



د لوړو زدکړو وزارت  
پکتیا پوهنتون  
ژبو او ادبیاتو پوهنځی  
د ژورنالیزم او ټولیزو اړیکو خانګه  
(د لیسانس دورې پایلیک)

ستراتیژیکې اړیکې او رسنۍ

**Ketabton.com**

لارښود استاد: پوهنمل خالد احمد حبیب

ترتیب کوونکی: همایون ضیا

۱۴۰۱ هـ. ش

## تقریظ

ستراتیژي او ستراتیژیکې اړیکې په نن وخت کې زښتې زیاتې مروجې کلیمې دي چې کله کله همدا کلیمې له پالیسي او مدیریت او پلان سره داسې مدغمې شي چې خپله اصلي مانا ورکه کړي او تر ډېره زموږ په پښتو اثارو کې دا ستونزه شته.

د دې ستونزې د اوارې لپاره گران همایون ضیا متې رابډوهلې او له ژورنالیزم سره په تړلې موضوع یې کار ته ملا وتړله چې تر ډېره یې دا موضوع چې ستراتیژیکې اړیکې او رسنۍ یې بولي داسې وڅېړله او مواد یې هسې منظم او راټول کړل چې په لومړیو کې یې زما همدومره تمه نه وه، الله ج دې د ترسره کړي کار اجر ورکړي او په دې برخه کې ورته د لا زیات توفیق غوښتونکی یم.

د لارښود استاد په حیث یې ترسره کړی کار د لیسانس دورې مونوگراف په حیث تاییدوم او هیله لرم چې دی به دا موضوع د نورو لوړو زده کړو لپاره د تخصص په حیث وټاکي او په دې برخه کې به لا زیاته خواري وکړي، ځکه نوموړې موضوع ډېره مهمه ده او اړتیا ده چې د ستراتیژیکو او اړیکو او د همدې اړیکو په مدیریت باندې زښت ډېر کار وشي خو هر ژورنالیست او د رسنۍ مسوول پوه شي چې دا برخه څنگه کنترول او مدیریت کړي.

ورور همایون ضیا ته په راتلونکي ژوند کې بریا او سر لوړي غواړم، هیله لرم چې یو وخت په یاده برخه کې تر ماستري او دوکتورا کچې پورې زده کړې وکړي او په داسې مهمو او اړینو موضوعاتو خپلو لیکنو او ژباړو ته دوام ورکړي.

درښت

پوهنمل خالد احمد حبيب

د ژورنالیزم او عامه اړیکو څانگې کتابتون

پکتیا پوهنتون، گردېز - افغانستان

۱۴۰۱ / ۷ / ۲۴

# ڊالی

زه مې دا خپله ليکنه زما ټولې کورنۍ، زما قدرمند مور او پلار او زما دروند استاد خالد احمد حبيب ته ډالی کوم!

## د پیل خبري

د الله سبحانه و تعالی په سپیڅلي نامه، درود او سلام دې وي د نړۍ په ستر لارښود سرور کائنات حضرت محمد مصطفی صلی الله علیه و اله وسلم.

ما د خپل ذوق او علاقي په اساس چې د ستراتیژیکو اړیکو سره مې درلودله او مخکې ددې څخه چې زه په یادې موضوع خپل د لیسانس دورې پایلیک چمتو کړم، د ستراتیژیکو اړیکو په اړه مې ډیر معلومات ولټول، ولوستل او ومې لیدل. خو دا چې د ستراتیژیکو اړیکو په اړه په پښتو ژبه کې چندان معلومات هم نه وو نو بیا هم له دې سره سره چې ما د ستراتیژیکو اړیکو موضوع سره علاقه وه او بله دا چې د ستراتیژیکو اړیکو په اړه د پښتو ژورنالیزم لپاره معلوماتو ته اړتیا وه نو ښه مې وبلله چې په یادې موضوع خپل لیسانس دورې د پایلیک لپاره مونوگراف په همدې موضوع چمتو کړمه.

دا چې اوسنی نړۍ د ټکنالوژي او ارتباطاتو نړۍ بلل کیږي، نو په کار ده چې د ستراتیژیکو اړیکو په شان په مهمو موضوعاتو کار وشي، ځکه په دغه ډول موضوعاتو پوهیدل تر بل هر چا د ژورنالستانو لپاره ډیر مهم او اړین دي.

دغه پایلیک چې د ستراتیژیکو اړیکو او رسنۍ تر نامه لاندې لیکل شوی دی، د ستراتیژیکو اړیکو او رسنیو په تړاو په کې مهم او اساسي مسائل راغونډ شوي دي. په یاد پایلیک کې ژورنالیزم او رسنۍ، اړیکې، ستراتیژي او ستراتیژیکې اړیکې په جلا او روښانه ډول بیان شوي دي.

د موضوع ارزښت، اړتیا او زما ذوق او علاقي ته په کتو مې د ستراتیژیکو اړیکو او رسنیو موضوع د لیسانس دورې پایلیک په موخه وټاکله چې خوشبختانه د ژورنالیزم او ټولیزو اړیکو څانگې له لورې تایید شوه او یاده موضوع مې د دروند استاد پوهنمل خالد احمد حبیب تر لارښوونې لاندې پیل کړه. الحمدلله موضوع مې د لارښود استاد، کتابتونونو او انټرنیټي سایټونو په مرسته بشپړه کړه دادی اوس یې تاسو ته په لیکنې بڼه وړاندې کوم. د یادونې وړ ده چې د معلوماتو او موادو په راټولو او زما د لیسانس دورې د پایلیک په چمتو کولو کې زما سره زما لارښود استاد پوهنمل خالد احمد حبیب ډیره ډیره مرسته وکړه، چې زه ورته دداسې کلمو راوړل چې حبیب استاد پرې وستایم عاجزم یم، خو بیا هم یو نړۍ مننه له استاد څخه چې د وطن د بچو په روزنه او هڅونه کې خپل ځان او وخت نه دی سپمولی او تل یې هیواد ته د خدمت په موخه ټولني ته د ژورنالیزم مسلک په برخه کې د وطن بچیان په وطني روحیه سمبال روزلي دي.

په پای کې بیا هم د خپلې ټولې کورنۍ گران مور او پلار مې، وروڼه او خويندې او ټولو هغو دوستانو نه چې په سختو ورځو کې زما لاس نیوی او مرسته کړي ډیره ډیره مننه کوم!

## فهرست

منځ	عنوانونه
1.....	سريزه.....
3.....	په نړۍ کې د ژورناليزم پيدايښت ته لنډه کتنه.....
4.....	دژورناليزم پيژندنه.....
5.....	ژورناليست څوک دی.....
6.....	دژورناليزم موخې او اهداف.....
6.....	اطلاع رسونه يا خبرول.....
6.....	لارښوونه.....
7.....	ښوونه او تعليم ورکول.....
7.....	فکري رهبري.....
7.....	امر بالمعروف او نهی عن المنکر.....
7.....	د حکومت، قضايه او مقننې څخه څارنه.....
8.....	سالمه تفريح او بوختونه.....
9.....	اړيکه.....
10.....	د اړيکو ارزښت او اهميت.....
13.....	د اړيکو ډولونه.....
14.....	ستراتيژي څه ته وايي؟.....

14.....	ستراتیژی تعریف.....
16.....	د ستراتیژی تاریخچه.....
18.....	د ستراتیژی ډولونه.....
18.....	پوځي یا نظامي ستراتیژی.....
18.....	سیاسي ستراتیژی.....
18.....	اقتصادي ستراتیژی.....
19.....	کلتوري ستراتیژی.....
19.....	سازماني ستراتیژی.....
19.....	د ودي ستراتیژی.....
20.....	د تمرکز ستراتیژی.....
20.....	درسنیو ستراتیژی څه ته وایي؟.....
21.....	د رسنیو ستراتیژی ډولونه.....
21.....	د رسنیو د تمرکز ستراتیژی.....
21.....	د رسنیو د خپریدو ستراتیژی.....
21.....	د ترلاسه شوي رسنیو ستراتیژی.....
22.....	د تادیه شویو رسنیو ستراتیژی.....
23.....	درسنیو ستراتیژی ملکیت.....
24.....	د رسنیو د ستراتیژی ارزښت.....
25.....	د ستراتیژی او پالیسي تر منځ توپیر.....

25.....	د ستراتيژي ځانگړنې.....
26.....	د ستراتيژي فعاليتونه.....
26.....	پاليسي.....
26.....	د پاليسي ډولونه.....
27.....	د سياست جوړونې ځانگړنې.....
27.....	د پاليسي او ستراتيژي ترمخ توپير.....
29.....	ستراتيژيکي اړيکې.....
32.....	د ستراتيژيکو اړيکو تاريخچه.....
33.....	د ستراتيژيکو اړيکو ډولونه.....
35.....	د ستراتيژيکو اړيکو او رسنۍ ترمخ تړاو ته کتنه.....
36.....	د ستراتيژيکو اړيکو لارښود.....
41.....	پايله.....
42.....	وړاندیزونه.....
43.....	ماخذونه.....

## سريزه

ستراتيژي، اړيکې او رسنۍ هغه پراخ بحثونه دي، چې په اوس وخت کې په نړۍ کې د لوړ اهميت او ارزښت څخه برخمن دي. ستراتيژي، اړيکې او رسنۍ هر يو په خپل ځای ځانگړی ارزښت او اهميت لري، چې له همدې امله په اوس وخت کې د نړۍ په معتبرو پوهنتونو د يو بيل مسلک په حيث په يادو برخو کې زدکړيالان روزل کيږي.

