکوي.
  - د افکارو او نظرياتو تبادلې تضمينوي.
  - تاسو ته په خپل نفس باور درکوي.
  - تاسو ته د يو رهبر په توگه داسې چانس درکوي چې نور له تاسو څخه پېروي وکړي.
- د“Moderate” انگرېزي کلمه چې په پښتو کې ورته اداره يا د غونډې کوربتوب وايي لاندې معناگانې لري.
- روښانه کړه وړه.

## عقلانه او عادلانه

### د غونډې د کوربتوب مهم قوانين:

- د غونډې د ښه کوربتوب مهم قوانين په لاندې ډول دي:
- د يوه برياليتوب په رامنځته کولو کې ټول مسؤليت لري.
  - ونه وايي ( يو بايد ) .. ( ووايي ) ، ( زه بايد .. )
  - په خپله د خپلو خبرو مخاطب خپله اوسئ نه بل څوک.
  - په يوه وخت کې يوازې يو کس خبرې وکړي.
  - له نورو سره خبرې وکړي نه د نورو په اړه.
  - په لنډ ډول خبرې وکړي.
  - په لومړي سر کې ستونزو ته ځان ورسوي.

### د غونډې د کوربتوب قوانين

- ټول خلک د برياليتوب د ترلاسه کولو مسؤول دي: زياتره کسان کوشښ کوي چې د برياليتوب

رامنځته كول يوازې د کوربه په غاړه واچوي په داسې حال کې چې دا يوازې د هغه مسؤليت نه دی، بلکې هغه د غونډې د کوربتوب مسؤول دی نه د محتوا مسؤول.

که تاسې د غونډې د يو رهبر په توگه د يوې فرعي موضوع په اړه د خبرو امر وکړئ نو بايد ډاډ حاصل کړئ چې دا موضوع ټولو درک کړې ده، که هغوی دغه موضوع په سمه توگه نه وي درک کړي، غونډه به سمې پایلې و نه لري.

- دا ډول غوښتنې چې فلانی دې و وايې او فلانی دې ونه وايې، بايد ونه منل شي، ځکه په ورته صورت کې ځينې وکړي له خپلو مسؤوليتونو څخه تېښته کوي.

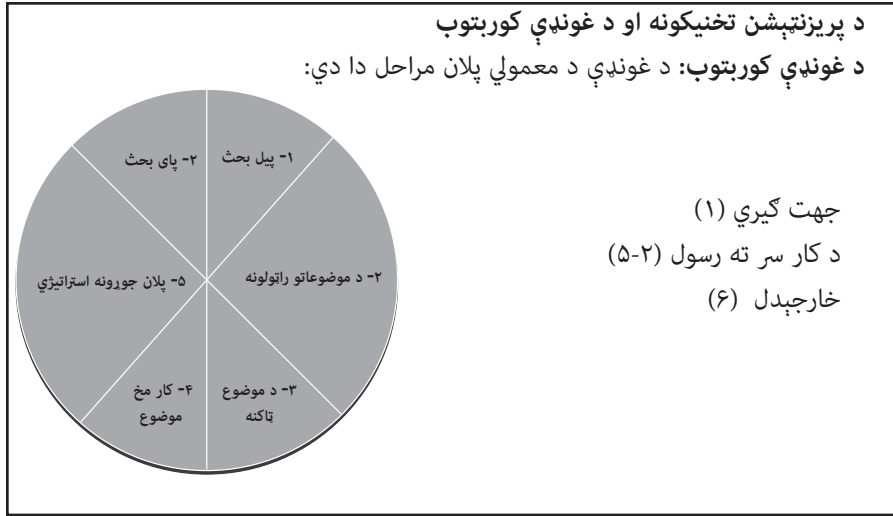
- د خبرو په وخت کې خپل ځان ته خطاب وکړئ نه نور. ډاډه اوسئ چې گډون کوونکي د خپلو احساساتو، افکارو او نظرياتو په اړه خبرې کوي. کله چې گډون کوونکي د خپل ځان په اړه خبرې کوي، د غونډې اعتبار نور هم زياتيږي.

- په يو وخت کې يوازې يو کس خبرې وکړي: د گډون کوونکو فعاله ونډه بايد د خوشحالی لامل وگرځي ځکه دا يو برياليتوب دی، خو تاسو بايد پام وکړئ چې گډون کوونکي يو د بل خبرو ته غوږ نيسي، يو د بل خبرې درک کوي او په هغه فکر کوي.

