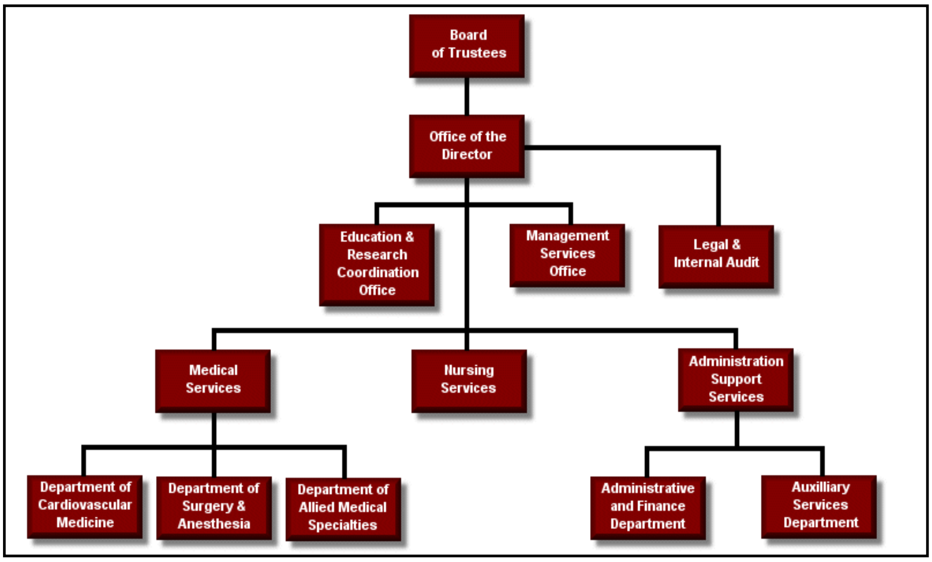
داداري اومديريت بنسټونه



Ketabton.com

ketabton.com - The Digital Library

مدير څوک دی ؟

- مدير په لغت کي داداري چلونکي ته وای ا وپه اصطلاح کي مدير هغه څوک دی چي د خپل د ټيم کړونو او عملکردونو ونده په غاړه لری .

ketabton.com - The Digital Library

په بل قول!

- "مدیریت" د یوی فرانسوی قد می کلمی *ménagement* په معنی ده چې دلار ښوونې او څارنې لار اچونې، نه اخیستل شوی ده چې بیا دا کلمه دی دو لاتینو ګلمو manu agere یعنی د لاس په مرسته لارښوونه ښول شوی ده چې په اوسیني مفهموم دیوی اداری لارښونه ، مشری او هدایت کول دی ۰ دکاری ځواک او د بیلا بیلو سر چینو له لیاری (انسانی، مالی ، محسوسي او غیر محسوس) سر چینې اوسیږی ۰

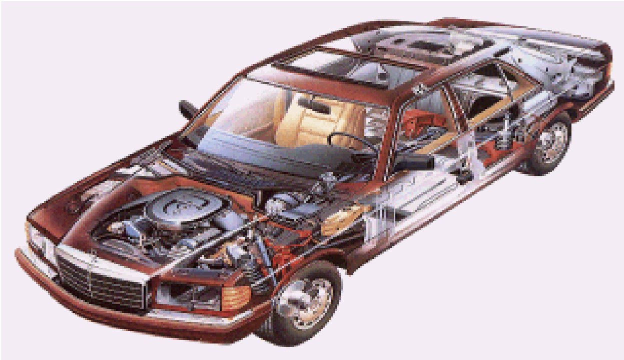
ketabton.com - The Digital Library

مدیریت یا منجمنت څه دی ؟

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

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

ketabton.com - The Digital Library



سیستم څه ده ؟

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

- اما د اداري او منحمنت له نظره : دیوي اداری د داخلي څانگو ، ارگانونو نه عبارت ده چي دی ټاکل شویو یو ځای موخو رسیدلو ته د یو لړټاکل شویومقرارتو نه پیروی کوئ او یو ځای سره کار کوی .

ketabton.com - The Digital Library

د سيستم ډولونه

پرانيستي

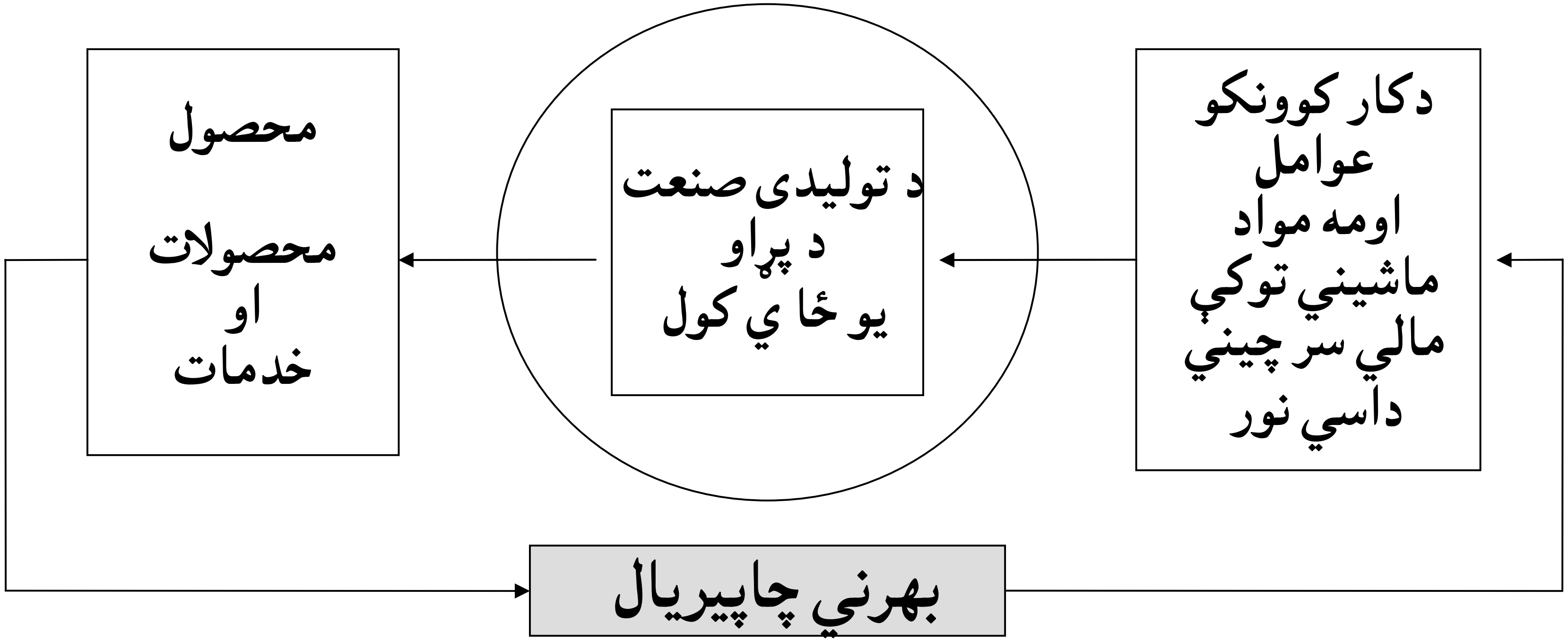
له بهرني چاپيريال سره اړيکې لري

تړلي

له بهرني چاپيريال سره اړيکې نلري

اوس دي تړلي سيستم اوسيدنه په نظر نه راځي

ketabton.com - The Digital Library



داداري موډل د يوه پرانسيتی سيستم په تو گه

ketabton.com - The Digital Library

ستراتيژی څه ده ؟

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

ketabton.com - The Digital Library

پلان څه ده ؟

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

ketabton.com - The Digital Library

تشکیل څه ده ؟

- ددندو ویشل، د واک د ور کړی ددندو ټاکنه او په یوی اداري کې د واحدونو منطقي اړیکو ټاکني څخه عبارت ده ۰
- ددندو ویشنه
- د واکونو او دندو ټا کنه او پیژندنه
- د واحدونو منطقي اړیکې

ketabton.com - The Digital Library

اداره څه ده ؟

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

ketabton.com - The Digital Library

او يا په بل عبارت !

- اداره دي يو بل تر څنګه د خلکو د يو ځای کولو پراو ښخه عبا رت ده چي دي کارونو د آسنتيا او کارونو کي تاکلو موخو ته رسيدنه ده چي په هغه کي له بيلا بيلو سر چينو نه په ګټهوره او اغيزمنه توګه کار اخيستل کيږي ۰ او په پايله کي د ذ يدخلو اړخونوقناعت او رضايت لاس ته راشي ۰

ketabton.com - The Digital Library

داداري او منجمنت مهم عنا صر :

- موخې (اهداف)
- سرچینې
- اغیزناکي (مو ثر یت) Effectiveness
- گټهور توب (مثمریت) Efficiency
- ګډ اړ خونه (جوانب ذیدخل (Stakeholders))

ketabton.com - The Digital Library

د مدیریت له نظره د موخو تعریف :

- موخې د مطلوبو پايلو سر ته رسونه ده چې ټول فعا ليتونه هغې خواته بلل کيږی او سوق کيږی .

ketabton.com - The Digital Library

د موخو ځانګړتیاوې :
موخې باید ددغو ځانګړتیاوو درلودنکې وې :

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

ketabton.com - The Digital Library

سرچينې (منابع) :

سرچينې د يوې اداري مادي او معنوي پانګونه عبارت ده چې په لاندې ډول ويشل کېږي :

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

ketabton.com - The Digital Library

موثريت په اداره کې څه ده ؟

- دی فعالیتونو له سر ته رسونو څخه عبارت ده چې د اداري د موخو لاسته راوړنو لپاره موږ سره مر سته کوی
- گتهور توب په اداره کې څه ده ؟
- د فعالیتونو له سر ته رسونو نه عبارت ده چې د هغی په کار اخیستنی سره له کمی پانگې نه ډیره پایله او محصول لاس ته راځی یعنی محصول پر پانگې ډیر وی ۰

ketabton.com - The Digital Library

په اداري ا و منجمنت کي ښکيل اړخونه :

- عبارت له هغو وګړو څخه دي چې د اداري يا هغی په فعاليتونو کي برخه ، يا په زړه پوری والۍ ولری يا دا چې داداری فعاليتونه د هغوی په ګټه او تاوان اغيزه ولری .
- د چارو ګډونکونکي لاندني خلک دی :
  - برخه اخيستونکي
  - کار کوونکي يا مامورين
  - مشتريان/تمويل کونکي
  - وړاندی کونکي (عرضه)
  - د سيمی خلک

ketabton.com - The Digital Library

د ښوی روغی او سالمی اداری ځا نګړتیاوی :

- په ښوی اداري کې له ټولو اداري قوانینو ، مقرارتو او اصولو نه پیروی په کار ده
- تشکیل باید د اداري د اصل او اړتیا و سره برابروی او داداری اصل له موخو او دندو سره ښوالیې ولری دی تشکیل له پړ سوب او تورم نه مخنیوی وشی ۰
- اداره باید له تقلب کاری ، کاغذ پرانی ، بډه اخیستنې نه پاکه وی ۰
- دکار وړ خلکوته د کار سپا رښتنه .
- په اداره کې ښوالیې ، د کنټرول او مشری ښه سیستم او د مدیریت له اصولو څخه پیروی منځ ته راشی ۰

ketabton.com - The Digital Library

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

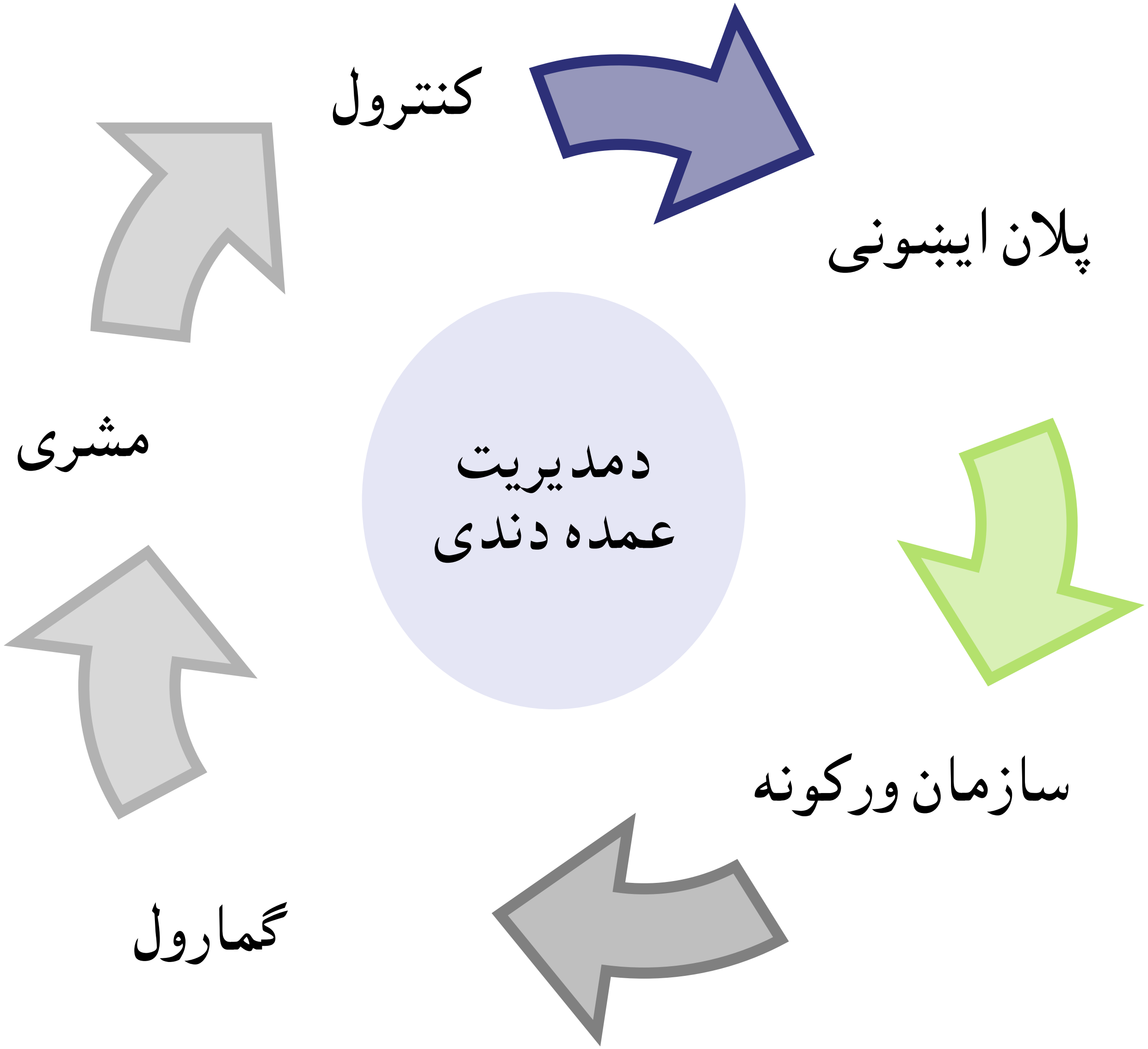
ketabton.com - The Digital Library

د مديريت کاری چوکاټ

يو مدير

خانګړی اومعلومی دندی	سر ته رسوی	سازمان ورکوني ، پلانګذاری ، ګمارل ، مشری ا و کنترول
تا کلو سر چينو	نه ګټه اخلي	انساني ، فزيکی ا و مالی
تا کلي روش او تکنيک	په کار وړی	ستندرد ونه، ارزيابی، کنترول او نور
تاکلي مفاهيم	پيژني	افهام او تفهيم ، مشری ، تشويق ا و خوزښت ، دشخړو اوارول
تاکلي مفاهيم	څاري او تعقيب وی	يوازی ، ډليز ، يو ځای
وده او پراختيا ته	زمينه جوړوی	ډليزه مرسته

ketabton.com - The Digital Library



ketabton.com - The Digital Library

دبيلا بيلو کچو مديرانو دندی

د لوړی کچی مديران :

- اوږد مهاله پلانونه او ستراتيژۍ خيړی او پراختيا ورکوی ۰
- د بيلا بيلو څانګو کار ی پړاو او دندي ارزيابی کوي او له هغو سره مرسته کوي
- د کليدی غړو او کار کوونکو د ټا کنې حق په اداره کې لري ددغو ډلو په ګمارولو کې مسلم حق لري.
- منځنيزو مديرانو ته دهغو د ستونزو په اړوند لارښوني کوي.

ketabton.com - The Digital Library

دبیلا بیلو کچو مدیرانو دندی

د منځنۍ کچې مدیران :

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

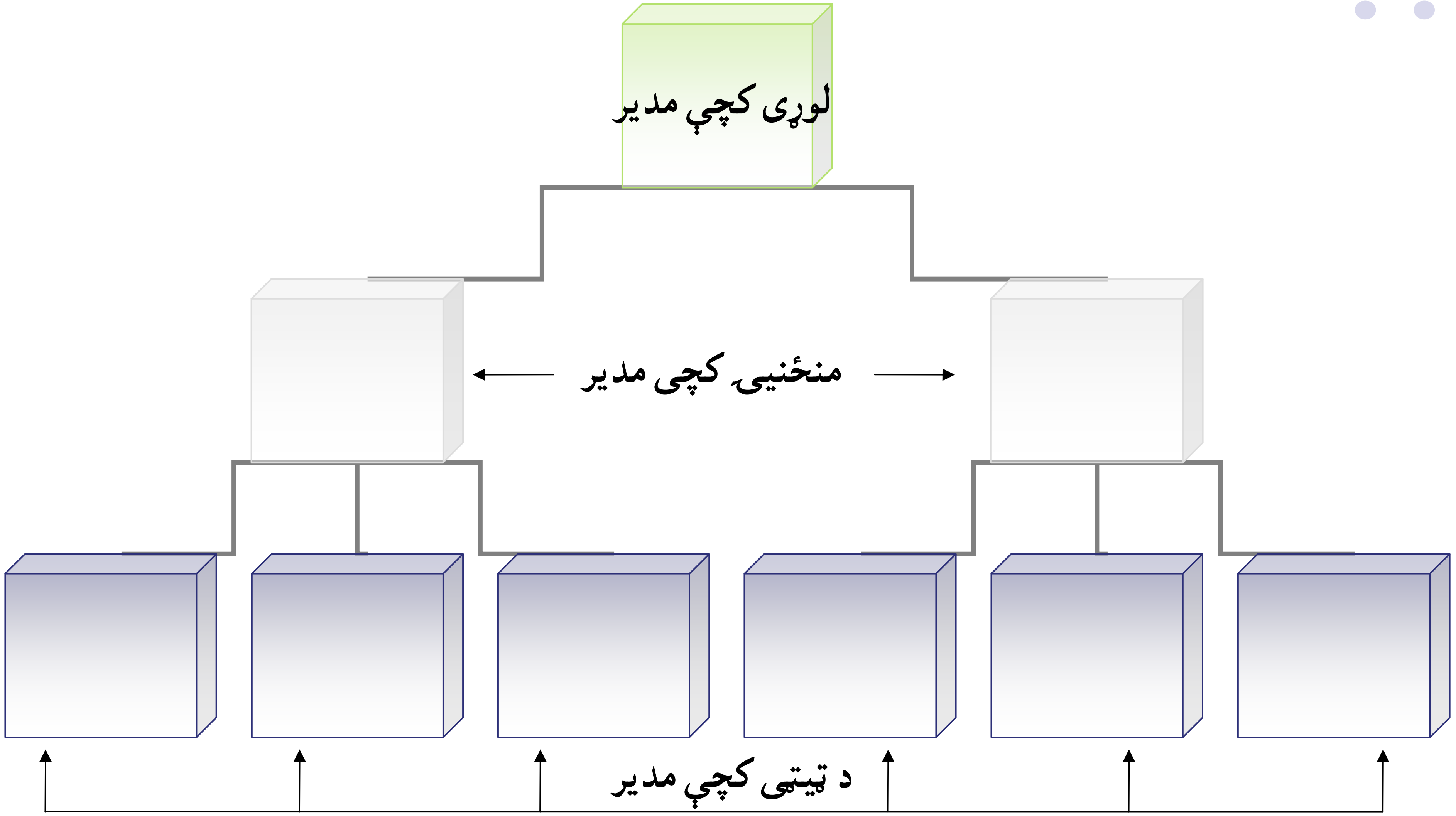
ketabton.com - The Digital Library

دبیلا بیلو کچو مدیرانو دندی

تیتی کچې مدیران :

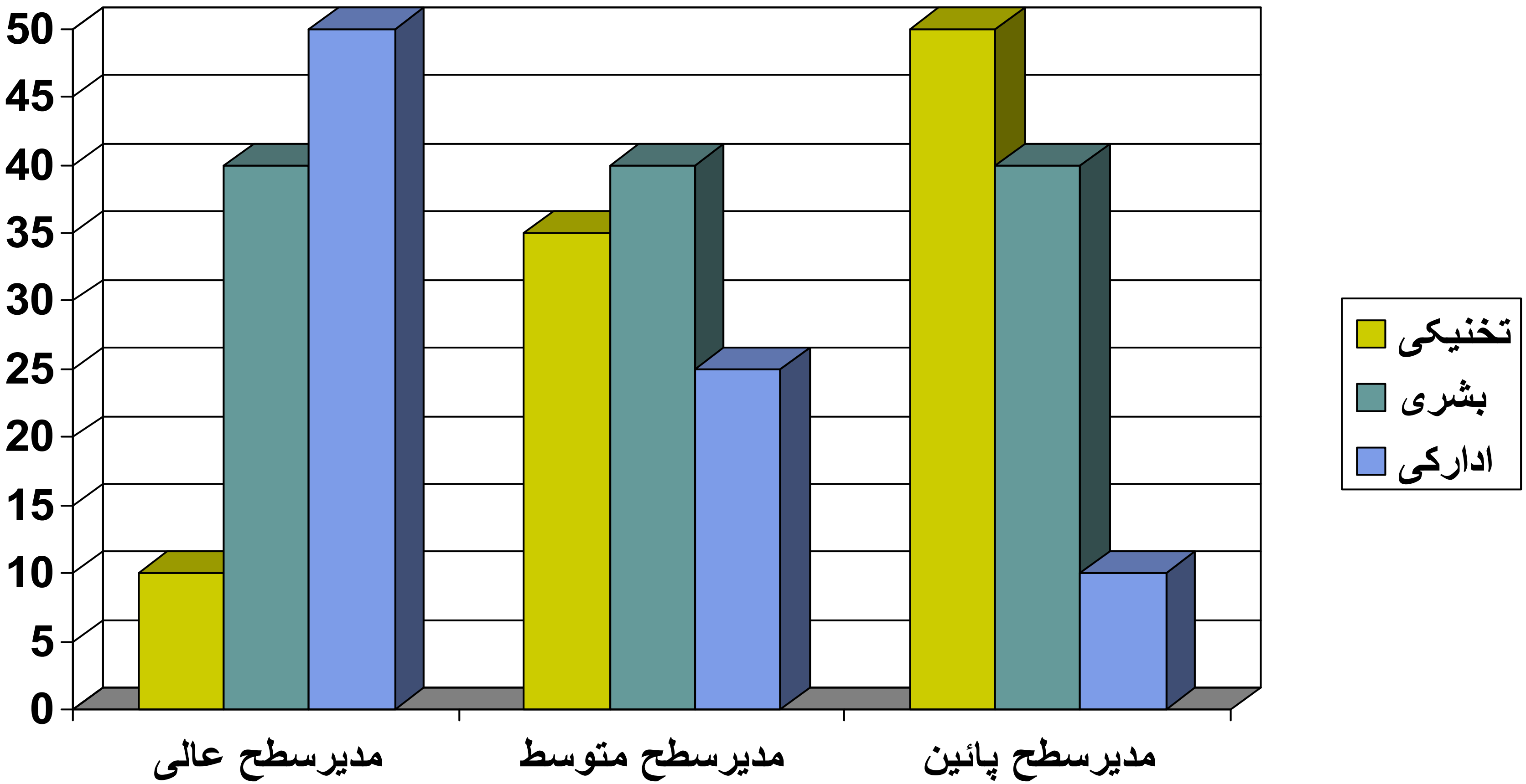
- لنډ مهاله کاری پلانونه جوړوی منځنۍ کچې مدیریانو ته یی وړاندي کوي او دهغه د جزئیاتو په اړوند اضافه معلومات ورکوي
- د لاس لاندو کار کونکو کړنلاری ، کړنی ، او طر ز العملونه څاری او څیړی ․
- ورځني کارونه عمل کړنی جوړوی ․
- ددندو لایحه په ټا کلی توگه جوړوي او تر تیب ورکوی ․
- له کار کونکوسره همیشنۍ او وړاندی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

ketabton.com - The Digital Library



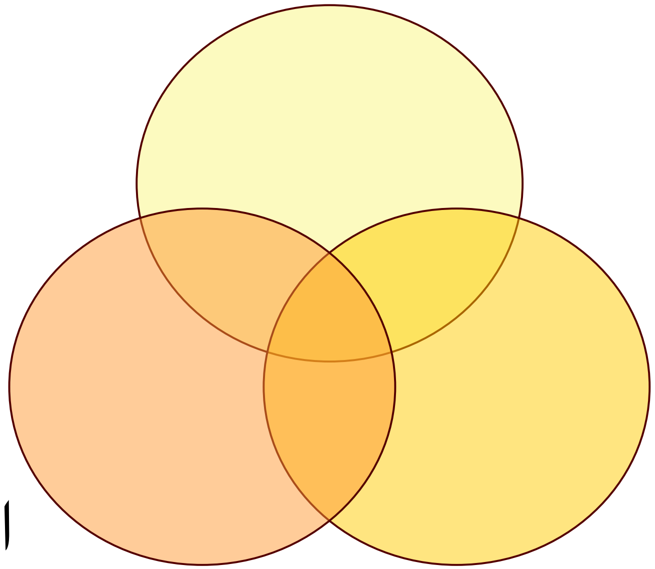
ketabton.com - The Digital Library

مدیریتی مهارتونو موډل



ketabton.com - The Digital Library

تخنیکی مهارتونه



انسانی مهارتونه

ادراکی مها رتونه

ketabton.com - The Digital Library

د مدیر ونډې او مسولیتونه

- د خپل ځان په اړوند مسولیت

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

ketabton.com - The Digital Library

دوهم فصل

مفاهمه یا اړیکي

ketabton.com - The Digital Library

مفاهمه/اړيکې څه دي ؟

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

ketabton.com - The Digital Library

د مفاهمی / او اړیکو ماهیت

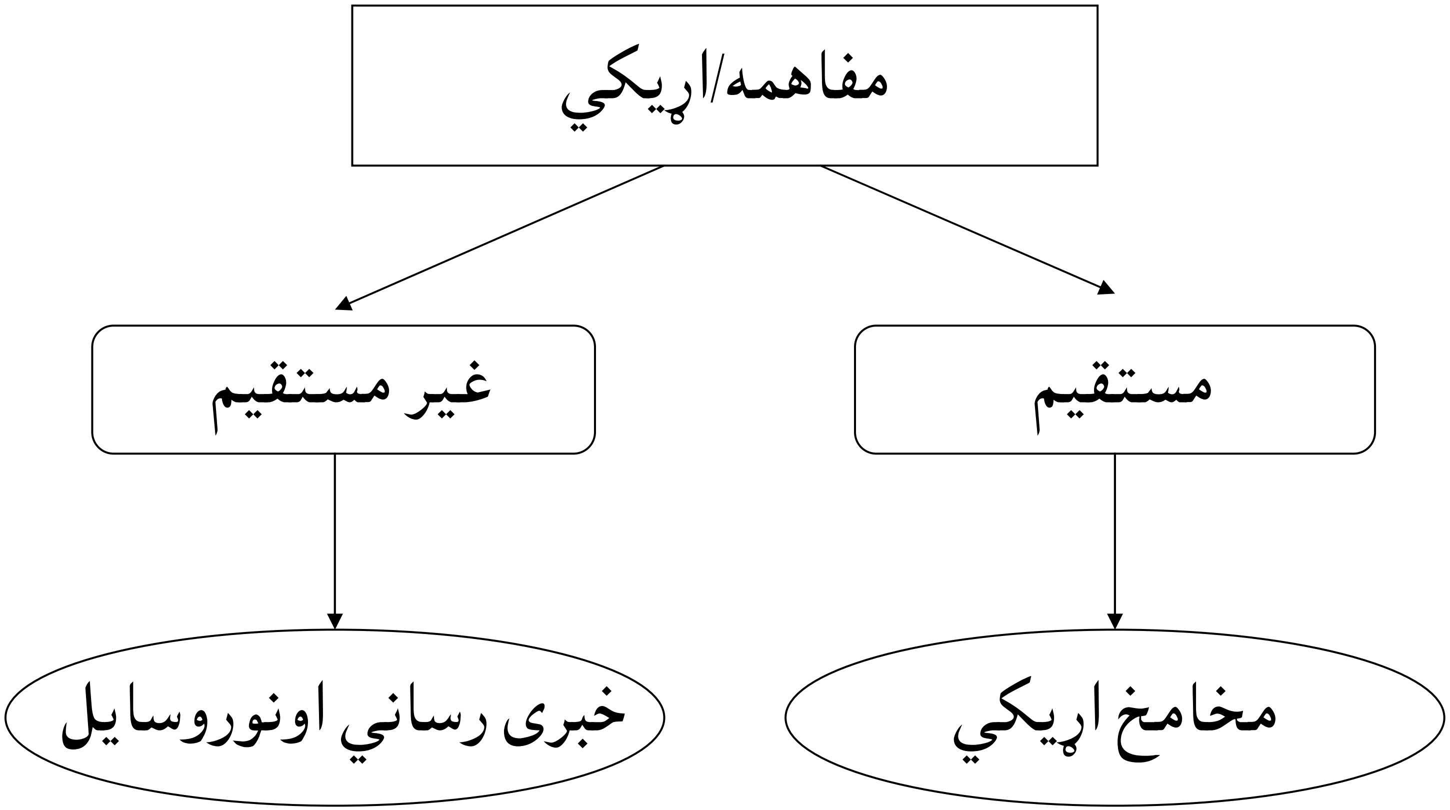
داړیکو ماهیت په دی کې دی "چې څوک نشی کولای بې اړیکو اوسي " یعني
د یوی اداری او موسسې کار کونکې په دایمي توګه یو ډول نه یوډول یو له بله
سره اړیکې نیسی حتی که دوی داسې ښکاره شي.چې ګواکې اړیکې سره نلری
، بیا هم سره اړ یکې لری ۰ چیټیا هم د یوه شی معني ورکوي داچې تاسو ویلو
ته څه شي نه لرۍ او یا هم نه غواړۍ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

ورته قضیه د باندنۍ نړۍ سره د اړیکو په هکله صدق کوی ۰

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

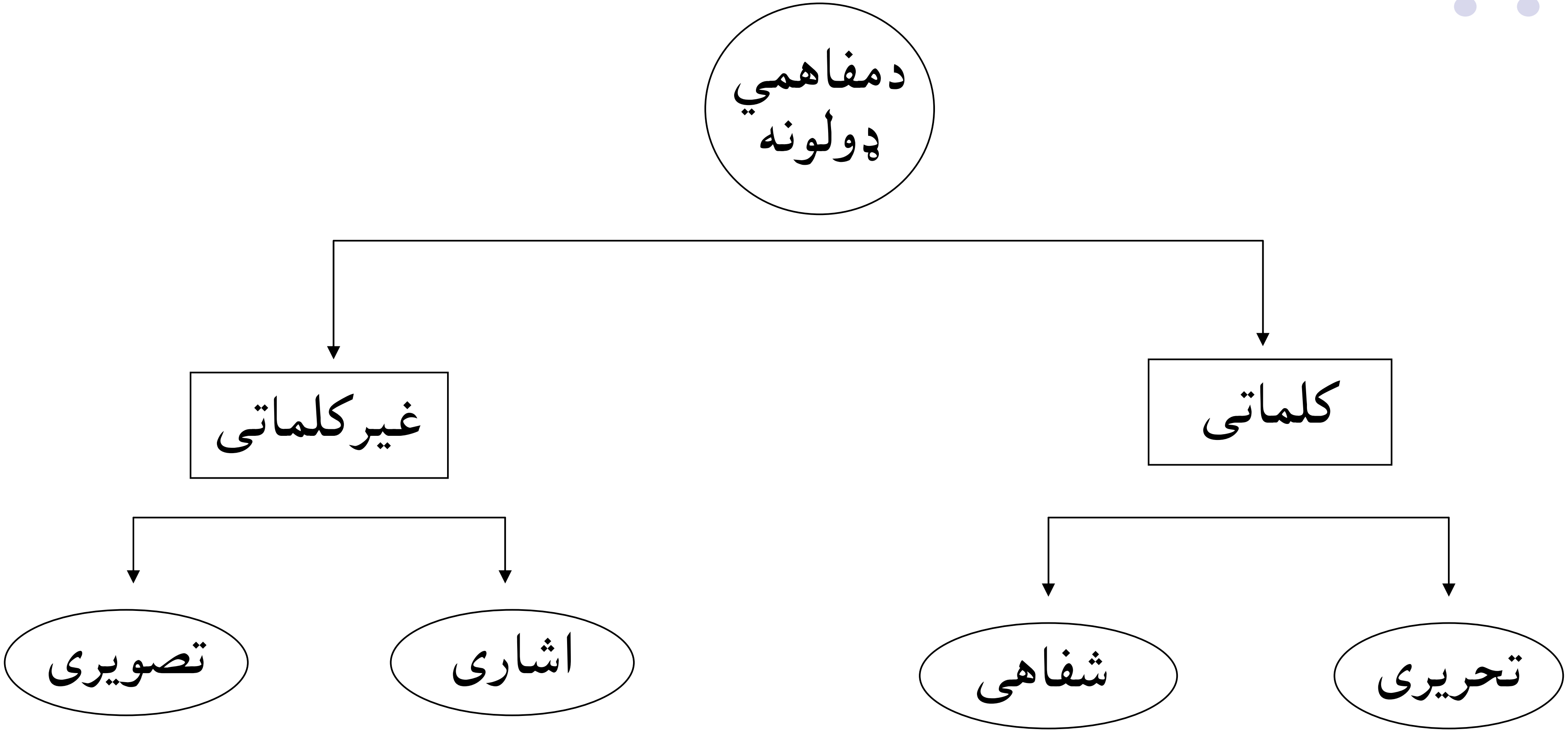
ketabton.com - The Digital Library

داړيکو /مفاهمې خواوې



ketabton.com - The Digital Library

د مفاهمي اواړيکو ډ ولونه (۲)



ketabton.com - The Digital Library

داړیکو چینلونه یا خواوي

د یوه سرې نه بل سرې ته (یا د لیږدونکي نه اخیستونکي ته) د معلوماتو د لیږدولو له پاره د اړیکو پراو د بیلا بیلو چینلونو له لارې سر ته رسیږی ۰ هغه چینلونه چې وګړی یې د مفاهمی په وخت په فکر کې ساتې خبری کول او غوږ نیول دی ۰

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

لیدنه د ننداری مفهوم هم رسوی (دیوه فلم ، خبرونو او حتی نورو وګړو ننداره)

د اړیکو ورستیۍ خبره په یو بل چینل یا مزی پوری اړه پیدا کوی چې د غیر لفظې اړیکو په نامه یاد یږی او دا ډول اړیکې د کتنې ، تقلید او اشارو اهمیت تر ارزونې لاندی نیسی ۰

ټول یاد شوی چینلونه مهم ګڼل کیږی له دی امله چې د یوه پیام په لیږ دلو او اخیستلو کې سترګې ، غوږونه ، خوله او د بدن نور غړی په کار لو یږی ۰ .