په نړۍ کې بيلابيل دولتونه د خپلو سياسي، اقتصادي، فرهنگي، ټولنيزو او... موخو د پلې کولو لپاره د بيلابيلو ستراتيژيو څخه گټه اخلي. په اوس وخت کې د نړۍ د زبرځواکو هيوادونو يوازنی لامل ستراتيژي ده، چې په نورو دولتونو جاج او حکومت کوي. حکومتونه او دولتونه په اوس وخت کې په نړۍ کې د جنگ د رهبري کولو لپاره د ډول ډول ستراتيژيو څخه گټه پورته کوي، همدا دليل او لامل دی، چې په کم وخت او کم لگښت کې خپلو موخو ته ځان رسوي.

دا چې پخوا ستراتيژي يوازې په نظامي برخه کې کاريدله، خو په اوس وخت کې د ستراتيژي څخه د دولتونو اوږد مهاله پلان په جوړولو، په رسنيو کې د رسنيو ستراتيژي، د سياستونو په پلې کولو کې، د تجارت او بازار موندنې په برخه کې او په نړۍ کې د ستراتيژيکو اړيکو د رامنځته کولو په موخه په کار وړل کيږي.

اړيکې په اوسني عصر کې د خپلو پرمختللو وسائلو په وسيله، نړۍ ته د نړيوال کلي شکل يا بڼه ورکړي، نو په همدې اساس د نړۍ ټول هيوادونه د خپلو گټو او اهدافو له پاره د اړيکو د ساتلو له پاره له بيلابيلو تکتیکونو او ډولونو څخه گټه پورته کوي، چې د ستراتيژيکو اړيکو تر عنوان لاندې خپلې اوږدمهاله اړيکې جاري او دوامداره ساتي.

رسنۍ په نړۍ په خپل ځای له خپل ځانگړي ارزښت او اهميت څخه برخمنه ده، رسنۍ ته په غربي هيوادونو کې د دوهم خدای په نظر کتل کيږي. د رسنيو د ارزښت په اړه اتم جارج وايي: د لندن ټايمز ورځپاڼه د ټيمز له درياب څخه ډيره ځواکمنه ده. رسنۍ د خپل اهميت له مخې د نړۍ د ډيموکراتيکو نظامونو د څلورمې قوې حيثيت غوره کړی.

ستراتيژيکې اړيکې او رسنۍ هغه موضوع ده، چې تراوسه په پښتو ژبه او ژورناليزم کې پرې کوم اثر نه دی ليکل شوی او نه د يادې موضوع په تړاو کوم درسي مواد موجود وو، نو په دې اساس مې ښه وانگيرله چې په يادې موضوع سم او بنسټيز کار وکړم او له نورو ژبو څخه پښتو ژورناليزم ته د ستراتيژيکو اړيکو په تړاو مالومات راغونډ کړم.



ددې لپاره چې ستراتيژيکې اړيکې اوس په نړۍ کې خورا ارزښتمنې شوي دي، نو د اړيکو په برخه کې د ژورنالستانو لپاره اړينه ده چې په ياده برخه کې کافي مالومات او اطلاعات ولري، د ستراتيژيکو اړيکو په برخه کې د همدې برخې مالوماتو اسانه ترلاسه کولو لپاره مې دغه ليکنه ستاسو مخې ته ږدم.

ددې ليکنې لومړۍ برخه د ژورناليزم او رسنيو پيژندنه ده، ځکه ياده ليکنه د ژورناليزم مسلک اړونده ده او د يو ژورناليست لپاره د مسلک اړوند اساساتو يادونه اړينه ده، ورپسې دوهمه برخه د اړيکو پيژندنه، د اړيکو ډولونو او د اړيکو په ارزښت او اهميت باندې خبري شوي دي، درېمه برخه د ستراتيژي پيژندنه، د ستراتيژي تاريخچه، د ستراتيژي ډولونه، رسنيزي ستراتيژۍ په اړه اړين بحث شوی دی، تر څو يو ژورناليست د خپل کار په ساحه کې د ستراتيژۍ په مورد په هر څه پوه او خبر اوسې، د ليکنې په وروستۍ برخه کې د ستراتيژيکو اړيکو پيژندنه، د ستراتيژيکو اړيکو تاريخچې ته لنډه کتنه، د ستراتيژيکو اړيکو ډولونه، د رسنۍ او ستراتيژيکو اړيکو ترمنځ په تړاو خبري او د ستراتيژيکو اړيکو يوه نمونه د بيلگې په ډول راوړل شوي ده.

په پای کې له خپلې کورنۍ او ټولو ملگرو، په ځانگړي ډول زما قدرمن استاد پوهنمل خالد احمد حبيب څخه نړۍ نړۍ مننه کوم چې په سختو شرايطو کې زما ډيره ډيره مرسته وکړه.

د يو آباد او سوکاله افغانستان په هيله!

همايون ضياء

## په نړۍ کې د ژورنالیزم پیدایښت ته لنډه کتنه

د ژورنالیزم اوسنی اصطلاح چې د اړیکو او پیغام رسولو له وسیلو څخه شمیرل کېږي، قدامت یې د انسان پیدایښت ته منسوبېږي، اما د ژورنالیزم د پیدایښت په تړاو هغه معلومات چې د نړۍ د هرې زمانې د وخت د مؤرخینو په وسیله په لیکلې او مستند ډول د ددې برخو د محققینو په واسطه تر مونږ را رسیدلي او د نړۍ د ټولو خلکو د باور او منلو وړ دي دلته ترې په لنډه توګه یادونه کوو.

د ژورنالیزم تاریخ ته په کتو د ژورنالیزم پیل په ختیځ کې په اوسني چین کې شوی چې د ټی پاو په نامه خپره شوي وه او داسې ویل کېږي چې له ټولو پخوانیو درباري جریده (Court Gazette) هم په چین کې راوتلي ده. که خبره داسې وي نو شرق د مطبوعاتو پیدایښت کې له غرب څخه ډیر وړاندي و، غرب د طباعت چل له چین څخه زده کړی دی خو پخپله چین د نهمو او لسمو پیړیو په موده کې خپل دغه فن ته وده ور نکړی شوه.

اروپایانو په پنځلسمه پیړۍ کې دغه فن ته د وخت د شرایطو سره سمه وده ورکړه او ژورنالیزم تر نن مهاله بیلابیل پړاونه په وهلو سره اوسنی شکل غوره کړ او د وخت په تیریدو سره یې په نړۍ کې د خپل ځانګړي ارزښت ترلاسه کړ، چې دادی اوس یې په نړۍ کې د څلورمې قوې حیثیت غوره کړی دی.

زمونږ په ګران هیواد افغانستان کې د ژورنالیزم تاریخ د شمس النهار ورځپاڼې رامنځته کیدو سره پیل کېږي، چې د امیر شیر علي خان د دوهمې دورې په وخت کې خپره شوه او د وخت په تیریدو سره ژورنالیزم په افغانستان کې بیلابیل پړاونه طی کړه چې دادی اوسني شکل یې سترګي نشو پتولی.

همدارنګه په ۲۰ پیړۍ کې ژورنالیزم د یو بیل مسلک په ډول وپیژندل شو او د نړۍ په ګوډ ګوډ کې د ژورنالیزم په برخه کې بې شمیره ژورنالیزتان وروزل شول، د ژورنالیزم په برخه د ځانګړو زدکړو زمینه برابره شوه ان تر دې چې د نړۍ په هره برخه کې د ژورنالیزتانو لپاره په بیلابیلو برخو کې د نړۍ په کچه منظمې اداري رامنځته شوي.

دلته مو د ژورنالیزم د لنډ تاریخ په اړه بحث وکړ او دا معلومات لږ تر لږه په دې برخه کې بسنه کوي، د ژورنالیزم د بشپړ تاریخ په اړه بیلابیل ماخذونه شتون لري چې د اړتیا په صورت کې ورته مراجعه کولای شی.

## د ژورناليزم پيژندنه

دا چې ژورناليزم د ټولنيزو علومو له ډلې څخه شميرل كيږي، نو په هر وخت او هر ځای کې بيلابيلو پوهانو ورته بيلابيل تعريفونه كړي، چې هر يو په خپل ځای د ارزښت او اهميت وړ دي.

نو په همدې اساس دلته د ژورناليزم د پيژندلو په موخه له څو منل شويو تعريفونو څخه يادونه كوو. په عموم کې ژورناليزم د خبرولو او پيښو ليكلو په معنی ده، چې موخه يې په ټولنه کې د مهمو مسائلو څخه د خلکو خبرول دي. د اړيكو ډيری پوهان په دې اند دي، چې ژورناليزم د ډله ايزو اړيكو له لارې د معلوماتو تبادلې ته هم ويل كيږي.

د ويستر نړيواله لغت نامه ژورناليزم داسې تعريفوي: ژورناليزم عبارت دی، د خلکو د علاقې وړ ورځنيو تازه او مهمو موادو راټولو او خپرولو څخه.

د چمبر لغت نامه د ۲۰ پيړۍ مطابق ژورناليزم داسې تعريفوي: ژورناليزم عبارت دی، د خلکو لپاره د ورځپاڼو او جريدو، ليكنو چمتو كولو ته وايي.

ددې تعريفونو سربيره په اوس وخت کې چې ژورناليزم ته كوم تعريف ډير معمول او جامع ده، د ويكيپيډيا پوهنغونډه ژورناليزم داسې تعريفوي: ژورناليزم ددو فرانسوي كلمو څخه (ژورنال او ايزم) اخستل شوي ده، چې ژورنال په فرانسوي ژبه کې د يادانيت، كتابچي او د ورځنيو معلوماتو ثبتولو او ياداشت كولو ته وايي او ايزم مانا بيا د مكتب، تقليد، عقیده، مذهب او د پيروي كولو په مانا هم وركوي.

ژورناليزم په اصطلاح کې د مهمو تازه پيښو، حقايقو او د خلکو متقابل عمل او نظرونو انعكاس ته ژورناليزم وايي. او يا هم د پيښو او مسائلو په برخه کې مخاطبينو ته د رپوتونو او څيړنو د وړاندې كولو كړنې ته وايي.