- له نورو سره خبرې وکړئ نه د نورو په اړه: په داسې حال کې چې د غونډې کوربه د بحث زمينه برابره وي، بايد پام وکړئ چې د غونډې گډونوال په مستقيم ډول يوله بل سره خبرې کوي.

- خبرې مو په لنډ ډول وړاندې کړئ: هغه گډون کوونکي چې د نورو په پرتله له موضوع څخه ډېر خبردي، خبرې يې بايد په لنډ ډول وړاندې شي. اوږدې خبرې هغه وخت گټوري ثابتيږي چې د گډونوالو تر منځ د ډيالوگ په بڼه تبادله شي.

- په لمړي سر کې ستونزو ته ځان ورسوئ: کله چې د گروپ په منځ کې ستونزې منځته راځي نو په جدي ډول يې حل کړئ، ممکن ستونزه له دې کبله وي چې گډون کوونکي په موضوع باندې تمرکز نه کوي يا د ستړيا احساس کوي او يا د خپل گروپ په منځ کې له کوم کس سره خفه وي او يا دا چې د حقايقو په برخه کې د بحث په ځای له شخصي احساساتو څخه خبرې کوي، چې په دې ټولو صورتونو کې بايد په لمړي سر کې د ستونزي حل لاره پيدا شي. ځکه يوه ناسته يا جلسه هغه وخت بريالۍ ترسره کېدی شي چې د گروپ ټول کارکونکي په گډه سره کار وکړي.



### د غونډې د کوربتوب پلان

۱- پیل:

- گډون کوونکو ته ښه راغلاست ووايئ.
- غونډه، خبرې اترې او کنفرانس پیل کړئ.

### د غونډې د مخکې وړلو پلان

۱- پیل:

- د غونډې گډون کوونکو ته ښه راغلاست ووايئ.
- غونډه، خبرې، کنفرانس پیل کړئ.
- د غونډې د دايرېدلو دليل روښانه کړئ.
- هغه نتیجه (پایله) تشریح کړئ چې له غونډې وروسته یې د ترلاسه کولو هیله لری.
- د غونډې مقررات بیان کړئ، لکه د مبالغې خاموش کول او داسې نور.
- جدول یا د غونډې مهالویش توضیح کړئ.
- گډون کوونکي د غونډې پیل ته چمتو کړئ او ډاډ ترلاسه کړئ چې ټول به له غونډې څخه ښه نتیجه ترلاسه کړي.

## ۲- د موضوعاتو راټولول:

- په غونډه کې مطرح کیدونکي موضوعات راټول کړئ. (که تر دې دمه دې دغه کار سرته نه وي رسولی) یا فرعي موضوعات او د گډون کونکو نظریات راټول کړئ.
- پوښتنې مجسمې یعنی بصري کړئ ترڅو ډاډ ترلاسه شي چې گډون کوونکي ستاسو د پوښتنو په اړه موافق نظر لري. (مثلاً: څرنگه کولای شو چې په وزارتونو کې خپل فعالیتونه زیات کړو؟)
- د موضوعاتو د غوره څرگندونې لپاره له فلش کارت څخه استفاده وکړئ.

## ۳- د موضوع انتخاب:

- ټول موضوعات چې مو راټول کړي مجسم یعنی بصري یې کړئ (گډون کوونکو ته اجازه ورکړئ هروخت چې یې زړه وغواړي له راټول شوو موضوعاتو څخه گټه واخلي).
- د لومړیتوبونو په هکله د گډونوالو رایه واخلي د دې کار لپاره کولای شئ د پوښتنې کولو له متیود څخه استفاده وکړئ.
- د موضوعاتو د لومړیتوبونو لپاره د گډون کوونکو موافقه ترلاسه کړئ او وروسته د غونډې نور پړاوونه تعقیب کړئ.

## ۴- د موضوعاتو په اړه بحث وکړئ:

- هدفونه مشخص کړئ (مثلاً: دحل لارې موندل، په دې اړه موافقه او تصمیم نیول).
- ډاډ ترلاسه کړئ چې ستاسې کار د یوه تعین شوي هدف لپاره روان دی او عملي پایله لري.

## ۵- د ستراتیژیو او د پلان جوړونې تصمیمونه

- د ستراتیژیو د پلان جوړونې لپاره له لاندې څلورو مرحلو څخه گټه اخستل کېږي:
- د څلورمې مرحلې دندې، بشرې منابعو ته ځانگړي کړئ.
- نتیجې مجسمې (بصري) کړئ.

## ۶- پای:

- د غونډې خلاصه او د هغې پایلې.
- په دې اړه له گډون کوونکو څخه فیدبک یا نتیجه ترلاسه کړئ.
- د پایلو په اړه.
- د غونډې یا میتودولوژي په اړه چې په غونډه کې ورڅخه گټه اخیستل کېږي.