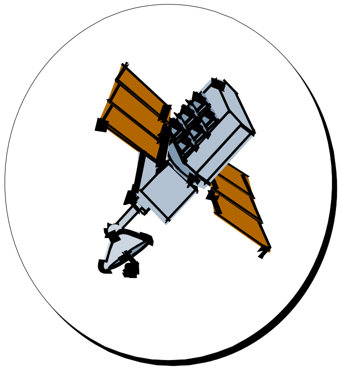
ketabton.com - The Digital Library

اخيستونكي او د ليږ د ونكي موډ لونه

معلومات

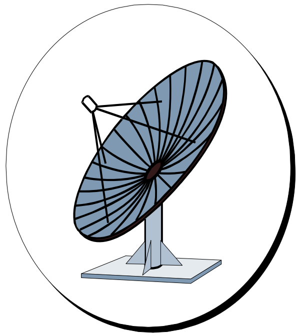
موخه / اړيكي

ليږدونکی



شفاهي او

غيرشفاهي مفاهيم



اخيستونکی

موخه / اړيكي

وركونه

ketabton.com - The Digital Library

دلیږدونکی او اخیستونکي موډ ل

په اخیستونکو او لیږدونکو موډلونکې بنستیزه عنا صر دادي :

لیږدونکی ، اخیستونکی پیغام او فید بک ; چي لیږدونکي غږي د خپل نظر وړ پیغام د اړیکو د مزیو او چینلونو په مرسته اخیستونکي غږي ته ولیږدوی ٠ او اخیستونکۍ غږي پس له اخیستلو د پیغام نه د همغه چینل لیاري لیږدونکی غږي ته د پیغام ځواب ورکوي ٠

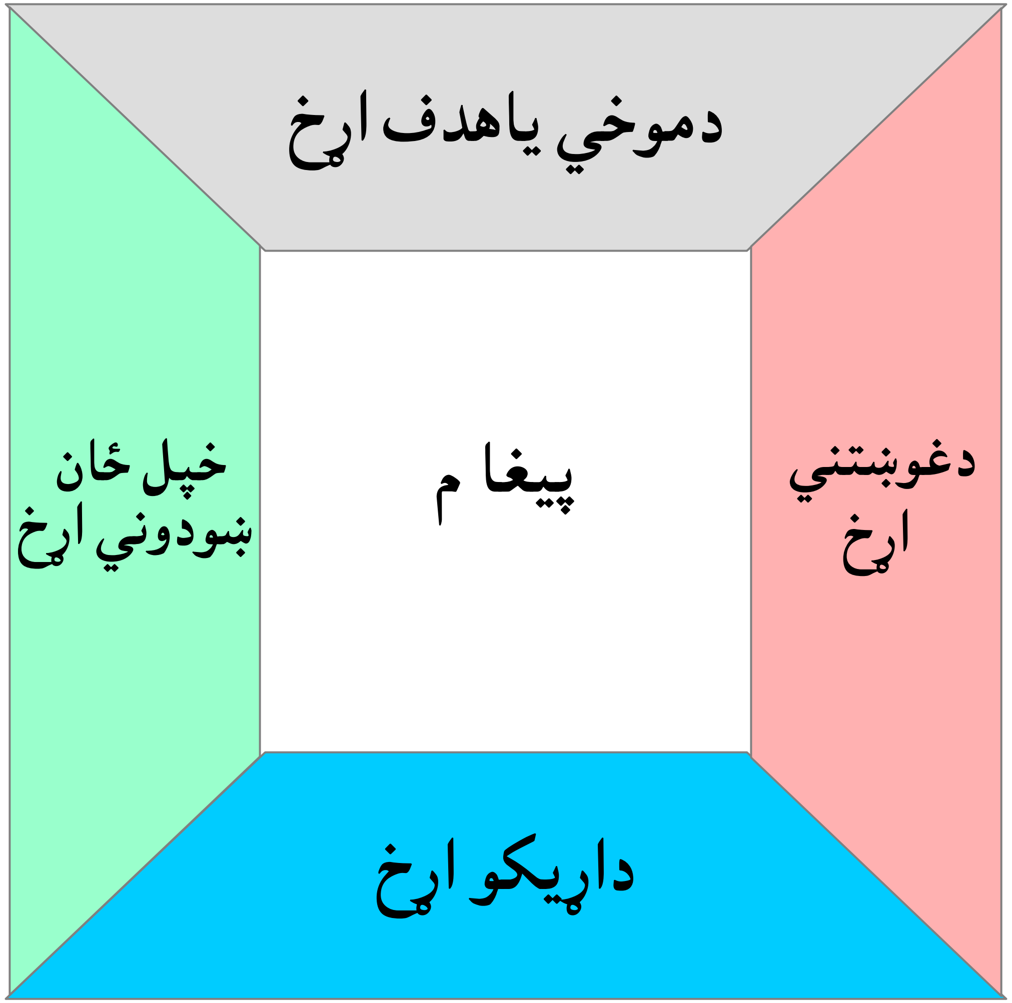
ketabton.com - The Digital Library

دلیږدلو او اخیستلو موډل

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

ketabton.com - The Digital Library

دیوپیغام څلوراړخه (۲)



ketabton.com - The Digital Library

ديوپيغام څلور اړخه (۳)

دموخې اړخ

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

داړيکو اړخ

هر پيغام د ليږدونکي او اخيستونکي .تر منځ منا سبات څر ګندوی او دا چې هغوی د يو بل په باب څه فکر کوی يعقينې ده چې د فکر ډول يې سره توپير لری ۰د اړيکو اړخ د الفاظو د غږ ، د آهنګ ، او غير لفظي اشارو په مر ستته ښودل کيږی ۰ د پيغام اخيستونکي د پيغام ددی اړخ سره ډير حساس وی ۰

ketabton.com - The Digital Library

دیوپیغام ځلور اړخه (٤)

دځان ځر ګندوني اړخ

یو پیغام نه یوازی د حقایقو په هکله معلومات لری بلکې پخپله د لیږ دونکې.په باب هم معلومات ور کوی : ځان ځرګند ونه مقابل لوری ته د خپل ضمیر ه ځر ګندو ل دی ٠

د غوښتنو اړخونه :

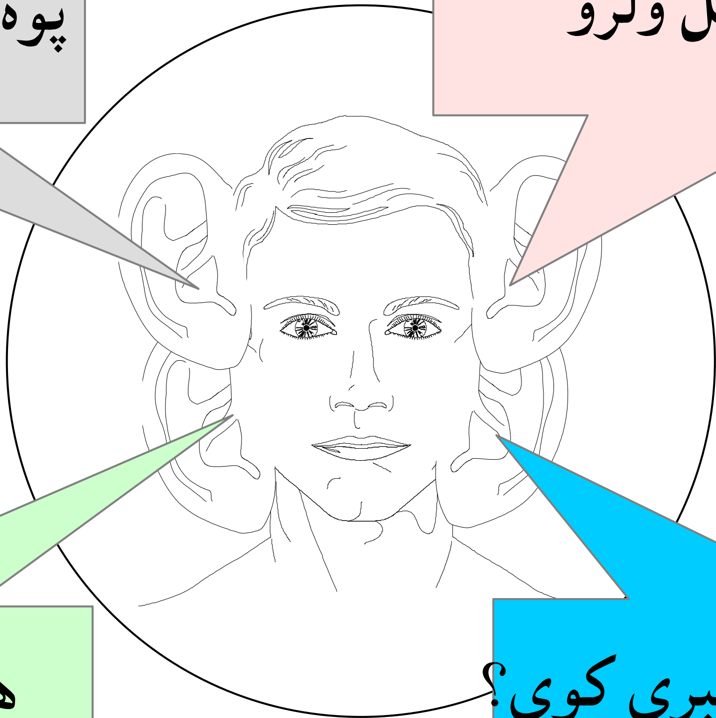
وګړی ز یا تره وختونونه د خپلو ځانګړو مقصدونو د لاس ته راوړلو له پاره مفا همه کوی ، نو پیغام په داسې بڼه په نظر کې نیول کیږی چې په یو ډول نه یو ډول په مخا مخ لوری اغیزه وشنیدی ٠

ketabton.com - The Digital Library

اورید ونکي څلور غوږه

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

څه ډول د هغه د خبرو په ریښتیا
پوه شو



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

هغه څه ډول انسان دی ؟
او څه بڼه لري ؟

ketabton.com - The Digital Library

څلوراوريدونکي غوږونه

داموډل روښانه کوي چې اخيستونکي هم پيغام له څلورو اړخونو دڅيړني لاندې نيسي.

دموخې اړخ:

څه ډول دهغه دخبرو ريښتياو باندې پوشم؟

داړيکو اړخ:

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

خپل ځان ښوونې اړخ:

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

دغوښتنې اړخ:

هغه څه دول سړي دی او څه غواړي ؟

ketabton.com - The Digital Library

د تحلیل دبدلون په اړوند معلومات

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

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

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

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

د تحلیل دبدلون په اړوند معلومات(۲)

له هغه نه ورسته ښاغلي بیرون تول بیلا بیل تولنیز عکس العملونه یې توپیر کړه چې د هغه له نظره دغه عکس العملونه له یو سلسله متقابلو اعمالو څخه عبارت ده چې په هغه یې د لوبو نوم کیښود

شخصیت د ځرنګوالي موډل (د مورو پلار کچه –د ځواني کچه– د کوچني والي کچه)

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

ketabton.com - The Digital Library

معاملاتي متبادله تحليل (۲)

دمور اوپلار کچه (والدين)

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

دبالغو غړو کچه

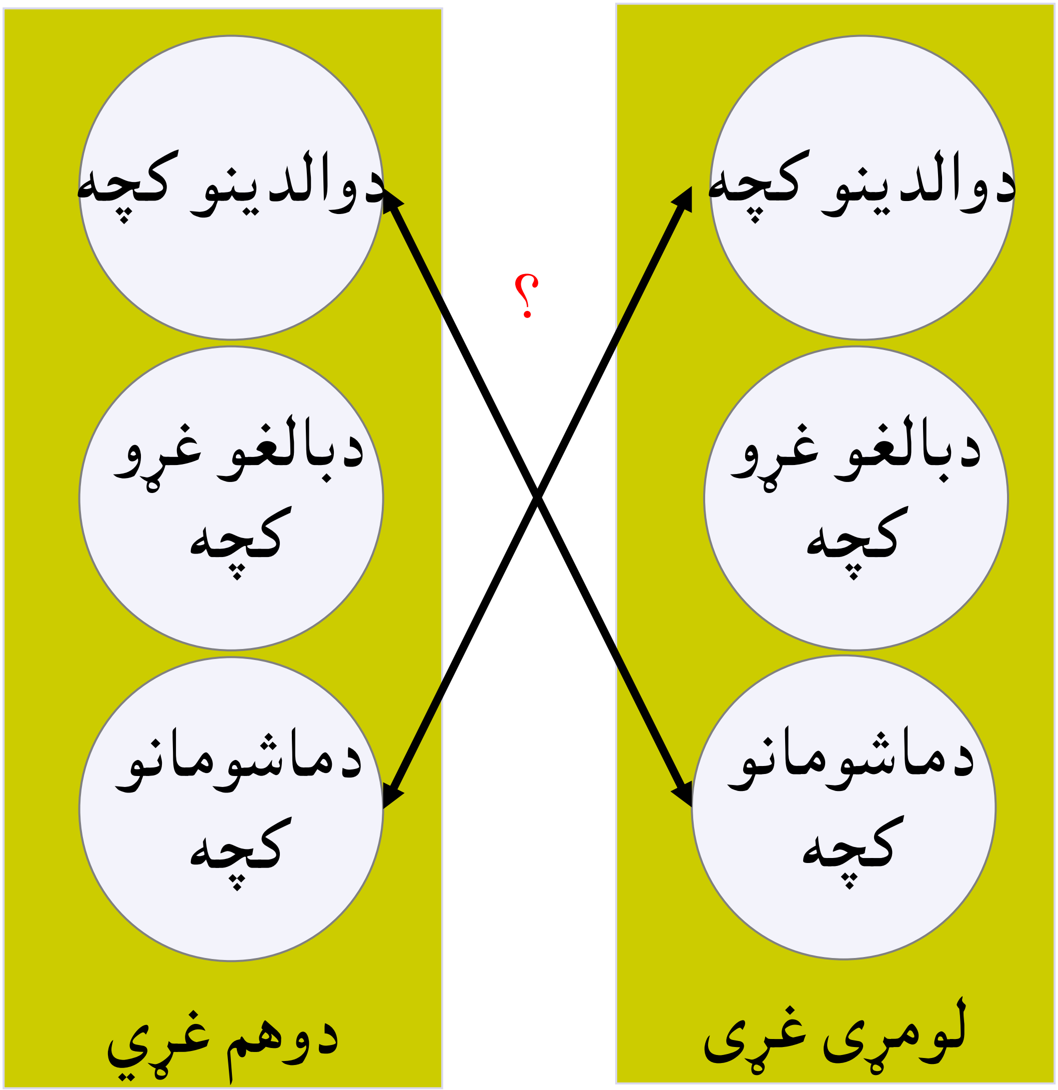
هدفمنده ، تحليل کونکي ، معلومات ورکونکي

دماشومانو کچه

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

ketabton.com - The Digital Library

معاملاتي متبادله تحليل (٤)



دغړو كومه كچه يوبل سره
مفاهمه كوي ؟

ketabton.com - The Digital Library

فعاله اوریدل (۱)

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

ketabton.com - The Digital Library

فعاله اوریدل (۲)

ددقیقی اوریدنی بیلا بیلی لاري داسی دي :

ددقت سره مله اوریدنه

د عباراتو په دوهم ځلی بیان سره تشر یحی اوریدنه

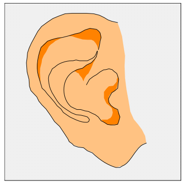
فعاله اوریدنه او پایله اخیستنه :

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

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

((نو تاسو وایې چې ۰ ۰ ۰ ۰ ۰ ۰))

ketabton.com - The Digital Library



فعاله اوریدل (۳)

((په بل عبارت ......))

لیږدونکي هم باید د اخیستونکي شخه یو لړ پو ښتني و پو ښتي څو پیغام دوهم ځلي وویل شی او ډاډ تر لاسه کړي چې اخیستونکی د پیغام ټول اړخونه په عین بڼه درک کړی وی ۰

((آیا تاسو وایي چې ......))

((تاسو منظور دادی ......))

په پاي کي فعا ل اور یدونکي نه یوازی خپل وخت ښی بلکي د اخیستونکي مفکوری په هکله هم خپله شخصی پا یلی وړاندی کوی ۰

د بیلګي په توګه :

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

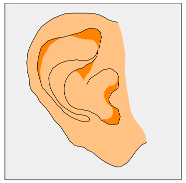
د پاملرنی وړ : دا خبره د خپل عادت جز وګرځوی چې د پو ښتنی نه پرته ځواب مه ورکوی

ketabton.com - The Digital Library

دفعاله اوريدني نښي (٤)

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

ketabton.com - The Digital Library



دغوږ نيولو دري ډوله

په غورسره غوږ نيونه

دهغو هجاګانو په کاروړنه چي دويونکي دپام وړ وي لکه – ام ،

ها ، هو (بلي)

دکلماتو له تعبير واوتفسيرسره يوځاي غوږ نيونه

دويونکي غړي دجملو بيا تکراروڼه اوددي پلټڼه چي آيا هغه هم عين مطلب ځاري ياڼه

"آياتاسو مطلب مي په سمه توګه اخيستي دى چي ...."

فعاله اوريدنه او دهغه پايله اخستينه

آيا د اچي خبري او اتري تاسو په غورسره ځاري اويه پايله کي تاسو کولي شي خپل ولاديز ددي په اړوند چي څرنګه مختنه ولاړشي ابراز کړي

پس نوموضوع دانه ده چي ....موږ ....

ketabton.com - The Digital Library

Feedback(فیدبک) څه ته ویل کیږی

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

ketabton.com - The Digital Library

دفیدبک قاعده

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

ketabton.com - The Digital Library

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

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

ketabton.com - The Digital Library

ورسته د فید بک له اوریدلو څخه څه باید وکړو ؟

- هغه وخت ، چې مو له مقاّبل لوري نه فید بک وموند په ډیري سره سینه ورته غوږ ونیسیی ا و هڅه مه کوی چې ژر تر ژره د خپل ځان دفاّع لپاّره توجیهات وړاندي کړی لکه دا چې ووایيې: ("هوکې ٠٠٠ ولي ...").
- د مقاّبل لوری نیوکې به خپله ژبه تکرار او داړتیا په صورت کې ډیري پوښتني وکړې . د ساری به توګه ("ښه ده ستا سو منظور داده چې ...")
- له نورو وګړو نه د بیا ورکړي غوښتنه وکړی د بیلګي په توګه : (" غواړم پوه شم پدي اړوند څه فکر کوی ... ")
- د مقاّبل لوری به درك او ّبر داشت باندی شك او "ګمان مکوی . مثلآ ووایاست چی ::
- (" ستا سو اخیستنه له د موضوع نه غلطه ده په د خاطر ... ... ")
- هغه وخت د فید بک غوښتونکی شی چې د منلو تیاري ولري

ketabton.com - The Digital Library

د پوَښتلو تخنيكونه

- محدوده اويا تړلي پو ښتني
- څرګنده اويا خلاصي پوښتني
- اړ ايستونكي پوښتني
- و ړانديزى پوښتني
- تاييدى يا باورى پوښتني
- تكرارى پوښتني
- تمجيدى يا ستا ينيزه پوښتني
- حيرانونكي پوښتني
- مجازى پوښتني

ketabton.com - The Digital Library

فصاحت او سم الفاظ دمفاهمي د اړيکو پراو رهبري کوی

د مفا همی او اړيکو د لاربنوني پړاو په دی معني نه ده چې يو سړی د خبرو ر يبنه په لاس کې ولری او ټولی خبری وکړی٠ددی په عکس يو بنه مفاهمه کو ونکې پو هيږی چې څه با يد ووايې ، څه ډول يې ووايې ، څه وخت يې ووايې او څه وخت غلی کښيني ، څه وخت پو ښتنه وکړی او څه ډول پو ښتني مطر ح کړی

لاندی ټکې د کليدی فکتور څخه بلل کيږي. چې تاسو به وتوانوی د مفاهمي پړاو په دوه اړخيزه او گټوره تو گه تنظيم او جوړ کړی .

ketabton.com - The Digital Library

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

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

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

ketabton.com - The Digital Library

له حراکاتو سره د خبرو سمون او د هغو نه سمون

سمون

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

نه سمون

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

ketabton.com - The Digital Library

شفاهي او غیر شفاهي مفاهیم

شفاهي نیمگړي

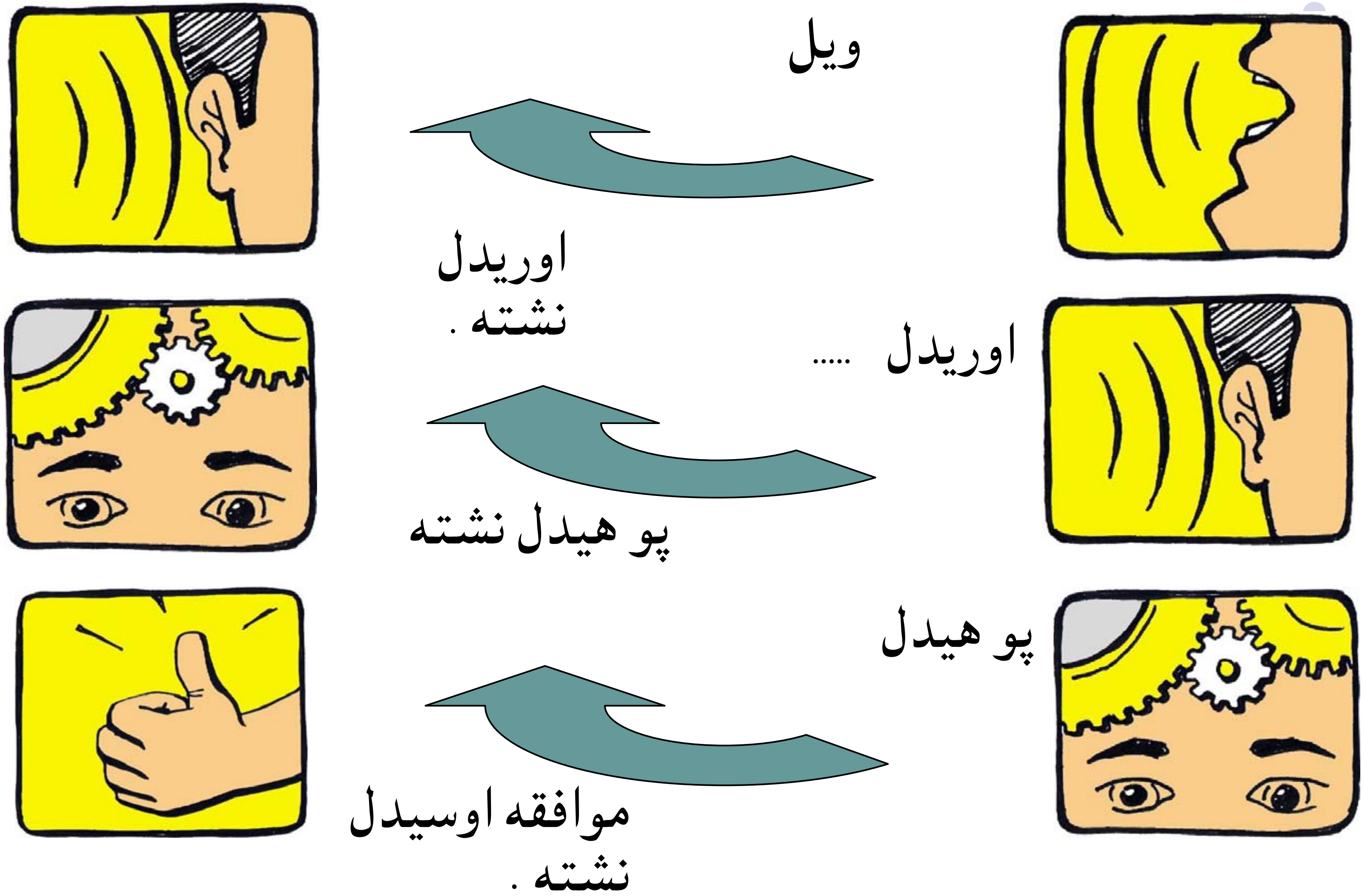
- دویلو ډول /خبري
- ساه ایستل
- د غږجگوالی او ټیټوالی
- دویلو "گړندي توب
- بّي مفهومه او خوشي خبري

د غیر شفاهي مفاهیم

- ځان ښورونه او اشارى
- ټنده – او خیره
- اودریدل ، داودریدلو ډول ، "گام اخیستل
- دستروگو اړیکي
- ظاهری بڼه
- د مقابل لوري واټن

ketabton.com - The Digital Library

ویل د اورید لو مفهوم نه افاده کوی



ketabton.com - The Digital Library

هغه اړکل شوي فیصدي چي په مفاهمه کي دتوافق باعث کیږي

بشپړه یوالی

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

۳۰% تکلم ، دغږلوړتیا او ټیټ والي

۲۰% دموضوع او کلماتو محتوا.

ketabton.com - The Digital Library

داشاري ژبه

- دوستانه خبره
- د خوښی ښودل
- د سترګو اړيکو ټينګول
- ډاډمنه خبره
- د واټن په پام کي نيول
- غوږ نيول

ketabton.com - The Digital Library

د مجسم جوړونی (بصری جوړونی) په اړوند معلومات

مجسم جوړونونه عبارت ده د عکسونو (تصا ویر) ، طرحی ، د یا گرام تخنیک جوړونی او د پیغام د هر اړخیزه لیږدولو څخه مجسم جوړونی د لیدنو (بصری) د بصری تصوراتو له لاری د عینی او انتزاعی نظریاتو گټهور لیږدول مجسم جوړونه ده (ډیر شمیر تاریخی بیلگې د نقاشی ، تصویری ټکو ، یونا نی هندسي بڼی او شکلونه او داسي نور)

مجسم جوړونی په اوسنۍ وخت زمان کې په بیلا بیلو برخوکې لکه : سا ینس ، اعلاناتو او اشتها راتو زده گړو او روزنی ، د موضوعاتو وړاندی کونی ، ډلیزی غونډو او داسي نوروکې د پیاده کیدو او تطبیق

ستر ه زمینه ده .

ketabton.com - The Digital Library

په سترګو د توضيح كولو معنا ګاني

ketabton.com - The Digital Library

دیوه پرزنتیشن جوړښت /ترکیب

پیژندنه

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

بنستیزه برخه

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

د پایلو اخیسنه

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

ketabton.com - The Digital Library

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

دا ډول نه !

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

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

له ّبیلا بیلو فارمتونو او رنګونه څخه کار اخیستنه

پرته له اغیزي

ketabton.com - The Digital Library

ددفتر داداره کولو(دفترداری) بنسټیز مهارتونه

دریم فصل

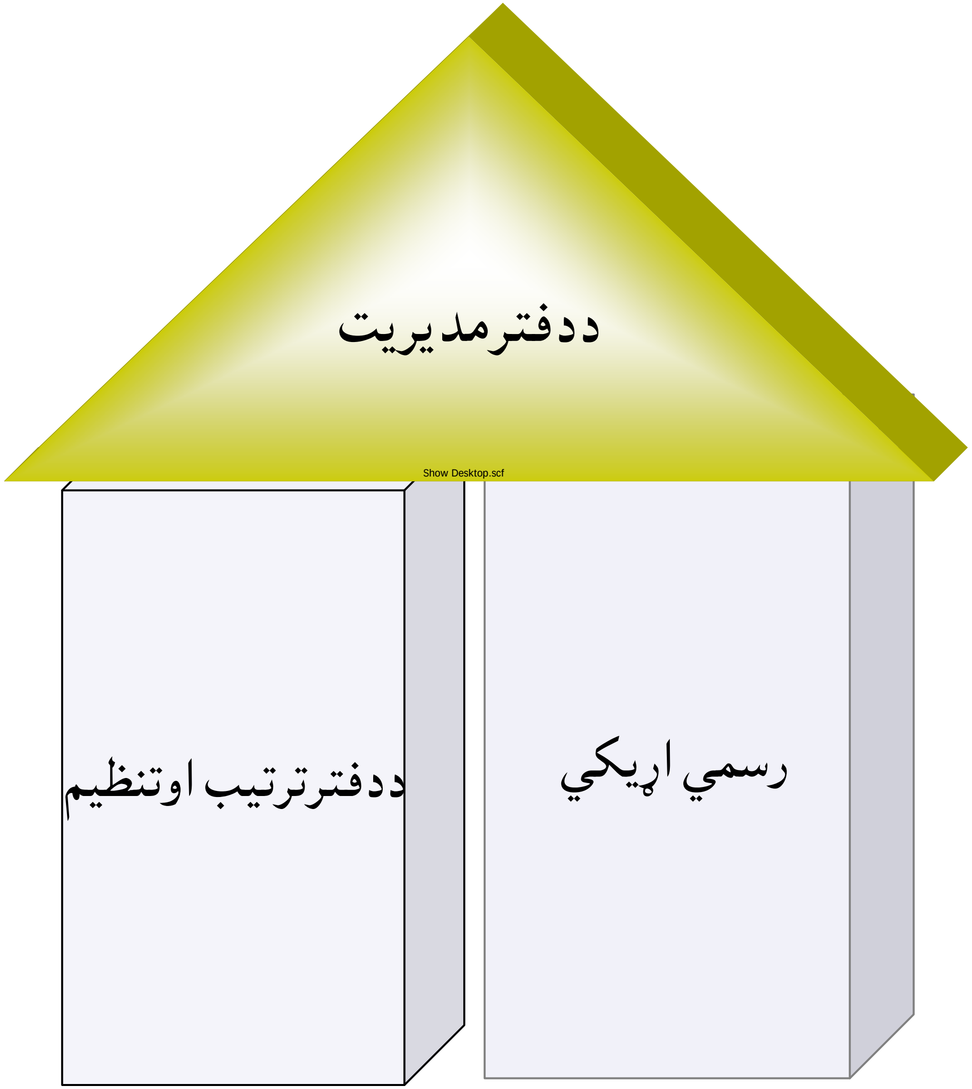
ketabton.com - The Digital Library

ددفتردمهارت بنستيزه مهارتونه څه دي ؟

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

ketabton.com - The Digital Library

ددفتر داداره کولو(دفترداری) بنسټيز مهارتونه



ketabton.com - The Digital Library

غنډه

غنډه څه ته ویل کیږي ؟

غنډه دمنجمنت له لحاظه یودول ټولنه یا رسمي ناستی ده چی داداري یوشمیر کارکونکي دغنډي دریس دنظر لاندي سره را ټولیږي .

چه په هغه کي دیو لړ مسایلو (دچارو پر مختګ ، دمخو لاسته راوړنه او دستونزو داوارولو په هکله خبري او اتري سرته رسیږي . اودهغو درسیدلو په اړوند توافق کیږي .

ketabton.com - The Digital Library

اغيزمني غونډي

ketabton.com - The Digital Library

دغونډو د جوړولو دلایل

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

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

ketabton.com - The Digital Library

د غونډو مدیریت

- څوکۍ لیرې کیږدی !
- وخت او معمول نور منل شوی مقررات (د تیلفون چوپوا ، په نوبت خبري کول اوداسي نور) مراعات کړي
- یوازي د معلوماتو ورکړه دغونډو د جوړښت ښه دلیل نشي کیداي
- دغونډي د رپورت لپاره یاداشت ونیسۍ ا ومعلوماتۍ موضوعات، بحثونه، پریکړي ، او تصامیم په روښانه توګه یادداشت اونښه کړۍ
- د نظر وړ موخي ته پاملرنه وکړۍ ٠
- دغونډي د لاړښوني سره سم عمل وکړي
- د لاس ته راوړلو او عمل په لور و خوزیږی

ketabton.com - The Digital Library

ددفتر جوړونه (سمبالول)

ketabton.com - The Digital Library

د دفتر جوړونه او عمومي عناصر

ددوسیو مجموعه ، دمعلوماتو میز

لاربښوونې اشاري دفرش بر مخ

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

د د فتر جوړونه او عمومي عناصر۲

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

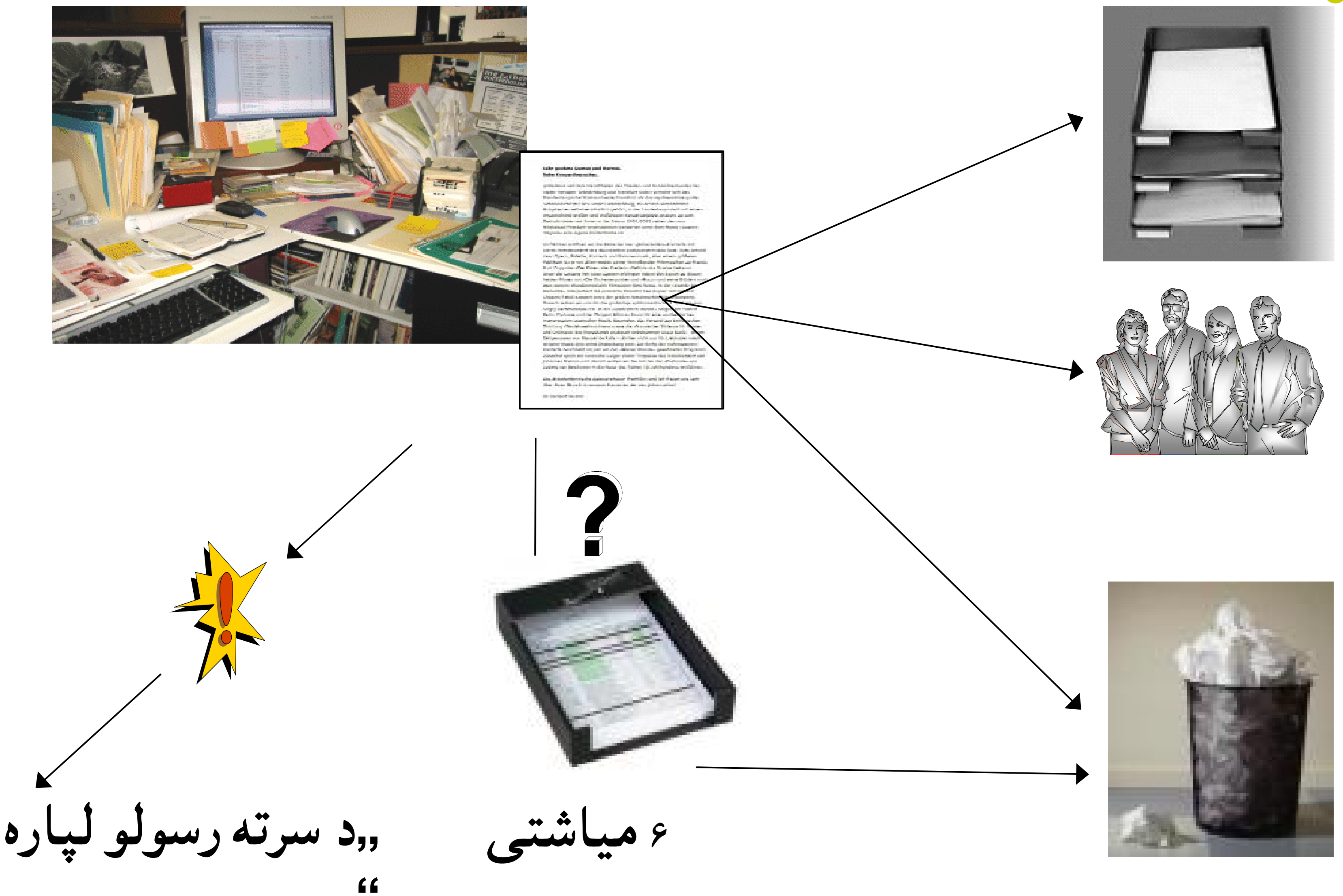
ketabton.com - The Digital Library

دځان سمبالول

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

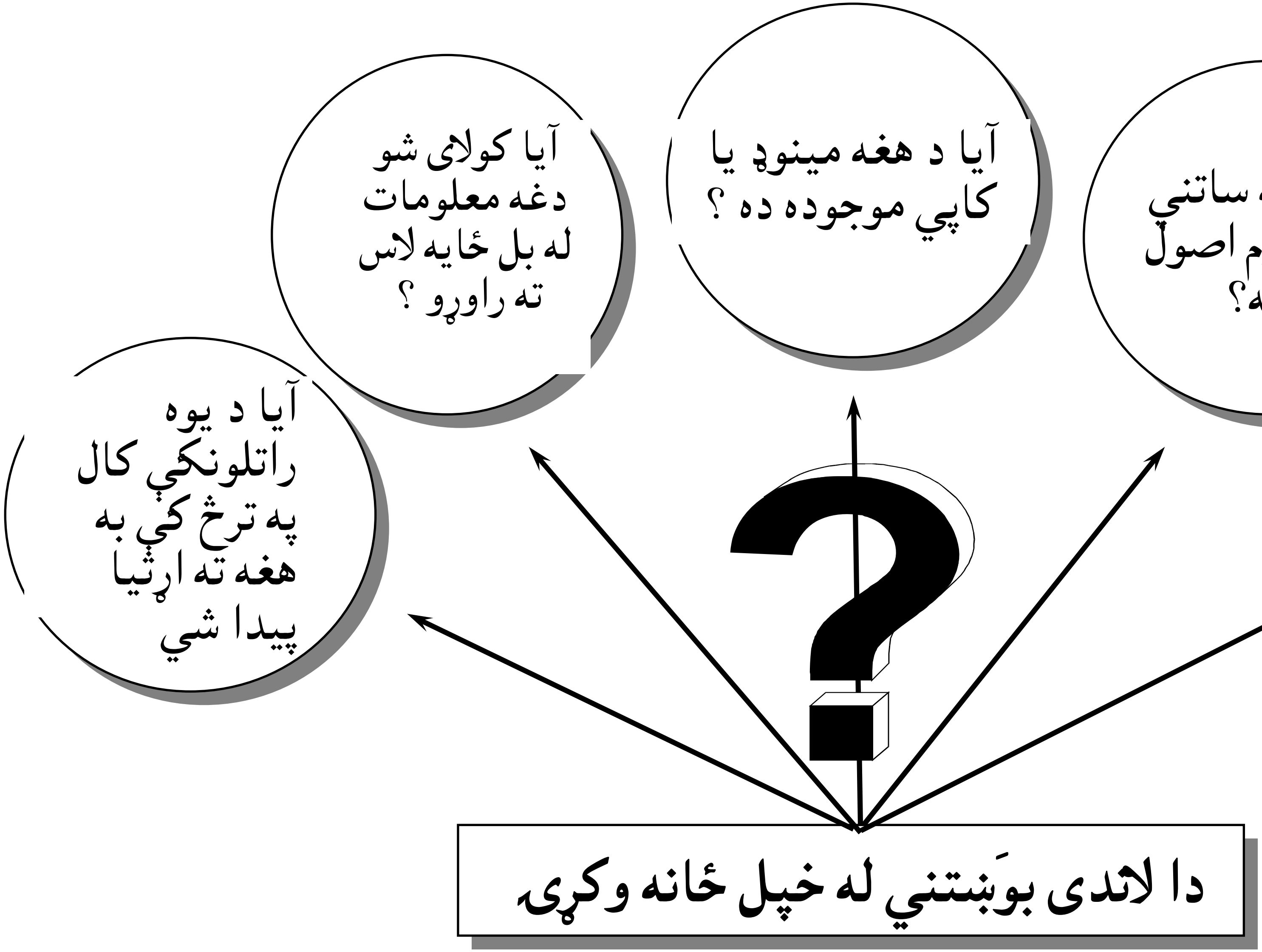
ketabton.com - The Digital Library

ستاسو د دفتر میز



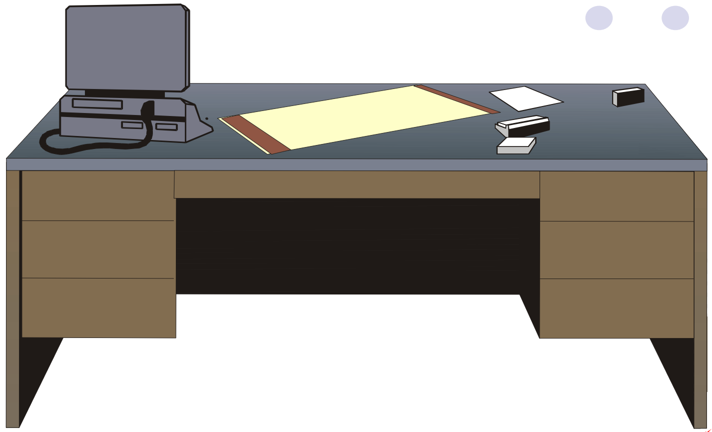
ketabton.com - The Digital Library

د پاڼولو منځه وړلو نه مخکی څو ضروري پوښتني



ketabton.com - The Digital Library

ستاسو د دفتر میز



ستاسو میز باید دې لاندې ځانګړتیاولرونکې وٰی :

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

ketabton.com - The Digital Library

ستاسو دفتر میز (۲)

ددفتر میز

ځاي

- دکړکیې او دروازې په منځکې نبا ید کیږدې
- دروازه مو شاته نوی
- دروازه نبايد ميزلورته خلاصه شي .
- ديوال مخامخ نه بايد اوسيږی
- ۳برخه
- د کمپيوتر ميز/ دکار ميز / دبي نظمه کا رونو ميز
- دری سطحه ډوله میزخپل ځان لپاره جوړ کړی .