ددې ټولو تعريفونو سربيره زما به اند ژورناليزم په علم او هنر هغه ولاړ مسلك دی، چې د هغه ورځنيو مهمو پيښو او حقايقو بيانول او رپوت كول دي، چې د خبري ارزښت درلودلو سربيره د خلکو لپاره مهم او د ارزښت وړ وي.

## ژورنالیست څوک دی

د ژورنالیست کلمه چې د ورځنیو مهمو پېښو رپوټ کوونکي شخص ته کارول کېږي، د نړۍ په مختلفو ژبو کې ورته بیلابیل کلمې په کار وړل کېږي لکه په فارسي ژبه کې ژورنالیست ته د روزنامه نگار او یا خبرنگار کلمه په عربي ژبه کې ورته صحافي، په پښتو ژبه کې د خبريال کلمه ډیر معمول ده، خو د خبريال د کلمې د کارونې په تړاو د پکتیا پوهنتون د ژورنالیزم څانگې استاد پوهنمل خالد احمد حبيب داسې وايي: «...داکلمه د رسنيزو ژانرونو د يوې کورنۍ (خبري ژانرونو) لیکوالانو ته سمه راځي او په رسنيو کې د نورو مروجو ژانرونو لکه کالم، سرليکنې، طنزنو... لیکوالانو ته بیا دا خبره پوره مانا نه ورکوي.» نو د استاد ددې څرگندونو په اساس غوره خبره ده، چې د ژورنالیست لپاره د خبريال د کلمې پرځای د ژورنالیست کلمه وکارول شي. (۴، مخ ۷)

د ژورنالیست د تعريف او پيژندنې په تړاو مختلف نظرونه شتونه لري، چې دلته يې د مفهوم د روښانه کولو په تړاو څو تعريفونه د نمونې په ډول راوړو.

ژورنالیست هغه څوک دی، چې د خپل شخصي ذوق او علاقي په بنسټ د ژورنالیزم په برخه کې د تخصصي زدکړو وروسته د ټولنيز مسؤليت سربيره د ورځنیو پېښو او حقایقو راټول او وروسته د سمون او ايډيټ څخه د ټوليزو اړيکو وسائلو له لارې يې خلکو ته رسول او خپرولو ته ژورنالیست وايي. (۱۶:۳)

د پکتیا پوهنتون استاد خالد احمد حبيب د ژورنالیست پيژندنه داسې کوي «ژورنالیست هغه څوک دی چې د ژورنالیزم له څانگرو زدکړو وروسته د رسنيو ډگر په خپرنيزه برخه کې د ټولو رسنيزو اصولو او معيارونو په پام کې نيولو سره د موادو برابرولو او وړاندې کولو کار او فعاليت کوي.»

ژورنالیست هغه کس دی چې د ژورنالیزم په برخه کې عملي او تيوري زدکړي کړي وي او د ژورنالیزم اسناد په درلودلو سره د ژورنالیزم او اطلاع رسونې په سنگر کې خپله مقدسه دنده مخته يوسي.

پورتنې ټول تعريفونه په خپل ځای سم دي، خو زما په نظر ژورنالیست هغه حرفوي او مسلکي شخص دی، چې د ځانگړي مسلکي اسناد په درلودوسره د ټولو عقيدوي، فرهنگي، ملي او ځمکنۍ بشپړتيا، نړيوال او ملي قوانينو او اصولو په پام کې نيولو سره د ورځنیو مهمو مسائلو او واقيتونو راټولولو او خپرولو دنده په غاړه لري. ددې ټولو تعريفونو سره سره د ژورنالیست پيژندلو او تعريف په تړاو د بيلابيلو پوهانو له خوا ډير زيات تعريفونه شوي دي، چې مونږ يې دلته د ټولو تعريفونو له راوړلو څخه بښنه غواړو.

## د ژورناليزم موخې او اهداف

دا چې رسنۍ د اړيکو له اغيزمنو وسائلو څخه شميرل کيږي او دا وسيله په ټولنه کې د مالوماتو، اطلاعاتو، پيغامونو، خلکو ته د سمې لارښوونې، تفريح برابرولو او داسې نورو مسائلو په موخه فعاليت کوي. د عامه اړيکو کارپوهان په دې اند دي چې په ورځپاڼو کې رسمي خبرتيا، لارښوونې او د خلکو د تفريح او هوسا ژوند په اړه ليکنې وشي او پر خپل وخت خپرې شي. هره ورځپاڼه د خپلو ارزښتونو او موخو د سر ته رسولو لپاره خپلې طريقې او لارې چارې لري، يو شمېر ورځپاڼې سپورتي او تفريحي خبرونو ته زياته پاملرنه کوي، ډېرې نورې يې بيا مقالو، سرليکنو او نورو خبرونو په خپرولو تاکيد کوي. دا چې رسنۍ په اوس وخت کې د بيلابيلو موخو او اهدافو لرونکي وي لکه په ټولنه کې د خپلمنځي تعصبونو له منځه وړل، ټولنه د فلاح لور ته سوق کول او د نړيوالي سولې لپاره کار کول او داسې نورې موخې... چې دلته يې يوازې په اساسي موخو لنډه رڼا اچوو.

### ۱- اطلاع رسونه يا خبرول:

د ژورناليزم لومړۍ او اساسي موخه چې په اوس وخت کې يې رسنيو ته لوړ اهميت او ارزښت وربښلی اطلاع رسول او خبرونه ده، په دغه برخه کې ژورناليستان د ټولني ټول مهم مسائل او حقايق چې د خلکو لپاره اړين راټول او د رسنيو له لارې يې تر خلکو رسوي. که په ورځپاڼه کې خبرونه خپاره نه شي، ورځپاڼه خپل ارزښت له لاسه ورکوي، خو دا هم ضرور نه ده چې ولس دې يوازې د خبر له لارې خبر شي، بلکې کېدای شي د مقالې، خبرتيا، اشتهار او فيچر په بڼه کې خلک له يوې ځانگړې موضوع څخه خبر شي. دا د ژورناليزم مهمه برخه ده، چې په دې برخه کې ډير دقت او توازن ته بايد پاملرنه وشي، ترڅو د رسنۍ اعتبار او باور زيانمن نه شي.

### ۲- لارښوونه:

د ژورناليزم موخه نه يوازې خلکو ته معلومات ورکول دي، بلکې د مختلفو موضوعاتو په اړه د لوستونکيو لارښوونه کوي.

د سرمقالو او مقالو په مرسته ورځپاڼې خپل نظر او همدارنگه د لوستونکيو نظر څرگندوي او د مختلفو موضوعاتو په اړه حکومت او د ټولني ټولو افرادو ته لارښوونه کوي او همدا لامل دی چې حکومتونه او دولتونه په ډېرو موضوعاتو کې د ورځپاڼو سرمقالو ته ارزښت ورکوي.

### ۳- بنوونه او تعلیم ورکول:

ورځپاڼې، راډیوگانې او ټلوویزیونونه د خپلو پروگرامونو له لارې ولس ته اطلاعات او معلومات وړاندې کوي چې په دغه کار سره د لوستونکیو او اورېدونکیو علمي سویې پرمختگ کوي. اقتصادي، ټولنیز، سیاسي، مذهبي او نورو موضوعاتو په اړه پروگرامونه جوړېږي او خپرېږي چې موخه یې د لوستونکیو او د اورېدونکیو د علمي کچې پرمختگ دی.

### ۴- فکري رهبري:

د رسنیو مدیران پر دې مکلف دي چې د ژورنالیزم نور موخو سربیره باید په خپل مهال ویش کې فکري رهبري ته هم پاملرنه وکړي، یعنی رسنی باید داسې څه خپاره نه کړي چې د ټولني اذهان منفي لور ته را وکارې. دا چې رسنی په ټولنه کې د یو باوري بنسټ په توگه منل شوي ده نو له رسنی چې هر څه خپرېږي، اغیز یې په ټولنه کې له وایه ښکاري، نو د رسنی ټول کار کونکي دې خبري ته په کتو باید له رسنی داسې څه خپاره کړي چې د ټولني عامه اذهان سمې، مثبتې او پرمختگ په لوري سوق کړي.

### ۵- امر بالمعروف او نهی عن المنکر

د رسنیو بله مهمه او اساسي دنده امر بالمعروف او نهی عن المنکر ده، رسنی په اسلامي ټولنه کې دا مکلفیت او دنده لري، چې له بدو منع او سمو لارو ته د ټولني خلک رهنمایې کړي. رسنی باید داسې خپرونې چمتو کړي، چې خلکو ته ناوړه کړنې په ټوله کې په گوته او د له منځه وړلو لپاره حل لار ورته وښیې، او ښو کړنو ته په هڅونکي بڼه خلک را جلب کړي.

### ۶- د حکومت، قضایه او مقنني قوې څخه څارنه

د پکتیا پوهنتون د ژورنالیزم څانگي استاد پوهنمل خالد احمد حبیب وايي: «رسنی باید د حکومت، قضایې او مقنني قوې له هره ورځ اجراتو، قضایې پریکړو او د قوانینو له تصویب څخه څارنه، په اړه یې د اړوندو برخو له متخصصینو کارپوهانو سره خبرې اترې، په اړه یې گردې میزونه جوړول او لیکنې خپرول څو خلک اسانه خپله لاره وټاکلی شي.» (۲۳، ۴)

## ۷- سالمه تفریح او بوختونه

تفریح د ژوند د مهمو برخو څخه گڼل کیږي، لکه څنگه چې انسان خوب او استراحت ته اړتیا لري، همدارنگه د ذهني ارامتیا لپاره انسان سالمې تفریح ته اړتیا لري. په همدې تړاو استاد پوهنمل خالد احمد حبیب وايي:

«مونږ په ژورنالیزم کې یوه اړینه موخه سالمه تفریح یادوو، نه تفریح، ددې سالمې کلمې په واسطه مونږ د تفریح لفظ قیدوو او مانا یې داده چې موږ باید خلکو ته داسې تفریح وړاندې کړو، چې د خلکو لپاره روزنه او لارښوونه وي، نه د خلکو بې لارې کول. زمونږ په گران هېواد افغانستان کې رسنی باید خپله ډیره کمه برخه خپرونې تفریح ځانگړې کړي او ډیر فشار یې باید په ښوونه او روزنه وي. د رسنیو مسوولین باید خپلې خپرونې داسې چمتو کړي چې له ۵ نه تر ۸ سلنه پوري سالمه تفریح ولري او تفریح ته له دې څخه زیات وخت ورکول زمونږ په هیواد کې ظلم دی نه خدمت؛ ځکه موږ اوس یوازې سالمې لارښوونې او روزنې ته اړتیا لرو او بس.»