د پريزنتيشن تخنيکونه او د غونډې کوربتوب:

د غونډې له ځانگړو فلش کارتونو څخه استفاده کول.

جلسه:

نکته:

- له نوم پرته د نظرياتو راټولول.
- هر نظر له لنډ عبارت سره د کارت له پاسه ليکل کيږي.
- په لاس ليکل بايد روښانه لنډ او له دريو کرښو ډير نه وي.
- ځوابونه بايد د ستون يا کالم جوړښت په څير جوړ شي.
- د هرې کرښې لپاره بايد کالم يا د هرې ځانگړې لپاره يو عنوان په پام کې ونيول شي.

**ولسې:** د غونډې په اړه د موضوعاتو، پوښتنو او نظرياتو د راټولو لپاره له فلش کارت څخه استفاده کول تر ټولو غوره روش دی.

له فلش کارت څخه گټه اخيستنې د پوښتنو، موضوعاتو او نظرياتو غوره لاره ده.




څرنگه: د کمي وسايلو په واسطه پوښتنې مجسم کولای شئ او له گډون کوونکو څخه غواړئ چې ځوابونه يې وليکي، بناء تاسو هغه کارتونه چې يو رنگ او شکل لري، د گډون کوونکو په منځ کې و ویشئ.

گډون کوونکي خپل ځوابونه په مارکر قلم او غټو ټکو سره لږترلږه په درېو کرښو کې وليکي. هرکارت بايد د يوې موخې لپاره وکارول شي او له ټولولو وروسته په چپه ډول کيښودل شي.

څه وخت: د غونډې په ټولو مرحلو کې د موضوعاتو د راټولولپاره له فلش کارت څخه گټه اخيستل کيدی شي، په ځانگړي ډول په دويمه مرحله کې د اجرا وردی.

**ملاحظه:** د ځوابونو کيفيت د پوښتنو په کيفيت پورې اړه لري، که پوښتنه واضح او روښانه وي، نوزيات مشابهه او ورته ځوابونه ترلاسه کيدی شي، خو که پوښتنه ستونزمنه وي نو کم خلك به په پوښتنه پوه شي.

د پریزنتیشن تخنیکونه او د غونډې کوربتوب  
د غونډې د کوربتوب عملي سر ته رسونه:  
څو نقطه یې پوښتنې

زمور د ورځینو کارونو کومو ستونزو ته باید زیاته پاملرنه وشي؟			
رتبه	نقطې	موضوع	شمېره
۱		له اندازې څخه زیات کار	۱
۲		نامساعده کاري چاپیریال	۲
۳		دوخت کمووالي	۳

### څو نقطه یې پوښتنې:

د څه لپاره: له دغه روش څخه د کار په واسطه درائې اخستنې دروش په ځای استفاده کیږي. له ورته روش څخه د لمړیتوبونو د ټاکلو اویا د پریکړو د تعین په برخه کې استفاده کیږي. څنگه: له گډونوالو څخه وغواړئ چې د بصري شویو پوښتنو د ځواب لپاره له نقطه گذاري څخه استفاده وکړي. هر گډونوال حق لري چې د انتخاب لپاره له مساوي نقطو څخه استفاده وکړي. له هغه وروسته د انتخاب لپاره ورکول شوي نقطوي شمیرل کیږي.

څه وخت: د غونډې د کوربه توب په صورت کې د موضوع د انتخاب لپاره له څو نقطه یې پوښتنو څخه په دوهمه مرحله کې استفاده کولای شي.

د نقطو شمېره چې گډون کوونکو ته ورکول کیږي په دو معیارونو یعنی گډون کوونکو او مصرف کوونکو پورې تړاو لري:

په لاندې جدول کې به تاسې ته معلومه شي چې گډون کوونکو ته کومه اندازه نقطوي ورکول کیږي.

د گډون کوونکو شمېر					
		20	15	10	5
شمېرمصرف کوونکي	20	5	6	7	8
	15	4	5	6	7
	10	3	4	5	6
	5	2	3	4	5

### د پريزنټېشن تخنيکونه او د غونډې کوربتوب

د غونډې عملي کوربتوب: ماتريکس يا دوه برخې جدول.  
نکته:

- له خبرو اترو پرته د ځوابونو راټولول.
- خبرې اترې په دويم پړاو کې ځای لري.
- ډاډ تر لاسه کړئ چې ټولو په بحث کې گډون کړی دی.