کچه

- چپ لورې= دبیسو ځاي
  با ارزښته مواد
- راسته = ټولنيز مسائل
  کورنۍ عکسونه
- موقعیتونه (راسته لاس لور ته).
- منظم محل
- د هغو کارونو لست چي بايد سر ته ورسيږي
  آجندا –
- حد اکثر۳ روکه اسنادو لباره
- وارده –
  ژر راتلونکی
  صادره–
- صرف هغه اسنادچی نن ورځي لباره به کار دی
- قلم دانۍاو خلاص د لیك پرانیستونکی
- مخکی دکار له پاي ته رسولو خپل ميز پاک کړی

روکوکونه

- هغه لوازم چي د ورځي او هفتي لپاره پکار کيږي
- د ورو بکسونوپه مرسته یې څو برخي کړی
- به مکرره توگه یي چک کړی چي هر شي په ځاي وي

ketabton.com - The Digital Library

داسنادو او دوسیو ترلو سیستم (۱)

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

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

ketabton.com - The Digital Library

ستاسو د اسناد واو د دوسیوترلو سیستم (۲)

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

- هرډول سیستم چی تاسوئ غواړۍ وتاکی ۰
- دوسیه بندی په لوړ کیفیت سره اما له لږ لګښت سره
- سمه جوړونه (ځانګړي کلمات / د دوسیه ترلو پلان / د الفبا یا اعدادو په ترتیب سره)
- دوخت ذیرمه کونه
- د اسنادو لوستل یا له منځه وړل ۰
- راګر ځید ل ا و کنټرول۰

خپل داسنادو ددوسیه ترلو سیستم هره ورځ جوړ کړی ۰

ketabton.com - The Digital Library

ستاسو د اسناد و د دوسیو تړلو سیستم (۳)

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

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

هغه اسناد چی غواړې پري کار وکړې او یا هم کارته دوام ور کړې د کار په سبد کي کیښږ دی ځکه تر اوسه توانیدلي نیاست چي بشپړ یې کړې ۰

پاملرنه :له د ی سبد نه هغه کارونه چي غواړې شاته وغورزوٍی او وځنډول شي کار مه اخلې ځان ډاډه کړی چې اسناد مو په سبد کې نه دی ډ یرې شوی ۰

د بشپړ شویو اسنادو لپاره د صاد ري سبد نه کار واخلې دا سبد د ورځي خوځله خالي کړې ۰

ketabton.com - The Digital Library

اغیزمنه مکاتبه –دلیږدولو وړ

- هڅه وکړی لنډ ه او راټوله لیکنه وکړی ستاسو په دی کار د مطلب اخیستونکې د هوساینې احساس کوي ..
- فورآځواب ورکړی : لنډ او مختصر ځواب ورکړی او مربوطه سند باندي امضا او نیټې هم ولیکی هیرمونشي د سند اصل مقابل لور ته او کاپي ستاسو سره پاتي کیږي ٠.
- خپل مکاتیب له لنډ و پښتنو اوځوابونو سره جوړ کړی. لکه مختصری فورمی چی د ځواب په خاطر په مختصر ډول جوړیږي اود ځواب د (هو) او (نه) په موندلو سره یواځي له تشو خانو نه کار اخیستل کیږي ٠

- لنډ مکاتیب : دلنډ او منل شویو لیکونو لپاره له نمونو نه کار واخلی.
- انفرادي مکاتیب : مخکی د مکتوب له جوړولو نه زیار وباسی مهم او عمده مسایل یاداشت کړی ،ویې خیری چې آیا تیلفون کول به ګټور وي یا د مکتوب لیږ د ول ٠

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

ketabton.com - The Digital Library

داسناد و د ساتنی سیستم

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

د اسناد ساتنه

- هغه اسناد ا و مدارك چې هرکله ورته اړتیا لرې باید ستاسو په لاس کی وي تاسی کولای شې په روک یا الماری کې ځاي پر ځاي کړې ·
- هغه اسناد او دوسی چې اړتیا ورته نلرې کولاي شې دورځني اړتیا وړ اسنادو شاته ئې ځاي پر ځاي کړې ·
- هغه اسناد چې به اوږد مهاله وخت کې نه په کار کیږي یوي الماری کې چې قفل ولري وساتې اویا هم له دفتره بیرون یې وساتې ·

ketabton.com - The Digital Library

یادداشتونه او اوراق

- د نظر یاتو لیکنه یو بله اغیزمنه لاره ده چي تاسي سره مرسته کوي تر څوپوري سپارل شوي چاري ثبت او د هغه به مخ عمل وکړی۰.
- ولی پام مو وي چي د کوچنیو پاڼو پر مخ یاداشت مه نیسئ او یاهم دا کوچنۍ پاڼي د تختي او دیوال پر مخ مه زړوی ۰ که پاڼي وړي وړي وي ډیر ژر له یاداشتونو څخه ډک کیږي او تاسي ورته پام نکوئ نو په د صورت کي هغه پاڼي خپل ارزښت له لاسه ورکوي ۰او موضوع ستاسو له فکره وځي ۰

د حل لاره : سپارل شوي دندی دتمام شویو کارونو په لست کي ولیکئ یوه پاڼه سپین کاغذ کولاي شي تقریبا ۳۰ وړو تو تو ځاي ونیسي ۰

ketabton.com - The Digital Library

دمدارکواو اسنادو وړاندي کول

هر کله په خپلو یادداشتونو کې نیته ولیکې (مثلا تیلفوني خبری، دغونډو ګزارش اوداسی نور)

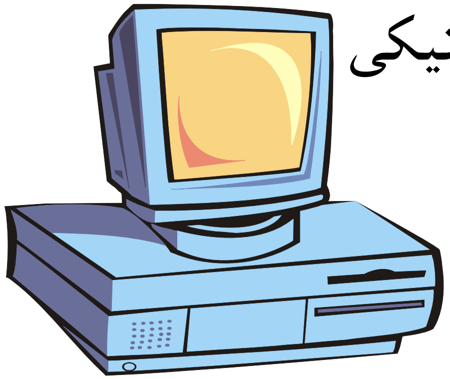
خپل یاداشتونه د مضمون پر بنسټ سره راټول کړې .

خپل یاداشتونه په منطقي توګه دوسیه بندي او ثبت کړې .

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

ketabton.com - The Digital Library

دکمپیوترپه مرسته د اسنادو او مدارکو جوړول



- د کمپیوتر حافظه ستاسو د اسنادو او مدارکو بربنښايي (الکترونيکي) ذيرمه ده چې کيداى شى هغه تاسو داداري حافظهء ونومو و ۰
- داوسنيي ترل شوى پلان په اساس خپل جوړشوي او دارتيا وړ اسناد و لپاره د کمپيوتر په حافظه يوه داير کتري يا دد وسيو ايښوني ځاي منځ ته راوړي
- که له کوم همکار يا د معاملى لورى سره ډيره مکاتبه لرى پس نو د همغه غړي په نامه يو جداګانه فايل جوړ کړي ۰
- که يوه دايرکترى له حده زياته پراخه او بي نظمه شي په هغه صورت کي ټول اسناد او فايلونه انتخاب او يوه بله نوي دايرکتري سره جوړ کړي.
- خپل ځان ډاډه کړي چي يوه کاپي د اسناد و (مثلا په سى ډى يا په ډى وى ډى) کي خپل ځان سره ولري ۰

ketabton.com - The Digital Library

ديوي کاري ورځي په پايله کې

- دسرته رسونو کارونو لست مو چک کړی اود يوي راتلونکې کاري ورځي په خاطرېې ارزياپي کړی هغه ډول چي خپل کارونه د لمړي توب په بنسټ جوړ او سرته ورسوی ٠

- هغه اسناد او مدارک چي نور ورته اړتيا نلری آرشيف يې کړی او يا هم له منځه يو سی ٠

- هغه کارونه چي د ورځي په اوږدو کي ستا سو پر ميز کوټ او انبار شوي دي يو وار مرور او له نظره تير کړی ٠

- که له کاری څو ورځو نه ورسته وليدل شی چي څوکاره ستاسو پر ميز انبار شوي دي په هغه صورت کي تم شی داړتيا وړ وخت موهغه ته وټاکی او ټول شيان له سره پاک او منظم کړی ٠

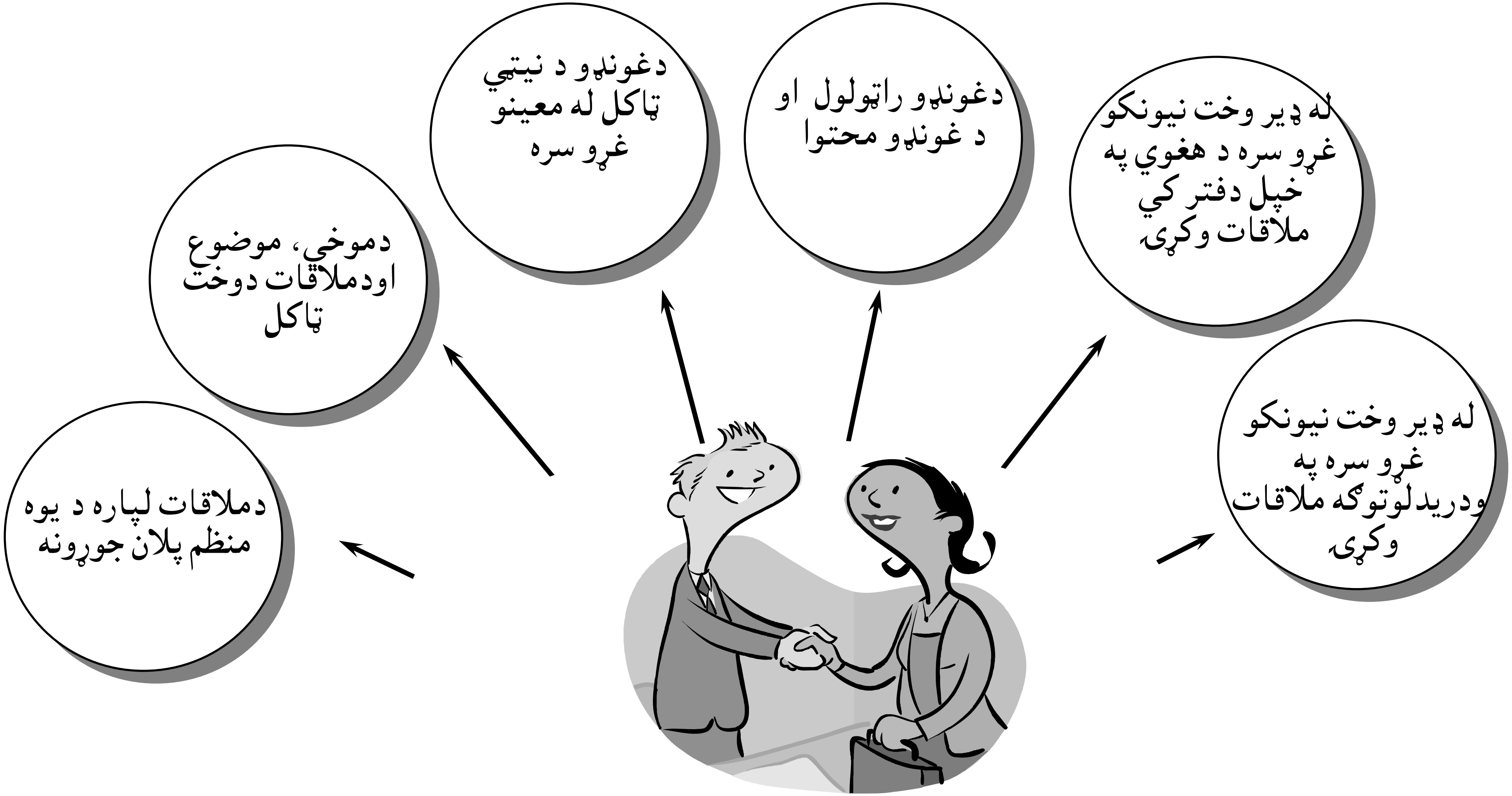
ketabton.com - The Digital Library

داغيزمنو برښناليکو ليږد ول

- برښنينا ليک مو په يو ټاکلي او معين وخت ديوى ورځي په ترځ کي جوړ او ترتيب کړې ・
- د راغلو پيغامونو له بکس نه د پيغام ساتلو د بکس په توګه کټه مه اخلې ・
- خپل راغلي پيغامونه يا له منځ يوسې او يا هم په نوم اينبودل شويو بکسونو کي وساتې ・
- هغه معلوماتي اسناد چي د څو راتلونکو ورځو په ترخ کي ورته اړتيا لرې په يوه بکس کي موقتي ځاي په ځاي کړې او د ۵ ورځو له تيريد و ورسته يې له منځه يو سې ・
- ټاکل شوي پستي لستونه ځان ته منځ ته راوړې – څکه چي هر معلومات يا فايل يو شخص يا اداري پوري مربوط وي نه ټولو پوري ・ ・
- هر کله چي چاته ضميمي پيغام استوې اخيستونکي کس ته روښانه کړې چي له کومي پانې نه چي مو ليږدولي ده کافي او ارزښتناکه معلومات لاسته راوړي ・

ketabton.com - The Digital Library

له کتونکو سره اغیزمن سلوک



ketabton.com - The Digital Library

له کتو نکو سره اغيزمن سلوک

- دغوندي پيل کي دغونډي د پای وخت هم اعلان کړی (مثلاً : خوشحاله يم چي يو ساعت وخت لرو تر څو د .... په هکله خبري وکړو).
- ورسته لدي چي دغونډي دريمه برخه تيره شوه دغونډي پاتې وخت هم اعلان کړی . (مثلا : ۲۰ دقيقه نور وخت لرو ...)
- په پاي کي د غوندي مهم او فشرده مسايل يو وار بيا وڅيړی او په لنډه توګه تکرار کړی او غونډه مو پاي ته ورسوی.
- نويموضوع او د غونډي د اجندا نه بهربحث او خبري مکوی او بهر له اجندا نه پوښتنو ته هم ځواب مه ورکوی او که جيري اړتيا وه د يوي نوي غوندي جوړيدو ته چي نوي مسايل په کي وڅيړل شي توافق وکړی تر څو دا نوي موضوع هم حل شي .
- دغونډي د پاي ته ريسدو لپاره غيري لفظي اشاري داسنادو له ډولو لو ، د دريدلو لپاره تياری ، ساعت ته کتنه او داسي نور څخه عبارت کار واخلی .

پاملرنه وکړی: په ډيري درناوی سره مننه وکړی او په ډيري ميني سره ګډون کونکو ته د غونډي د ختم اعلان وکړی

ketabton.com - The Digital Library

درسمي اړیکو په اړوند ۷مهم ټکي

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

ketabton.com - The Digital Library

دبیلا بیلو فرهنګونو درک او پیژند نه

دفرهنگ تعریف:

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

ketabton.com - The Digital Library

څرنګه کولای شو خپل منځي فر هنګ ځواکمن کړو ؟

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

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

ketabton.com - The Digital Library

د ليکلومهارت په دفتر کې

ولې مهارتونه په ليکلو يا تحرير کې مهم دي ؟

- امکان لري ستاسو د مکاتيبو او اسنادو لوستونکي د پوهې او آګاهۍ په بيلا بيلو کچو کې ځای ولری .

- وګړي معمولاً ددندي په وخت کې لنډ ی ليکني او رپورټ لولي
- ممکن ده ستاسو اسناد او مکاتيب بيلا بيلو وګړو لاسته ورشي چي په راتلونکي کې
- دقانوني سند په حيث ورځني کار واخلي او ګټه ورځني پورته کړي .

ketabton.com - The Digital Library

څرنګه کولای شی خپلې لیکنې ساده کړی ؟

- باید پوه شی چې ولې لیکی ․
- باید خپله مفکوره ځانګړې او روښانه کړی ․
- باید لیکل شوې متنونه تر تیب او جوړ کړی او یو ځل بیا هغه ته بڼه ورکړی
- باید پوه شی چې چا ته یې لیکی.
- باید خپل د دفتر منل شوی فارمونه او مکتوبونه وپاکې ․
- دمکاتیبو مخکې لیکنې جوړ ې او بیا یې تصحیح کړی ․
- د امکان تر حده خپل اسناد د اجزاو په ترتیب جوړ کړی ․

ketabton.com - The Digital Library

څرنګه کولای شی خپلي رسمي ليکني ساده کړی ؟

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

ketabton.com - The Digital Library

د رپوټ لیکنه

رپوت لیکنه څه ده ؟

- د رپوټونو ځانګړ تیاوي
- د رپوټ لپاره دپلان طرحه کیدل
- د رپوټ جوړښت

ketabton.com - The Digital Library

دراپوټ لیکنه

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

ketabton.com - The Digital Library

راپوټ لیکنه

درپوټ لیکلو ځانګړتیاوی

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

ketabton.com - The Digital Library

راپوټ لیکنه

د راپوټ طرحه

- مقابل لوری
- د راپور موخه
- ورکړل شوی مسولیتونه

ketabton.com - The Digital Library

رپوټ لیکل

د رپوټ جوړښت

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

ketabton.com - The Digital Library

عامه اړيکي

پيژندل (تعريف) :

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

ketabton.com - The Digital Library

دعامه اړیکو بیلا بیلي ساحي

- د بازار موند لو په خاطر عامه اړیکي ٠
- اړیکي په سیاسي چارو کې ٠
- ددولتي او غیري دولتي ادارو په کچې عامه اړیکي (د پوهنتونونو ، ښوونځیو ،روغتونونو، دټولنیوزبشري خد متونو په شمول ٠

ketabton.com - The Digital Library

دعامه اړیکو په اړوند بیلا بیل تخنیکونه

دعامه اړیکو متخصصین له بیلا بیلو تخنیکونو نه کار اخلي .
د بیلګي په توګه:

- دنظر وړ ډلي پیژند نه او د اغیزو لاندي دهغو راوړنه ۰
- مطبوعاتي کنفرانسونه
- مطبوعاتي پاڼي
- مطبوعاتي او بریښنا لیکني خپرونۍ
- د فشار ډلي

ketabton.com - The Digital Library

دعامه اړیکو بیلا بیل تخنیکونه

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

ketabton.com - The Digital Library

تړون(قرار داد)

دتړون تعریف :

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

ketabton.com - The Digital Library

د قرارداد عناصراوخواوي

- د دواړو خواو تر منځ يوالی (وړاندیز او منل)
- ملاحظات اوکتني
- مخامخ لوري تر منځ د لاس ليک په خاطر اراده / او عزم نيت لرل ٠

ketabton.com - The Digital Library

د قرارداد اجزاوي

دتړون اجزاوي دغه مسايل له ځانه سره لري :

- دتړون بڼه (شفاهي او تحريري)
- قرار داد د دواړو خواو ظرفيت ·
- د نظر يوالی ·
- مشروعيت ·
- د غوښتني حق ء دورانيو (خساراتو)جبرانول ·
- د دواړو خواو مكلفيتونه ·

ketabton.com - The Digital Library

د قرارداد شرطونه

- د داورو خواو پيژندنه يا هويت
- د تړون د موضوع ځانګړتيا ٠
- ورکړه او د هغه ټاکلې وخت ٠
- د خد ماتو ځانګړتياوی (وخت، زمان او مسول وګړي)
- پټوالی (محرميت)
- د تړون له منځه وړل د جانبينو له خوا
- تړون يا قرار داد د کوم هيواد تر قوانينو لاندي
- دقرارداد ياتړون موده

ketabton.com - The Digital Library

ثلورم فصل

مشری (رهبری)

ketabton.com - The Digital Library

د مشر او مشرى اصطلاح

مشر او مشرۍ اصطلاح د بيلا بيلو ژبو په فرهنګ کې په متفاوته توګه په کاروړل کيږی ۰

د انګليسی په ژبه کې هغه ته ليډر (Leader) او ليډر شيپ (LEADEDERSHIP)واي او په فرانسوي ژبه کي مدير او مديريت اوکله هم فرمان ورکونکي او فرمان ورکونه يې بولي . دفارسي ژبي په اصطلاح کې په بيشميره توګه ياد شوي دي چې د بيلګې په توګه وړاندي کيږی

رهبر ، رهبري ، مدير ، مديريت ، ريس ، رياست ، مسول او مسولين اوداسي نور دا ټول القاب هغه چاته ورکول کيږي چې د تشکيلاتي هرم په سر کې ځاي لري او ديوئ ډلې په لمړئ سرکې وئ د ډلو ادارو د مشرۍ مسوليت په غاړه ولري . په کاروړل کيږي .

ketabton.com - The Digital Library

دمشری تعریف (۱)

دمشرۍ په هکله بیلا بیل تعریفونه موجود دي چې غوره تعریفونه یي دادي :
مشري عبارت ده د ډلو پر منځ کې نفوذ کول تر څووکولای شی د هغوي په فعالیتونو باندي اغیزي ولري اود ی ګډو موخو د پیاده کیدو لپاره یي یو لورته رهنمایي کړي .

ketabton.com - The Digital Library

دمشری تعریف (۲)

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

ketabton.com - The Digital Library

رسمي او غيري رسمي مشري

مشري کولاي شي رسمي اړخ ولري لکه –مشري په اکثره ډلو او نهادونو او معا ملو کې او هم کولاي شي غير رسمي دوستانه اړخ ولري ٠

مشري کيداي شي ديو مشر يا مشرانو د ډلي له خوا سرته ورسيږی

اما په هغه صورت کي چي پيروان له اندازي وتلي درناوی او احترام يعني په عنعوي ډول خپل مشر او لاربنود ته ولري مطآ بقت کوي ٠

ketabton.com - The Digital Library

د مشرۍ په اړوند د نبي کريم(ص) حديث

د اسلام د مقدس دين له نظره د مشرۍ په اړوند د نبي کريم مبارک حديث چې مسلمانانو ته يې داسي فرمايلي
هر يو له تاسو څخه په حيث دی راعي (شپون) ياست او هر يو مو د رعيت (لاس لاندي) ته مسول ياستې .
له دی مبارک حديث څخه داسې استنباط کيږی چې ټول مسلمانان په يو ډول نه په يو ډول سره په رسمی يا شخصی چارو کې د مشر يا ليډر ونډه په غاړه لری .

ketabton.com - The Digital Library

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

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

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

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

مدیریت ا و مشری

مدیریت په عام مفهوم مشری له ئانه سره لري
ولي په خاص مفهوم سره مشری نه احتوا کوي

مدیریت ا ورهبری لکه د یوی سکي دوه مخه دي

ketabton.com - The Digital Library

د مشر تابه لپاره غوره ځواکمندی

خپل ځان ته لار ښونه اومشری کونه

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

ديوي اداری په کچه دنورو مشر توب

ketabton.com - The Digital Library

دیوه مشر ونډه (نقش)

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

ketabton.com - The Digital Library

دیوه مدیر ونډه

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

ketabton.com - The Digital Library

د مشرۍ یا رهبرۍ طریقې (۱)

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

د مشرۍ د لارې درسته او سمه په کار وړنه او ناکنه چې د بهرنۍ انګیزی سره نیول کیږی کیدای شی د اداری د موخو لاسته راوړنو سره پیښ شی . دیوه مدیر د نا برابری او نا هماهنګی انګیزو په درلودلو سره داداری موخی له ستونزو سره مخامخ کیږی . او ممکنه ده کار کونکی د خوا بدۍ ، بی علاقګۍ او نا راضا یتی احساس وکړی.

ketabton.com - The Digital Library

د مشری یا رهبری طریقي (۳)

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

ketabton.com - The Digital Library

دمدیریت لاری

ketabton.com - The Digital Library

آمرانه طریقی

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

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

ketabton.com - The Digital Library

دآمرانه مشرى گټې(مزاياوي)

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

د آمرانه مشرۍ محدویتونه

د لاس لاندو غړو اړیکې له له خپل آمر یا مشر سره په دښمنۍ او خصومت باندې بدلیږي او کار کوونکو مینه او علاقه له کار سره مخ په کمیدووي .
لاس لاندې کار کوونکې له کار څخه اوږه خالي کوي او کار هم وکړي مسوولیت په غاړه نه اخلي
له دې چې لاس لاندې کار کونکي په پریکړونیونو کې ګډون نشي کولای او د هغو استعداد او توانایي نه کار نه اخیستل کیږي په همدې خاطر د انساني سر چینو پراختیا او وده له کندۍ او بطې والي سره مخامخ کیږي
په لنډ مهاله موده کې شاید مشر کامیا به وي ولې که دا بهیر اوږد مهاله مودې ته ټال شي نو ډیرې نا خوالي او ستونزې به له ځانه سره ولري .

ketabton.com - The Digital Library

ګډونيزی مشری طريقی

په دی طريقی او لاری کې د مشر اعتماد او باور په لاس لاندو کار کونکو باندی له حده زياد وی له مينی او تزاکت نه ډکې اړيکې د مشر او لاس لاندو کار کونکو تر منځه په ټولو چارو کې ټينګې وی
د مشری په دی سبک کې پريکړی نيونی په بشپړه توکه ګډونيزی وی ، رسمي او غيری رسمي اداری تقريپاّ يو بل سره يو ځای کيږی ، په دی اساس ټول ځواک د يوی واحدی موخی د پياده کيدو لپاره په کار وړل کيږی . اړيکې په عمودی توګه موجودی وی او د پريکړو نيونو ځواک په پراخه پيمانه په ټولی اداری کې هواريږی د کنټرول او څارنی په پړاو کې داداری ټولي کچي ګډون کوی په دی طريقی کې مشر خپل د کار کونکو د پوهی د سطح د لوړوالي او د هغوی د ټولنيزو او حقوقی ارزښتونو غوښتونکې وی .

ketabton.com - The Digital Library

د ګډونیزی (مشارکتی)مشری ګټې او ښیګنی

مشر یا رهبر خپل کار کونکي تړون او تعهد ته رابولي ، له دی چي د پریکړو نیونو په وخت کې له کار کونکو سره صلاح او مشوره کیږی نو کار کونکي سخت علاقمند وی تر څو پوری دغه پریکړی ونیول شی او د سرته رسونو مر حلي ته ورسیږی پیاده شی ، د مشرۍ په دی طریقی کي د کار کونکو له استعداد او توانایي څخه کار اخیستل کیږی او پریکړو نیونو کي ډیره ونډه لاس لاندو کار کونکو ته سپارل کیږی ، لاس لاندی کار کونکي ډیر هڅول کیږی (تشویق) د هغو روحیه لوړه ځي له دندو سره د هغو مینه او محبت ورځ په ورځ زیاتیږی چي په پایله کي ډیری ښی انسانی اړیکي رامنځته کیږی .

ketabton.com - The Digital Library

د ګډونيزې مشرۍ محدويتونه

له دې چې د پريکړو په نيونو کې زياتره کار کونکو ګډون کوې نو د پريکړو نيونو پړاو ډير په کنډۍ سره مخ ته ځي او يا هم شايد د پريکړو نيونه له کار کونکو سره د مشر د لياقت او کار پوهۍ نه درلودنه نوروته عنوان شي دغه طريقه که اوږد مهاله پړاو ته پا تې شي د کار کونکو کنټرول څارنه ضعيفه کوې او ممکنه د کنټرول نشتوالۍ څر ګنډ کړي .

که پريکړې نا درسته ونيول شي په دې صورت کې مشر او لاس لاندې کار کونکي يو بل پړ او مسوول ګڼي لدې چې په پريکړو نيونو کې دواړه خواوې لاس لرې د مهمو او استرتيژيکو مسايلو د پريکړو نيونو په وخت کې مناسبه طريقه نده

ketabton.com - The Digital Library

طريقى د پلار ګوني مشرى (پدرانه)

په دى طريقى کې مشر د پلار غوندى عمل از کره وره له کار کونکو سره مخته ورى او د يو پلاژ په سير ونده لوپوى او لاس لاندو کار کونکو ستونزو ته ډيره پاملرنه کوى او د هغوى ستونزو د اوارولو لپاره هڅه کوى ، مشر او لاس لاندى کار کو نکي يو ته ډير در ناوى او احترام کوى ولي آمرانه اړيکي د مشر او کار کونکو تر منځ بر قراره وى او يو بل ته مراعت او مدار کوى لګه : د خان (ار باب) او خدمتګرانو طريقه . په دغى پلار ګلوى طريقى کې پريکړى د مشر په غاړه دى او پيروان سرته رسونکي وى او بى چون چرا اوامر مني، د واقعى ملامت کولو او پا داش نه د کار کوونکو او لاس لاندو غړو د ننګيرونو لپاره کار اخيستل کيږى . د مشر او لاس لاندو کار کوونکو تر منځ اړيکي د زړه سوي (ترحم) او ډار په مزو ترلي دى . ګر څه غير رسمى ادارى جوړيږى اما د ادارى د رسمى موخو په برابر کې له خپل ځان مقاومت نه ښيي .

ketabton.com - The Digital Library

د طریقی ګټې ښیګنې او مزیتونه د پلار ګوني مشری

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

په اداره کې انسانی ښې اړیکې ځای لری .

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

ketabton.com - The Digital Library

د پلار ګوني مشر ی محدویتونه

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

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

د مشر پاملرنه نسبت تر اداری شخصی مسایلو ته ډیره ده

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

ketabton.com - The Digital Library

د آزادی مشری یا رهبری ښیګڼي او ګټې

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

ketabton.com - The Digital Library

د آزادی مشری یا رهبری ښیګني او ګټې

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

ketabton.com - The Digital Library

د آزادی مشری د طریقی محدویتونه

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

پایله اخستني (نتیجه)

په پایله کې ویلی ۍ شو چې د مشری ۍ لپاره کومه ځا نګړی او خاصه لاره او طریقه نشته چې مشران هغه په خپل ورځینی فعالیتونو کې په کار واچوی او یا هم د مشری په ټول وخت ورځني کار واخلي بلکه د مشری ۍ طریقي نظر په وضیعت ، شرایطو ، او غړو توپیر لری او بدلون منو نکې وی د بیلګې په توګه : ممکنه ده د نوی راغلي کار کونکې چې دهغه پوهه ، مهارت ، تجربه ، تعهد ، په ټیټه کچه کې وی مشر د یوی ټّاکلی مودی لپاره له آمرانه کړنلاری څخه کار واخلي ، کله چې ورسته کار کونکې لږ څه وده او رشد وکړ کیدای شی د پلار غوندی سلوک د هغه په برابر کې وشی هر کله چې کار کونکی ۍ د کافی تجربی ، مهارت ، دندی ته وفاداره ، او د ځواکمندی لوړې تعهد درلودونکی ۍ شه مشر کولای شی د ګډونیزی (مشارکتی) طریقی نه کار واخلي

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

ketabton.com - The Digital Library

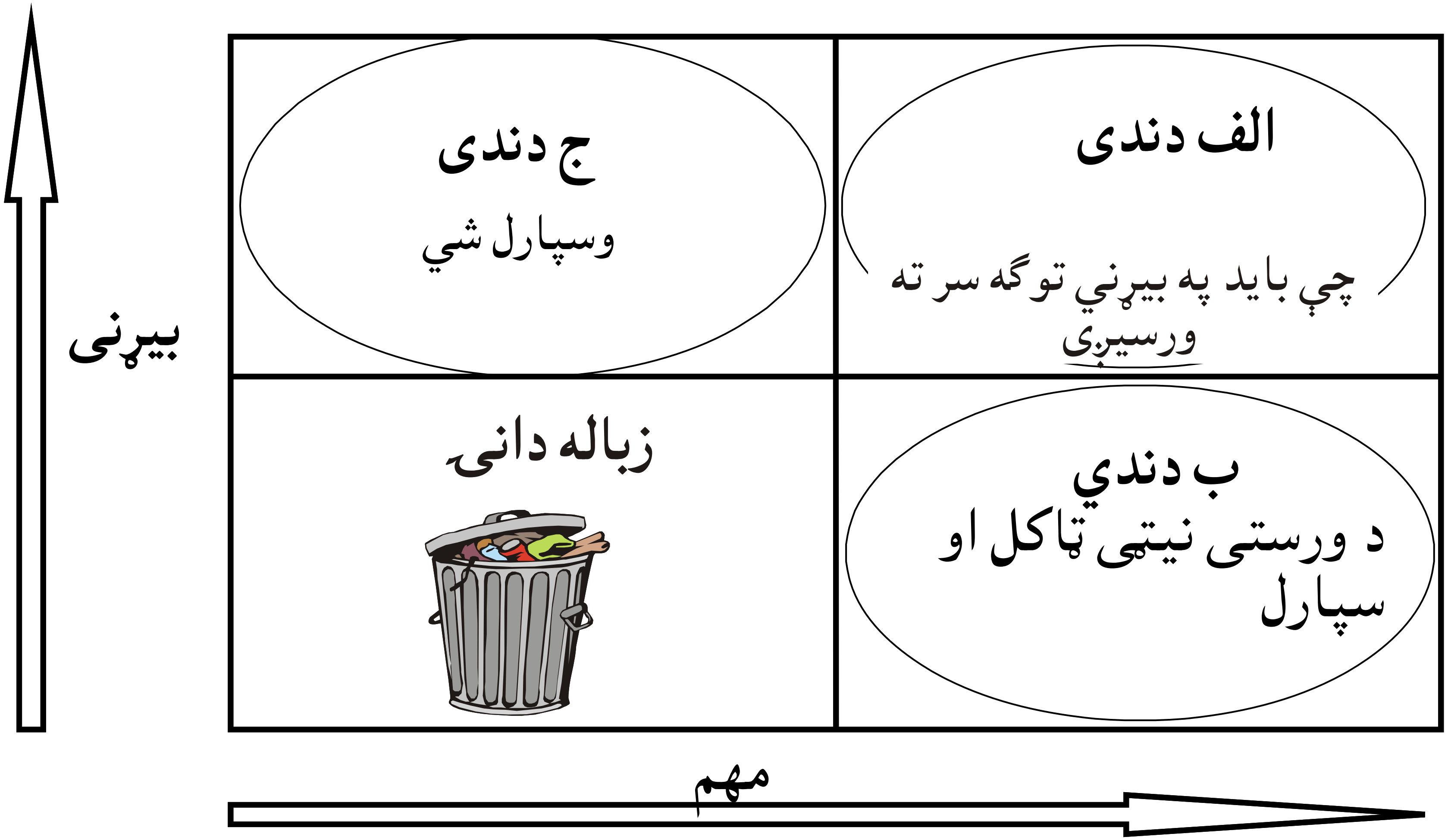
پايله اخستني (نتيجه)

برسيره په دی نظر په وظيفوی ايجاباتو او غوښتونو ممکنه ده مشر د مختلطی مشرۍ نه کار واخلي او يا دا چي د بيلا بيلو غرو په برابر کي له بيلو بيلو طريقو او کړنلارو څخه کار واخلي ددی احتمال هم کيږی چي يو مشر د هر کار کونکي د بيلا بيلو دندو په مقابل کي له بيلا بيلو طريقو او شيو نه کار واخي .