استاد د هغه څه چې رسنی یې د تفریح په نوم خپروي او هغه څه چې واقعا سالمه تفریح ده، ښه او واضح توپیر کړی چې په دې برخه کې د رسنیو کارکونکي ډیر متوجه او پام وکړي. (۲۳، ۴)

## اړیکه

د اړیکې یا ارتباط د تعریف په تړاو د اړیکو کارپوهان سره په یوه خوله نه دي او په بیلابیلو وختونو کې ورته بیلابیل تعریفونو شوي دي نو په همدې اساس دلته د اړیکو د تعریف د ښه وضاحت له پاره د بیلابیلو پوهانو نظرونه را نقلوو.

د شیخ زاید پوهنتون د ژورنالیزم پوهنځي استاد پوهندوی محمد خان نیازی اړیکه داسې تعریفوي: «اړیکه ارتباط د افتعال په وزن عربي کلمه ده مصدر یې ربط دی، چې په پښتو ژبه کې د اړیکه، اړیکه نیول، په دري ژبه کې د پیوند دادن، پیوستن، پیوستگي، بستگي او بیان مانا ورکوي.

ارتباط د عربي ژبې د ربط له کلمې څخه اخستل شوې چې د تړلو، پیوند کولو مانا ورکوي، په دري ژبه کې هم راځي دا کلمه په پښتو کې هم معمول ده.

په پښتو کې مترادفه کلمه اړیکه، په انگلیسي ژبه کې مترادفه کلمه یې (Communication) ده، په پښتو ژبه کې د اړیکه کلمه د تړاو، پیوستون، نښتون او پیوند په مانا کارول کېږي.

ډاکټر مهدي حسن لیکي: هغه عمل چې د هغه په واسطه احساسات، خیالات له یو شخص څخه بل شخص ته انتقال شي ارتباط یا اړیکه وایي. (۱:۹)

پورتني ټول تعریفونه په خپل ځای سم دي، دا چې د ټولنیزو علومو لپاره د طبیعي علومو په څیر یوشان قاعده موجوده نه ده، نو په مختلفو حالتونو کې ورته تعریفونه شوي دي. دا چې د اړیکو لپاره زرگونه کاله مخکې یو ډول تعریفونه شوي وو او اوس چې اړیکې د اړیکو وسائل په ډیر شدت سره پرمختگ ته په کتو، بل ډول تعریفونه شوي دي. نو زه وایم چې اړیکې د اړیکو بیلابیلو وسیلو پر مټ (رسنۍ، تیلیفون، انټرنټ او داسې...) له یو شخص څخه بل شخص ته پیغام لیږل او یا فیډبک (عکس العمل) اخستلو ته اړیکي وایي.

د اړیکو د پیژندنې لپاره پورتني تعریفونه کافي گڼم د اړیکو د لازياتي پیژندنې لپاره کولای شئ د اړیکو د بیلابیلو کتابونو او ماخذونو څخه گټه اخستلی شئ.



## داریکو ارزښت او اهمیت

اوسنی نړۍ ته په کتو که د اړیکو په ارزښت باندې وغږیږو نوممکن ډیر معالوماتو له امله چې د اړیکو د ارزښت په تړاو موجود دي ښایې دلته یې په دا کوچنی لیکنه کې یې گنجایش و نه شي. په اوس وخت کې د علم پرمختگ، دنړۍ پرمختگ، د فرهنگونو پرمختگ، د دینو پرمختگ، په نړۍ کې د دهیوادونو ترمنځ د اقتصاد او تجارت پرمختگ او داسې نور... دا ټول د اړیکو له برکته دي.

دلته په لنډو کې د اړیکو د ارزښت په تړاو د پوهندوی محمد خان نیازی لیکنه، چې د اړیکو اساسات په اثر کې یې کړي ده را اخلو: «انسان د الله ج یو ټولنیز مخلوق دی، چې تل اجتماعي ژوند خوښوي او همېش د ځان ښېگړه د بل د ژوند په بقا کې گوري او کله کله داسې هم پېښیږي، چې یو انسان د انسان د ژوند د بقا لپاره ځان قرار کړي، مختلف کړاوونه گالي، څو وکولای شي خپل بل ملگري ته خیر ورسپړي تو د پیغمبر(ص) ددې قول منونکي شي، چې (خیرالناس من یفیع الناس) بهتر د خلکو هغه څوک دی، چې خلکو ته یې نفع ورسپړي.

الله ج په دې هکله فرمایي: یاایهاالذین امنوالصبروا صابروا ورباطو والتقوالله لعلکم تفلحون.

اې مؤمنانو! پخپله صبر وکړی نورو ته په صبر توصیه وکړی او یوله بل سره رابطې وساتی له خدایه ویره وکړی شاید چې کامیاب شي.

د ذکر شوي ایت شریف څخه داسې معلومیږي چې انساني ژوند په اړیکو پوري تړاو لري له رابطو پرته ژوند نیمگړی او له ناکامیو سره مخ دی، نو لنډه دا چې پرته له ټولني او اړیکو ژوند ناممکن دی تل باید په ټولنه کې ژوند وکړي، له خپلو خپلوانو، ملگرو، همزولو، هم فکرو او دټولني له ټولو قشرونو سره علاوه له ټولو ژونديو موجوداتو او کائناتو سره اړیکې ولري او باید په خپل ځان کې داسې ځانگړتیاوي پیدا کړي، چې د ټولني نور وگړي او موجودات په ځان راټول او تر منځ یې رابطه ډیره قوي او عالي وي. لوی څښتن ج په دې هکله فرمایي: (ومن احسن قولا ممن دعا الی الله و عمل صالحا و قال اننی من المسلمین)

ژباړه: او له هغه بنده څخه ښه خبر د چا کېدای شي، چې خدای تعالی لور ته بلنه کوي او وایي، چې زه خدای ته تسلیم یم. همدارنگه الله ج فرمایي: (ادع الی سبیل ربک بالحکمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتي هی احسن).

ژباړه: رابوله خلک د خدای تعالی لاري ته په حکمت، نېکه موعظه او بهتره طریقه سره (النحل ۱۴۴)

په یاد ولری چې دا ذکر شوي صفتونه فقط مسلمان ته الله ج ور په برخه کړي چې د خدای ج قانون او اصول غواړي او عمل هم پرې کوي. انسان د خپل تجسس او پلټنې او د نورو د خیر لپاره دځمکې، سر ټول قدم په قدم ولیده، مگر بیا یې هم زړه صبر ونه کړ او دا دی نن یې فضاء د ځان لپاره تسخیر کړي، چې خپلې غوښتنې پوره او مرام ته ورسېږي.

پورتني ټول کارونه د ارتباط په وسیله سرته رسېږي، له زیار او اړیکو پرته هیڅ امکان نه لري، چې انسان دې خپل اهداف لاسه ته راوړي. نولازمه ده، چې د ارتباط په ارزښت باندې په تفصیل سره وغږېږو، چې وکولای شو په دې هکله په زړه پورې مالومات حاصل کړو.»

د اړیکو د پیل په باره کې پوهندوی محمد خان نیازی داسې تحقیق کړی: «ارتباط د پیل په اړوند مهم اسناد د الله تعالی کتاب (قران عظیم الشان) دی، چې تر ټولو اسنادو مهم او د اعتبار وړ دی، چې باید هر انسان خصوصاً مسلمان یې پرته له کوم شک او شهبې څخه ومنی.

پاک الله ج په خپل کتاب (قران عظیم الشان) کې فرمایي: (و اذ قال ربک للملائکة انی جاعل فی الارض خلیفة) ژباړه: او هغه وخت (خپل امت ته وریاد کړه) چې کله ستا رب ملایکو ته وویل چې یقیناً زه په ځمکه کې د یوه خلیفه پیدا کوونکی یم. (سورة بقره)

وروسته ملایکو څخه الله ج د لومړي انسان (بابا ادم ع) سره د خپلو استازو (ملایکو) په وسیله ارتباط په اړه فرمایي: (وعلم ادم الاسماء) او بیا ادم الله ج ادم ع ته ټول نومونه وښودل. بیا یې د نومونو والا شیان پښتو ته (په بلاکیفه توگه) وړاندې کړل.

نو الله ج ورته وویل، چې ددغو شیانو په نومونو باندې مونږ ته خبر راکړئ که چېرته تاسو (په خپل تعجب کولو کې) رښتني یاست. (بقره ۳۱)

د پورتنيو ایتونو خلاصه: دغه تعلیم او ښوونه تکویني وه، چې خاصو لغاتو او کلماتو ته ضرورت نه درلود، بلکې الله ج په حضرت ادم ع کې داسې استعداد کښود، چې د قیامت تر ورځې پورې به هغه ضرورتونه او غوښتنې چې انسانان یې د ضرورت په بنا پیدا کوي او یایې لري پوره اوله نورو انسانانو سره خبرې پرې کوي او مختلفو کلماتو او الفاظو به یې څرگندولي شي. همدې مضمون ته الله ج اشاره کړي ده، (علمه البیان) (سورة رحمن ۴)

ژباړه: الله انسان ته (په ليک لوست سره) بيان بنودلی دی چې د مافی الضمير څرگندونه وکړي، همدارنگه الله ج دغه تکويني زده کړه هر ژوندي شي ته بښلې ده، الله ج فرمايې: (قال ربنا الذي اعطى كل شيء خلقه هدى) (سورة طه ٥٠)

ژباړه: زمونږ رب هغه ذات دی چې شي ته يې مناسب شکل ورکړی دی او بيا يې ورته ښودنه کړې ده.