### دوه قسمته ماتريکس (جدول)

ولې: له دغه روش څخه په کوچنيو گروپونو کې گټه اخيستل کيږي، دغه روش د موضوع په بربرسي او د ستونزو په حل کې مرسته کوي او د ستونزو د حل لپارغوره لاره ده. .  
څنگه: ماتريکس بايد د يوې موضوع مختلف اړخونه وسپي، مثلاً د ښه والي او بدوالي په هکله د غونډې د گډونوالو ځوابونه. گډون کوونکي بايد دې پوښتنو ته قاطع ځواب ووايي.  
ماتريکس د يوه روښانه ساختار ضامن دی او د اضطراري تصاميمو په برخه کې مرسته کوي.  
له بلې خوا ماتريکس د موضوع فردي اړخونه محدودوي.  
څه وخت: له ماتريکس څخه د غونډې د کوربتوب په څلورم پړاو کې استفاده کيږي.

### د پريزنټېشن تخنيکونه او د غونډې کوربتوب

د غونډې د کوربتوب عملي اجراکول: فلش لایت.  
نکته:

- په داخل کې د شته احساساتو پيدا کول.
- د غونډې په هکله د گډونوالو رضایت او پایلي.
- د گروپي کار په اړه د گډون کوونکو تجربه بيانېږي
- که تاسو د غونډې د کوربه په توگه کومه ستونزه احساسوئ، له دې لارې کولای شئ چې په ستونزو وپوهيږئ.

### فلش لایت

ولې: له دې روش څخه د استفادې کولو په صورت کې امکان را منځته کيږي چې د گډونوالو ستوماني، نا ارامي، ستړيا او کاري پایلي معلومي شي.

څنگه: د فلش لایت په صورت کې د بصري سازي کولو امکان نه لیدل کیږي، هر ګډون کوونکی کولای شي په دې اړه خپل نظر بیان کړي:

- خپل احساسات.
- د پایلو په اړه احساسات
- د ګروپي کار په ترڅ کې تجربې.
- البته ددې قوانینو په عملي کولو سره:
- هرڅوک کولای شي خپل نظریات په خپله بیان کړي
- هرڅوک کولای شي په هره اندازه چې وغواړي خبرې وکړي.
- د طرحه شوو نظریاتو په اړه خبرې ونه کړي.

څه وخت: د فلش لایت له روش څخه ګټه اخیستل په شرایطو پورې اړه لري.

#### د پریزنتېشن تخنیکونه اود غونډې کوربتوب

تمرین او ګروپي کار.

تمرین:

ګډون کوونکي په څلور نفري ګروپونو وویشئ.

خپل ځان د غونډې کوربتوب ته چمتو کړئ او موضوع هم په افغانستان کې فساد ته ځانګړې کړئ.

د غونډې له پیلیدو وړاندې د پوښتنو هغه لست چمتو کړئ چې د ځوابونو لپاره مو چمتو کړی دی.

د غونډې د کوربتوب لپاره هغه پلان چمتو کړئ چې په پام کې یې لری، چې لاندې پراوونه لري:

- د جلسې د پیل په اړه نظریات.
- د کار د میتودولوژی په اړه نظریات.
- د جلسې د پای په اړه نظریات.
- د غونډې د کوربه توب په هکله خپل پریزنتېشن چمتو کړئ.

## د لسم څپرکي لنډيز

موثر ارتباطات کولای شي د وزارتونو په دننه کې گډونوال د اړیکو د نیولو لپاره چمتو کړي، خو دې ټکي ته مو پام وي چې زیاتره اړیکې په اشتباهه توگه تفسیر او تعبیر کيږي او یا مقابل لوری د رد له ځواب سره مخ کيږي.

گډون کوونکي د راتلونکي رهبرۍ لپاره پلانونه اوستراتیژي گانې کارکوونکو او لوړپوړو مقاماتو ته وړاندې کوي.

پریزنټېشن د کومکي بصري وسایلو له لارې د یو لړ مفاهیمو وړاندې کولو ته ویل کيږي.

### د یو کامیاب پریزنټېشن په لور حرکت

د دې لپاره چې وکولای شئ د گډون کوونکو او اوریدونکو په اړه فکر وکړئ، له ځانه پوښتنه وکړئ چې:

۱. اوریدونکي څوک دي.

۲. شمیر یې څو کسان دي.

۳. آیا هغوی د پخوانۍ موضوع په اړه خبر دي؟

۴. د هغوی عمر څومره دی، نارینه دي اوکه ښځې او قابلیت یې ترکومې اندازې دی.