ستره اشتباه په دی کي ده چي هر کله يو مشر يوازی له يوی يا دو طريقو او کړنلارو نه په مشرۍ کي کار واخلي او يا داچي د ټولو کار کونکو په مقابل کي يوه طريقه په کار واچوی .
ډيری ترخي او ستونزمنی پايلي به له ځانه سره وليږدوی چي هم د اداری موخو ته او د هغه رسيدو ته زيان ورسوی او اړيکي به په بشپړه توګه له منځه يوسي

ketabton.com - The Digital Library

بیړني او مهم، - د"ایزن هاور" اصل



ketabton.com - The Digital Library

د شخصیت ء هنداره

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

ketabton.com - The Digital Library

دشخصيت هنداره، (۲)

ځرګنده، ځانګه:

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

ketabton.com - The Digital Library

دشخصيت هنداره؛ (۳)

ړنده؛ ځانګه (ساحه کوړ

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

ketabton.com - The Digital Library

دشخصیت هنداره؛ (٤)

پټه ځانګه:

له دې ساحې نه موخه ، هغه موارد دي چې خپله ګړي ته ثرګنده وي ٠ ولې نور کسانو پرې نه پوهیږي دا هغه کړني دي چې یو ګړی ممکنه په خاص مواردو کې له ځانه ورو ښيي نه دندې په وخت کې ٠ دساري په توګه یو ګړی په پټه کې له کوچنیانو سره په غصې او غضب سره ځان مخامخ کوي موږ کولای شو دغه ځانګه له نورو سره په جریان پریږدو البته د پټې ساحې په مورد کې خپل شخصیت ته مو کمښت ورکړی وي دغه پروسه د اظهار خودي یا خپل د شخصیت بیانول دي چې دا پروسه په کاري چاپیریال کې دباور وړ ګرځي.

ketabton.com - The Digital Library

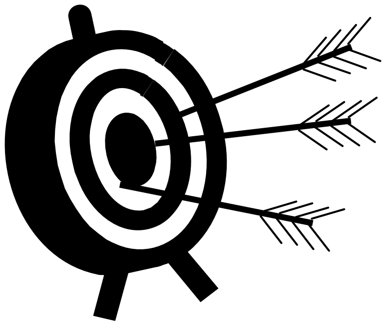
دشخصيت هنداره‌ء (٤)

تياره ء ځانګه :

دا دانسان د شخصيت هغه ځانګه ده چي نه خپله له هغه نه خبر وي او نه نور کسان .دنوي وضيت له مخامخ کيدو سره هغه معلومات روښانه کيږي چي تر اوسه نه خپله غږي ته معلوم وه او نه نورو کسانو ته دا ممکنه يو ستونزمند وضعيت وي چي يو غړی لو مړی ځل لپاره په ژوند کي له هغه سره مخامخ کيږي له بلي خوا دا ممکنه ده چي يو انسان د شخصيت تير تاريخ پټ وساتل شي چي هيڅ کله خپله شخص او نورو ته روښانه او معلومه نوي او هيڅ کله په چاته د لاسته راوړو وړ نوي ٠

ketabton.com - The Digital Library

مدیریت داصولولو ا و مقررات پربنسټ



- مدیریت دموخو پر بنسټ

:

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

- مدیریت دواک دورکړي پربنسټ

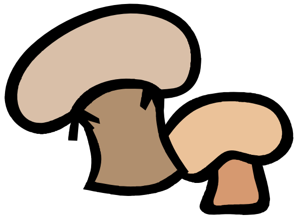
ketabton.com - The Digital Library

دمدیریت بیلابیلو روشونه (۲)

- مدیریت دواک دورکړي پربنسټ

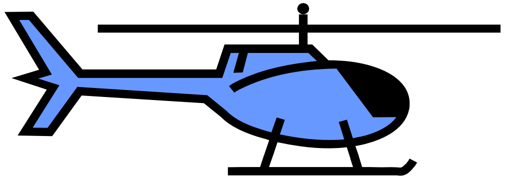
- مدیریت د مرخیړیو (سما روق) تولولو پر بنسټ :

په دی ډول مدیریت کي هر غړی لکه مر خیړي غوندی په ختهه کي بنذ وی کله چي بل څوک وغواړی هغه بهر وکا ړی ، د مر خیړی سر له تنه جلاْ کیږی



ketabton.com - The Digital Library

مدیریت د اصولو او مقرراتو په نشتوالي کې

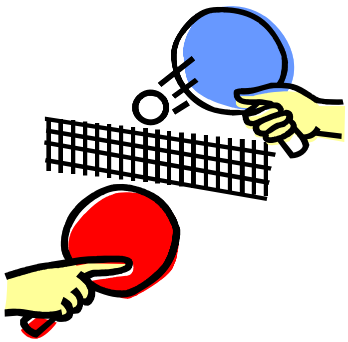


❑ *مدیریت د چورلکې پرېنست :*

“ په دی ډول مدیریت کې ، مدیر د ټولو پر سر لکه چورلکه الوزي او په تدریجي ډول کته راځي ډ یری دوړی او خا وری پورته کوي بیا ځلې په چټکه توګه لوړ والې نیسې

❑ *مدیریت د تینس میز پر بنسټ :*

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



ketabton.com - The Digital Library

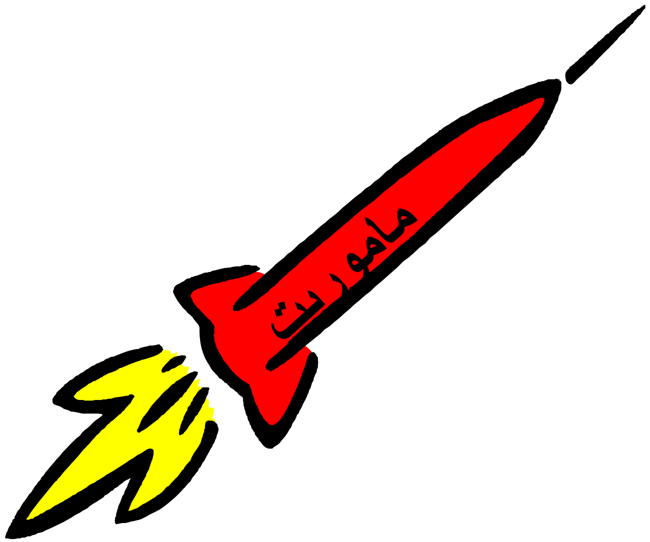
د ماموریت شرحه

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

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

دماموریت شرحه باید دی دغو ځانګړ تیاو درلودنکې وی .

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



ketabton.com - The Digital Library

لیدنه /لر لید

- لیدنه /لیری لید زمور د منځني پټو غوښتونو شرحه ده /. یوازې هغه وخت کولای شو د یوه لر لید درلودنکي ووسو چې خپلي پټې غوښتنی او تفکرات مجسم کړو .
- لیری لید د یوې ادارې د وروستۍ موخو شرحه لیک نه عبارت دی چې د یوی ادارې د غړو تړون د منځ ته راتګ با عث کیږی
- لیری لید باید احساس شی

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

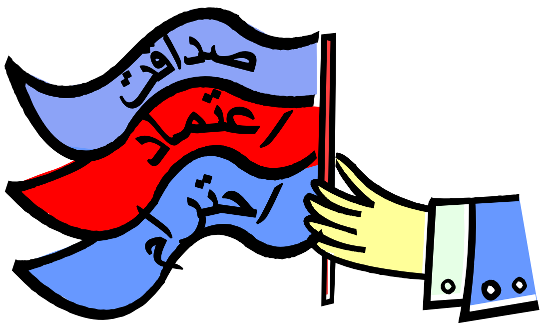
ketabton.com - The Digital Library

ارزښتونه

کوم شۍ تاسی سره مرسته کوی تر څوپوری خپل ماموریت سر ته ورسوۍ او خپل د لیری‌لید لیدنه لاسته راوړۍ

بیلګې :

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



ketabton.com - The Digital Library

دواک دسپارلو اصول

دسپارلو وړ واک او ونډی د کچي تاکل او ځانګړیکیدل

د پشپړه هوډ اخیستنه

دحساب ور کوني او ونډه منلو ته تیاری

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

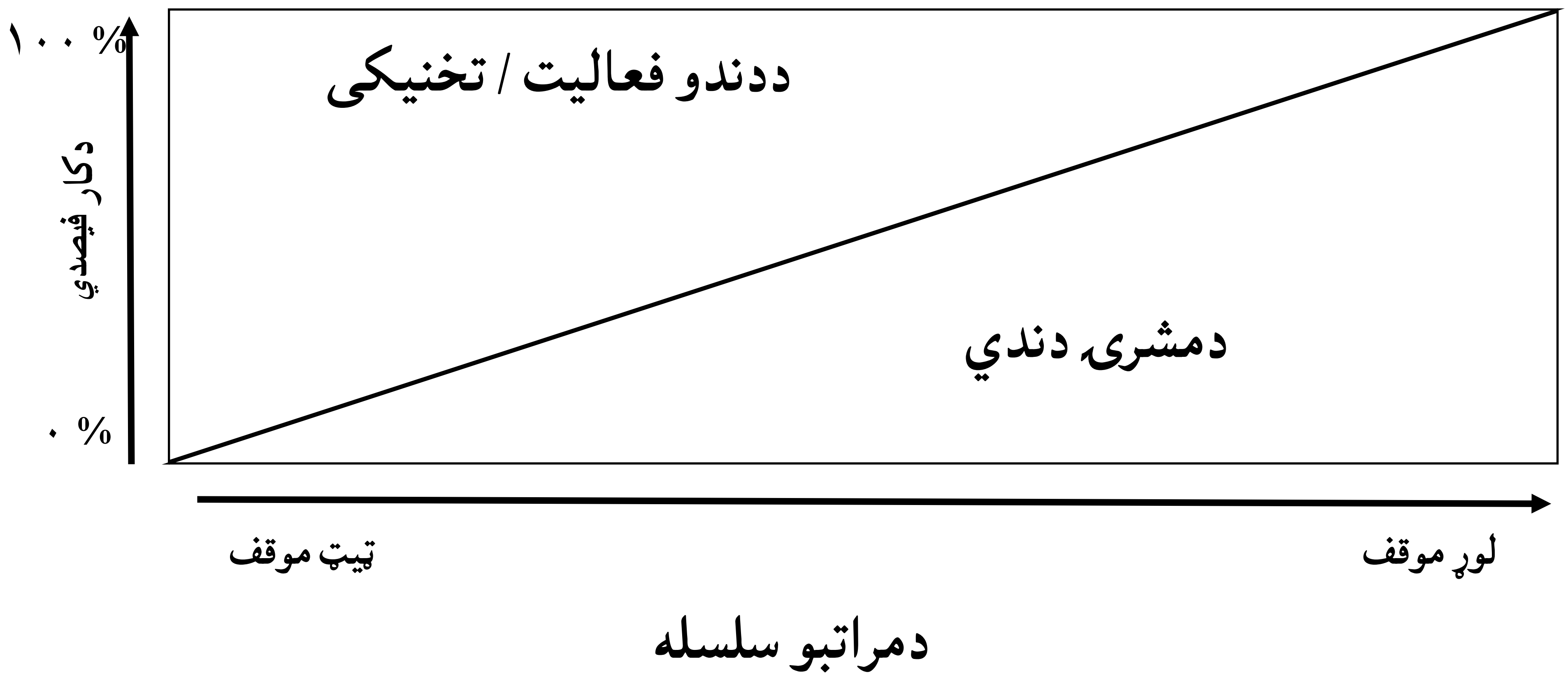
دمنظمي بیا ورکوني (فید بک) غوښتنه او د اړتیاو په وخت کي لارښونه

د صلاحیت دورکړي

طر زالعمل بل کس ته

ketabton.com - The Digital Library

دد ندو برابرى / دمشرى د ندې



ketabton.com - The Digital Library

دهڅوني او خوزښت د منځ ته راوړلو پړاونه

ویل د اوریدلو مفهوم نه رسوی

معلومات ←

اوریدل د درک کولو مفهوم نه افاده کوی

ساتنه (حمایت) ←

درک کول د نظردیوالي مفهوم نه رسوی

اړیکې او مفاهمه ←

تړون کول په خاطر لرولو مفهوم نه رسوی

ګډون او اړیکې ←

په یاد لرل د کړونو مفهوم نه رسوی

د واک ورکړه او لارښونه ←

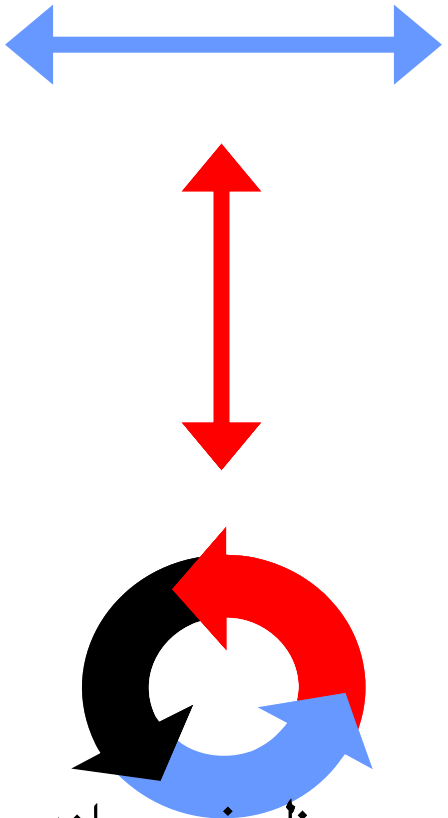
کړني د د وا م داری مفهوم نه رسوی

په یاد راوړل د مزایا وځا نګړی کیدل ←

ketabton.com - The Digital Library

داستعدادونو لوړوالی + دکار کونکو ظرفیت

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



- ددندی چاپیر یال پراختیا
- ددندو بداېي توب
- ددندو څر خیدل

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

ketabton.com - The Digital Library

مشري او هڅوني

ځاني موخې

ګډې موخې

بهرني هڅوني د خوزښت او هڅونو لپاره

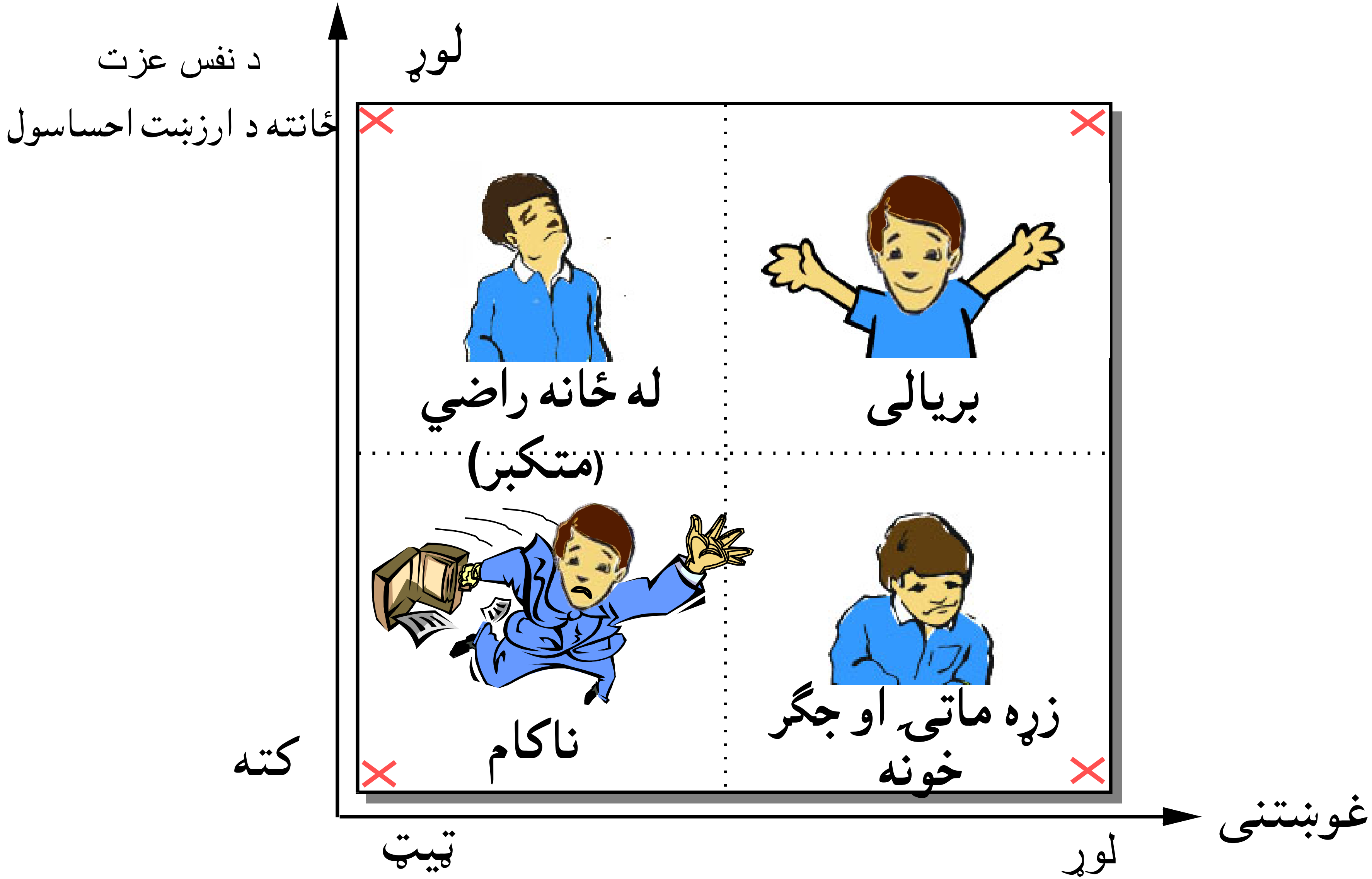
ګډي موخې =ځانی موخې

د رښتیني هڅوني او
خوزښت منځ ته راوړل

هیڅوک نشي کولاي خوزښت او هڅوني د بل چا په ځان کې منځ ته راوړي
مګر دا چې خپله غړي د منلولپاره تیارې ولري

ketabton.com - The Digital Library

له ځانه راضي / زړه ماتي



ketabton.com - The Digital Library

دکار کونکو اړتیاوی

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

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

ketabton.com - The Digital Library

ولې مدیران پاتې راځی ؟

- بیې ځایه مغروریدل
- ځان لید نه او له حده وتلې احساسا تې کیدل
- بې واکې او له ریښتینولی او واقعیت نه تیښته
- له حده وتلې ځان ساتنه او په ځیر لید نه
- بارور نه کول
- رفتار/ نامناسبه برخورد
- له قوانینو څخه سر غړونه
- رسم او رواج ماتونه
- بې اغیزی او لجوجانه مخالفت
- کمال غوښتونکی (تینګار په دی چې په ټولو حالاتو کې ټول شیان ښه وی)
- له حده وتلې بسیا والی او مشغولتیا

ketabton.com - The Digital Library

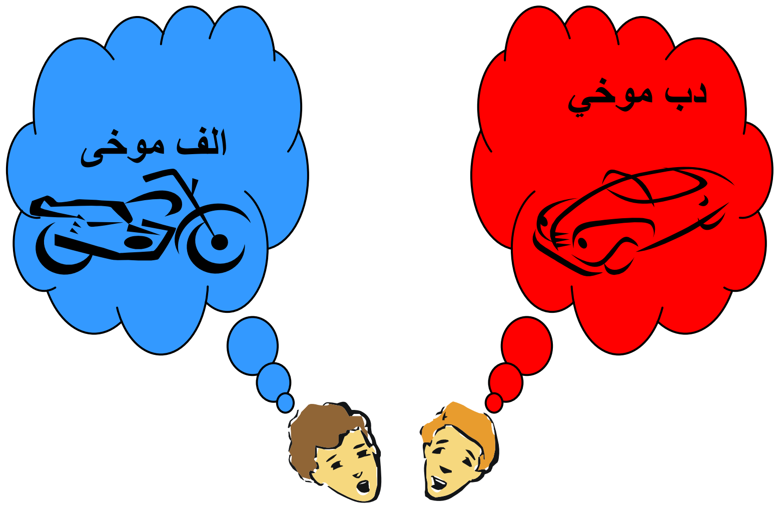
پنځم فصل

دشخړو اداره کول

ketabton.com - The Digital Library

دبیلا بیلو شحړو په هکله بیلګې

دسر چینو پر سر شخړی او د هغو دویش ځرنګوالیِ



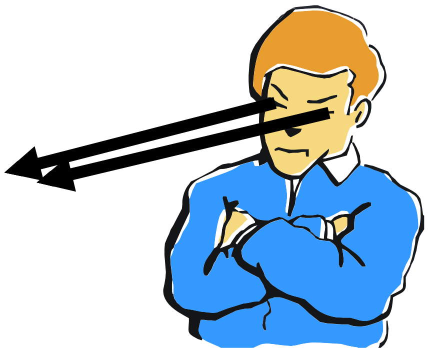
دبیلا بیلو موخو پر سر شخړی

ketabton.com - The Digital Library

۲ دبيلا بيلو شخړپه هكله بيلگی

د نقشونو پر سر شخړې

د حا لاتو پر بنسټ شخړې او د
پا يلو لاسته راوړنه



دا ړيکو –خپلوی پر سر شخړې

ketabton.com - The Digital Library

د شخړو کچې

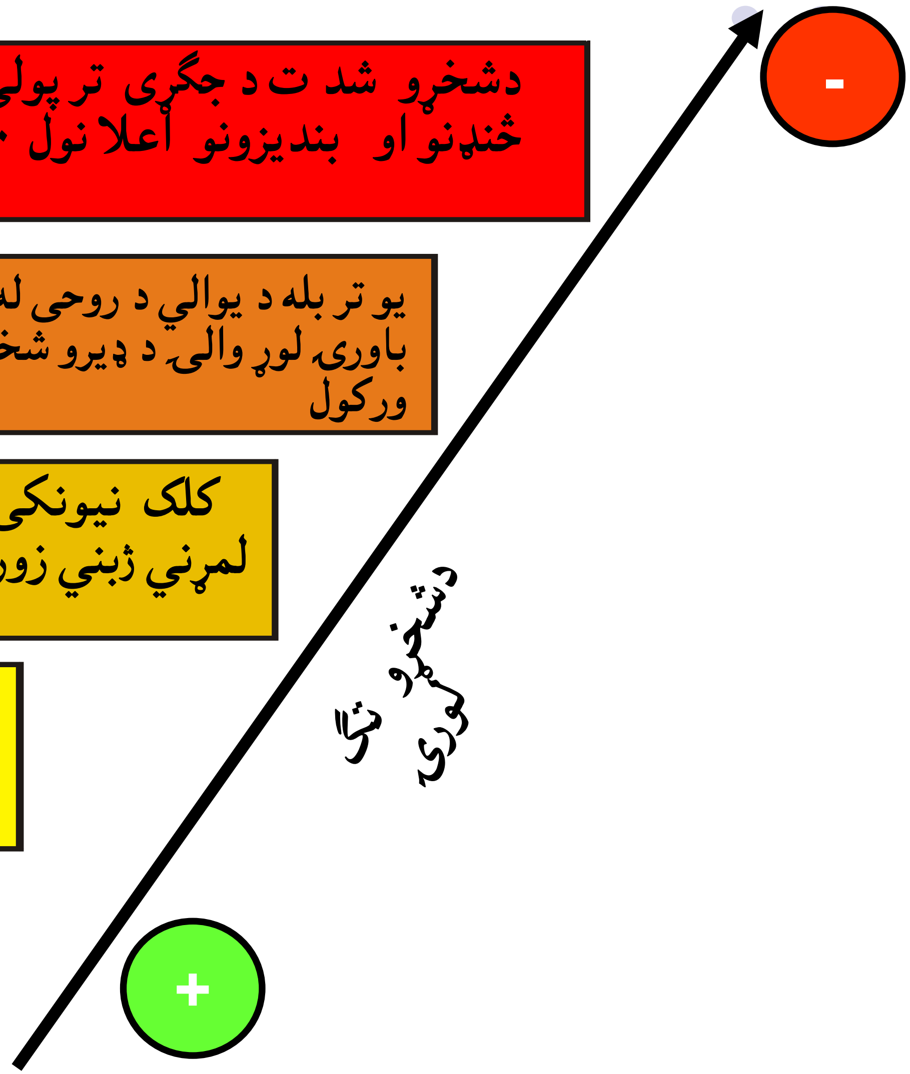
5 — دشخړو شد ت د جګړی تر پولي ، د شا تګ نه منل ، دګوت
ښنډنو او بندیزونو اْعلا نول ٠

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

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

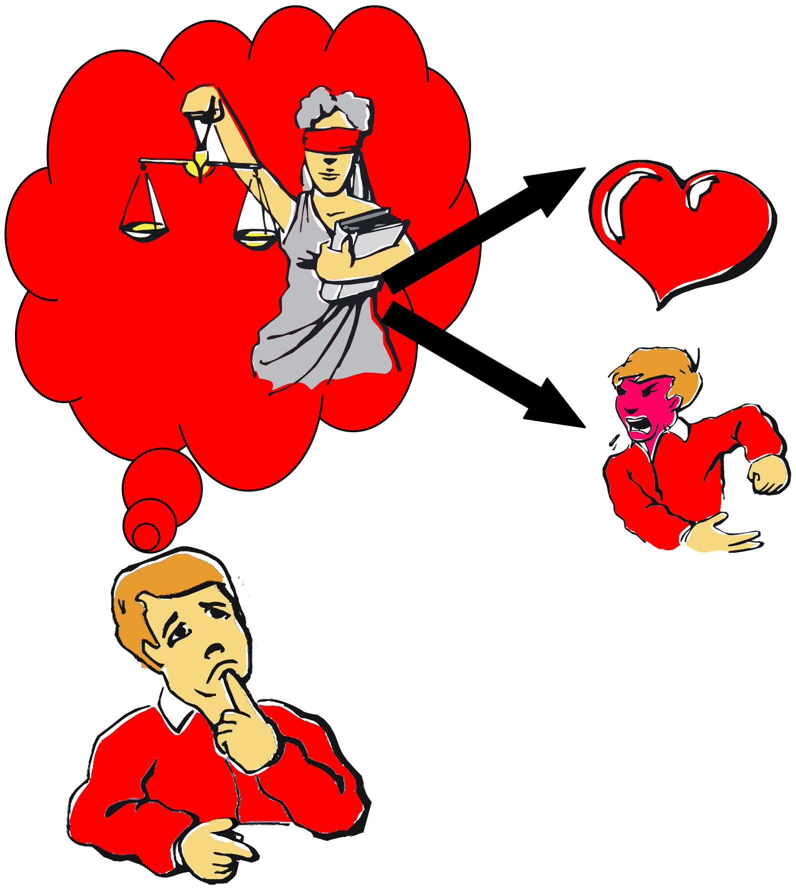
2 — د اختلافونو را منځ ته کیدل او
د لمړني بد لیدني احساس
منځ ته را تلل

1 — خبري ، اتری او مشاجری



ketabton.com - The Digital Library

پوهیدل (ادراک)

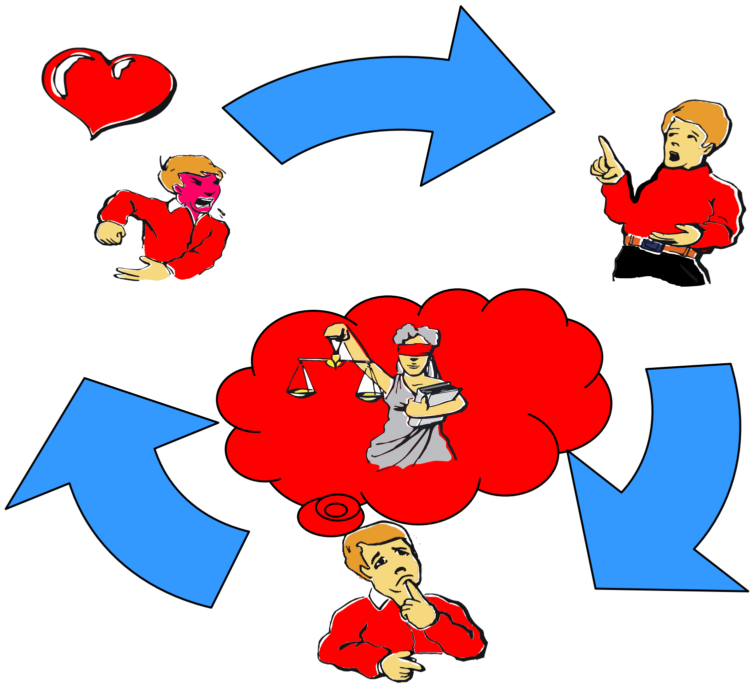


ارزښتونه ، مفکوری عقیدی ، د برخوردونو څر نګوالۍ د ټاکلو هیلو سبب ګرځی .

ketabton.com - The Digital Library

ادراک

دا ډول هیلې په وګړو کې
د یو ډول ټا کلی بر خورد د
پاڅون سبب گرځی



دا عوامل زموږ
پخواني احساسات او
تفکرات راپاروی .

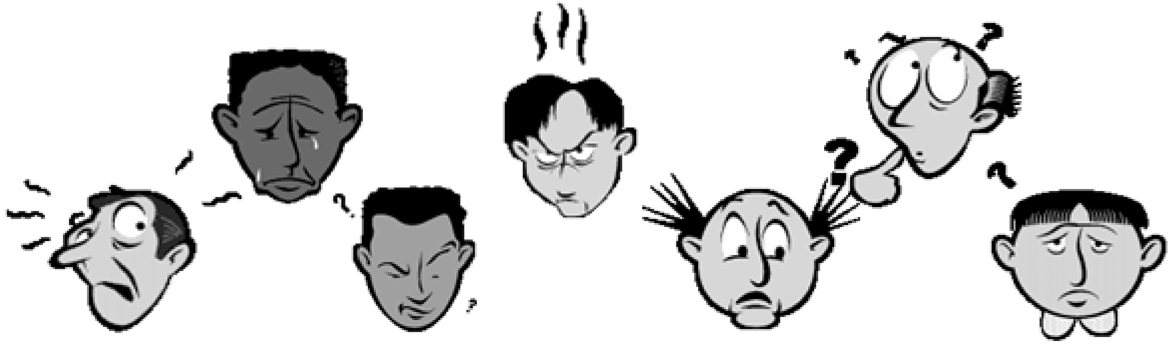
ketabton.com - The Digital Library

ادراک

- زمونږ کره وره د ځان په ازمويلو او پر نورو غبنتلی اغيزه لری .

- د نورو په هکله منفی احساس (غصه) داريکو د کړ کيچ تيا عامل گر ځی ، د ځان ليدني احساس د نورو په نظر کښی د کبر ښکارنډوی دی

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



ketabton.com - The Digital Library

د ادراکاتو په هکله بیلګی

- **ارزښونه :**

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

- **اعتقادات**

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

- **انګیرنه / ذهنیت**

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

ketabton.com - The Digital Library

د شځږو په اوارولو کې لس بنسټيزه ټکې

غوښتني :

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

د سختو خبرو اترو په ترځ کې ستا سو د اخيستني کچه ،پا يلو ته درسيدو لپاره لويه ونډه لوبوی .

موږ فطر تآ په هغه انځور چی ذهن ته يې راوړو تکيه وکړو هرو مرو بايد په مثبته توګه وی .

پلان:

له خبرو کولو نه مخکې تيار ووسیږ . .

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

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

نورو کومو ځرګندونو او شواهدو اړتيا شته .

خپل لار ليک (ستر اتيژیږ)په هکله فکر وکړیږ .

ketabton.com - The Digital Library

د شخړو د حل لپاره د پام وړ لس بنسټیزه ټکي

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

دښځو په هکله لس بنسټیزه ټکي

حاضر اوسئ :

دخبرو او اترو لپاره مناسبه چاپیریال غوره کړی ·
پرته له مزاحمته ، پرته له تلیفونه ، پرته له مراجعینو او پرته د بربښنا لیکه
له چک کولو مخامخ خبری وکړی دامکان تر حده موضوع پرته له تیلیفونه خبرو او
د ریښنا لیک څخه سرته ورسوی ··

ستونزی جلا کړی :

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

پر مقابل لوری باندی د ژبنی یر غل څخه ډډه وکړې .

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

ketabton.com - The Digital Library

دشخړو د حل مهم ټکی

له اټکلل څخه ډډه وکړی :

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

د"زه" پکارول :

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

د شخړو د حل لپاره لس مهم ټکی

فعاله اوریدل :

د فعاله اوریدلو له مهارت نه کار واخلئ . دا مهارت دوامداره څیړنه له ځانه سره لری تر څو باور ومومو چې مخامخ لوری مو سم درک کړی ده ۰ د مقابل لوری خبری تکرار کړی تر څو په دی پوه شی چه د هغه په خبرو ښه پوه شوی یاست ۰ ډیر زیاد د راتلونکې په هکله و غږیږئ چه څه باید وکړئ ۰پر له پسی پو ښتنه وکړی تر څوډاډ تر لاسه کړی چې مخامخ لوری موسم درک کړی دی۰

ورسته یې واچوی :

که چیری دا احساس کوی چه نشی کولاې خپل منځې درناوی د خبرو په طرځ کې وساتی نو ښه به داوی چه خپلی خبری شاته واچوی او د بیا لید و وعده د مقاپل لوری په خوښه و ټاکی ۰

دغه ځنډیدل به دواړو خوا ووته دا وخت ور کړی چه خبری اتر ی پرته له مشا جری او تاو تریخوالی ودریږی ۰ ۰

ketabton.com - The Digital Library

د شخړو په اوارولو کې درې پړاوه

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

- یوازې د موضوع اړوند ویو ښتل شی .
- له یرغل او بې ځایه اشارو څخه ډډه وکړی
- په فعاله توګه غوږ ونیسئ او هغه څه چې ویل شوی په ځیر ورته پام وکړی

هر هغه څه چې وویل شول راټول او لنډه یې کړی د مقابل لوری باید پوه شی چه تاسی د هغه په خبرو سم
پوه شوی یاست یادداشت یې کړئ.

ketabton.com - The Digital Library

دشخړو د حل لپاره دري پړاوه

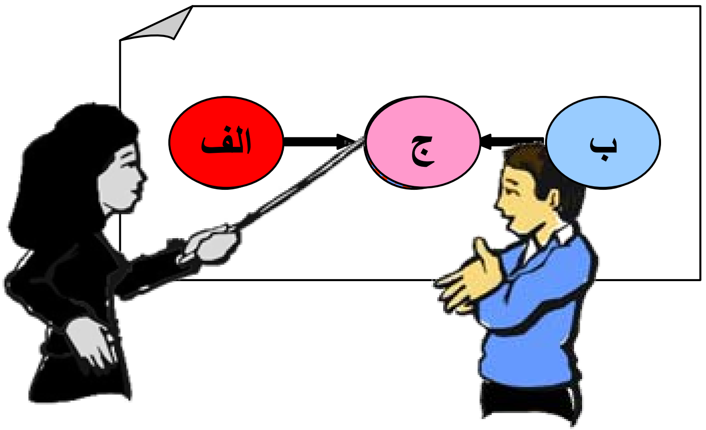
- دوهمه مر حله : خپل دليد لو ډول په څرګنده او روښانه توګه بيان کړی
- غوښتني ، اړتيا وی او خپل بند يزونه په څر ګند ه تو ګه بيان کړی
- موشګافي مه کوی له بريد څخه ډډه وکړی .
- په دقيقه توګه د مقابل لوری خبروته غوږ ونيسی او د هغه درناوی وکړی .
- ډاډ تر لاسه کړی چه مقابل لوری دخپلو پوښتنو په ترڅ کې تاسو درک کړی ياست

ketabton.com - The Digital Library

د شخړو د حل دری پړاوه

دریمه مرحله : د ګډ ی لاری موندل :

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

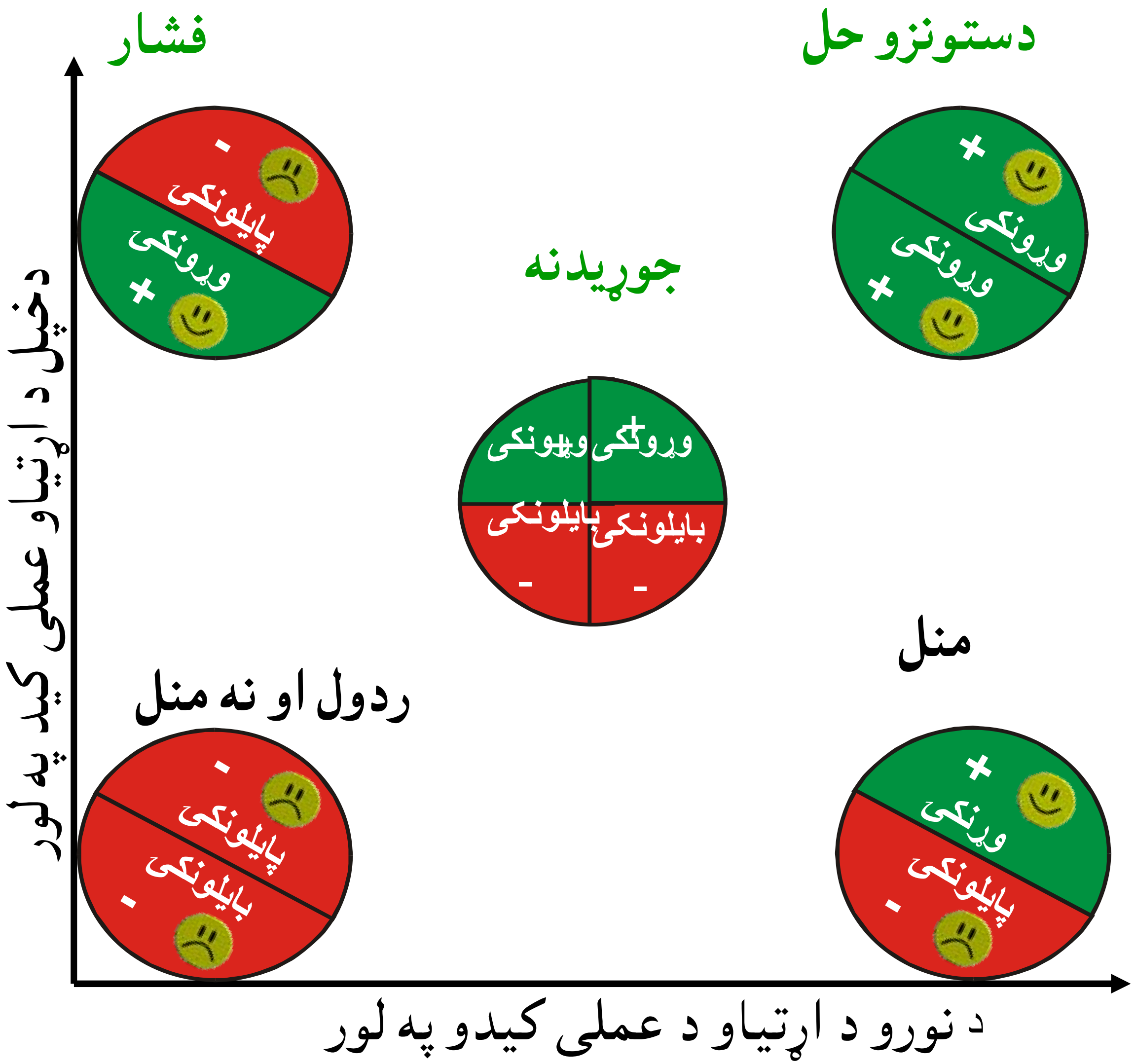


ketabton.com - The Digital Library

د شخړو په اوارولو کې تیر وتني

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

دشخړو د حل لپاره کړنلارې (استراتیژی)



ketabton.com - The Digital Library

د ځان غوښتني او تکبر حالت

زه سم وایم – تاسو سم نه وایي

حکم کول

تهدیدول

سپکاوی

ketabton.com - The Digital Library

داطاعت لاری

زه سم نه وایم – تاسو سم وایي

غلی او چپ

محتاط، او غوبنتونکي

مطیع ا وفرمانبرداره

د ماشوم په خیر

ketabton.com - The Digital Library

برابر او مساوی دریځ

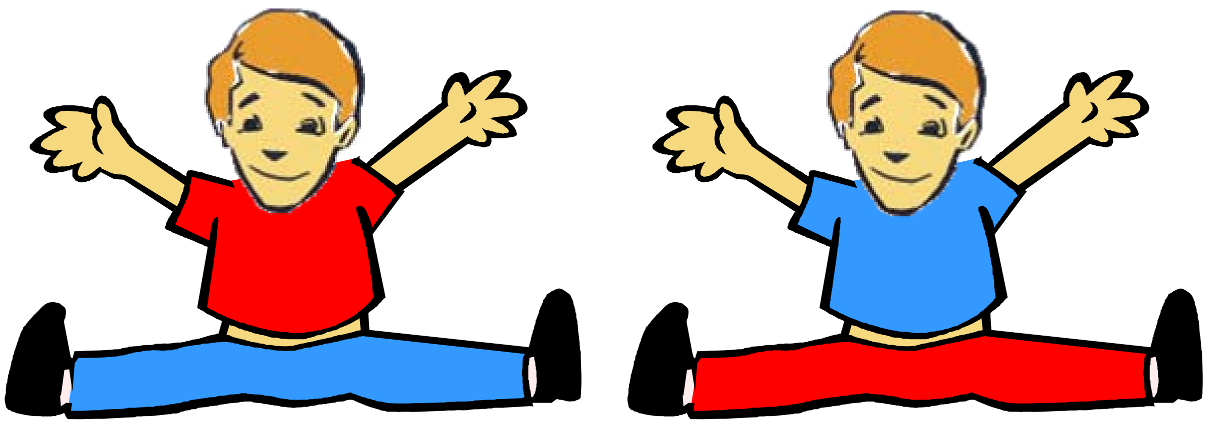
زه سم وایم – تاسو هم سم وایې

- آرام
- موخه لرونکې (موخه ایز
- با انصا فه
- د پراخه نظر لرونکې

ketabton.com - The Digital Library

د وړلو – وړلو سلوک

دیرغلیزو او د فاعي حالت څخه، ګډ و هڅواو د شخړو د بدلون له پړاوڅخه عبارت ده دا یو اغیزمن بدلون ده چې د اړیکو تګ لوری مثبت او جوړونکې خواته بدلوی ٠

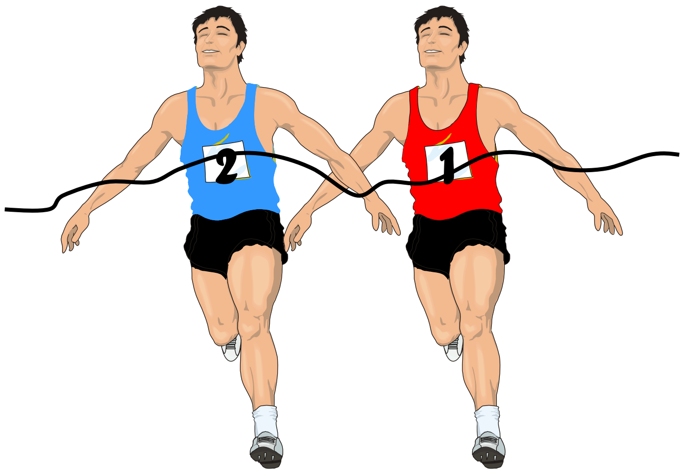


ketabton.com - The Digital Library

وړل – وړل

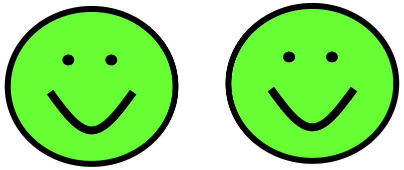
د وړلو وړلو سلوک ته نژدی کیدل ددغو استراتیژیو درلودنکې دي :

- بنستیزه اړتیاو ته یو ځل بیا پاملرنه ٠
- دفر دی توپیر ونوپه پام کې نیول او پیژندل ٠
- د مقابل لوری د ځاي او موقف په منلو کې د نظر پراخوالیۍ د معلوماتو او گډی مر ستی په رڼا کې.
- یرغل او برید پر ستونزو نه په مقابل لوری.



ketabton.com - The Digital Library

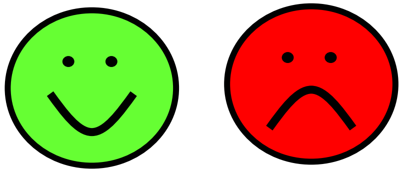
(وړل – وړل) (وړل – بایلل) او (بایلل – بایلل)



وړل – وړل :

د مخالفت جوړونکې حل

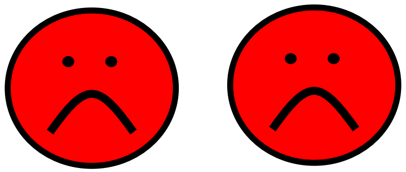
دا داوارولو غوره لاره ده چې دواړه خواوی وړونکې او خوښی وی ۰



وړل – با یلل:

بایلونکې نا خوښه او خواشینی وی .