او هغه ژبه چې په دغه وخت کې له ملايکو سره پرې ارتباط نيولی، يوازې الله ج ته معلومه ده او بس او که چيرته يې مونږ ته گټه لرلی، نو الله ج به حتما انسانانو ته په صراحت سره ويلی وو. «(١٤، ١٥)

د ژوند مهم دليل اړيکه ده. د ادم ع د پيدايښت سره سم اړيکه د ژوند د يو مهم دليل په توگه محسوس شوه، دا خبره هغه وخت واضح شوه کله چې ادم ع خپل ځان يوازې احساس کړ او وروسته ددې يوازيتوب د رفع په خاطر الله ج په خپل قدرت سره د ادم ع د چېپې پښتۍ څخه بي بي حوا ع پيدا کړه.

انسان د خدای ج اشرف، بهتره او ټولنيز مخلوق دی، چې پرته له اجتماع او په اجتماع کې له اړيکې پرته ژوند نه شي کولای.

اړيکه د افکارو او نظرياتو تبادلې يوه وسيله د اړيکې په وسيله انسان خپل سوچ، فکر، ذهني غوښتنې او تميلات نورو انسانانو ته انتقالوي

اړيکه د اطلاعاتو يوه وسيله ده: انسان له ماشومتوبه تر مرگه پورې د خپلو غوښتنو د پوره کولو لپاره په دې بوخت وي چې نوي څه لاسته راوړي، له خپل چاپيريال د مالوماتو د راټولو لپاره هم زيار باسي تل په دې لټه کې وي، چې د ځان او دپوهې لپاره نوي شيان زده کړي، نورو ته يې وښي او همدارنگه د مختلفو پروگرامونو د سرته رسولو او د مالوماتو راغونډولو لپاره له نورو انسانانو سره راز شريک کړي، چې خپله پوهه يې زياته شي او هم د بل چا د پوهې سبب وگرځي همدغه سبب دی چې د لرغونې زمانې د انسانانو له کړنو خبريږو د هغو نیک کارونه ستايو او له بدو يې کرکه لرو او د ښو کارونو د ترلاسه کولو لپاره د پوهې لار خپلوو. (١٨، ١٦، ٨)

اړيکه د تجربو او مشاهدو د تبادلې يوه وسيله مونږ د اړيکو په اساس خپلې تجربې له يو نسل څخه بل نسل ته انتقالوو، د نړۍ ټول کسبونه او مهارتونه چې نن سبا ليدل کيږي د اړيکو په اساس تر مونږ رسيدلي دي.

نړيوال کلی يا Global village د انټرنیټ په رامنځته کیدو سره اړیکو په نړيواله کچه پراختیا ومنده، پخوا به له یو ځای څخه بل ځای ته معلومات په ورځو، میاشتو او کلونو وخت نیوه، خو د اړیکو په منځته راتگ سره نړی د نړيوال کلي حیثیت غوره کړ.

اوس چې د نړی په یوه برخه کې پېښه رامنځته کیږي، نو په څو دقیقو کې د نړی ټولو برخو ته معلومات او اطلاعات رسېږي، چې دا د اړیکو د پرمختللو وسائلو برکت دي چې په وسیله یې نړيوال کلي رامنځته شوی دی.

د همدې پرمختللو وسائلو له برکته نن په کم وخت، کم مصرف او واټن سره د نړی له هر ډول حالاتو خبر شو.

داخلي او بهرني اړیکې نن سبا داخلي او بهرني اړیکو د پرمختللو وسائلو له اړخه بې نهایت پرمختگ کړی او اوس د پخوا په پرتله داخلي او بهرني اړیکې په ټوله نړی کې یو ضرورت او اړتیا یې ډیره اهمه گڼل کیږي.

### د اړیکو ډولونه

د اړیکو ډولونه پوهندوی محمد خان نیازی د اړیکو اساساتو په کتاب کې داسې بیانوي، چې دلته یې یوازې په ډول نومونه اخلو او بس.

اړیکې په اصلي توگه په درېو برخو طبقه بندي شوي ده: ۱- شفاهي ۲- غیر شفاهي ۳ کتبي یا لیکنیز

په بنسټیز ډول اړیکې په لاندې شپږو ډولونو ویشل کیږي.

۱- داخلي خپل منځي اړیکې یا ځاني اړیکې.

۲- خپل منځي اړیکې.

۳- د ډلې یا گروپ اړیکې.

۴- اضافي خپل منځي اړیکې.

۵- ټولیزې اړیکې.

۶- رسنیزې اړیکې.

## ستراتیژی څه ته وایي؟

مخکې له دې چې د ستراتیژي تعريف ته وکړو لازمه ده چې د ستراتیژي په مفهوم رڼا واچوو، ستراتیژي په خپله پراخه مانا کې هغه وسیله ده، چې افراد او سازمان د هغه په وسیله خپلو اهدافو ته ځان رسوي. ډیری کتابونه او مقالې په دې برخه کې له یادې کلمې څخه مختلف تعريفونه وړاندې کوي. د ستراتیژي مفهوم د جنگ له زړه څخه خپه بڼه غوره کړي او د دښمن پروړاندې د غلبې او په جنگ کې د مقابل لورې را پرزولو ته وایي.

### د ستراتیژي تعريف

ستراتیژي د یوناني کلمې له استراتگوس (Strategos) څخه اخستل شوي چې د نظامي مدیریت، قوماندې ورکولو او رهبري کولو په مانا ده، داسې گمان کېږي چې د ستراتیژي کلمه د لمړي ځل لپاره یو پخواني یوناني جنرال چې استراگوس نومېده وکاروله، یاده کلمه د کلستن د حکومت پرمهال د ۵۰۸ یا ۵۰۷ مخکې له میلاده کلونو کې دود درلود. (لطفیان ۱۳۸۱، ۱، Bailey, 2:2007)

په ځینې یوناني ماخذونو کې داسې راغلي چې د ستراتیژي کلمه د لاتني ژبې د استراتیوم کلمې څخه اخستل شوې چې مانا یې لاره او مسیر دی. په ځینې یوناني ماخذونو او کتابونو کې داسې راغلي چې د ستراتیژي کلمه له یوناني کلمې څخه نه ده اخستل شوې، ځکه د جنگ هنر کتاب د سان تزو د ۵۰۰ کاله مخکې له میلاده د ستراتیژي د مفهوم او تعريف د وړاندې کولو لپاره کتاب گڼل کېږي. د ستراتیژي د تعريف پروړاندې کولو پوهان په یوه خوله نه دي، د چنډلر په نوم یو عالم ستراتیژي داسې تعريفوي: د یو سازمان لوړ مهاله اساسي اهدافو ټاکل او د یادو اهدافو لپاره له مختلفو منابعو څخه گټه اخستل ترڅو نوموړي اهداف ترلاسه شي ستراتیژي بلل کېږي.

یو بل عالم چې پیرس و راینسون ستراتیژي داسې تعريفوي: د اندازې لوړې موخې او برنامې او د راتلونکي په فکر د رقابتي محیط سره د تعامل په موخه او د سازمان د موخو د ترلاسه راوړلو لپاره اوږدمهاله پریکړې ته ستراتیژي وایي. ځینې بیا په دې اند دي چې ستراتیژي په عامه اصطلاح د لرید، پلان او راتلونکي موخې دي، چې د موجوده لوریو په اساس خپل اهداف د هماغه ستراتیژي په وسیله تدوین او تر بحث لاندې نیسي.

ستراتیژي په اصل کې د لوړو ستراتیژیکو یا کوچنیو اهدافو ته د رسیدو په موخه له مختلفو طریقو او روشونو څخه گټه اخستلو ته وایي، د بېلگې په ډول کله چې مونږ خپله موخه په پام کې ونیسو د یادې موخې لپاره هر ډول ضروري

تجهيزات په پام کې نيسو لکه کاري ځواک او نور... د يادې موخې ته د رسيدو لارې او مسير ته ستراتيژي وايو، يعنې ستراتيژي مونږ ته دا معلوموي څه ډول خپلو موخو ته ورسېږو او يادې موخې ترڅپنې لاندې ونيسو.

په ځينو ماخذونو کې بيا ستراتيژي په اصطلاحي ډول داسې تعريف شوي، په پخواني مانا او مفهوم سره ستراتيژي د ټولو موجوده منابعو او امکاناتو څخه په گټې اخستې سره د يو هېواد د نظامي موخو د لاسته راوړلو ته ستراتيژي وايي، اما په اوس وخت کې نوموړي پخواني نظامي اصطلاح د يو هېواد ټولو ملي اهدافو او موخو ته کارول کېږي. په ځينو روايتونو کې راجې چې د ستراتيژي مفهوم د جنگ له مديريت څخه سرچينه اخلي، چې د يادې اصطلاح لړني آثارو قدامت ۲۵۰۰ کاله مخکې له ميلاده ته رسېږي. په دې برخه کې پخواني کتاب د جنگ هنر په نوم کتاب دی چې قدامت يې ۵۰۰ کاله مخکې له ميلاده ته رسېږي. (۱۳۸۷، ۷، ۱۰ او ۱۹)

ستراتيژي، د پلان يا يوې برنامې يو ډول دی، چې د يو سازمان بنسټيزه، د پريکړو کړی او سياسي موخې په يو قالب يا چوکاټ کې منسجم او منظم کړي. (۱۳۸۷، ۷، ۶۱)

ستراتيژي هغه کامل او جامع پلان يا برنامه ده، چې يو شرکت يا يو سازمان له کومه ځايه شروع وکړي او څنگه د خپل ماموريت او موخو په لور حرکت وکړي. (۲۰۰۷، ۲، ۲۶)

اوس که وغواړو چې لنډ او يو جامع تعريف وړاندې کړو ويلى شو چې: ستراتيژي هغه جامع او کامله برنامه يا پلان دی چې د يو سازمان لوړ مهاله موخې ټاکي او د يو سازمان پر وړاندې فرصتونه، تهديدات او خنډونه، د ضعف او قوت ټکي معلوموي او په نتيجه کې د شته منابعو په اساس پريکړه نيول کېږي.