۵. په غونډه کې د هغوی د گډون دلیل څه شی دی؟

۶. د هغوی اړتیاوې څه شی دي؟

۷. کومو شیانو ته اړتیا لري.

د پریزنټېشن له جوړولو وړاندې د هغو گډون کوونکو ضرورتونو ته فکر وکړئ چې په غونډه کې یې ستاسو خبرو ته غوږ نیولی.

د پریزنټېشن د پلان جوړونې په وخت کې څلور مهم شیان په پام کې و لرئ.

۱. هدف مو څه دی.

۲. محتوا

۳. جوړونه

۴. د لیدلو کمکي وسایل.



## د لسم څپرکي پوښتنې

۱. پريزنټېشن څه شی دی، توضیح يې کړئ؟
۲. په پريزنټېشن کې کوم تخنيکونه شتون لري، نومونه يې واخلي؟
۳. کومکي او بصري وسايل چې د پريزنټېشن لپاره کارول کېږي، کوم دي؟
۴. د غونډې د چلولو خصوصيات بيان کړئ؟
۵. غږ، څيره، سترگي او د دريدلو طريقه د پريزنټېشن په وخت کې څه رول لري؟
۶. د غونډې د کوربه توب پلان په کومو ټکيو باندې استوار دی، نومونه يې واخلي؟

## سرچینې او اخځلیکونه

۱. مفاهمه درتجارت سال ۲۰۰۹ ( پروفیسور کرنیل پاوه)
۲. اساسات ارتباطات سال ۲۰۰۸
۳. برنامه انکشافی USAID سال ۲۰۰۸
۴. انکشاف خدمات ملکی سال ۲۰۰۷
۵. یادداشت ولکچرنوت ها و نوشته های استاد صابر
۶. سایت های مختلف انترنیتی گوگل



## د ښوونیز نصاب د پراختیا د ریاست پیغام

د پوهنې وزارت د تخنیکي او مسلکي زده کړو معینیت د ښوونیز نصاب د انکشاف ریاست د ټولنې د عیني او ښکاره ضرورت په درک کولو سره چې د محصلینو او شاگردانو د درسي کتابونو په برخه کې یې تخنیکي او مسلکي رشتې درلودې او لري یې، په لومړي سر کې یې تصمیم ونيو، چې په ښوونیزو پلانونو او درسي مفرداتو باندې بیا کتنه وکړي او ورپسې بیا د شاگردانو او محصلینو د درسي کتابونو د تالیف لپاره مبادرت او کوشښ وکړي. د خدای (ج) په فضل او مرحمت سره او د ادارې او حسابدارۍ څانګې د ښوونکو په میرانې او همت سره د ادارې او حسابدارۍ درسي کتابونه تالیف شول تر څو په وړیا ډول د شاگردانو او محصلینو په واک او اختیار کې ورکړل شي. د علم او معرفت له ټولو لوستونکو، علاقمندانو، د ادارې او حسابدارۍ د مکاتبو له ښوونکو، گرانو شاگردانو او د تخنیکي او مسلکي زده کړو د چارو له متخصصینو او همدا شان له ټولو خپرونکو او شنونکو څخه صمیمانه هیله کېږي، چې د دې کتابونو په مطالعې سره چې په لومړي ځل د ښوونکو او د ادارې او حسابدارۍ څانګې د مسلکي غړو له لوري تالیف او تدوین شوي دي. د مسلکي، تخنیکي او علمي مطالبو او مفاهیمو د څرنگوالي په هکله خصوصاً د هغوی املايي او انشایي اشتباهاتو په اړه مونږ ته لارښوونه وکړي، ترڅو په راتلونکي کې وکړای شو، په همدې او نورو برخو کې گرانو شاگردانو ته له دې څخه ښه، غوره، گټور او ارزښتناکه موضوعات وړاندې کړو.

همدا شان له گرانو شاگردانو او محصلینو څخه هیله کوو ترڅو د دې کتابونو د مطالعې او استفادې پر مهال د هیواد اقتصادي ستونزې، فقر او وروسته پاتې والی په نظر کې ونیسي او د کتابونو په ساتنه کې کوشښ او زیار وباسي، ترڅو د ډېرو شاگردانو او محصلینو د گټې وړ وګرځي.

**پته:** د پوهنې وزارت- د مسلکي او تخنیکي زده کړو معینیت

د تعلیمي نصاب د پراختیا ریاست

د درسي کتابونو د چمتو کولو عمومي مدیریت

**Get more e-books from [www.ketabton.com](http://www.ketabton.com)  
Ketabton.com: The Digital Library**