په ظا هر کې شخړه حل شوی په نظر راځی اما په باطن کې د ا یرو لاندی سکروتی وی چې دلړی هوا په رسید و سره کیدای شی په اور او لمبو بدل شی .



با یلل – بایلل :

په شاتګ ، نا سمه جوړښت

دغه د حل لاره معمولاً د یو تاکلی مودی د پاره وی ۰

ketabton.com - The Digital Library

د شخړو د لار لیک چک لست

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

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

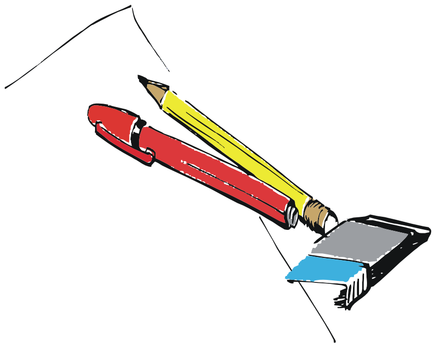
۳. آیا شخړی بدلون موندلی؟ آیا شخړه ګړندی شوی ده؟ آیا شخړی کمښت موندلې ؟

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

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

۶. آیا داسی یو حالت شته چې له شخړو نه لیری والې وشی ؟

۷. په کوم حالت کې شخړه کمښت پیدا کوی ؟



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

ketabton.com - The Digital Library

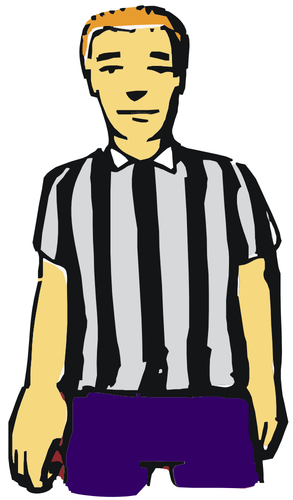
د شخړو د اوارولو لارې

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

د مقابل لوری نظر :

زما نظر :

ښکر



د بی طرفه دریم ګړی نظر

ketabton.com - The Digital Library

د مقابل لوری څیړنه او تحلیل

تهدیدول

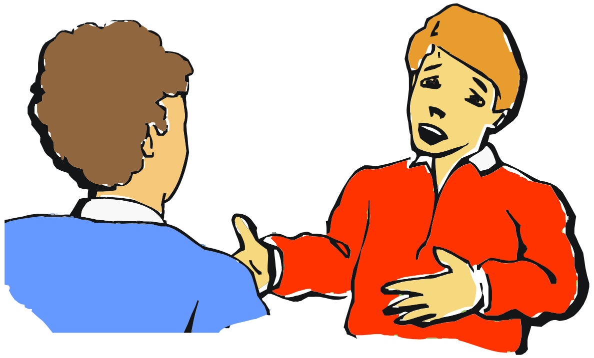
غوښتنی

وړاندیزونه

ketabton.com - The Digital Library

د حل عادلانه لاره (۱)

آیا زه د شخړو د حل غوښتونکی یم ؟
(د ستونزو د حل لپاره نژدې کیدل)
آیا د شخړو د ټولو انځورونو په لیدو قادر یم او که یوازې خپل وړاندیز وینم ؟
(د نظر پراخوالی ولری)
د ښکیلو ډلو اړتیا او اندیښنې څه دی ؟
(ټول ولیکی)
څه امکانات مو جود دی ؟
(د حل ډیری لارې ومومی او پکښې دا سې یوه لاره غوره کړی، چه دواړو خواو غوښتنی ډیر تر هغه حده چې غواړی رفع کړی ٠)
ایا کولای شو په ګډه سره یې حل کړو ؟
(له یو بل سره مساویانه برخورد او عمل وکړی)



ketabton.com - The Digital Library

د حل عادلانه لاری (۲)

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

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

ketabton.com - The Digital Library

د حل عادلانه لارى (۳)

د هغوی په ذهن کې به څه وی ؟

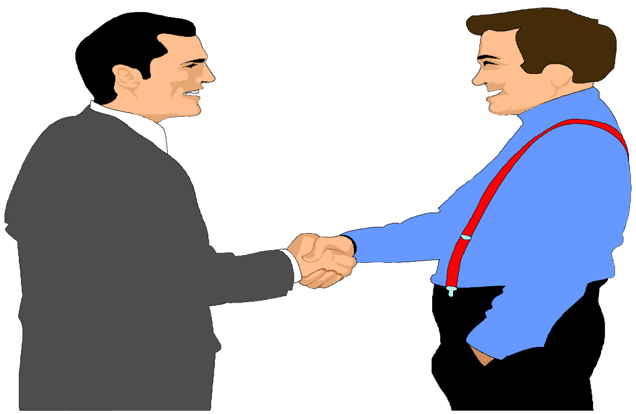
(آیا هغوی پوهیږی چې زه هغوی درک کوم .

آیا دریم او بی طرفه کس ته اړتیا شته ؟

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

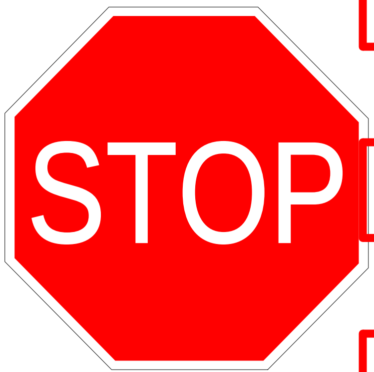
څه ډول کولای شو دواړه خواو ی وړونکی شو ؟

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



ketabton.com - The Digital Library

STOP او GROW



S = یو ګام شاته

T = فکر کول او ژور کیدل

O = د افکارو رغول او لیدني

P = مخ په وړاندی خوځیدل

G = موخه

R = واقعیت

O = ټاکنی

W = څه

ketabton.com - The Digital Library

شخړه یو چانس دی

د موخو په کچه د امکان په صورت کې غوښتونو ۰۰۰

- د ګډو کړونو او طرزالعملونو منځته راوړنه او دستونزو د اوارولو لارې ۰

- د نویواو منل شویو مقرراتو منځته راوړل دټولو په مرسته ۰ دورستیو لاسته راغلو پریکړو منل د ټولو له خوانه او د یوالی منځته راتګ ۰

- دورستیو پریکړو نیول ، د مسایلو له شاته اچونې څخه مخنیوی ۰

ketabton.com - The Digital Library

شخړه یو چانس دی

د اړیکو په کچه کې ممکنه مثبته پراختیا ·

- دکار کونکو غصه او نا خوښیې کیداې شي طر حه او له منځه لاړه شي .
- د نظر اختلا ف کیداي شي په عادلانه توگه طر حه تر خبرو اترو لاندی ونیول شي ·
- نوی او جوړونکي نظر یات مطرح او جدآ په پام کې ونیول شي .
- ناوړه او نه خوښیدونکي رویه کیدای شي مطر حه او وڅیړل شي ·
- د سولي او پیوستون په هکله دې پاملرنه او غور وشي .
- دباور د زیاتولو لپاره دچانس منځ ته راشي ·

ketabton.com - The Digital Library

د انسانانو د اړيکو په هکله غوره توري

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

ketabton.com - The Digital Library

پلان ایښودنی

شپږم فصل

ketabton.com - The Digital Library

دپلان اینبودنو ارزښت او اړتیا

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

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

پلان اینبودنی ته اړتیا له دي مسلی نه سرچینه نیسی چې ټولی اداری د چاپیریالی فعالیت سره ددی په لټه کې وی چې خپلی محدودی سر چینی د پرمختللو اړتیاو د لیری کیدو لولپاره ولګوی ۰

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

ketabton.com - The Digital Library

دپلان ایښو دنی پیژندنه (تعریف)

پلان ایښودنو لپاره ډیر تعریفونه شته : هغه ډول چې هر یوه نظریه ورکونکې هڅه کړی ده : تر څوپوری د خپلو تخصصی زمینو په پام کې نیولوسره هغه تعریف کړی٠ دلته څو مطلبه له دغو تعریفونه وړاندی کیږی :

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

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

* پلان ایښودنی د مطلوبی وضیح د طرحه کولو تصور نه، او دهغو لارو او توکو پیداکونه او پیاده کونه چې هغی ته رسیدنه میسره کړی عبارت ده ٠

* پلان ایښود نه دیوه وضیعت یا موضوع د بدلون ورکولو د عملیاتو طراحئ نه عبارت ده ، چې د وړاند لیدنی بیلګی پربنسټ ولاړ وی ٠

پایلی : د موخو د پیاده کیدو ، له فزیکی پیل نه دمخه ، باید په زیاته پیمانه د ذهنی ځواکمنی نه کار واخیستل شی ٠

(دپلان ایښونی اصل)

ketabton.com - The Digital Library

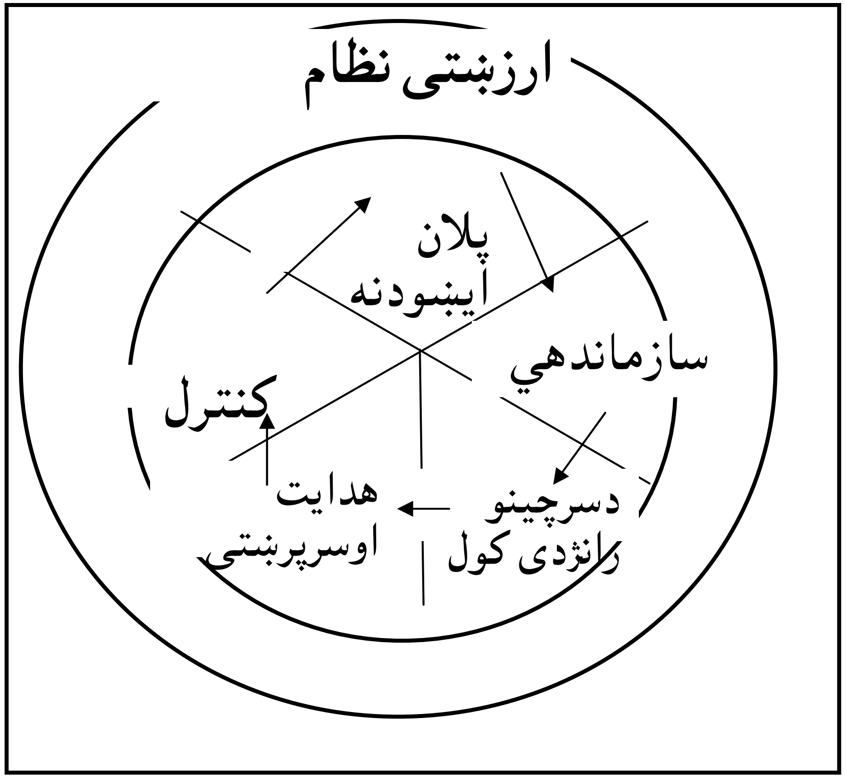
دپلان ایښودونو څخه موخه

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

ketabton.com - The Digital Library

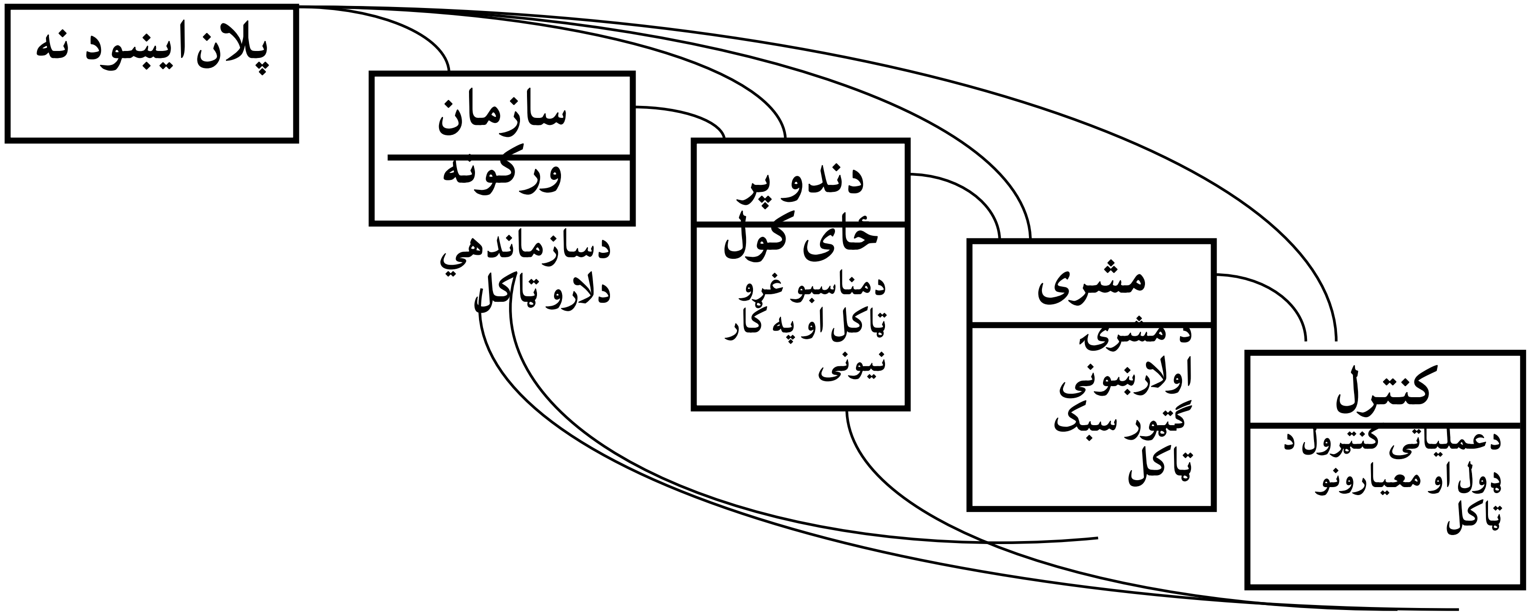
دپلان ایښودني لمړي توب

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



ketabton.com - The Digital Library

دپلان ایښودنې لومړی توب



ketabton.com - The Digital Library

دپلان ایښود نو ډولونه

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

دلته دپلان ایښودنی څو ډولونه تر څیړنی لاندی نیسو :

استراتیژیکه پلان ایښودنه

عملیاتي پلان ایښودنی (اجراییوی)

تخصصي.پلان ایښودنی

ketabton.com - The Digital Library

استراتيژيکې پلان ايښودنې

ستراتيژيکې : پلان ايښودنی له ليری اتکلونواو دمنظمو پړاونو په بهير کی صورت مومی دغه پړاو لاندی مر حلی لری :

الف) دليريو ماموريتونواو موخو تاکل اداری ونډې او رسالتونه ؛

ب) دکمې او کيفي موخو په لنډ محاله موخو تجزيه او توپير کول (دغه مرحلې ته موخی ايښودنی ويل کيږې)

ج) دکړنلارو سمبالول او د بشپړه پاليسويو نيونه ؛

د) دعملياتی پلانونو جوړونه او طرحه کول (تاکتيکي).

داستراتيژيکو پلان ايښونو بشپړه شرحه

ketabton.com - The Digital Library

عملیاتي پلان ایښودنی (اجراییوی)

دعملیاتی پلان ایښودنو مرحلی عبارت دي:

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

ketabton.com - The Digital Library

تخصصي پلان ايښودنی

کله هم د مديريت دندو او تخصصی برخو څرنګوالی او ماهيت ته پاملرنه ، د دوی د اجرا لپاره پلان ايښول کيږی دغو پلان ايښودنو ته (تخصصی پلان ايښود نی) ويل کيږی .

د توليد پلان ايښودنی او کنټرول :

دتوليد په پلان ايښونو کي ، د اړتياو د ټاکنی له لياری دتوکو و او ابزارو منځته راوړل اوآسا نتياوی‌دانساني ځواک پالنه،د ټولنی د توکو اومحصولاتو د توليد لپاره وړاند ليد شويو اړتياو اودبازار د غوښتونو په پا م نيولو سره پلان ايښود ل کيږی .

ketabton.com - The Digital Library

تخصصي پلان اېښودنی

د موخو يو شمير پلان ايښودني او دتوليد کنټرول عبارت دي :
- د توليد ظرفيت او په اداره کې دمحصول دوخت تر منځ ديوالی منځ ته راوړل
- دکار کونکو او موجوده ماشين آلاتو دبيکارۍ وخت حد اقل ته ټيټه ول ؛
- د لمړنيو اړتيا وړ موادو ، توکو او وسايلومهيا کونه په مناسب وخت کې ؛
- دموجوديتونو او له چاپيريال سره د سر چينو بدلولو په کار اخيستنه کې بدلون او د حد اکثرته رسول
- دمحصولاتو د جوړونی يو ډول جوړول په ټولو واحدونو کې
- دمناسبو کړنلارو تدوينول دتوليدی فعاليتونو د سرته رسونو په خاطر په هغه ډول چې مديران ددفتری کارونو له اوزگارتيا ونه وکولای شی خپل د وخت يوه برخه د کار کونکو زده کړی او مديريت ته وقف کړی
- مديرانو او اړونده کسانو ته د ريوټ ورکړه ، او د موجودی وضيع نه د هغوی با خبره کول

ketabton.com - The Digital Library

تخصصي پلان ایښودنی

دانسانی سرچینو پلان ایښودنی

دانسانی سر چینو پلان ایښودنی د اړتیا وړ غړو د شمیر له ټاکلو سره :
اداره په راتلونکي کلونو ، کي په دی ټاکونو ، زده کړو ، ترفیع ، او یا دکار کوونکو د تقاعد په خاطر پلانیږی دانسانی ځواک ددننه اوبهر اندازه لاسته راځی هغه ډول چي وکولای شی د هغه پر بنسټ د اداری آسنتیاو او اړتیا وړ توکي او وسایل پیش بینی کړي.

دانسانی ځواک پلان ایښودنی د اداری د تشکیل سره پیلیږی او دمواردو جوړښت ډول ، تر فیع ، علی البدل تشکیل گماریدلو مقرارتو تدوین او د خدمت تر څنگ دزده کړو د بر نامو جوړونه له ځانه سره لری .

ketabton.com - The Digital Library

تخصصي پلان ايښودنی

مالي پلان ايښودنی او د بوديجی تنظيمول :
په مالي پلان ايښودنی کې د پانگو او عوايدو برآورد د مالي سر چينو تاکل او د مالي سرچينو د لگښت طر يقی داداری د موخورسيدونو ته پلانيږی .

ketabton.com - The Digital Library

پلان ایښودنو ته بیلا بیلی استراتیژی :

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

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

ketabton.com - The Digital Library

پلان ایښودنی له دننه څخه بهر ته

له دننه نه بهرته پلان ایښودني ، پر فعالیتونو باندی تم کیږی چي اداره یی په اوسني حال کي سرته رسوی ۰او هڅه کیږی چي هغوی په ښه توگه سرته ورسیږی پلان ایښودني په دی ډول اداره کي غوره بدلونونه منځته نه راوړی ولي کیدای شی له سرچینو نه کار اخیستنه گټوره او اغیزمنه وی

ketabton.com - The Digital Library

پلان اېښودنې له دننه څخه بهر ته

له بهر نه دننه ته پلان اېښودني ،په لومړی سرکې بهرنۍ چاپيرپال څيړی او تحليلوی او دوخت نه په کار وړولوسره ټول هغه مسايل چي له هغه څخه پلان اېښودل کيږی حداقل ته رسول کيږی .

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

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

ketabton.com - The Digital Library

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

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

ketabton.com - The Digital Library

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

هغه برنامې چې له کوزې نه پورته پلان کیږي . د پلان ایښودنې طریقه د کار اخیستنې لپاره تنظیمیږې ، ممکنه ده دبشپړه راغونډولو او جهت ګیرۍ نه پاکه وې. په ځانګړې توګه هر کله چې تدوین شوې برنامې په بیلا بیلو کوچنیو سیستمونو کې چې د لور نیونو او عملیاتو مقاصدوکې متضادې او نا هما هنګې وې ددې مسألې د زیاتوالې احتمال کیږې ٠

ketabton.com - The Digital Library

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

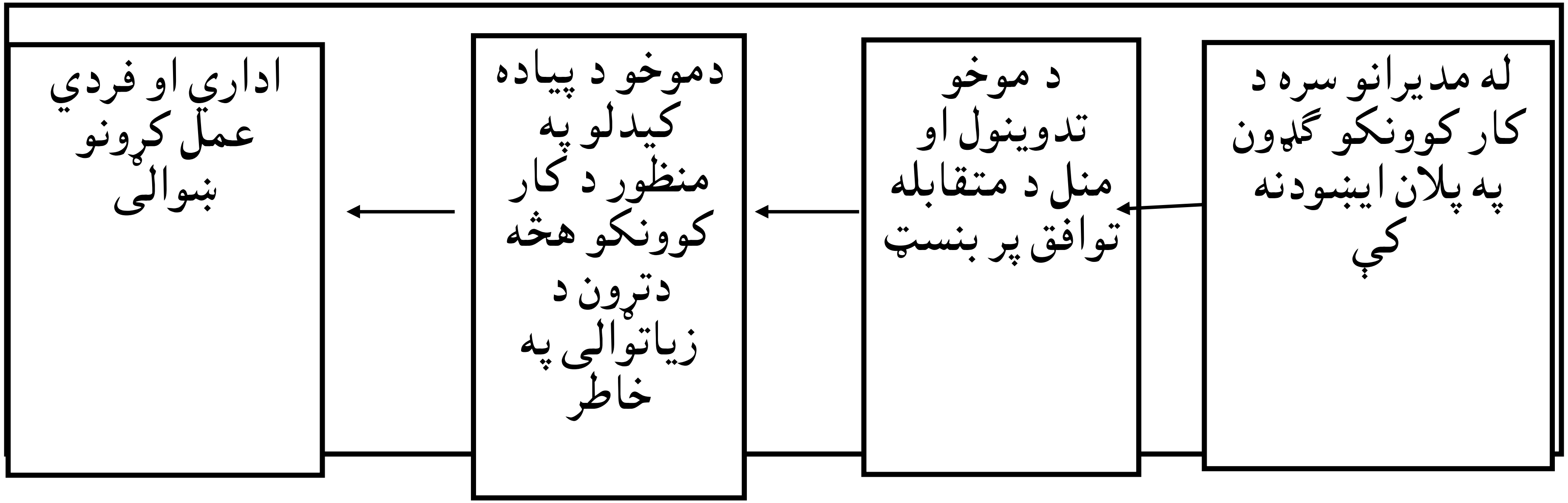
ددي کړنلاری لویه ګټه ، د هغو افرادو تر منځ د ما لکیت د ا حساس تشدید او تهد ډیر والې دی چې په پلان ایښودنه کې د اداری د عملیاتی کچو له پورته څخه ښکته د لاس ته راوړلو وړ ده

شاید غوره کړنلاره په پلان ایښود نی کې هغه لاره وی چې له پورته نه پیل شوی وی ولې د بیلا بیلو واحدونو د کار کونکو را ښکیل کیدل او د امکان په صورت کې د دوی د ګډون دډیروالی له لیاری داداری له ټولو کچو څخه ګټهور اطلاعات لاس ته راوړی۰

ketabton.com - The Digital Library

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

دپلان ایښونې پړاونه د موخواو پایلو پر بنسټ :



ketabton.com - The Digital Library

دمدیریت ښیګڼی او عیبونه د موخی پر بنسټ

ددي کړنلاری ښیګڼی عبارت دي :

دکار کوونکو اومدیریانو ء داړیکو دپړاو نو پراختیا ٠

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

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

دکار کوونکو د ښو ګټهو لپاره او د انسا ني سر چینو څخه د کار اخیستلو د کړنلارو ښه والیے ٠ ٠

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

دکار کوونکو د کړونو دارزیابی دمیعارونو ښه والیے ؛

دکار کوونکو د خلاقیت او نو ښتونو له ځواکه د اداری ګټه اخیستل ، ؛

په اداره کې د بشپړه پلان ایښودنې پړاو ښه والیے ٠

ketabton.com - The Digital Library

دمدیریت ښیګڼې او عیبونه د موخې پربنسټ

ددې کړنلارې عیبونه او نقصونه عبارت دي له :
له حده وتلې وخت نیول ؛
د مکتوبونو په مستند جوړونې باندې له حده زیات ټینګار ؛
دهغو موخو نه ګړندې بدلونونه چې غیرې منطقې په نظر راځي ؛
دموخو د واقعې کامیا بیو عملې کیدونو د کچې ارزیابې نشت والې ؛
ددې روش دموفقیت د کچې ترون د جګپوړو مدیرانو د حمایت له کچې سره.
په مطلوب حد کې دموخو د تعریف نشت والې (دکارکوونکو د توانایې دمیزان ترون دموخو د ټاکنې په دلیل)
دڅارندویه او لاربښونکو سیستمونو نشت والې د کار د پرمختګ او دموخو ته توافق لپاره .

ketabton.com - The Digital Library

د استسنا پر بنسټ پلان ایښودنه او مدیریت

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

بیرنی(عاجلي) پلان ایښودنه او اقتضایی پلان ایښودنه

بیړنی پلان ایښودنه :

ددي کړنلاری پر بنسټ ، پیښی او د نویو حا لاتو اټکل کیږی او د هغو لپاره عکس العملونه او منا سب ځوابونه په پام کي نیول کیږی

اقتضايي پلان ایښودنه :

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

ketabton.com - The Digital Library

د پلان ایښودنی لوی پړاو نه

- د موجوده اړتیاو پیژندل (وختونه او محدویتونه)
- د لنډ مهاله موخو ټاکل
- د ضروری فعالیتونو په هکله د ا طلا عاتو لاس ته راوړل ۰
- د اطلاعاتو تحلیل او د هغو جلا کول ۰
- د راتلونکي وضیعت د وړ ا ند لیدنی پر بنسټ د فر ضیو وړاندی کول
- د بدیل پلټنه او د بر نامو پرځاي د نورو برنامو ځای پر ځاي کول
- د مناسب بدیل ټا کل
- د ساتندویه او فر عی بر نامو جوړول
- د پرله پسي فعالیتونو تنظیمول او د مهال ویش جدولونه (په تفصیلی توګه ۰

ketabton.com - The Digital Library

دپلان ایښونو اغیزمنتوب

د فعالیتونو د وخت مخکي والی.

اړیکي او یوالی .

یوځای کار کونی.

د شرایطو چمتو والی.

ketabton.com - The Digital Library

پلان ايښود نی

د پلان ايښودني ښيگنی

د پلان ايښود ني عيبونه

ketabton.com - The Digital Library

د کامیابی پلان ایښود نې په وړاندې لوی ستونزې

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

ketabton.com - The Digital Library

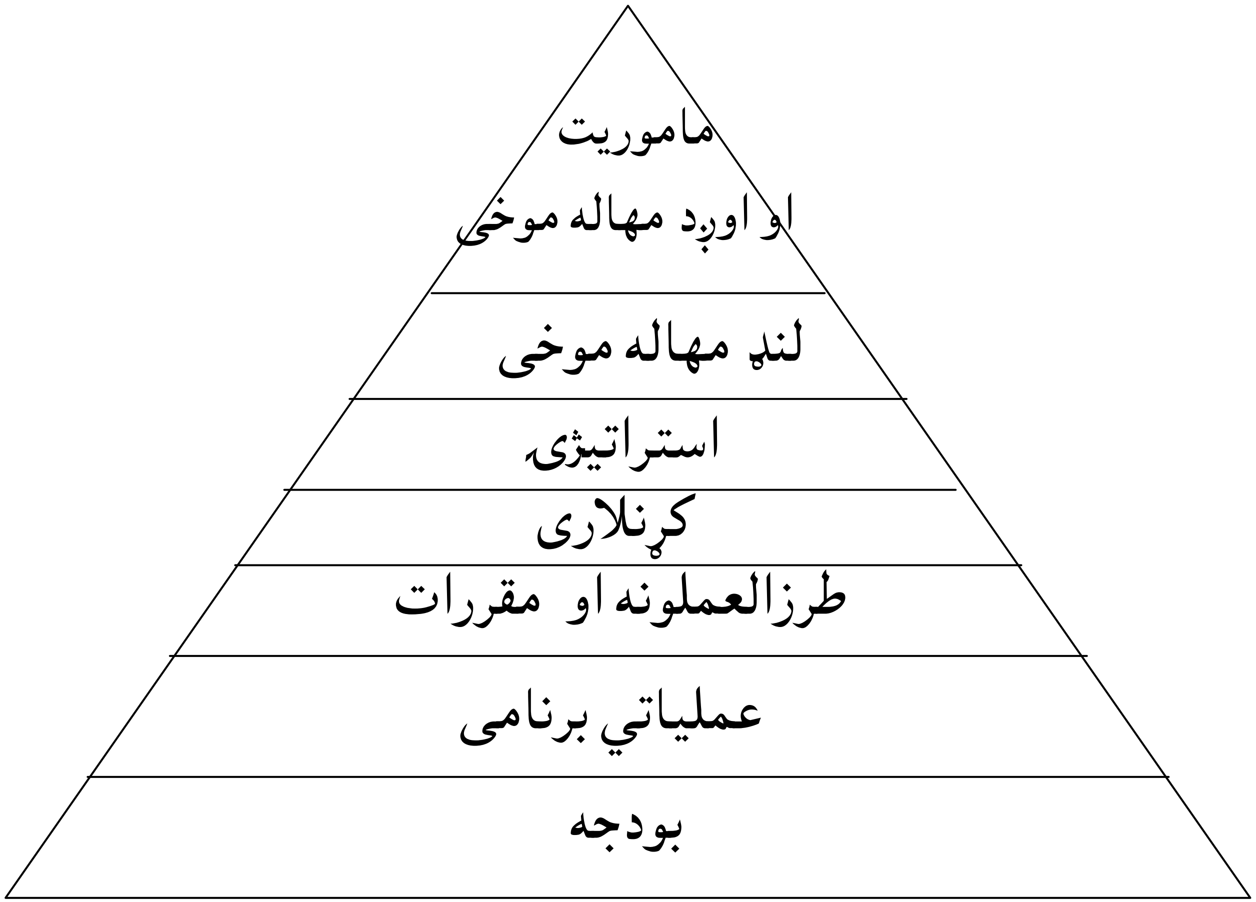
د برنامو دمراتبو لړی او ډولونه

ستراتیژیکی برنامی

عملیاتي برنامی

ketabton.com - The Digital Library

د برنامو دمراتبو لړی او ډولونه



ketabton.com - The Digital Library

د برنامو دسرته رسونو د وخت موده او تهداتو اصل

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

ketabton.com - The Digital Library

په برنامه کې د بدلون منلو ارزښت

باید بدلون منو نکې برنامی طراحی کړو ولې :

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

ketabton.com - The Digital Library

د پلان ایښودني په اړوند څو وجیزی

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

اووم فصل

څارنه او نظارت

ketabton.com - The Digital Library

د څارني او کنټرول پیژندنه (تعریف)

څارل او کنټرول عبارت له هغه پړاو او مرحلې څخه ده چې یو مدیر د هغه په مرسته د سرته رسول شویو عملیاتو یوالې له پلانیزه شویو فعالیتونو سره سنجوي . او یاهم په بل عبارت د هر سرته رسول شوي عمل څارنه او مراقبت د نقشې سره داسې سم وي چې د هغې د سرته رسوني لپاره طرحه شوي وي . نو په دې اساس د څارني پړاو د اداري د فعالیتونو په پلان ایښودنه د بنسټیزه موخو رسیدو لپاره په کار ورل کیږي ، همدا ډول دغه تر تیب د پرمختګ تله (میزان) د موجود لور او د مدیریت د څواک د برنامو د اصلاح او طرحې په پیژندنه کې محکې له دې چې زنده شې وروښې . نو دا ویلې شو چې کنټرول د اوسیدونواو بایدونو تر منځ برابرونه او مقایسه ده ،او ددې دوارو له مقایسې نه دا پایله اخلو چې زمور محکې لیدنه درسته ده او هر هغه څه چې مو انتظار درلودل لاسته راغلې او که نه ؟ دا عمل په حقیقت سره د څار او کنټرول په اغیزمندتوب او هرکله والي ټینګارده چې د برنامې له پیله تر پایه او کله هم تر ختمه دوام پیدا کوي .

ketabton.com - The Digital Library

د کنټرول پړاونه (مراحل)

کنټرول کیدای شی په څلورو پړاونو کې سرته ورسیږی :

د معیارونوټاکل

د عملکړنو پیژندنه

اصلاحی پیلي (اقدامات)

ketabton.com - The Digital Library

د څارني او کنټرول طریقي

مقایسوي بنسټيزه طریقی او غیر رسمي لیدني او مشاهدي :

په دی طریقی کې د کنټرول د عملیاتو سرته رسونه او له کار کوونکو سره غیر رسمي خبري اترې صورت مومی دا عبارت دی له :

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

د راپوټ د وړاندی کولو طریقه : دغه طریقه باید د نورو طریقو سره په ځانګړی توګه له غیر رسمی بحثونو او مشاهدو سر یو ځای وی .