## د ستراتيژي تاريخچه

د ستراتيژي د مخينې په تړاو مختلف روايتونه شتون لري نو په دې اساس مؤرخين د ستراتيژي د تاريخ په اړه سره يوه خوله نه دي.

لکه څرنگه چې مو په تيرو لوستونو کې د ستراتيژي د مفهوم د روښانه کولو يادونه وکړه اوس په دې لوست کې د ستراتيژي د سير په تړاو بحث کوو.

د ستراتيژي مخينه له ميلاد څخه دمخه زرگونه کالونو ته رسېږي، د ستراتيژي په اړه لمړني اثار په مکتوبي ډول موندل شوي چې قدامت يې ۲۵۰۰ کاله د مخه د ميلاد ته رسېږي، په دې برخه کې لمړنی کتاب يا اثر په چين کې د سان تزو دی چې شاوخوا ۵۰۰ کاله مخکي د ميلاد څخه د جنگ هنر په نوم ليکل شوی دی.

سان تزو د ستراتيژي په برخه کې شاوخوا ديارلس مقالې ليکي دي. (کالينز، ۱۳۷۳: ۹)

په ياد کتاب کې د جنگ ټول فنون او د بېلابيلو ستراتيژيو يادونه په کې شوي ده، چې په اوس وخت کې يې سياستمداران هم په کار وړي. (Sun Tzu 1994)

د جنگ هنر کتاب ليکوال سان تزو رهبر هغه څوک گڼي چې خپل هوبن او ځيرکتيا د خپلو اوږد مهالو هيلو لپاره په کار وړي. (sun tzu 1994)

په ځينو روايتونو کې راځي چې د ستراتيژي په برخه کې ترټولو پخوانی اثر (The Princ) په نوم د نيکولو ماکياولي دی، چې څه د پاسه ۱۵۰۰ کاله مخکي د ميلاد څخه ليکل شوی دی، د ياد کتاب په يوه برخه کې راځي، چې د کاميابۍ ترټولو غوره طرز او طريقه هغه ده چې جنگ پرته له مبارزي وگټل شي، ياده اصطلاح په څرگند ډول د ستراتيژي ښکارندوی کوي، په نوموړي کتاب کې د حکومتدارۍ لپاره داسې توصيې او سپارښتنې شوي چې اغيز يې په اوسني نظامي برخو کې ليدل کيږي. په ځينې يوناني ماخذونو راځي، چې د ستراتيژي کلمه د لمړي ځل لپاره يو پخواني يوناني جنرال چې استراگوس نومېده وکاروله. د ستراتيژي کلمه چې د ستراتگوس څخه اخستل شوي چې، د سرلښکر په مانا ده او استراتژ بيا د لښکر مانا ورکوي، د ستراتگوس اصطلاح د پخوانۍ يونان لښکر لپاره په کار وړل کېدله. د استراتگوس کلمه چې د قومندان رول د لښکر د سمبالولو په برخه کې په کار وړل کېدله وروسته په کال ۴۵۰ کال مخکي له ميلاده، ياده کلمه د نظامي قومندان د هنر په نوم ونومول شوه. علاوه په دي د ستراتيژي لپاره نوري ماناوې هم مطرح شوي دي چې عبارت دي له: د جنگ د اداره کولو فن، د جنگ فن او د

جنگ لپاره طرحه او نقشه. په علمي لحاظ د ستراتيژي مفهوم کارول د لمړي ځل لپاره په اتلسمه ميلادي پيړۍ کې په کار وپورل شوه، هنري لويديز (اووه کاله د جنگ تاريخ) په سريزه کې د يادې پيړۍ د قومندانانو ټول جنگي تجربې په ياد کتاب کې راټول کړل او په دې اساس ستراتيژي په اتلسمه پيړۍ کې يو نوی په توگه را پرانستل شو. (Sholovski, 1983: 7-8)

او وروسته د کلازويټس له خوا د تاکيد وړ وگرځيد. (افتخاري، ۲۲: ۱۳۸۴)

د هنري لويديز نه مخکې او د هغه څخه وروسته د ستراتيژي مفهوم د هماغه جنگ هنر په چوکاټ کې مخته تلله، خو د کلازويټس په خپل کتاب (د جنگ په باره) (Clauswitz, 1976) د ستراتيژي او د تکتیک په توپير سره وکولای شو چې د ستراتيژي د لپاره دقيق او واضح مفهوم وړاندې کړ، چې دې کار سره ستراتيژي ارتقاع او پرمختگ وکړ، کلازويټس د جنگ هنر اصطلاح پخوانی ياده کړه او وويلي چې په نظامي برخه کې محدوده وه. له هغه تحولاتو څخه چې د ستراتيژي په برخه کې رامنځته شو، ستراتيژي د نظامي ابعادو څخه پرته نورو بعدونو ته هم مشتمله شوه لکه: سياسي، اقتصادي برخو ته هم لار پيدا کړه. (Gray < 1999: 19-45)

ستراتيژي د وخت په تيرو يديو سره له نظامي اړخ سره سره نورو اړخونو ته هم شامله شوله چې لمړي د نظامي برخې له لارې اقتصادي او سوداگري برخې ته لار پيدا کړه، ويل کېږي چې يو ورځ سقراط د يو، يوناني پوځي عسکر د زړه ډاډی لپاره، چې نیکوماخوس نومېده ورغی. نیکوماخوس هغه پوځي عسکر وو چې څه موده وروسته د يوه لښکر مشر کيده، اما هغه دا چانس له لاسه ورکړی وو او ناهیلی شوی وو، سقراط هغه وهڅاوه چې يو سوداگر شي، سقراط هغه ته ډاډ ورکړ چې د يو لښکر مشر او سوداگر تر منځ هيڅ توپير نشته، هغوی دواړه يو ستراتيژيک پلان رامنځته کړ او

د لاس لاندې کسانو څخه په گټې اخيستنې سره يې خپلو موخو او اهدافو ته ځان ورساوه. (۷، ۱۳۸۷، ۱۰ او ۱۹)

اوسنی د ستراتيژي کلمه د لمړي ځل لپاره د آلفرد چنډلر له خوا په کال ۱۹۶۲م کال د (ستراتيژي او د استراتيژي جوړښت) په نوم کتاب کې په کار وپورل شوه.



## دستراتیژی ډولونه

ستراتیژی بیلابیل اړخونه او ډولونه لري چې په اقتصادي، نظامي، سياسي، کلتوري، ودې، سازماني، بازارموندنې او رقابتي برخو کې ستراتیژی په اصولو او اکاډمیک ډول تعريف شوي او مور به یې هر یو بیل بیل تر څیړنې لاندې ونیسو

### ۱- پوځي (نظامي) ستراتیژی

دا ستراتیژی له اوږدې مودې راهیسې نظامي غوښتنلیکونه لري. په حقیقت کې، د یونان د وخت راهیسې، د لښکر د ډسپلین او تنظیم لپاره مختلف ستراتیژی کارول شوي. حتی د ستراتیژی کلمه د یوناني ریښې "ستراتیو" څخه اخیستل شوې چې معنی یې په ۱۸ میلادي پېړۍ کې "د جنگ هنر" یا "د واحدونو تنظیم کولو هنر" دی. د سرتیرو ځای پرځای کول، د اردو رهبري کول او دښمن ته دوکه ورکول په تیرو وختونو کې عادي نظامي ستراتیژي وې. د تاریخ په اوږدو کې د جگړې د ماهیت د بدلون له امله مختلفي پوځي ستراتیژی رامنځته شوې. دلته به درې جنګي ستراتیژیو ته په لنډ ډول اشاره وکړو لکه ۱- د توازن ستراتیژی ۲- د قوماندې او کنټرول ستراتیژی ۳- د حملې ضد ستراتیژی

### ۲- سياسي ستراتیژی

په نظامي برخه کې د کامیابو ستراتیژیو بیلګې کارول ددې سبب شو، چې ستراتیژي سیاست ته هم لار پیدا کړي. سياسي ستراتیژي عبارت له هغه ستراتیژي څخه ده، چې د یو هېواد ډپلوماتیکي اړیکې، د نرمي جگړې د سم مدیریت په موخه د یو هیواد او قدرت د کنټرول په موخه اوږد مهاله سياسي ستراتیژیک پلان ته سياسي ستراتیژي وايي. څه موده وروسته د ابرځواکو هیوادونو له خوا د سياسي ستراتیژیو مختلفي ډولونه رامنځته شوي، چې دلته یې هم د درېو ډولونو څخه یوازې یادونه کوو. ۱- Carrot and stick strateg ۲- د تیز آس تلونکي او ماشي ستراتیژي ۳- د شک ستراتیژي

### ۳- اقتصادي ستراتیژي:

د نړۍ مختلف هېوادونه د خپلې اقتصادي ودې لپاره بېلابېلې اقتصادي ستراتیژي غوره کوي. بې له شکه چې هېڅ هېواد په روښانه او مشخص ډول کومه مشخصه ستراتیژي نه غوره کوي او نه د یادې ستراتیژي په تړاو کوم

مالومات او اطلاعات وړاندې کوي. معمولاً مختلف هېوادونه په گډه بېلې اقتصادي ستراتيژي کاروي. د دغو اقتصادي ستراتيژيو څخه دلته د درېو اقتصادي ستراتيژيو نومونه يادولی شو. ۱- د پيسو ستراتيژي ۲- خلاصه اقتصادي ستراتيژي ۳- شنه اقتصادي ستراتيژي

#### ۴- کلتوري ستراتيژي:

تعريف: د يوې ټولنې کلتور يا فرهنگ په بېلې ټولني باندې د پلې کولو په موخه د يو سازمان د يادو مخو د پلې کولو په خاطر اوږد مهاله ستراتيژيک پلان ته کلتوري ستراتيژي وايي.