د بیلګې اخیستنی (نمونه) طریقی : له دی چې ټول توکې او محصولات یا خدمات ور دی تحلیل او برسي ندی نو په دی توګه بیلګې اخیستنی (نمونه ګیری) ته اکتفا کیږی .

ketabton.com - The Digital Library

دڅارواو کنټرول وسایل او تدابیر

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

دڅارلو کنټرو ل وسایل او تدابیر.....

د بودجوی څار مزيتونه دا دي چې د يو اداري يا موسسې د بيلا بيلو فعاليتونه له طريقه يعنی د ګډی اندازه ګيری او څار پر بنسټ په کار وړنه کې مرسته کوی .

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

ketabton.com - The Digital Library

ځانګړی کنټرول

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

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

ketabton.com - The Digital Library

په اداره کې هغه ستونزې چې مدیران ورسره مخ دي

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

او مدیر هم باید نه یوازې د ناتوانۍ بلکې د قوت ټکې هم د څار نې په مرسته وواي تر څوپورې دغه نیمګړتیا له منځه لاړه شی .

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

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

ketabton.com - The Digital Library

د استاندردونو غیرریښتني او غیر منصفانه ستونزی

د استندداردونو او معیارونو د کنټرول په ټاکنه کې باید بشپړه غور او دقت وشی تر څو وکولاي شو په بشپړه توګه له هغی نه ګټه واخلو ، غیر له هغی څارنه د ستونزو سره مخامخ کیږی ؛ څکه داداری غړی استانداډونه غیر ریښتني او غیر منصفانه شمیری تر هغه ځایه چې تن څار او کنټرول نه ورکوی .

ketabton.com - The Digital Library

پلټنه یا نظارت

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

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

ketabton.com - The Digital Library

د پلټنې پيژندنه (تعريف):

هغه هڅه چې يو مدير د يوې برنامې يا عملياتو د پياده کولو لپاره سر ته رسوې ترڅو پورې د سم او نا سم فعاليت ميزان لاس ته راوړي .

په پلټنه کې دغه لاندې فعاليتونه د پام وړدي :

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

ketabton.com - The Digital Library

د پلټنې د چاپیر یال د مناسبې اندازې ارزښت

لمړۍ : دپلټنې او نظا رت چاپیریال د مدیر په بریالي اجرااتو او دلاس لاندوغړو په ګټورو عمل کړونو اغیزې کوی . که د پلټنې او نظارت چاپیر یال ډیر پراخه وی ، د هغه کنټرول د مدیر له توانه بهر دی ؛ ځکه لاس لاندې غړی ډیرې اندازې سره کنټرول اونه لاربښونه کیږی . او که د پلټنې چاپیریال کوچنۍ او محدود وی دا کار ددې باعث کیږی چې د مدیرانو له ځواک او توان نه لږ کار واخیستل شی .

دوهم : د پلټنې د چاپیریال او اداری جوړښت تر منځه اړیکې ځاي لری چې د پلټنې او نظارت چاپیریال د مدیریت او اداری جوړښت په د لارو په ټاکنه کې مستقیمې اغیزې لری ، ځکه هر څومره چې د پلټنې چاپیریال مناسب وی په هماغه اندازې داداری جوړښت د تناسب باعث کیږی .

ketabton.com - The Digital Library

د پلټنې د چاپېريال ټاکنې عوامل

د پلټنې د چاپيريال پراختيا او اندازه د اداري يا سازمان د کار په رقم او طرز باندې ګټور ثابت شوې دي . په دې اساس د پلټنې مناسب چاپيريال په مديريت او سازمان ورکونې کې خاص ارزښت لري ، بايد د پلټنې د چاپيريال د ټاکنې په وخت بيلا بيلو عواملو ته چې په دې اړوند نقش لري پاملرنه وشي .

ketabton.com - The Digital Library

دمناسبی پلټنی د چاپیریال په ټاکنه کې ګټور عوامل

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

د کار او فعالیت پیچلتیا اوڅرنګوالی :

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

(تفویض د واک او صلاحیت ورکړه)

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

ketabton.com - The Digital Library

ددندو د لومړی توب ډله بندی

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

١. مهمه او بیړنی دي خپله مو سرته ورسوۍ .

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

٣. مهمه ندي ولې عاجله دي

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

ketabton.com - The Digital Library

دانساني سر چينو مديريت

اتم فصل

ketabton.com - The Digital Library

د انساني سر چينو مديريت مفهوم

د انساني سر چينو مديريت د فکر په بنسټ ولاړه ده چې کار کونکي بايد د انسان په توګه په پام کې ونيول شي
د انساني سر چينو د مديرانو له موخو نه يوه داده چې د شرايطو وړ خلک د پام وړ پستونو ته وګمارل شي
اود وګړو او پرسونل مهارتونه پراختياومومي او هغوی په دی وتوانيږی چې سپارل شوی دندی په ښه توګه سر ته ورسوي د انساني سر چينو مديريت د انساني اړخونو ددرکولو په خاطر په يوه اداره کې او د هغو د ستراتيژيک ارزښت په خاطر د اهميت وړ ده

ketabton.com - The Digital Library

د انساني سر چينو غوره او عمده دندي

دنويو كار كونكو گمارل (د تشو ځوكيو اعلان ، د غوښتنو يا در خواست تحليل او تجزيه آرزونه او مركې .

د مهارتونو پراختيا او اړتيا (د كار كونكو د زده كړى او آزمويني له لياري .

د هر كار كونكي داطلاعاتي مسايلو تر تيب او تنظيم (د پيژندني لنډيز (خلص سوانح)د مهارتونو او توانا يې په هكله معلو مات ، د معاشاتو د اندازى ثبت او داسى نور .

ketabton.com - The Digital Library

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

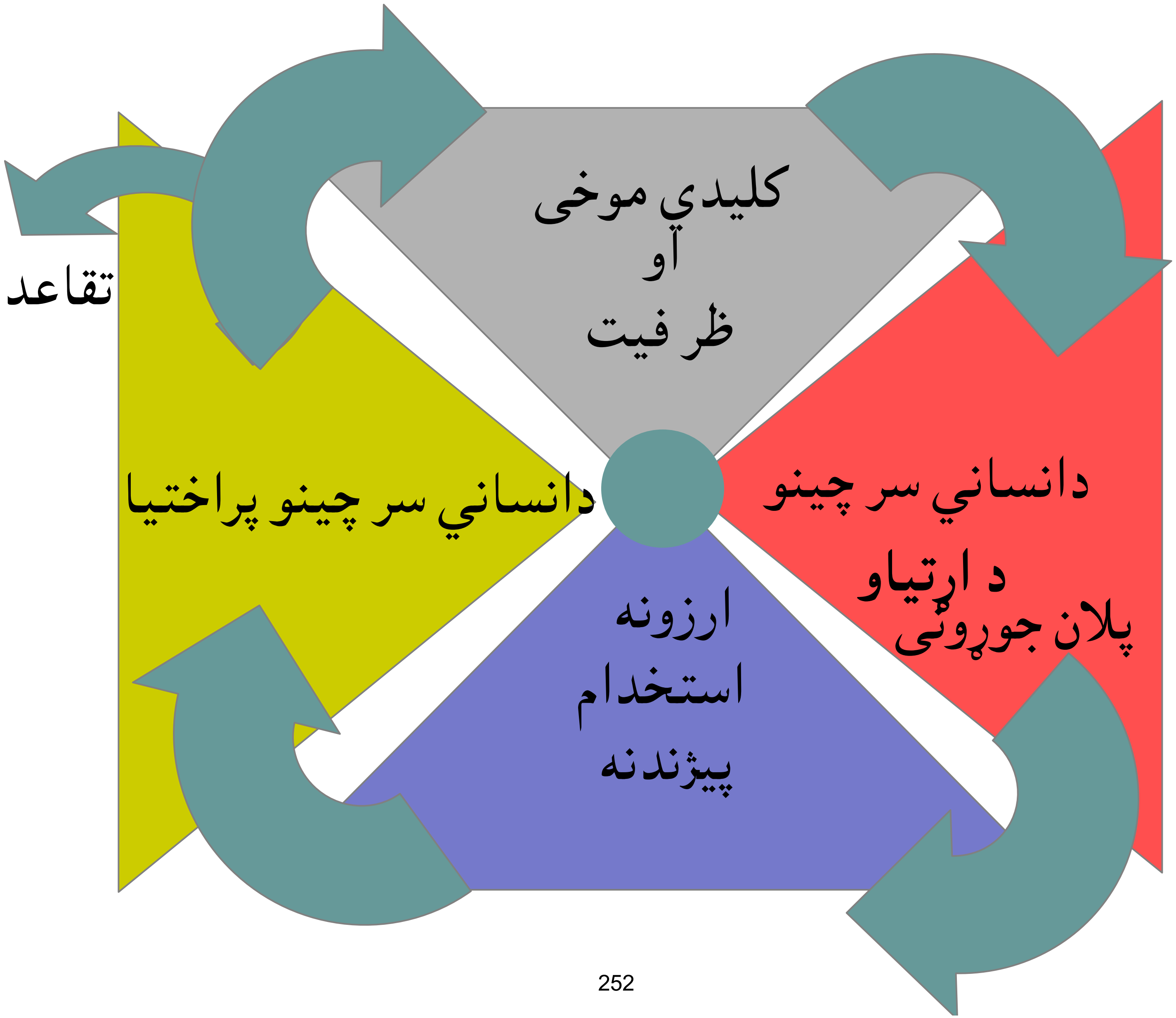
ځنې وختونه د معا شاتو د ورکړی ځانګه(دکارکو نکو د حاضری او دوخت په هکله دمعلوماتو را ټولول د کسرات او ماليا ت محا سبه ، ددورانی چکونو جوړول اودرکول د کار کونکو د ماليې راپورټ) انساني سر چینو .پوری اړه نیسی او په يو شمير ادارو کې د مالي ځانګو مر بوط کيږی ٠

د وخت تنظیمول دکار ځواک او نيرو (دکار کونکو آرزيابی د هغو د وخت نه د کار اخيستني او اجرااتو په اړوند دی ٠

د ګټو او امتيازاتو جوړونه او تنظيم (په ګټورو پرو ګرامونو کې ګډون لکه : روغتيايي ځار او مراقبت ، بيمه ، او دې تقاعد پلان ٠

ketabton.com - The Digital Library

دانساني سر چينو مديريت - دکړيو (حلقوی) پړاو



ketabton.com - The Digital Library

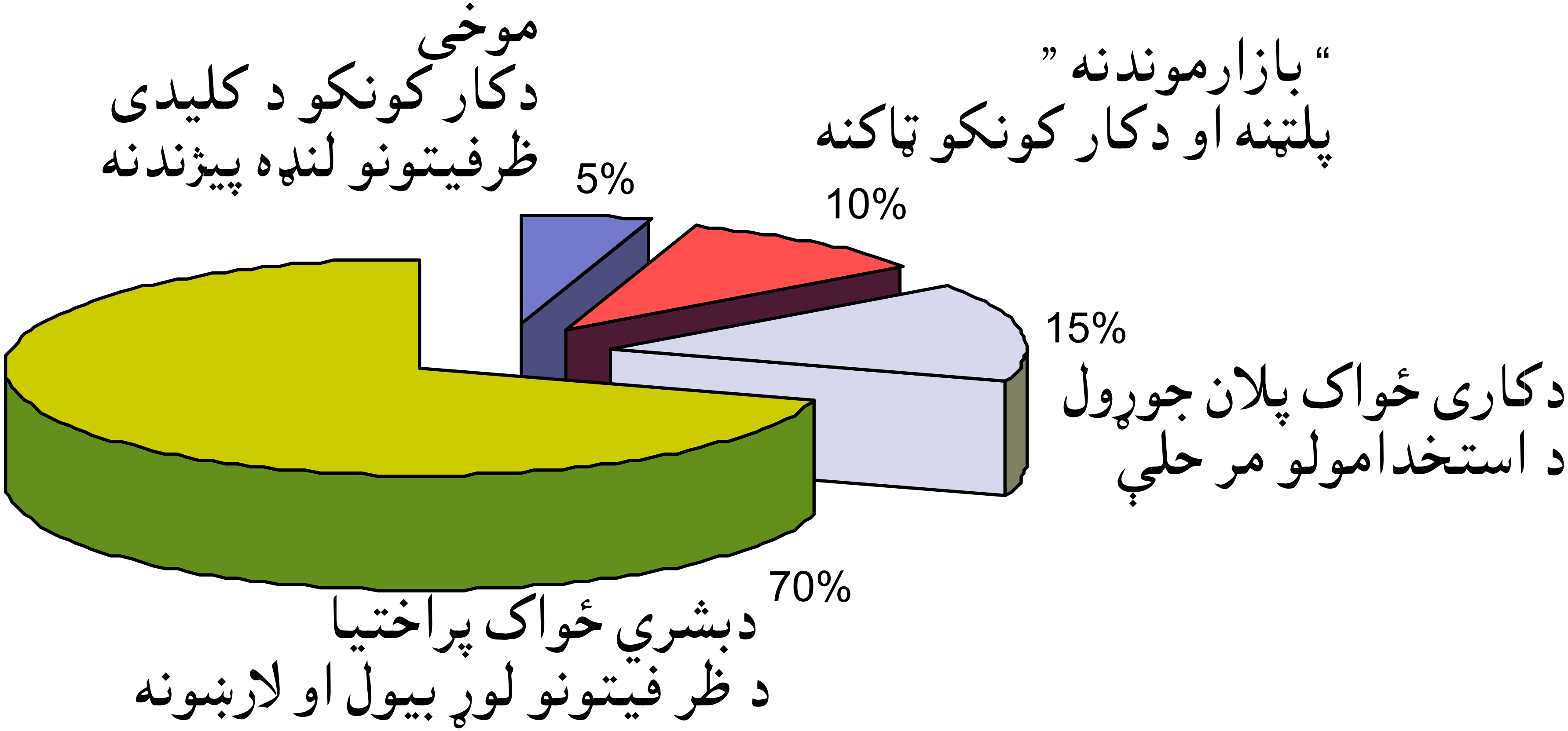
اداري او په هغو کې موجوده پوښې

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

- د پوښی د ساتلو لپاره کړنلاری او لارښوني کومي دي ؟
- کوم معلومات د کوم غړی په مر سته و ساتل شي ؟
- څه ډول وشي که يوه کار کونکی چې دنده پريږدی د هغه پوښه نورو کارکونکو ته وليږدو ؟
- څه ډول کولاي شو ژر تر ژره په کم وخت کې پو هه وساتو ۰چې د باور وړ وی)
- څه ډول کولاي شو چې پوښه دغير مجاز کار اخيستني او له منځه تللو نه وژغورو ؟
- که لاژمه وی چې لاسته راغلي پو هه له منځه يو سو څه ډول ډاډمن شو چې نوره په درد نه راځي ؟
- څوک ددي کار مسول ده او له چا نه د مرستي غوښتنه کولای شو ؟

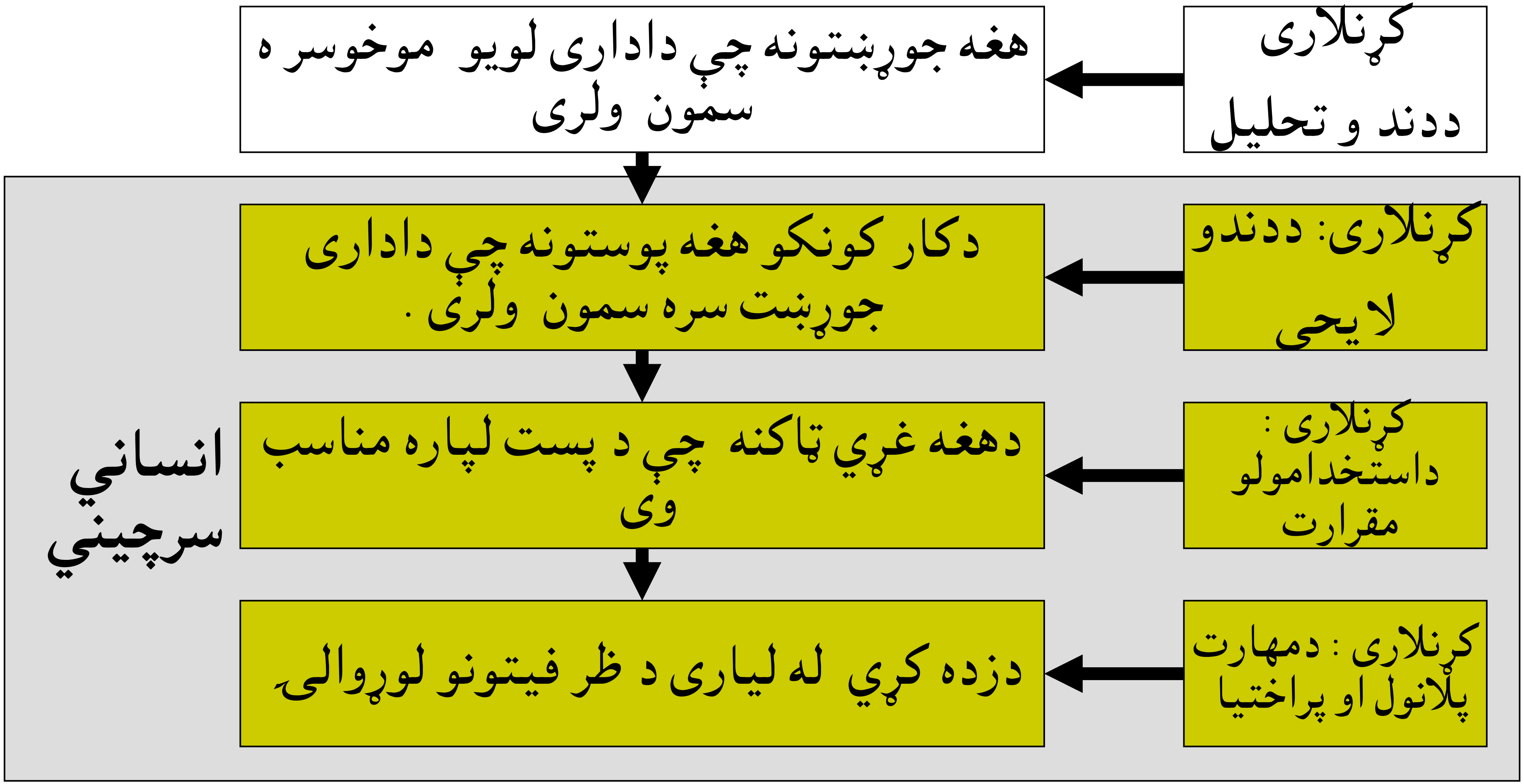
ketabton.com - The Digital Library

دانساني سر چينو مديريت



ketabton.com - The Digital Library

دانساني سر چينو ستراتيژی



ketabton.com - The Digital Library

ددندو لايحه څه ده ؟

ددندو لايحه هغه مدارک دي چې په یوه اداره کې د پستونو (څوکۍ) په شتوالې باندی دلالت کوی ۰او د د غو مسا یلو در لودنکۍ وی ۰

- له کار کونکو څخه دپلا ن شوی دندی لپاره دغو بنتونو ځواکمنی څه ده ؟
- له کارونکو څخه څه غوښتنه کیږی چې سر ته يې ورسوی ؟
- څه ډول باید دندي سر ته ورسوي ؟
- تر کومو حالاتو لا ندی دندی باید سرته ورسيږی ؟

ketabton.com - The Digital Library

دد ند و لايحه

ددندو لايحه بايد لاندى ټکي توضيح کړي :

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

ددندو لايحه وخت په وخت بايد نوي شى !

ketabton.com - The Digital Library

ددندو تحلیل او تجزیه

ددندو تحلیل او تجزیه هغه پړاو ده چي دانساني سرچینو د متخصیصونو په مرسته دیوه ځای (موقف) د ماهیت دروښانه کولو لپاره سرته رسیږی دا لاندی تحلیل اوتجزیه د کار کوونکو د ټاکنی لپاره د معلوماتو د راټولو ، ویشلو او تادیه کولو په خاطر پکاروړل کیږی ۰

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

د چارو له مسولینو سره خبری، پوښتنلیک،ددندی لیدل او د مخکینویو معلوماتو راټولول لکه : د مکلفینو یا دویشلو ځانګړتیا و ښونلیک ده ددندی له تحلیل اوتجزی څخه اصلی موخه د لایحی جوړول دی ۰

ketabton.com - The Digital Library

د نویو کار کونکو د آزمو یلو پړاو

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

ketabton.com - The Digital Library

د نویو کار کونکو د آزمو یلو پړاو....

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

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

ketabton.com - The Digital Library

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

نوی کار کونکی له نوي دندي سره آشنا کړی د کاري چاپیریال په شمول ونډي او مسولیتونه .چې هغه پوری اړه لری ور وپیژنی ۰

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

دغه احساس په کار کونکي کي پیدا کړی چي خپل ځان ژز تر ژره د نوی ځانگی غړی وشمیري ۰ او یوه فضا د ښه راغلاست او استقبالیه ورته جوړه کړی او هغه ددندی په اړوند وهڅوی تشویق یې کړی ۰

ketabton.com - The Digital Library

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

د واک او مالکیت احساس په کار کونکی کې پیدا کړی او په پایله کې داداری په نسبت د وفاداری روحیه په هغه کې راژوندی کړی ۰

د یوی موخی لرونکی ، مسولیت ، اود باور احساس د نویو کار کونکو په منځ کې غښتلی کړی ۰

په راتلونکې کاری پړاونوکې د شخړی اوناوړه پوهید و امکانات کم کړی ۰

که تاسو په خپله اداره کې د نویو کار کونکو د آزمویښتی دوری مسول یاست لاندنی لست به د یو ه لار ښود په توگه تاسو سره مر سته وکړی چې دا ډول مهم اړخونه په یوی آزمو یښتی دوره کې په پام کې ونیسی ۰

ketabton.com - The Digital Library

دد ندي لپاره مر که ۱

په دقيقه تو گه چمتو واوسی { د وګړو غو ښتنليک سوابق او لنډي سوانح وخيرلی، په ځير سره پوه شی چې د څه ډول (کارکونکې)} په لټه کې ياست .
داعلان شوي پست لپاره بايد ددندو لايحه ولری ۰)

تاکل شوي پوښتني وپوښتی تر څودغو ښتونکې مهارتونه، ځانګړتياوی ا و خوزښت وارزول شی ۰

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

ketabton.com - The Digital Library

دد ندي لپاره مر که۲

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

ketabton.com - The Digital Library

دیوه غوښتونکي ناسمه چلند

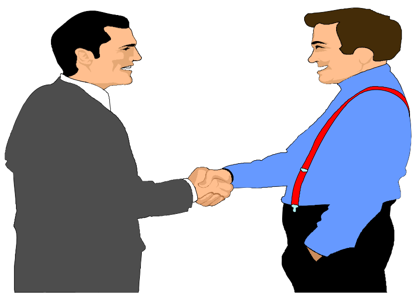
- دپوښتنو نه مطرحه کول
- د خپل مخکني لاربنود (مشر) غندل
- د نیوکو نه منل
- کمزوري خیره ءا و بی خوزښته
- شکمن له حده وتلې پلتنه او ستومانه
- له حده زیاته تواضع او برده باري ، ډیربا جرئته " جامع الکمالات "
- مر کې ته ناوخته رسیدنه
- له مرکې کونکي سره د ستروکو په ستروکو داړیکو نه تامینول کیدو
- دخبرو نه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

ketabton.com - The Digital Library

دنوي کار کونکې د پيژندني کړنلاره ؛

ديوه نوي کارکونکي پيژندنه د دغو ټکو درلودنکې دی :

- ارارځيزه پيژندنه
- هغه ته د مسولينو ور پيژندنه / همکاران / ټيټ پوړی کار کونکې ا وداسي نور٠
- دکار چاپيريال کې دهغه ورپيژندنه ٠
- دکار ځای معلومول
- د تخنيکی توکو تيارول ٠
- نوی کار کونکي ته دمستقيم آمر ورپيژندنه
- په دوسيو کې د ضروری مواردو ور پيژندنه
- دلومړي ورځي ،دا ونۍ ، او مياشتی کاري پلان سپارښتنه



دزياتو توضيحاتو په خاطر د پيژندني لاربنودنو ته مراجعه وشی .

ketabton.com - The Digital Library

دې کار کونکې کارى کړني (اجراات)

ارادي څواک + توانمندی= کړني(اجراات)

توانمندی: فزیکي څواک او فطری توانمندی د ستاسو دټولو حواسو د پکارولو په خاطر د هر ډول فیزیکي فعالیت د سرته رسوني لپاره ٠

ارادی څواک = په وګړي باندي د ځان له خوا راغلل شوي فشا ر غو ښتل شویو موخوته د رسیدو او چارو د ښي سر ته رسوني لپاره ٠

ketabton.com - The Digital Library

مالی مدیریت

نهم فصل

ketabton.com - The Digital Library

دمالی چارو ویشل په ....

حسابداری(حساب لرل)

بهرنی حسابداری / لیکل او راپور ورکول

کورنی (داخلی) حسابداری / دلگښتونو اوهزینی حسابداری

کنټرولول

داخلی کنټرول

بهرنی کنترول

بودجه جوړول

ketabton.com - The Digital Library

حسابداری په مجموعی توگه په څلور برخو ویشل کیږی

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

ketabton.com - The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۱

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

پانگه (سرمایه) یا **Capital**: هغه پیسی چې یو سوداگریز یا تجارتی ، خدماتی اونوری اداری پری د تجارت (کار بار)پیل کړی د پانگې په نامه یادیږی ٠

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

ځای پرځای (ثابته) شتمنی

گرځنده شتمنی

ketabton.com - The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات۲

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

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

ketabton.com - The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی څنی اصطلاحات۳

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

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

زیاتوالی (تزیید) یا **Debit**: په محاسبه کې د بیت د ډیروالي زیا تیدو په معنی ده که موږ کله له د بیت څخه خپری کوو په حقیقت کې زیاتوالی یا دوو او زیاتوالی د شتمنیو په حسابونو کې وی او پورونو (بدهی) په حسابونو کې سر چپه معنی لری ٠

ketabton.com - The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی څنی اصطلاحات٤

کموالی (کاهش) یا **Credit**: په محا سبه کې کر یدت د کمښت یا کموالي معنی لری ٠دا په دی معنی ده که چیر ته موږ له کر یدیت څخه خبری کوو په حقیقت کې کمښت یا کموالی یا دوو او د کمښت په فعاله حسابونو کې (د اکتیفی حسابونو کې) صدق کوی او په غیر فعاله حسابونو کې پسیفی حسابونو کې سر چپه معنی لری ٠

پوروړی (دیبتور) **Debtor**: په اکتیفي یا فعاله اقلامو کې د زیاتیدونکو په معنی او په غیر فعاله یا پسیفی ا قلاموکې د کمو ونکې یا کم شوی په معنی ده ٠

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

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

ketabton.com - The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی څنی اصطلاحات

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

مبنت یا تخفیف **Discount**: له هغه پیسو څخه عبارت ده چي یو معامله لرونکی ئی بل معامله لرونکی ته یعنی یو پلورنکی ئی یوه اخستونکی ته دکمبنت په توګه حسابوی او په دوه ډوله دی .

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

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

ketabton.com - The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ٦

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

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

دوه اړخیزه سیستم یا Double entrée: له هغه سیستم څخه عبارت ده چي په هغه دوه بنسټیزه اړخونه چي په موندلو (دیبت) د ورکولو (کرید ت) کی ورکړه دی لیکل کیږی هر هغه سودګریزه راکړه ورکړه کی چي هغه ته پوروړی یا دبیتور وائی او بل هغه څوک دی چي پور ورکوی هغه ته پورورکونکی یا کریدیتور وائی چي په دوه اړخیزه سیستم د دواړو حسابونه لیکل کیږی .

ketabton.com - The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۷

دحسابونو تصنيف (په برخوويسشل) :
ديوه ارګان يا يوه اداری په محاسباتی کتاب کی د معاملاتو د ليکنی لپاره لمړنی ګام چي بايد په عمل کی پلی شی داده چي څرګنده شی کوم حساب دبت شي او کوم حساب کريدت شی د دغه حساب دپوهيدلو په خاطر که کوم دبت او کوم کريد ت شی ، دغه حسا بونه په دری لاندی برخو ويشل کيږی. **دشخصی حسابونو شرح** :هغه حسا بونه چي په شخص يا شرکت پوری اړه ولری د شخصی حسا بونو په شرح په نامه ياديږی لکه احمد دحساب شرح يا صورت حساب .
کی د کتهومندل دی او کريدت د شخصی حسابونو په شرح کی د کتهو موندل دی **پاملرنه** : دبت دشخصی حسابونو په شرح کی د کتهومندل دی او کريدت او نور دشخصی حسابونو په شرح کی د ګټهو رسولو ته وائی **شتمنی** :دسنا دو ، جايدادونو او هغه شيا نو له ساتنی او څارنی څخه عبارت ده چي تجار پوری اړه ولری لکه نقدی پيسی ، ما نی ، ماشينونه او داسی نور .

ketabton.com - The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی ځنی اصطلاحات ۸

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

دمحاسبی او مالی برخی څنی اصطلاحات ۹

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

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

پانګه + پورونه =شتمنی

شتمنی –پورونه = پانګه

شتمنی –پاتګه =پورونه

ketabton.com - The Digital Library

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

دحسابونو شرحی په ټوله توګه دری ډوله ده

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

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

ketabton.com - The Digital Library

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

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

حسابداری

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

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

کورنی حسابداری : کورنی حسابداری له هغی حسابداری څخه عبارت ده ۰ چې کورنیو کار اخیستونکو (استفاده کونکې) ته محاسبوی معلومات وړاندی کوی ۰

ریس

عامل هیت(استازی)

ریسا ن

دیران

کار کونکې

ketabton.com - The Digital Library

بهرنی حسابداری

بهرنی حسابداری د کورینو معیارونو له کبله لکه :

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

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

ketabton.com - The Digital Library

دبیلانس شیث د حساب شرحه	شتمنی ۱- ثابتی شتمنی ۲- گرځنده شتمنی
	ورکړل شوی پوروونه ۱- لنډ مهاله او اوږد مهاله پورونه +پانګه
د راغلو حسابونو شرحه	عواید
	لګښتونه
دپیسو نغدی بهیر د حساب شرحه	راغلی ، رسیدلی
	ورکونی
دګټی او نقصان حساب	ګټه
	ضرر (نقصان)

ketabton.com - The Digital Library

بهرنی حسا بداری

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

د بیلانس شیث د حساب شرحه

دراغلو بیانونو د حساب شرحه

د پیسو نغدی بهیرونود بیانولو د حساب شرحه

ketabton.com - The Digital Library

د تفتیش او کنټرول پیژندنی

تفتیش:

د تفتیش معنی : پلټنه ، او لټول دی ٠

د تفتیش تعریف : د را تلونکې کنټرول یو ډول دی چې د مالی او حسابی فعالیتونو په پای کې منځ ته راځی ٠

کنترول:

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

د کنترول تعریف : کنترول د فعالیتونو له تنظیمو لو څخه عبارت ده په دٰی ډول چې موخی او اهداف د طرح شوی پلان سر سم سرته ورسیږی د تیر شوی ، روان او راتلونکې عملیو فعالیتونو د ټاکل شوی موخو او موازینو مطابق او د فعالیتونو د ګټورتیا ، اغیزمنتیا ، او اقتصادی څر نګوالي ده ٠

دکنټرول او تفتیش پیژندنه : د غوښتل شوی او ټاکل شویو معیارونو او ستندردونو په وړاندی د فعالیتونو دوامداره څیړل دی ٠

ketabton.com - The Digital Library

دتفتیش ډولونه

۱. راتلونکې تفتیش :له هغه تفتیش ځخه عبارت ده چې د حسابی معاملو دشرحی ځخه وروسته سرته رسیږی .
۲. تیر تفتیش (مخکینی تفتیش) : دغه ډول تفتیش لګښتونو له سرته رسیدو ځخه دمخه صورت مومی.

ketabton.com - The Digital Library

تفتیش په ساحه کی پلی کیږی

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

ketabton.com - The Digital Library

له نړیوال معیارونو سره سم حسابی تفتیش

دغه ډول تفتیش په دریو کچو کې وړاندی بیول کیږی :

لمړی کچه : د قوانینو د رعایت ، مقرارتو ، فرمانونه ، مصوبات او داسی نور اسنادو څرنګوالۍ او څیړنی څخه عبارت ده ۰

دوهمه کچه : داقتصادی توب او ریښتنوالی کچه ده ۰

دریمه کچه : دموخو د پلي کولو اغیزمنتوب کچه ده ۰

ketabton.com - The Digital Library

د تفتیش (پلټنی) او کنټرول موخې

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

1. په حساب نیولو او ورکولو کې سوچه والی (شفافیت)
2. داغیزمن اومنل شوی (ستندرد) تفتیش له اجرا کولو څخه ځان ډاډه کول او په عمومی توګه د یوی نړیوالی او معیاری کړنلاری په مرسته ددغه تفتیش اجرا کول
3. دجنسی شتمنیو اقتصادی او قانونی لګښت
4. دجنسی شتمنیو او نغدی وجوهاتو ساتنه
5. د راپور ورکولو او حسابی چارو رینښتنوالی (موثقیت)
6. دتهولنیزو او اقتصادی پراختیا پلان دشاخصو پلی کول .

ketabton.com - The Digital Library

د تفتیش او کنټرول بنسټیزه دندی او پرنسیپونه

د لاندی مراتب تامین شوی بنسټیزه او پرانیستونکی دندی جوړوی .
۱.دعامه شتمنیو له دقت او صحیح حساب اخستلو څخه ځان ډاډه کول
۲.دوزارتونو، ادارو ، ښاروالیو ، تصدی ګانو ، بانکونو ، کمپنیو او دولتی شرکتونو سره ګډ دمالی او حسابی چارو په اغیزمنه توګه کنټرولول .
۳.د دولت دخدمتونو له تحقق څخه کنټرول .
۴.دپراختیائی او عادی بودجی لګښتونه او تولنیز ، اقتصادی ودی دپلان د تحقق له څرنګوالی څخه کنټرول .
۵.د داسی کنټرول او تفتیش اجرا کول چي په یوه ډول دملی اقتصادی ، خصوصی سکتور او ټولنیزی ودی دپراختیا او تقویت سبب و ګرځی .
۶.د تفتیش اوکنټرول له لاری دعامه شتمنیو ساتنه
۷.د دولت احکامو ، فرامینو ، مصوبو او پریکړو له پلی کولو څخه تحقق او کنټرولول .
۸.دمادی شتمنیو او تخصیصاتو د اغیزمنو پکارولو څرنکوالی .

ketabton.com - The Digital Library

دڅېړنې (بررسی) او تفتیش لوی ټکی

په فوق العاده توګه او یا د پلان سره سم د تفتیش ور مرجع ټاکنه او د واک لیک پرنسیب دهیت توظیفول او تر څېړنې لاندې مراجعو ګمړنې سروی دکار د شرایطو په پام کې نیولو سره د تفتیش دپلان ترتیبول دی .

۱ – د اداری جهاتو څیړل

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

ketabton.com - The Digital Library

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

ketabton.com - The Digital Library

۲ – دمحاسبی ځانګه :

- دمعاشاتو له اجرا کولو څخه څیړنه او د محاسبی له لحاظ ، دحسابی سنجشونوصحت ، کسرات او دهغه تطبیقول له منظور شوی شکل تشکیل سره .
- م-۴۱ دخریداری د حوالواو نورو لګښتونو مطالعه کول دقیدی په ډول . او دغو اسنادو دخریداری اصولی او قانونی مراحلو بشپړه کول دبیلګی په توګه که دی پیرودل شوی جنس اسناد چي دقرارداد په توګه راوړل شوی وی وڅیړل شی ودغه اسنادو تفتیش ته وړاندی شی نو تفتیش به دده د داوطلبی اسناد اعلان د چنو وهلو ورقی او داسی نورو اسنا د غوښتونګی دی .
- څیړنی د تخصیصاتو له دفتر څخه چي (م – ۲۰) ورته وائی او منظور شوی دی صورت مومی اوهمدا رنګه لګښتونه چي تخصیصاتو ته په کتنی سره سرته رسیږی او ورسته له (م – ۲۲) دفتر سره تطبیق کیږی چي دا دفتر د ده لګښتونو دفتر ده .
- دقطعی راپور له جوړولو څخه ځان ډاډه کول او مالیی وزارت ته دهغه لیږدول .
- د باقیاتود دفتر (م- ۹۰) فورم ترتیب ا و دهغه راپور وزارت مالیی ته واستول شی ۰

ketabton.com - The Digital Library

۳ – تادیات:

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

ketabton.com - The Digital Library

۴ – دعوایدو ځانګه :

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

دهغه زیاتوالی او کسر (ماتوالی) وروستی مطا لعه .