دا ستراتيژي ډير ناوخته کلتور ته نوتله. په حقيقت کې نن سبا د ستراتيژيو ډيری ډولونه د نورو واحدونو لکه ملي او سوداگريزو برخو لپاره کارول کيږي خو په کلتور کې د ستراتيژيو پلي کولو علم خورا لږ ليدل کيږي دی. په تيرو وختونو کې، د سياسي ستراتيژي ډولونه چې د يوې ټولنې کلتور په نښه کوي کلتوري ستراتيژي ته ويل کيده، چې البته، په بشپړه توگه غلطه اصطلاح وه؛ ځکه چې کلتوري ستراتيژي بايد د يوې ټولنې د کلتور په پراختيا ټينگار وکړي، نه د بهرنيو ځواکونو لخوا د هغې په ويجاړولو. البته سازماني کلتور هم يوه بله ستراتيژي ده چې د سازمانونو د نورو ډولونو، د مديريت ستراتيژيو په فرعي برخه کې شامله ده او د هغه ستراتيژيو سره هيڅ تړاو نلري چې د ټولنې کلتور اغيزمن کوي

#### ۵- سازماني ستراتيژي:

سازمانونه په مختلفو شرايطو کې مختلف ډوله ستراتيژياني لري. سازمان کوچني او لوی شرکتونو ته اشاره کوي چې د محصولاتو توليد يا خدماتو چمتو کولو په برخه کې کار کوي او د دوی سوداگري او سازمانونو پراخولو لپاره مختلف سوداگريزې ستراتيژيو څخه گټه پورته کوي، البته د سوداگري ستراتيژيو څخه د مرستې ترلاسه کول د نن ورځې رقابتي بازار کې خورا مهم دي.

#### ۶- د ودې ستراتيژي:

د ودې ستراتيژي ډولونه اکثراً د ودې ستراتيژيو او په سوداگري کې څيړنې او پراختيا پورې اړه لري. يعنې په داسې يو حالت کې چې بازار دواړه وده کوي او اداره لازمه سرمايه او ظرفيت لري، نو غوره ده چې د منابعو او پانگې په سمه توگه کارولو لپاره د ودې له هر ډول تگلارو څخه مرسته واخلو. د ودې دوه اصلي ستراتيژي شتون لري چې مور به يې دلته په لنډه توگه واضح کړو.

## ۷- د تمرکز ستراتیژی:

په دې ډول ستراتیژی کې سازمان د ځانگړي محصول تولید یا د تولید په لمریو کړنو تمرکز کوي. که چیرې یو سازمان اراده ولري چې د لاندې یا پورته جریان تولید یا توزیع واحدونه له ځان سره مدغم کړي ، نو په سازمان کې عمودی یا افقی ادغام تگلاره ترسره کیږي.

## ۸- د رسنیو ستراتیژی څه ته وايي؟

تعریف: په رسنیز سازمان کې د کره پیغام، د مخاطبینو جذب، د سمو تولیدي خپرونو چمتوکول، د کاري ځواک کنترول او په رسنیو کې د موجوده منابعو څخه د سمې گټې اخستې په موخه اوږدمهاله رسنیز ستراتیژیک پلان ته د رسنیو ستراتیژي وايي.

د رسنیو ستراتیژي د ستراتیژیو یو له مهمو ډولونو څخه شمیرل کیږي، چې د رسنیو د اوږد مهاله موخو د ترلاسه کولو لپاره، د مخاطبینو د جذب په خاطر د غوره خپرونو رامنځته کولو لپاره او په رسنیو کې د شته منابعو او کاري ځواک څخه په سمه توگه گټه اخستلو لپاره په کار اچول کیږي.

همدارنگه ډیر کله د رسنیو ستراتیژي په رسنیو کې دغوره بازار موندنې په خاطر هم په کار وړل کیږي، چې د رسنیو ستراتیژي په مکرر ډول د اعلاناتو کمپاینونو کې کارول کیږي ترڅو د شرکت محصولاتو یا خدماتو کې د برانډ پوهاوی او علاقه زیاته کړي. په هرصورت د رسنیو ستراتیژي یوازې د محصولاتو یا خدماتو د ودې لپاره نه رامنځته کیږي، بلکې د رسنیو د بیلابیلو مخاطبینو پروړاندې د سمو او کره اطلاعاتو او پیغام ترلاسه کولو لپاره یو رسنیز ستراتیژیک پلان رامنځته کوي، ترڅو رسنی په لنډمهاله او اوږد مهاله وخت کې د ډیر هدف لرونکي مخاطبین راجلب کړي.

## د رښيو ستراتيژيو ډولونه

### ۱- د رښيو د تمرکز ستراتيژي

د رښيو د تمرکز ستراتيژي يوه داسې طريقه ده چې يوازې په څو انتخابي رښيو تمرکز کوي ترڅو يو مشخص هدف لرونکي ليدونکو ته ورسېږي. پداسې حال کې چې ځينې نورې رښي بيا د ملټي مډيا ستراتيژيانې کارول ټاکي، د رښيو د تمرکز طريقه د رښيو ډولونه محدودوي چې د ځانگړو هدف ليدونکو د غوښتنې پر بنسټ کارول کېږي. د مثال په توگه، يو شرکت کولی شي يوازې په يو ځانگړي

ټولنيز مډيا پليټ فارم کې اعلان يا بازار موندنه غوره کړي د دې پرځای چې خپلې سرچينې په ډيری ټولنيزو رښيو پليټ فارمونو کې بازار ته وړاندې کړي.

دا ډول ستراتيژي د شرکتونو لپاره غوره ده چې يوازې د پراخه پيږودونکي د غوښتنو پرځای، ځانگړي ليدونکي راجلب کول غواړي. د مثال په توگه، يو شرکت چې د حوض ميزونه جوړوي احتمال نه غواړي پراخ ليدونکو ته بازار ومومي ځکه چې ډيری خلک د حوض ميز اخيستلو لپاره په بازار کې ندي. نو، شرکت ډير احتمال لري چې د رښيو د تمرکز ستراتيژي وکاروي ترڅو د پيږودونکو غوره ډلې ته ورسېږي چې شرکت پوهيږي د دې ډول محصول پيږودلو کې ليوالتيا لري.

### ۲- د رښيو د خپريدو ستراتيژي:

د رښيو د خپريدو ستراتيژي يوه داسې تگلاره ده چې پراخو ليدونکو ته د رسيدو لپاره د رښيو ډول ډول، ډولونه کاروي. دا طريقه په مکرر ډول کارول کېږي، يو شرکت چې د رښيو د خپريدو طريقه کاروي کيدای شي اعلانونه په مختلفو رښيو کټگوريو لکه راډيو، ټولنيزو رښيو، تلویزيون او د لټون انجنونو کې ځای په ځای کړي. د دې ستراتيژي کارول سوداگري ته اجازه ورکوي چې ډله ايز ليدونکو ته ورسېږي چې ممکن د دې توکو يا خدماتو سره علاقه ولري.

### ۳- د ترلاسه شوي رښيو ستراتيژي:

د ترلاسه شوي رښيو ستراتيژي مفهوم د بازار موندنې او اعلاناتو طريقې ته اشاره کوي چې موخه يې په منظم ډول رښيو لپاره د تبليغات ترلاسه کول دي. دا د رښيو ستراتيژيو يو له غوره ډولونو څخه شميرل کېږي ځکه چې دا هيڅ

تادیه یا کمیسیون ته اړتیا نه لري او د دریمې ډلې لخوا رامنځته کیږي. ترلاسه شوي میډیا ستراتیژۍ کار کوي ځکه چې دوی د نورو یا دریمې ډلې اعتبار لخوا د دې برانډ یا شرکت د ودې له لارې په یوه برانډ یا شرکت باور زیاتوي. د مثال په توګه، یو پیروډونکی ډیر احتمال لري چې یو محصول واخلي چې د دوی د خوښې ټولنیزو رسنیو نفوذ لرونکي گوري د هغه محصول په پرتله چې دوی یې د پیسو ورکولو اعلان گوري.

## د ترلاسه شویو رسنیو مثالونه عبارت دي له:

بلاگ پوستونه

د ټولنیزو رسنیو شریکول

د پیروډونکي تعریفونه او بیاکتني

د ټولنیزو رسنیو یادونه

ورځپاڼې او مجلې مقالې

په ټولنیزو رسنیو کې بیا پوستونه

## ۴- د تادیه شوي رسنیو ستراتیژي:

د تادیه شوي میډیا ستراتیژي د رسنیو هغه تکلارې ته اشاره کوي په کوم کې چې شرکت د تادیه شوي اعلاناتو له لارې خپل منځپانګې ، خدماتو او توکو ته هڅوي. دا تادیه شوي اعلانونه په مختلف پلیټ فارمونو کې کیدی شي ، په شمول د ټولنیزو رسنیو ، تلویزیون او راډیو. د مثال په توګه، د تادیې-فی-کلک اعلانونه یو ډول تادیه شوي رسنی دي چې هرکله چې یو کاروونکي په خپل اعلان باندې کلیک کوي شرکت لږ فیس اخلي.