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

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

ketabton.com - The Digital Library

کنترول

- دپلان جوړونې او موخې ټاکل
- ثبتول
- راپور ورکونه
- تحلیل او تجزیه کول (پلانې توپیرونه)
- تګ لورې (وړاند لیدنه)

ketabton.com - The Digital Library

په عامه اداره کې کنټرول

کنترولول

اغیز من کنټرول

اغیزمنی موخې

دریښتنی ارزښتونو پایلو او پلانی مسایلو سیستماتیک مقایسه ۰

دتوپیرونو تجزیه او څیړل د معلوماتو سیستماتیک بهیر

ستراتیژیک کنترول

دټولنی دپراختیا په هکله وړاند لیدنی او څیړنه

سیاسی ستراتیژیکې موخې

دعامه اداری لپاره د یوه موډل (بیلګې) جزئیات

ketabton.com - The Digital Library

دکنټرو لو دوران (سايکل)

دکنټرو لو دوران (سايکل)

۱- دغوښتل شويو ارزښتونو ټاکل

۲- داندازی کولو ټاکنه

۳- لاربنونه او سوق ورکول

۴- د منظمو ګامونو
بنسټ ایښودنه

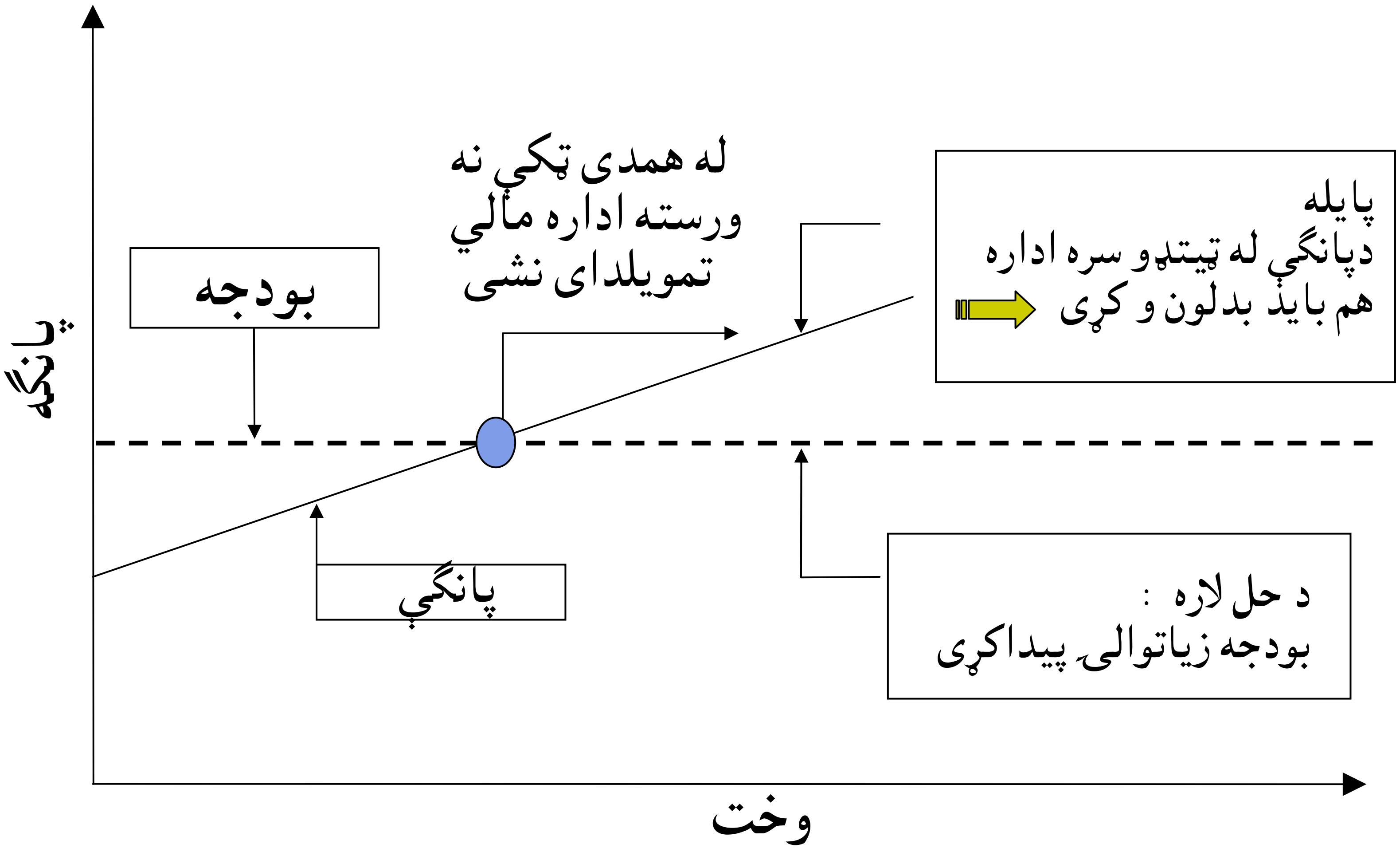
۵- اجرات (کړنی)

۶- دریښتنی ارزښتونو لیکل

۷- درښتنی ارزښتونو او غوښتل
شويو ارزښتونو مقايسه کول

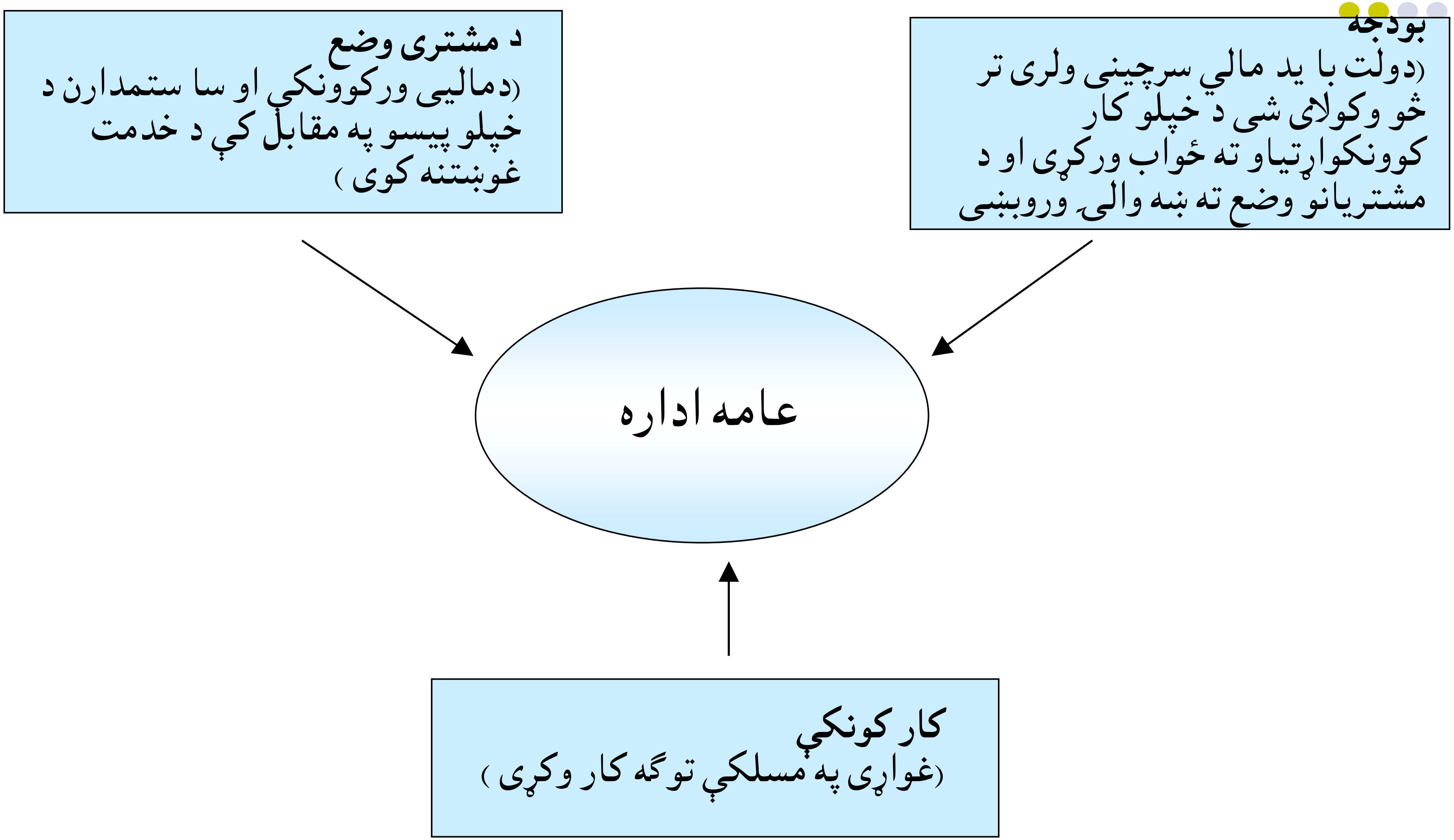
ketabton.com - The Digital Library

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



ketabton.com - The Digital Library

له عامه اداری څخه غوښتنی



ketabton.com - The Digital Library

سنتی سیستم او د جوړلو نوی سیستم

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

ketabton.com - The Digital Library

داغیزمنتوب او گټور تیا چک لستونه

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

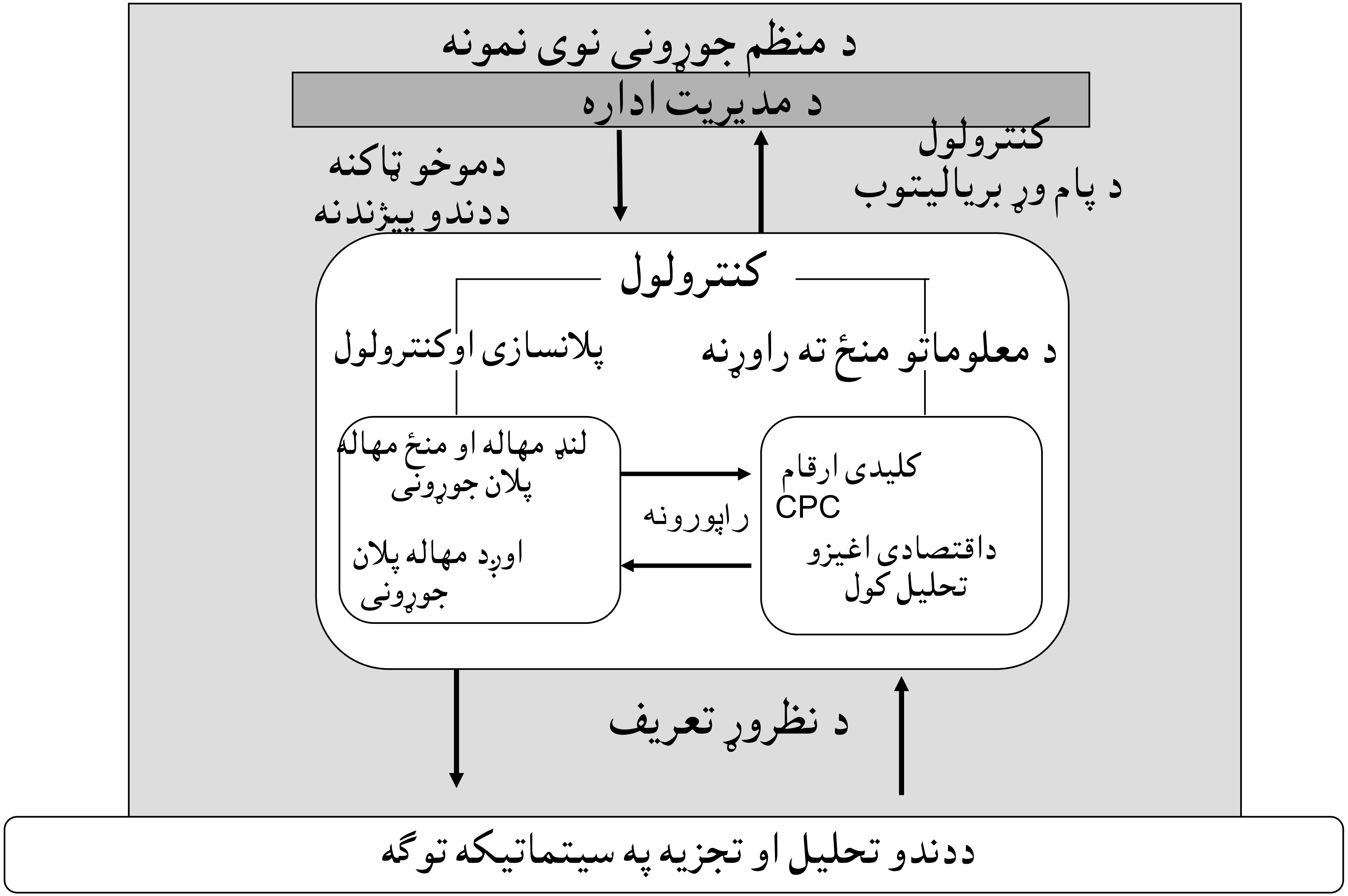
- آیا موږ کولای شو خپلې موخې او اهداف له اوسنۍ پایلو نه لاسته راوړو
- آیا د پام وړ ډله په منظمه او درسته توګه څارلې شو
- کوم اهداف باید لاسته راشي

کفایت په مدیریت کې (آیا موږ ښه کارونه سرته رسو

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

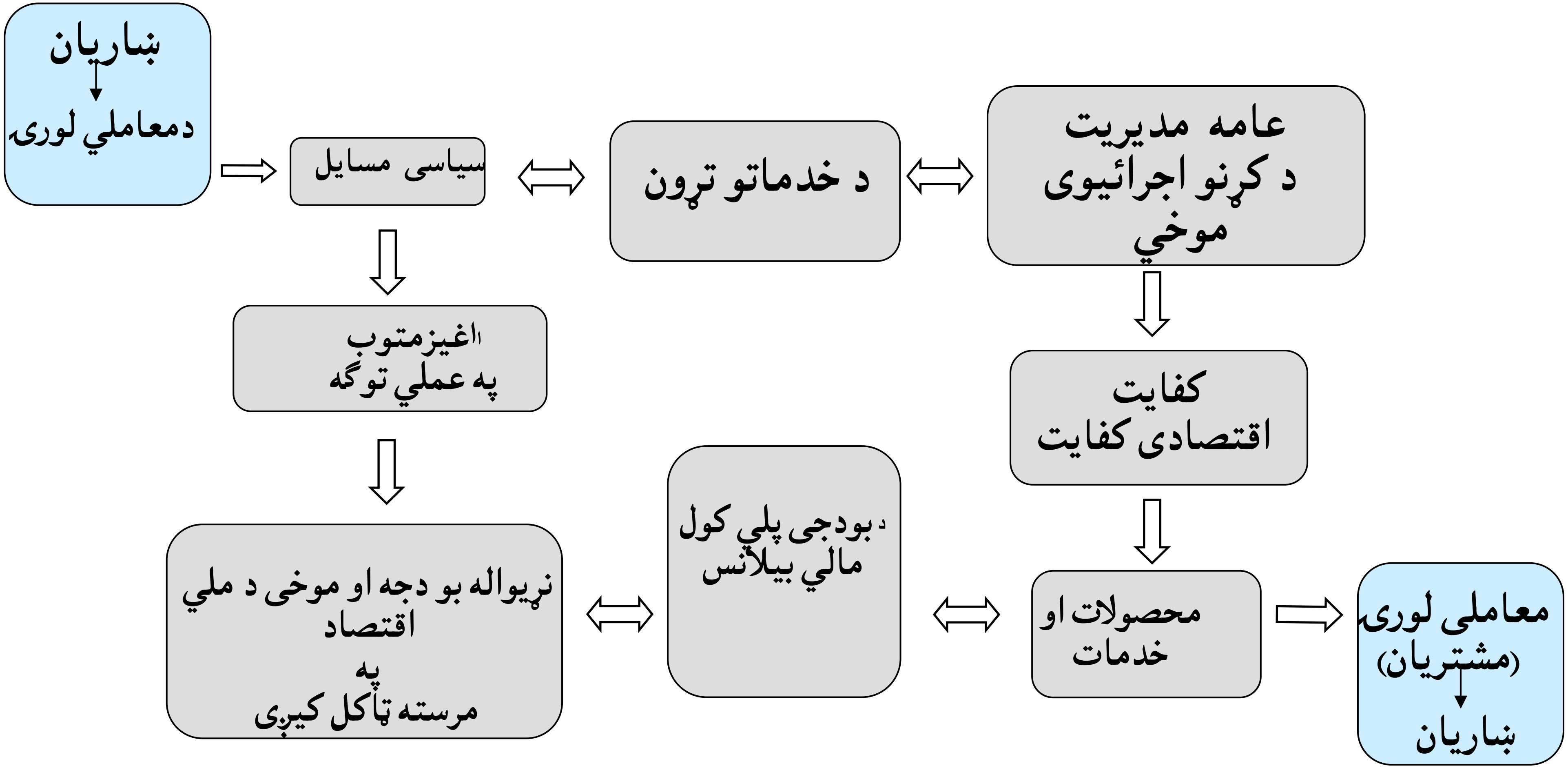
ketabton.com - The Digital Library

دمنظم جوړونې نوې نمونې او د چارو کنټرول



ketabton.com - The Digital Library

د سیاسی چارو متقابله اغیزه / مدیرت او اغیزه
کړنی /



ketabton.com - The Digital Library

د منظم جوړولو دنوی سیستم موخي

په عامه اداره کې د ګټهور توب او اغیزمنتوب لوړول لپاره

دپریکړو د بنسټ ته بنه والی ورېخل

د پایلو لورته خارنه او کنټرول

د لګښتونو خر ګنده او سپیڅلتیا

ډیر خوزښت او هڅونی

دمانورونو لپاره ډیره زمینی برابرول (آزمایښي تمرینات

دډیر بد لونو منل

ketabton.com - The Digital Library

د کنترول فلسفه

دکنټرول فلسفه

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

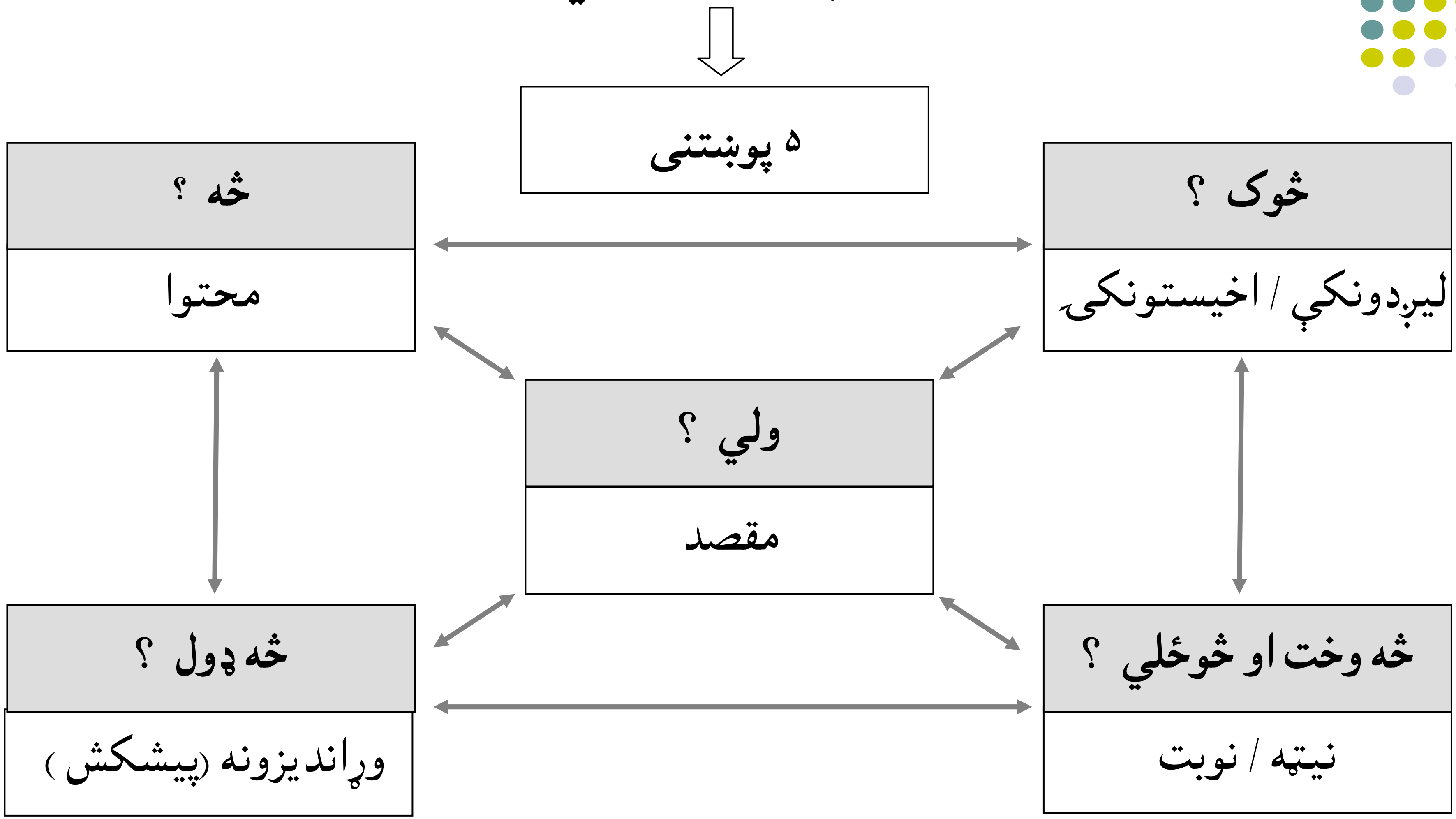
ketabton.com - The Digital Library

څلور ډوله کنترول

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

ketabton.com - The Digital Library

راپورورکوني



ketabton.com - The Digital Library

جوړونه او تدارک(تهیه او تدارک)

لسم فصل

ketabton.com - The Digital Library

د جوړونې او تدارک پېژندنه

خدمت په مناسبه ,جوړونه او تدارک د توکو په مناسبه توګه فرمایش ورکونې ، وخت اواندازې په مناسبه ځاي د ګټې او مفاد د کسب ، او یا هم د حکومت ، شرکت او انفرادي وګړو مستقمې استفادي څخه عبارت ده.

ketabton.com - The Digital Library

جوړول او تدارک

دجوړونې او تدارک په اړوند مهمې پوښتنې دا دي .چې له محدودې بودجې سره دقيقاً څه راونيسو ۰ اوڅه شۍ خريداري کړو ؟

دبيلګې په توګه : ديوه دفتر مدير بايد پريکړه ونيسي چې آيا يو پايه نوی پرنتر خپل دفتر ته واخلي او يا اسکنر ۰

په دې اړوند د اقتصادی تحليل له ميتود نه کار وا خلي ۰

ketabton.com - The Digital Library

د اقتصادی تحلیل میتودونه(۱)

۱. غوښتنل شوی تولي ګټو په وړاندی د غوښتنل شوی تولو لګښتونو د سنجش له پړاو څخه عبارت دی ۰

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

د

ketabton.com - The Digital Library

د اقتصادی تحلیل میتونونه(۲)

۲. **د اغیزمن لګښت تحلیل :**

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

ketabton.com - The Digital Library

دبرابرولو او تدارک پړاو

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

ketabton.com - The Digital Library

دبرابرونی او تدارک ډولونه (۱)

د اجناسو او خدماتو د ګټه اخیستنی په اړوند د برابرونی او تدارك فعالیتونه اکثراً په ددو کتګوری ویشل کیږی ٠

۱. تولید سره تړلي او مستقیمه برابرنه اوتدارک
۲. ناتړلي او غیر مستقیمه برابرونه اوتدارک

ketabton.com - The Digital Library

دبرابرونی اوتدارک ډولونه(۲)

۱. تولید پوری تړلي :

تهیه و تدارکات یوازي او مستقیمه د تولید په هکله منځ ته راځي دهغو اقلامو شامل دي چې د کار د محصول تمامه څانګه جوړوي ، د بیلګې په توګه : اومه مواد ، بیلابیل اجزا او ترکیبونه ۰

برابرول ا و تدارکات مستقیمه د تولید په پړاو باندي اغیزه لري ۰

ketabton.com - The Digital Library

د برابروني او تدارک ډولونه(۳)

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

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

ketabton.com - The Digital Library

د ارزښتونو لړی(۱)

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

ketabton.com - The Digital Library

د ا رزښتونو لړی(۲)

لمړني فعالیتونه

داداری کورنی بشپړتیا و ی : د هغو محصولاتو او خدمتونو درلودنکې وی چې دی اداری کورینو وړاندی کونکو له خوا منځ ته راځی ۰
عملیات : له هغی پړاو نه عبارت ده چې د خدمتونو او محصولاتو ارزښت ته زیاتوالۍ ور ببنی . دی بیلگې په ډول (د تولید په کرښه د محصول گرځیدنه)داومه موادو، د لاسته راغلو خدمتونو او محصولاتو نه په وروستي محصول او یا خدماتو کې کار اخیستل کیږي .
داداری بهرنی بشپړتیا وی : هر کله چې د خدماتو وروستی مرحله سرته ورسیږی دویشلو لپاره چمتو کیږی.

ketabton.com - The Digital Library

دارزښتونو لړی(۲)

ساتندویه او حما یتی فعالیتونه

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

د ارزښتونولړی(٤)

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

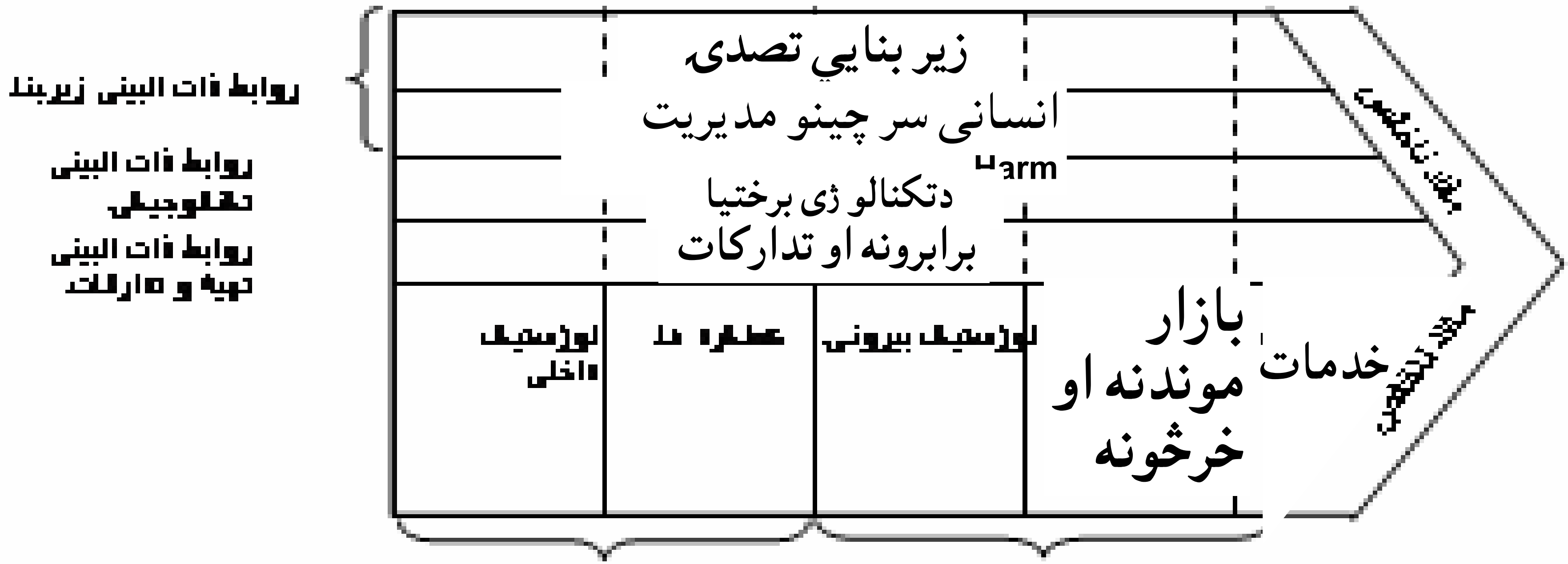
مناسب تشکیل : ټولی اداری باید ډاډ لاسته راوړی چې ددوی قانونی ، مالی ، او مد یریتی تشکیل په ګټوره توګه فعالیت کوی .

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

ketabton.com - The Digital Library

دارزښتونو لړی(۵)

دارزښتونو لړی



ketabton.com - The Digital Library

د غوښتونو لړ ليک

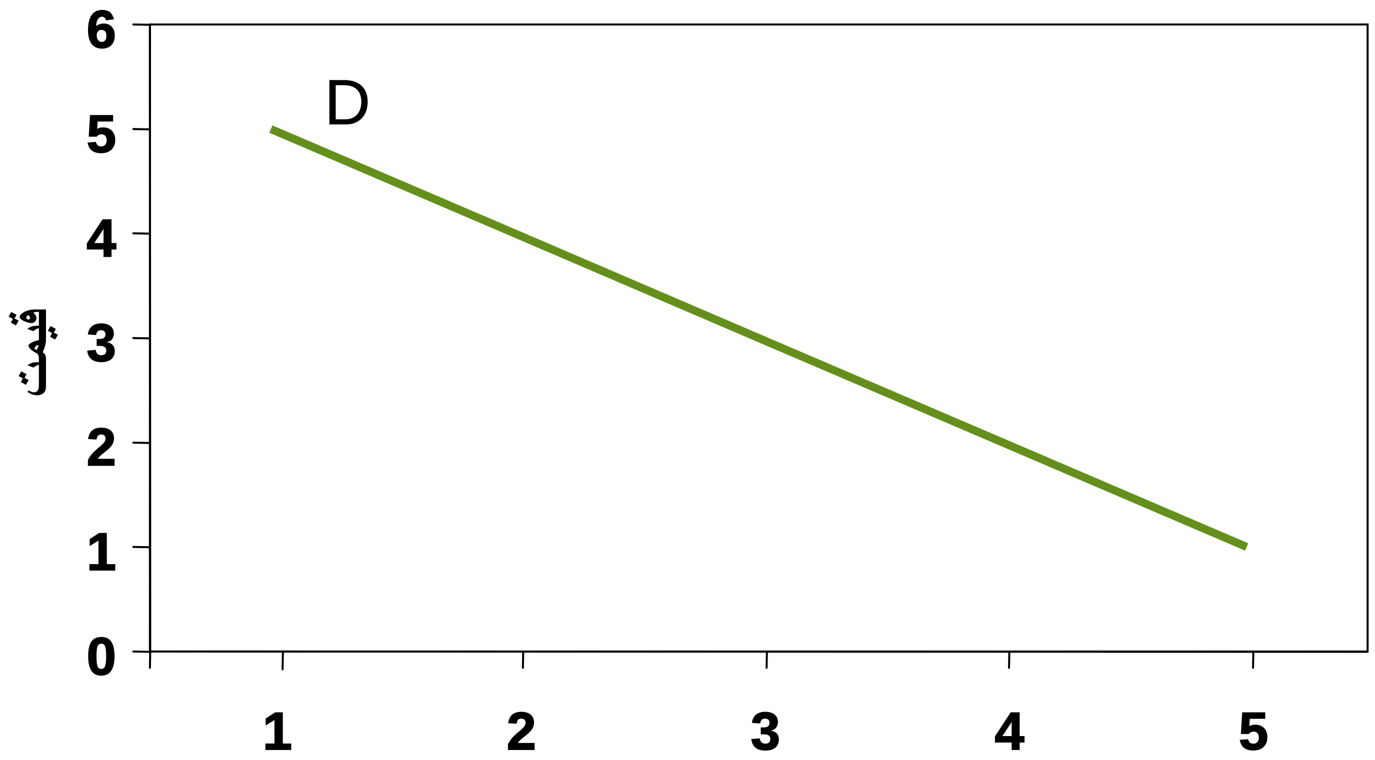
بيه	واحد اندازه	د غوښتنو مجموعی اندازه
۵	۱	۱
۴	۱	۲
۳	۱	۳
۲	۱	۴
۱	۱	۵

۱. غوښتل شوی ډله ايزه اندازی د هر يو ګډو بيو (قيمت) غوښتل شويو ډليزو اندازی ددی ټولو وګړو چې غواړی تر څو هماغه بيه يا زياته له هغی نه واچوی .

۲. د غوښتنو نو په جدول کې غوښتل شوی ټوله اندازه هر يو له لوړ قيمت څخه تر ټيټ قيمت پوری کتل کيږی دغه روش او لاره د ګراف ترلو په وخت کې د غوښتونو جدول به تاسو سره مرسته کوی څکه د غو ښتونو منځني سره لوړ ترينه قيمت څخه ټيټ قيمت پوري په نظر کې نيول کيږی .

ketabton.com - The Digital Library

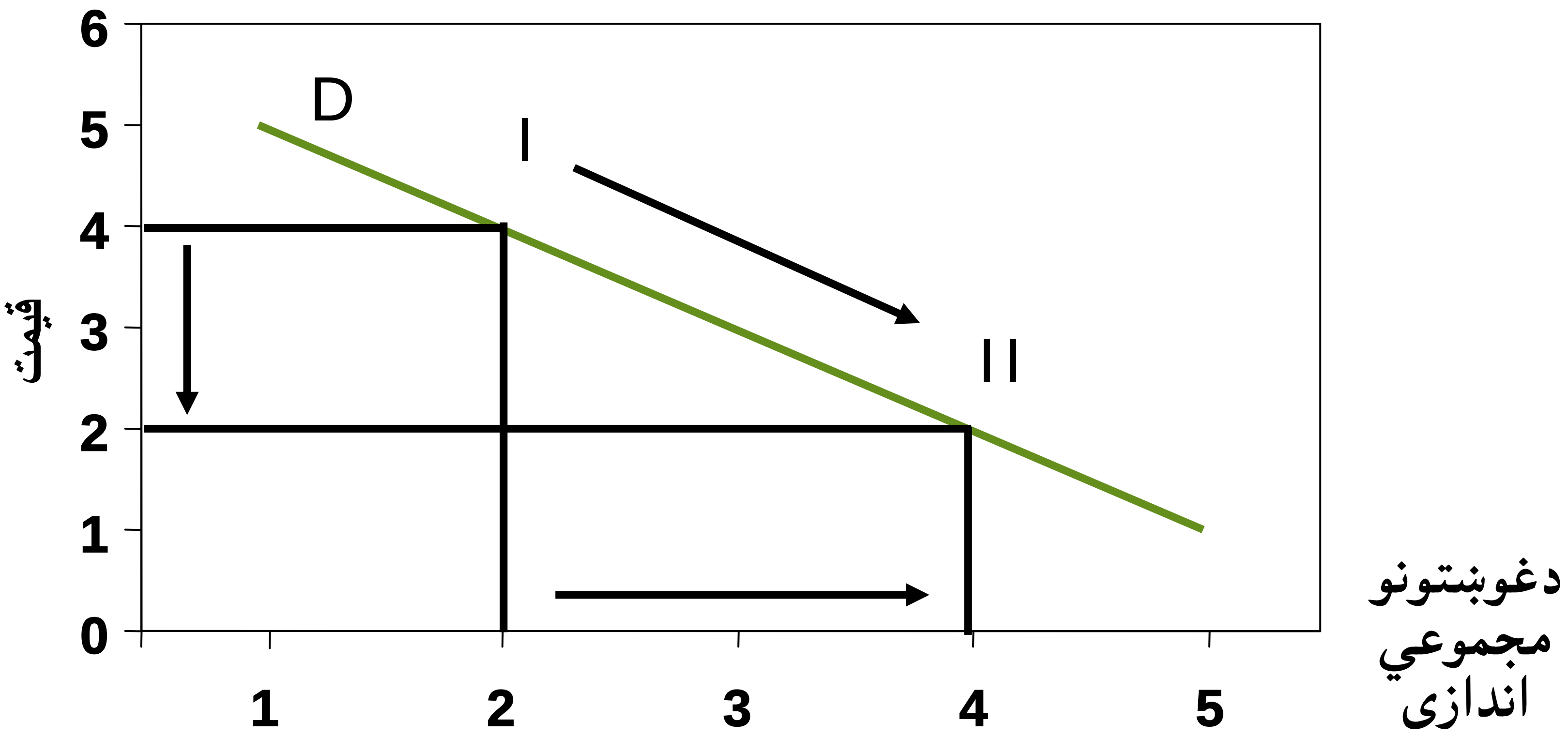
دغوښتونو لړ لیک



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

ketabton.com - The Digital Library

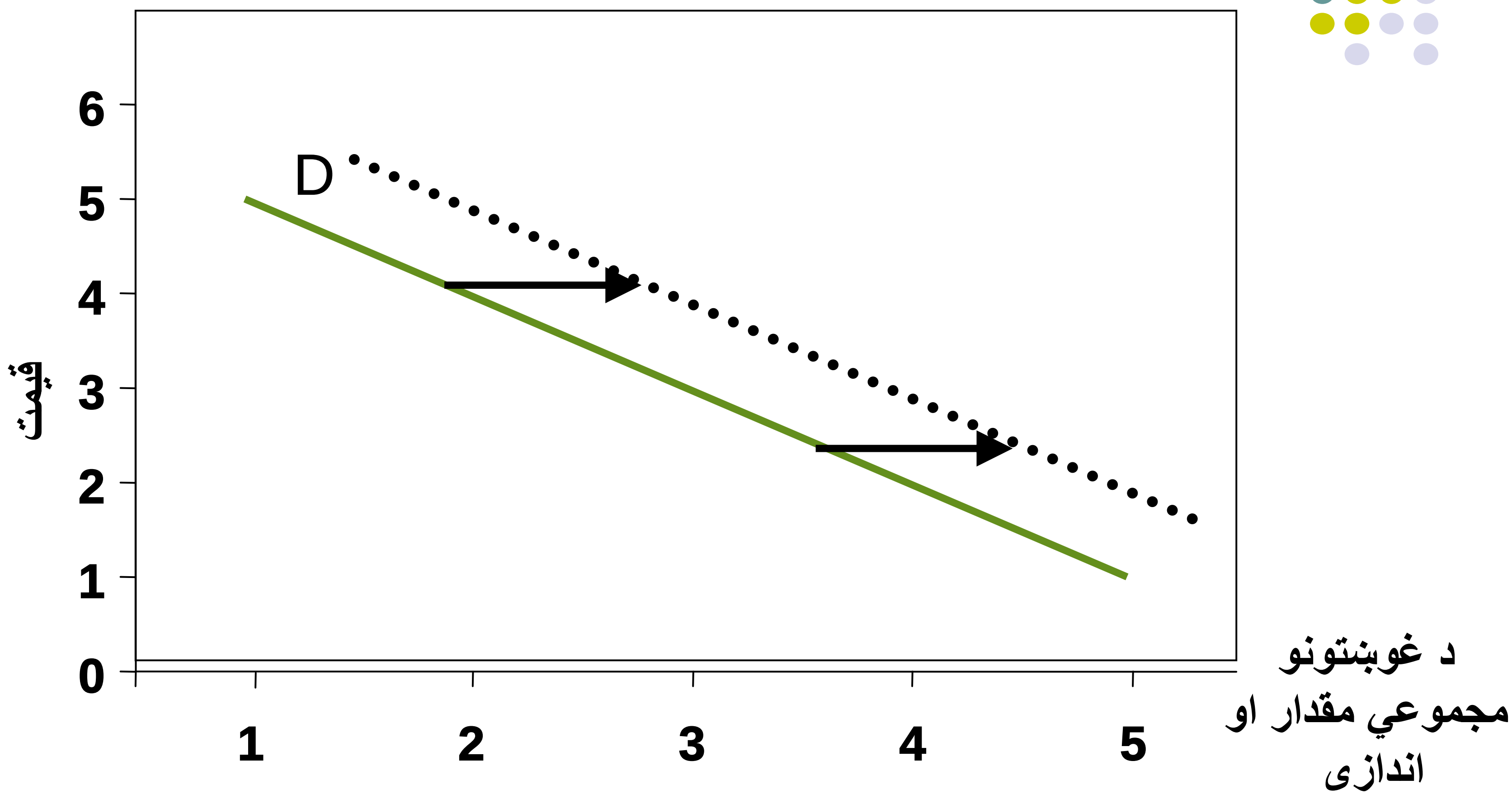
دقیمت د بدلون اغیزې



د یو ترلي سیستم غوښتنه په لاندې شکل کې د قیمت د بدلون اغیزې د غوښتونو د مقدار پرسر لیدلې شو . د غو ښتونو د مقدار ډیروالې له ۲ واحدونو څخه ۴ واحدونو په اساس او کموالې د قیمت له ۴ څخه ۲ته (له ۱ ټکي نه تر ۲ ټکي) پوري اوسیږي .

ketabton.com - The Digital Library

دغوښتونو منحني راسته لورته ځاي بدلوي



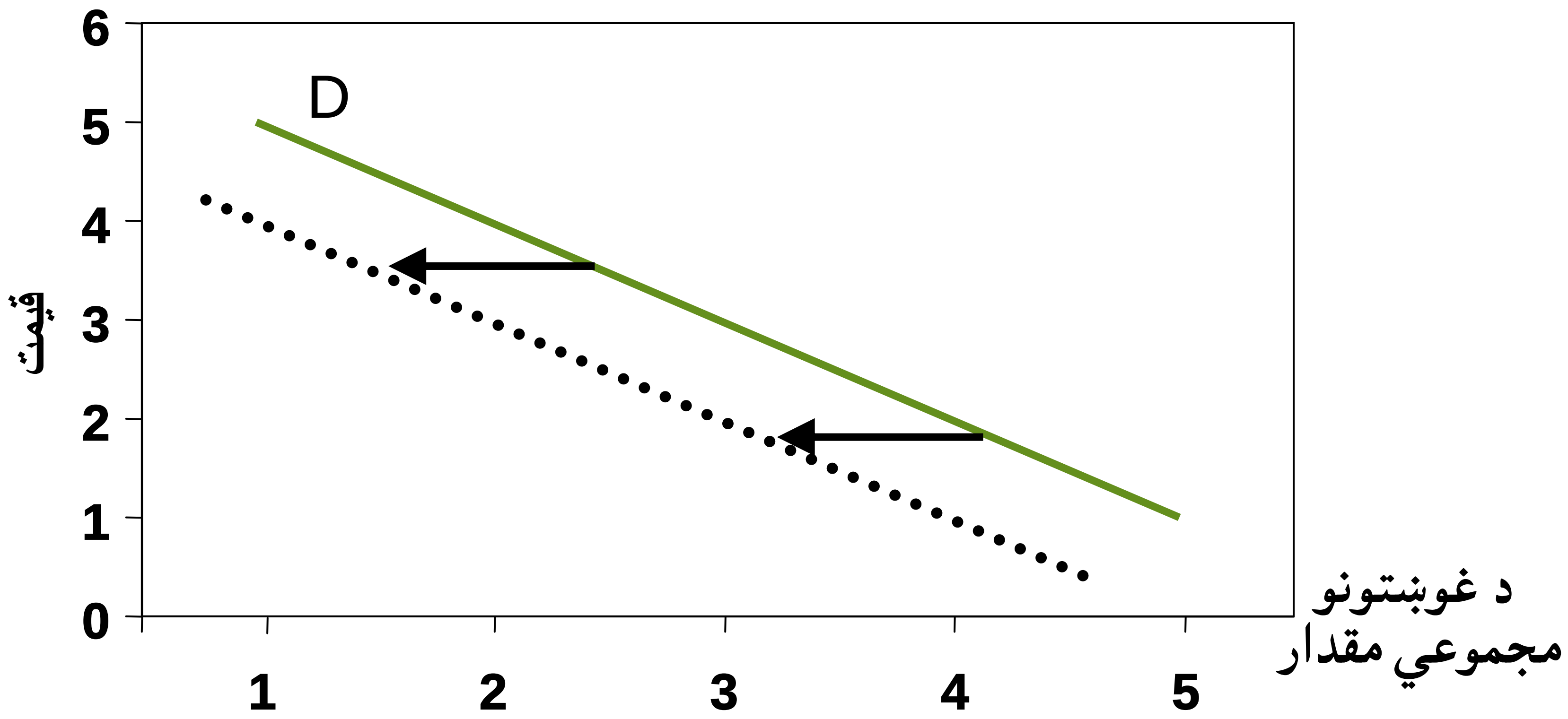
دغوښتونو ډیروالی : ”هر ممکنه قیمت ته د غوښتونو د مقدار ډیروالی ” مثالونه :

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

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

ketabton.com - The Digital Library

د غوښتونو منحنی کیڼ (چپ) لورته ځاي بدلوی



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

ketabton.com - The Digital Library

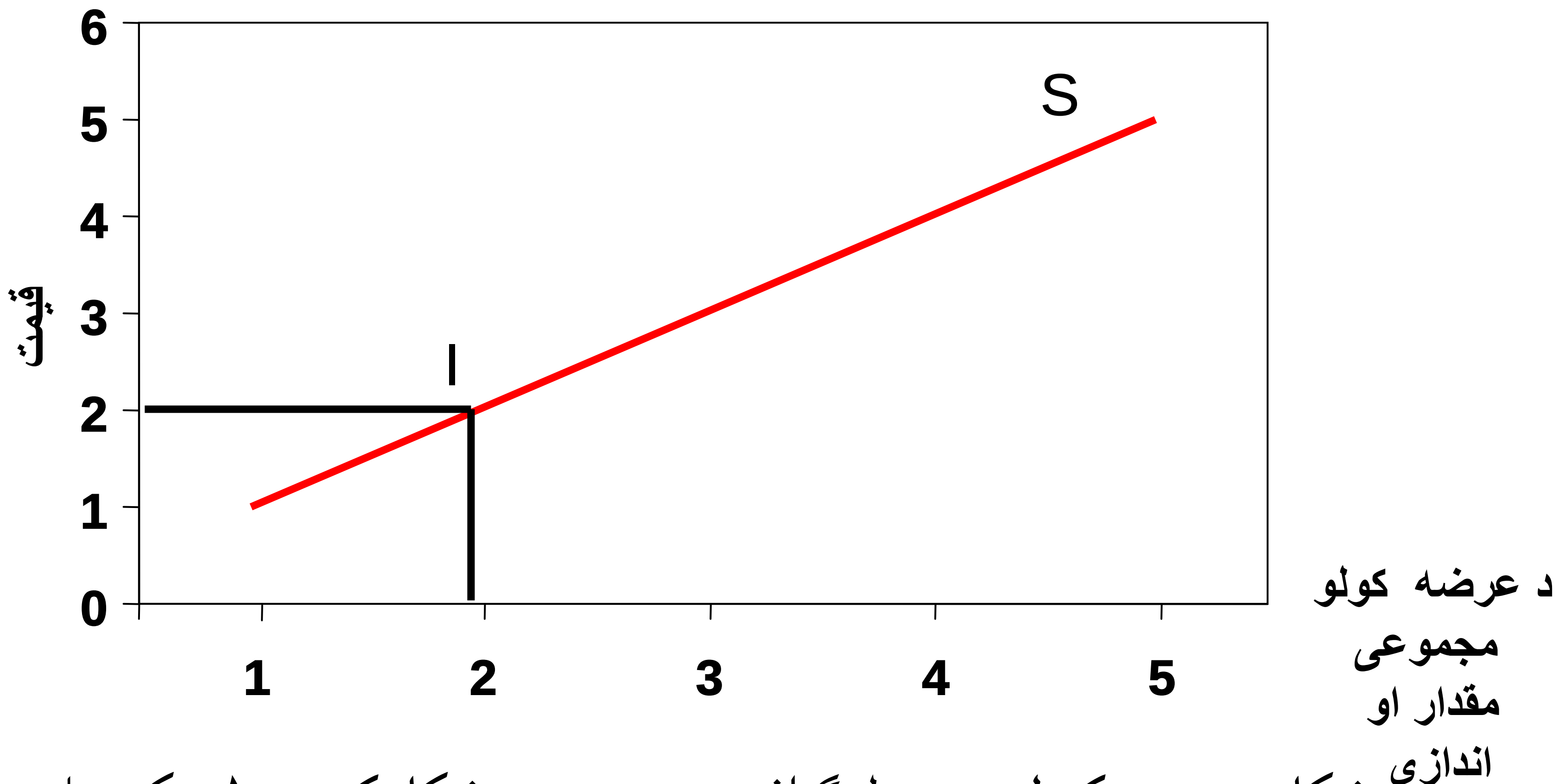
دوړاندي کولو (عرضه) جدول

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

د وړاندي کولو (عرضه کولو جدول، د عر ضه شوی واحدونو اضافي شيمير او د عرضو شويو واحدونو مجموعی شمير په هر يوه قيمت باندي ورښودل کيږی . د عرضو وړاندي کولو جدول . د مجموعی واحدونو شميره ورښي چي کيداي شي په هغه صورت کي چي وړاندي او عرضه شي گتهور به وي .

ketabton.com - The Digital Library

دوړاندي کولو (عرضو) منحنی



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

ketabton.com - The Digital Library

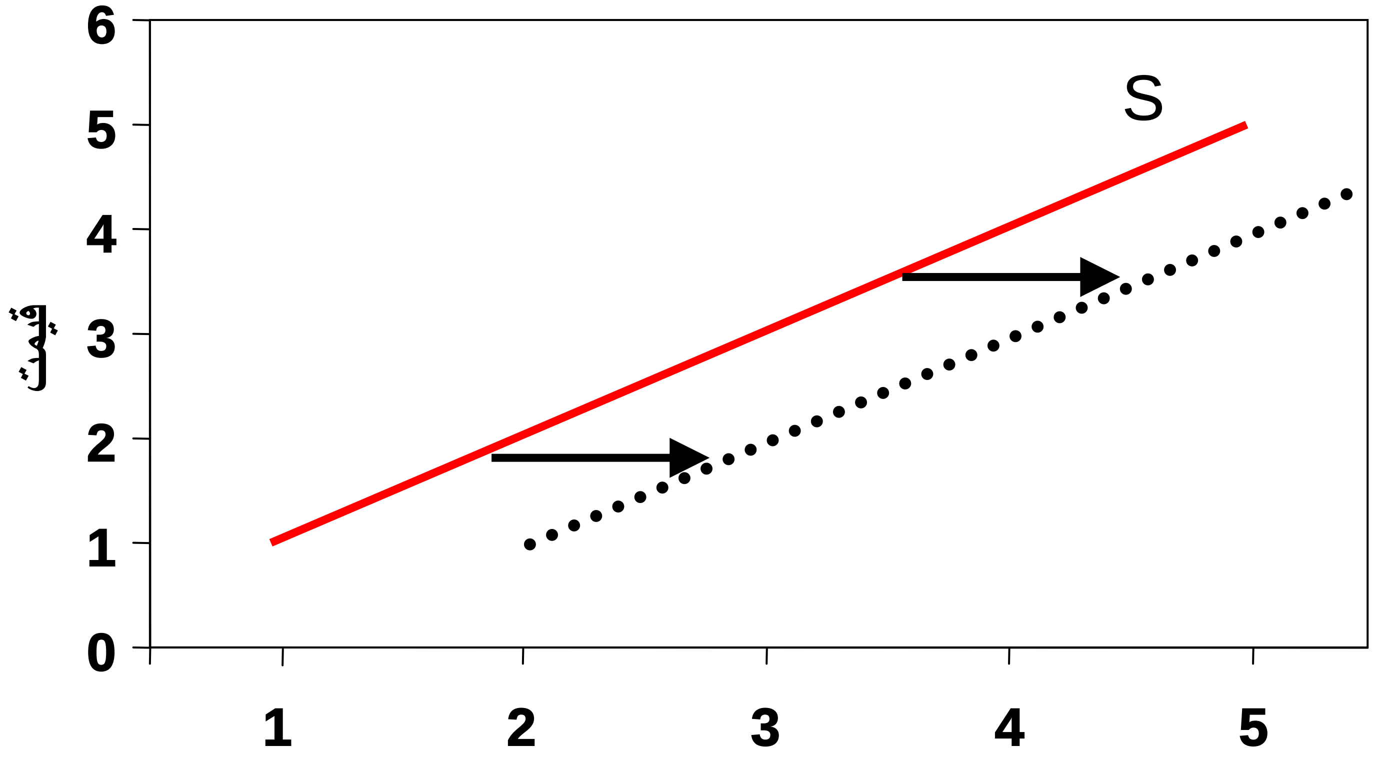
دځای بدلون دغوښتنواو وړاندی کولو په منحنی کې

په گټهورتوب باندی نور بدلونونه (هغه گټه چې غوښتنه یې لرو) آغیزې کوی او کیدای شی د منحنی عرضو او عوښتنو د ځای د تگ باعث شی چې په لاندی ډول دی:

- دلگښتونو بدلون د سر چینو د بیی د بدلون په خاطر ۰
- د تکنالوژۍ بدلون (دتولید موجوده کړنلاری)
- د مالیاتو بدلون (په ځا نگړی توگه ، د خرڅلاو مالیات)
- د مشتریانو عواید
- دټولو تولید کونکو یو ډول توکې او اجناس
- دمشتریانو سلیقه
- د مستهلکینو شمیر
- دوړاندی کونکو شمیر
- دراتلونکې بیی لپاره هیلی او غوښتنی

ketabton.com - The Digital Library

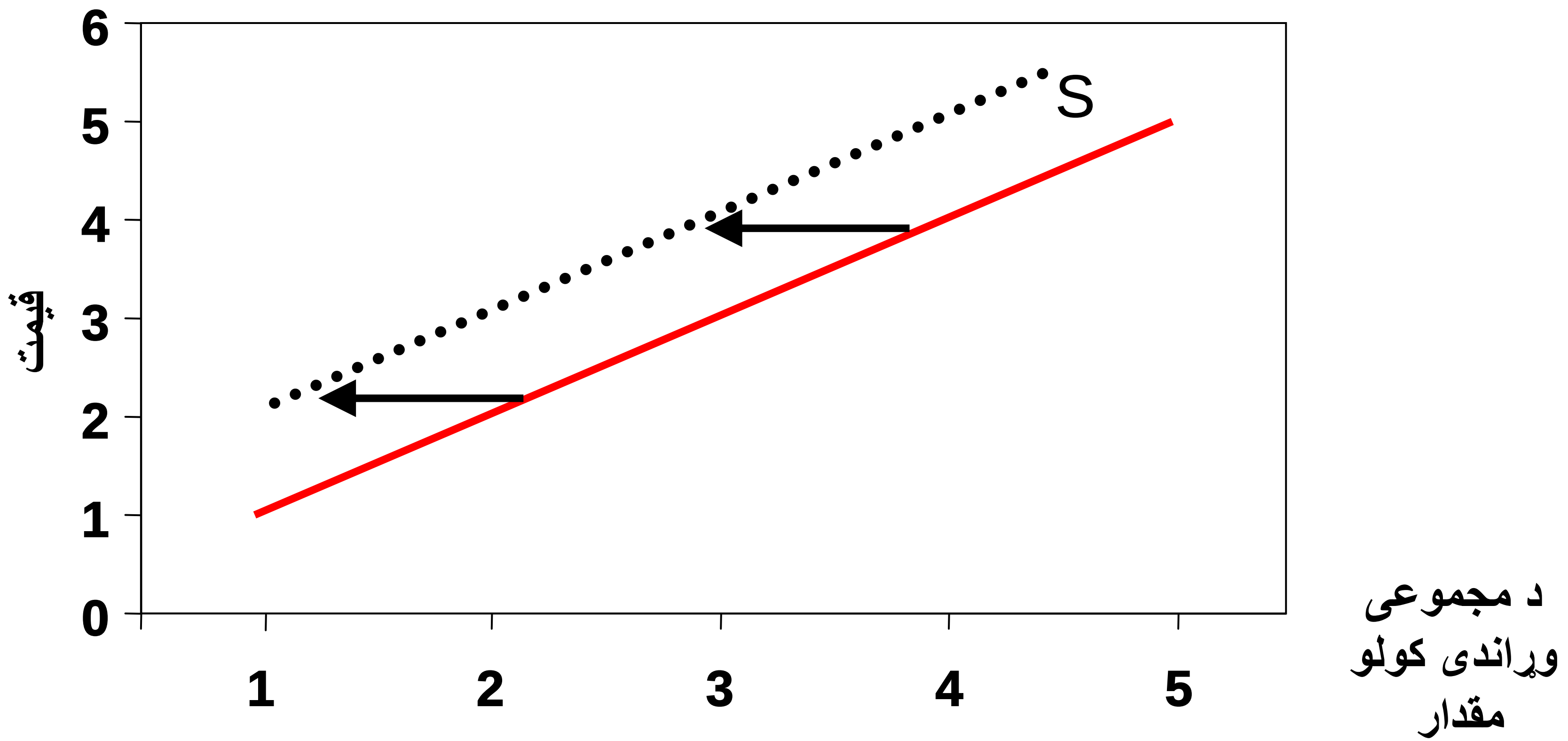
د عرضو یا وړاندی کولو کر ښه یا خط شي (راسته) لورته ځای بدلوي



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

ketabton.com - The Digital Library

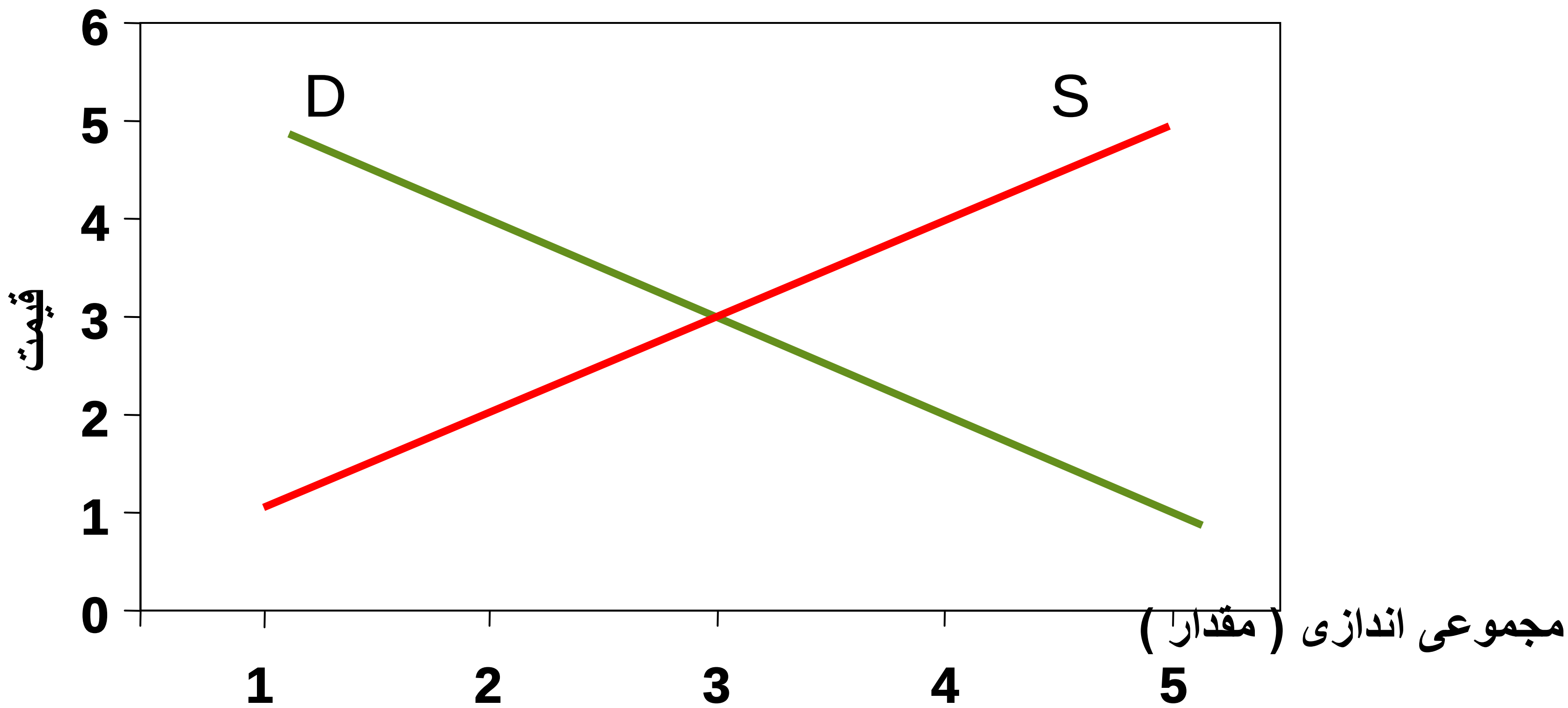
دغرضو يا وړاندی کولو منحني کين تورته ځاي بدلوي



کمښت په عرضه کولو کې : " په هره ممکنه قيمت باندی د عرضه کولو د مقدار او اندازی کمښت "
دا کيداي شی د بيلگې په ډول په گټو کې د کمښت نسبت ورکړل شی چې په ورکړل شويو قيمتونو کې کم واحدونه گټور کړی مثلاً : د يوه کار کونکې د لگښت زياتوالی ، توليدی لگښت د محصول في واحد زياتوی . پس نو د واحدونو کم مقدار به هر يو قيمت باندی گټور واقع کيږی

ketabton.com - The Digital Library

دعرضه کولو غوښتنې او د بازار برابښت (توازن)

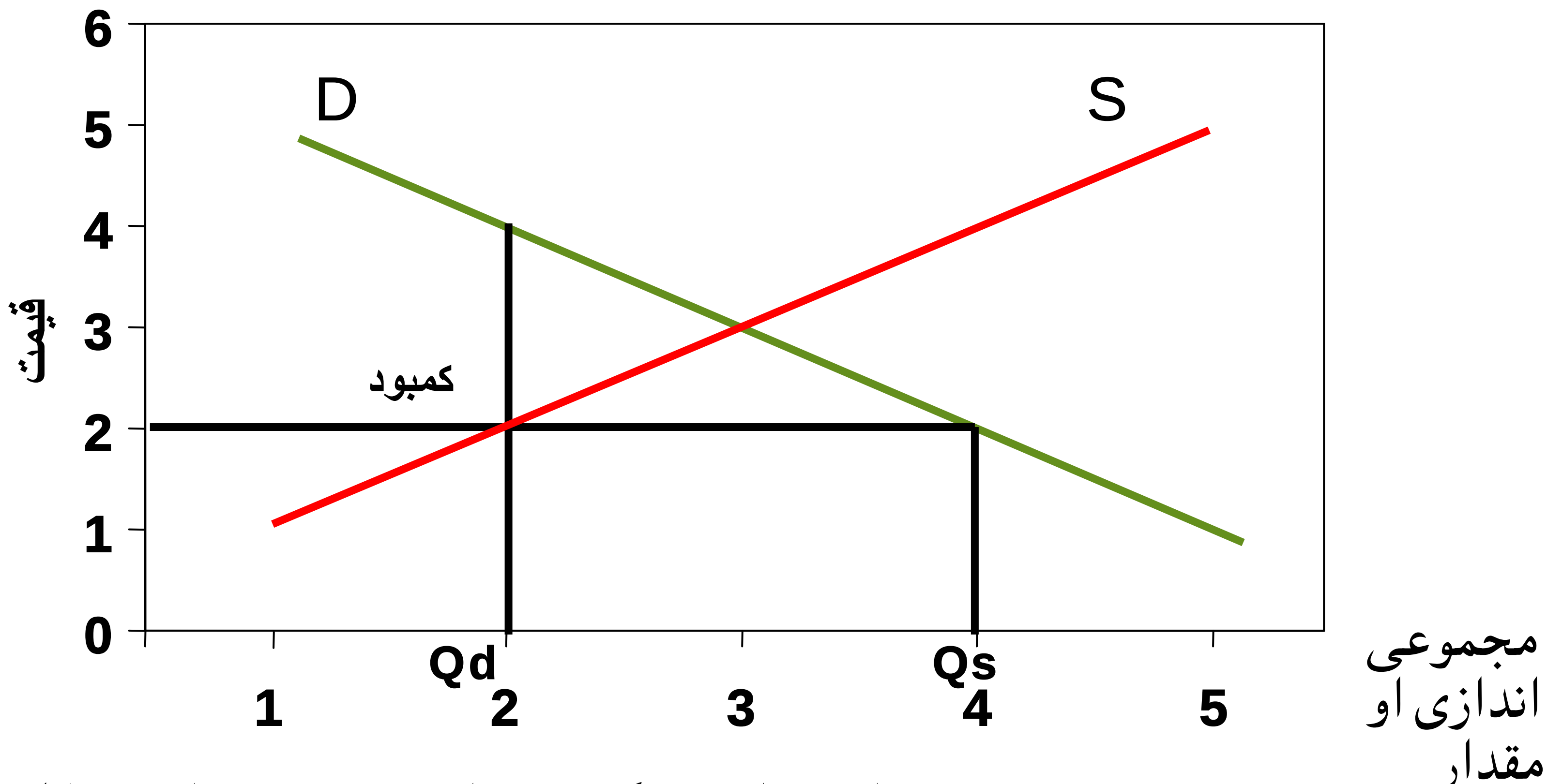


کیداي شی چي بازار د خر څونکو او رانیونکو د راټولیدو ځاي او محل وګڼو او هم د ګټهو د ورکړي او راکړي (تبادلي) د روښانه کیدلو بازار یي هم وشیمیرو .

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

ketabton.com - The Digital Library

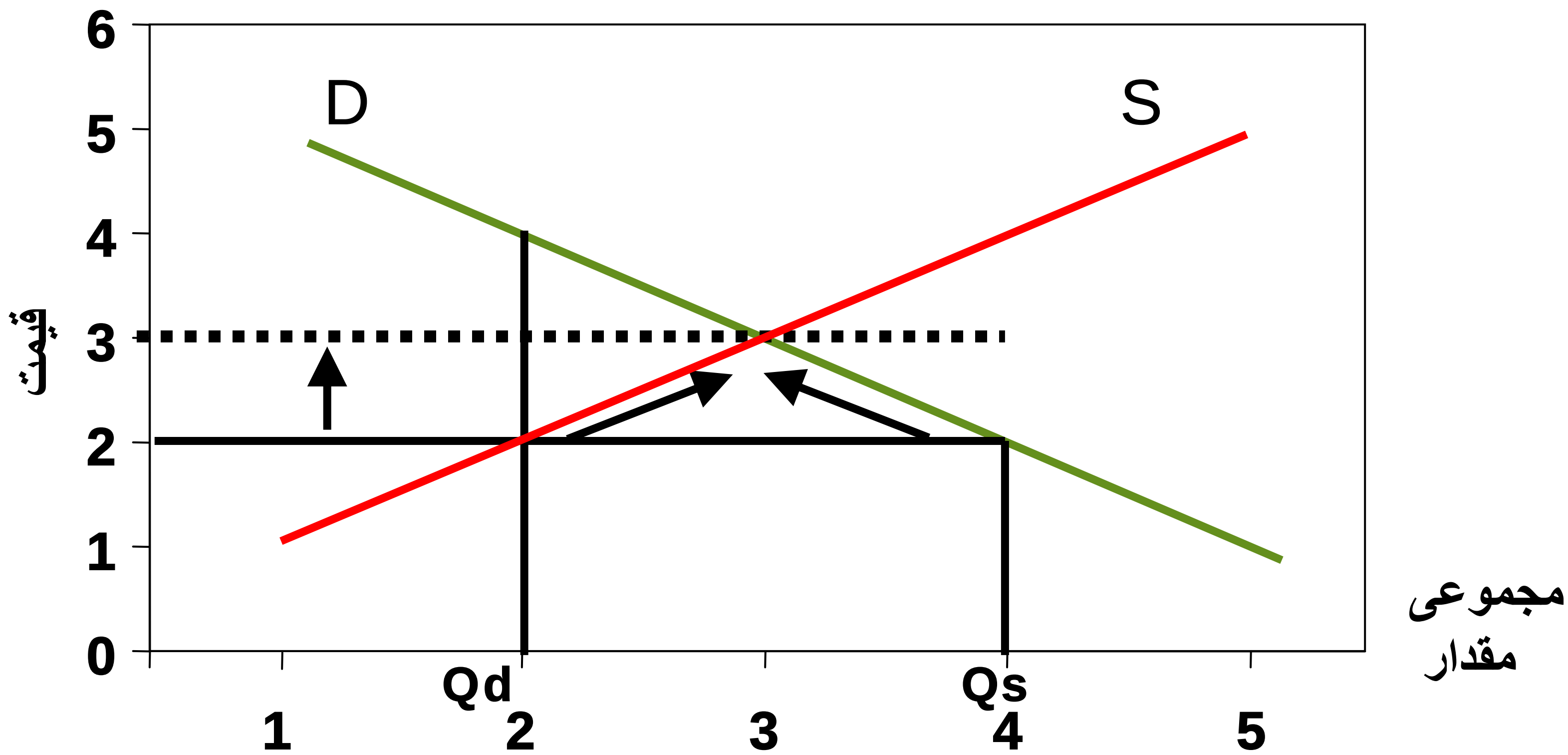
كمښت



په دوهم قيمت ، ددوهم عرضی او وراندی كونی واحدی وی ، او د څلورم اندازی او مقدار غوښتنه واحد وی دغه عمل بأعث كيږی چې تر څو د دريم او څلورم واحد د مسول زيا ت كمښت رامنځ ته شی .

ketabton.com - The Digital Library

کمښت



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

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

ketabton.com - The Digital Library

دبازار داقتصاد بنسټونه

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

ketabton.com - The Digital Library

د بازار داقتصاد بنسټونه

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

ketabton.com - The Digital Library

دبازار داقتصاد بنسټونه

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

لګښت – عوايد = ګټه

پس نو ګټه هغه وخت زياتوالی پيدا کوی چې عوايد زياد شی په هغه صورت کې چې لګښتونه يو ډول وی) يا لګښتونه ټيټ راځی (په هغه صورت کې چې عوايد يو ډول وی

ketabton.com - The Digital Library

د بازار ځواک او قدرت

د رانیوونکو بازار : (خریداران)

د رانیوونکو ځواک ، د خرڅوونکو د ځواک باعث کیږی .

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

امکان لری په لاندی حا لاتو کې ګټې ټیټې راشی :

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

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

ketabton.com - The Digital Library

د بازارڅواک

د خرڅونکو بازار : (فروشنده

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

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

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

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

ketabton.com - The Digital Library

رقابتی ځواکونه او تهدیدات

د تهیه کوونکو د چانی وهلو ځواک

د اخیستونکو د چانی وهلو ځواک .

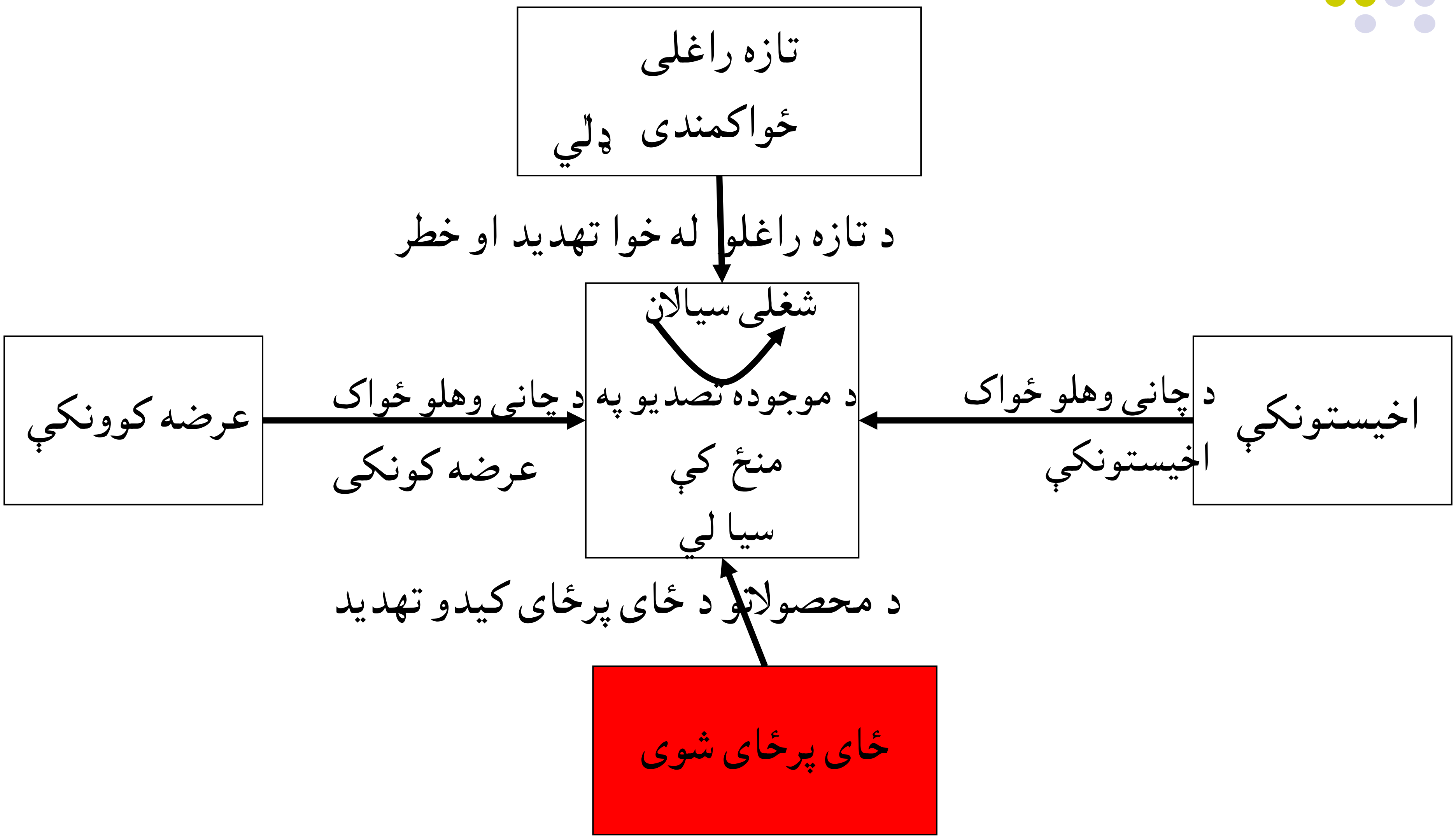
ځاي پر ځايي تهدیدونه

په مارکیټ کې د تازه راغلو سیالانو له خوا تهدید او خطر

په مارکیټ کې د موجوده تصدیو په منځ کې سیالی او رقابت

ketabton.com - The Digital Library

رقابتي ځواکونه



ketabton.com - The Digital Library

دبرابرونی او تدارکاتو ډولونه

غیر رقابتی براپرونه(تهیه) او تدارک

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

رقابتی برابرونه اوتدارک

بیلا بیل وړاندی کوونکې ، یو ډول محصولات یا خدمات په عین نوعښت سره وړاندی کوی چې د هغه په منځ کې ارزان ترینه وړاندیزی نرخ ټاکل کیږی .
د بازار د اخیستونکې یا (خریدار) کړنلاری

ketabton.com - The Digital Library

درقابتی برابرونی او تدارک پړاو

د برابرونی او تدارک پلان جوړونه

↓

د غوښتونکو (دواطلبان) رابلنه او د وړاندیزونو اخیستنه

↓

دوړاندیزونو ارزونه (ارزیابی)

↓

د غوښتونکو رابلل

↓

د تړون او قرار داد مذاکری او تړل

↓

د کاري تړون (قرارداد) له اجراآتو نه څارنه

Thank you for reading

Find more e-books and articles on Ketabton - your multilingual digital library.

www.ketabton.com

Ketabton - Pashto, Farsi, Arabic & English