## د تادیه شوي رسنیو نورې بیلګې په لاندې ډول دي:

تادیه شوي اعلان ځایونه

برانډ شوي مواد

اعلانونه ښکاره کول

## د نفوذ کونکو همکاري

تاديه شوې رسنۍ اکثرا د نورو ډولونو ميډيا ستراتيژيو سره په گډه کار کوي لکه د عايد ميډيا. دا د احتمالي پيروودونکو راجلبولو لپاره يوه ښه لار ده مگر عموما د ميډيا يوازینۍ تگلارې په توگه نه کارول کېږي. ډير تاديه شوي رسنۍ کولی شي په ښه کونکو مصرف کونکو باندې د مثبت تاثير څخه ډير منفي اغيزه ولري ځکه چې دا د زور يا جبري په توگه راځي.

## ۵- د رسنيو ستراتيژي ملکيت:

د رسنيو ستراتيژي ملکيت هغه تگلارې ته اشاره کوي چې په هغه کې يو رسنيز بنسټ د خپل ملکيت اړوند د خپلو رسنيزو خپرونو، نشراتو، خپلو اوږد مهاله موخو او اهدافو د تبليغاتي خدماتو او اعلاناتو يا بازار موندنې لپاره درسيو ستراتيژي کاروي.

په اوس وخت کې د رسنيو ستراتيژي د رسنيو د تداوم او بقا لپاره ډيره اړينه ده، په نړۍ کې چې څومره کاميابه رسنۍ دي يوازنی دليل يې د رسنيو ستراتيژي ده.

د رسنيو لپاره ستراتيژي هغه وخت اړينه وگڼل شوه، کله چې په نړۍ کې د رسنيو ترمنځ رقابت او سيالي خپل اوج ته ورسیده، په دغه وخت کې هرې رسنۍ دا هڅه پيل کړه چې د بيلابيلو تکتیکونو څخه په گټه اخيستنې داسې يوه ستراتيژي رامنځته کړي چې په وسيله يې وکولای شي خپل مخاطبين او خپله رسنۍ د تل په څير مستحکم او دوامداره وساتي.

هره رسنۍ د خپلو اوږد مهاله موخو ته د رسيدو لپاره بېلابيلې ستراتيژيو څخه گټه اخلي تر څو په کم وخت او کمو امکاناتو سره خپلو اوږدمهاله موخو ته ځان ورسوي.

(<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/media-strategies>)

## د رسنیو ستراتیژي ارزښت

په اوس وخت کې په نړۍ کې د کامیابو رسنیو یوازنی لامل او دلیل د هغو ستراتیژي ده، چې د کلونه کلونه یې د خپلو مخاطبانو توجه ساتلي او تل یې خپلې خپروني ورباندې اوریدلي، لیدلي او لوستلي دي.

نو همدا د رسنیو د ستراتیژي برکت دی، چې یو سازمان په کمو وختونو کې د نړۍ لوړو څوکو ته رسوي. د رسنیو ستراتیژي یو له ډیرو مهمو ارزښتونو څخه داده، چې په رسنیو کې د پالیسي د تطبیق لپاره په کم وخت، په کمو امکاناتو سره په ډیره چټکۍ سره خپل هدف ترلاسه کېږي، په رسنیز سازمان کې د مخاطبینو لپاره د جذب لپاره د رسنیو لوړ رتبه مامورین داسې ستراتیژي رامنځته کوي، چې په وسیله یې و کولای شي خپل مخاطب د تل لپاره له ځان سره ولري او د خپرونو د لیدو سره سره ورباندې د رسنۍ خپل هدف داسې تطبیق کوي، چې مخاطب د هیڅ ډول عکس العمل نبودلو احساس نه کوي. ستراتیژي ده، چې د رسنیو له لارې د نویو محصولاتو لپاره تر ټولو غوره بازارموندنه کوي، په همدې اساس په نړۍ او په پرمختللو هیوادونو کې د Marketing Stratege په نوم مضمون څخه په رسنیز مسلک کې د محصولاتو د بازار موندنې لپاره گټه پورته کېږي.

که د رسنیو د ملکیت له اړخه د رسنیو ډولونو ته وگورو نو خصوصي ، دولتي او ملي رسنۍ دي، چې فعالیت کوي، اما دا رسنۍ د خپلو پالیسیو مطابق ستراتیژي مخته وړي، نو دا چې د رسنیو پالیسي په خپلو کې سره توپیر کوي، دا شان ستراتیژي هم خپله بڼه بدلوي. دولتي رسنۍ د حکومت د باور د ساتلو لپاره هڅه کوي ترڅو د خلکو اعتماد او باور لاسته راوړي داسې څه خپروي ترڅو د دولت پر وړاندې د خلکو افکار مثبت کړي او همدارنگه خصوصي رسنۍ د بیلابیلو لارو څخه په گټې اخستنې سره داسې څه خپروي ترڅو د نورو رسنیو په پرتله خپل مخاطبان زیات او یو څه زیات امتیاز ترلاسه کړي. نو ددې موخو د ترلاسه کولو لپاره رسنۍ تل د رسنیو د ستراتیژي په مرسته په ډیرې اسانۍ سره خپله موخه ترلاسه کوي.

په رسنیو کې د رسنیو د ستراتیژي څخه د رسنیو په اداره کې د کنټرل، هماهنگي، اوږد مهاله پلانونو ترسره کولو لپاره او د خپلو نشراتو د لاس ته راوړلو لپاره گټه پورته کوي.

ددې ته ورته نور موارد دي، چې د رسنیو د ستراتیژیو څخه په رسنیو ورڅخه گټه پورته کوي لکه سیاسي موخي، فرهنگي او کلتوري موخي، ټولنيزي موخي او داسې نور....

## د استراتژی او پالیسي (سیاست جوړونې) ترمنځ توپیر

ستراتیژي او پالیسي د سازمان او مدیریت ډیر مهم مفاهیم دي چې تازه د سازمان او مدیریت انگر ته داخل شوي دي. په اوسني وخت کې سازمانونه ، شرکتونه او دولتونه د سیاست جوړونې او واقعي ستراتیژيو په جوړولو مکلف دي. په اوسني شرایطو کې چې میکروسافت ، سامسونگ ، اپل د سافتویر او هارډویر او تپوټا د موټر جوړونې ، بوینګ او ایربس په الوتکه جوړونې کې د خپلو رقیبانو او نورو څخه مخکې دي یواځنی لامل یې ددوي د پالیسي او ستراتیژي جوړونې په نوعیت او شکل پورې اړه لري.

که چیرې د هیوادونو په سطحه وگورئ هیوادونه اوس په لومړۍ نړۍ او دریمې نړۍ وېشل شوي دي، همدارنگه په پرمختللي او پرمختیایي هیوادونو ویشل شوي دي، چې ددې تقسیماتو یواځنی لامل د دې هیوادونو پالیسي او ستراتیژي دي. که چیرې اوس روسیې ، امریکا ، چین ، المان ... هیوادونو ته وگورئ د نړۍ په سطحه لومړۍ خبرې کوي او که چیرې افغانستان ، سوریه ، سومالیې هیوادونو ته وگورئ په فقر او بدبختي کې قرار لري دا تفاوتونه او خلاوی د دوی د پالیسيو او ستراتیژيو نه پرته بل هیڅ شی منځ ته ندی راوړي. اوس نو چې دا پالیسي او ستراتیژي دومره مهمې دي چې د شرکتونو او دولتونو بریالیتوب او پرمختګ پکې نغښتی دي راجئ ویې پیژنو:

لکه څنګه چې مو مخکې د ستراتیژي په اړه په مفصل ډول مالومات وړاندې کړل، دلته یوازې ددې لپاره چې د ستراتیژي او پالیسي ترمنځ توپیر روښانه او اسانه شي نو د ستراتیژي په پیژندلو بیا یوه لنډه رڼا اچوو.

### د ستراتیژي ځانګړنې

۱- هر اړخیزه : ستراتیژي د یو سازمان ټول ابعاد په نظر کې نیسي.

۲- انعطاف لرونکي : ستراتیژي تغیر کونکي ده ځکه محیطي شرایطو ته په کتو سره تغیر کوي.

۳- اوږدمهاله : ستراتیژي د اوږد مهال لپاره وي او اوږدمهاله اهداف تعقیبوي.

۴- مزیت منځ ته راوړل : چې همدا رقابتي مزیت د یو سازمان د پرمختګ لامل ګرځي.



## د ستراتیژی فعالیتونه

د ستراتیژی فعالیتونه دادې چې ددې څخه په استفادې یو سازمان کولی شي د اجناسو او خدماتو ارایه اعظمي حد ته ورسوي. یعنی دا رانښيي چې تولید څنگه او کوم اجناسو او خدمات د پېرودونکو رضایت جلب کولې شي.

### ۲- پالیسي (سیاست جوړونه)

سیاست جوړونه چې د هغې انگلیسي کلمه (پالیسي) ده، د مدیریت په برخه کې یوه غوره اصطلاح ده په ځانگړي توگه د دولتي مدیریت په برخه کې، دغه اصطلاح د لومړي ځل لپاره په شمالي امریکا کې پکار وړل شوي ده.

په لومړي ځل ددې اصطلاح استعمال د لاسوون په اټرونو کې لیدلی شو په (۱۹۴۰م - ۱۹۵۰م) کلونو کې چې هغه د (ښاریانو ته د ښه ژوند سطحه برابرول) په معنی کارولي وه.

پالیسي په پښتو ژبه کې د سیاست جوړونې په معنی راځي مگر د اصطلاح له اړخه داسې ډیر تعریفونه شتون لري چې په لاندې ډول یې څو تعریفونو ته اشاره کوو.

۱- پالیسي د یو سلسله هدف لرونکو گروپونو څخه دی، چې د یوه او یا هم ډله د خلکو چې د پالیسي عمومي واک یې په لاس کې وي د عمومي ستونزو سره د مبارزې لپاره منځ ته راځي. (انډرسون، ۱۹۷۵ : ۵)

۲- پالیسي عبارت له هغه وسیلې څخه دی، چې په ټولنه کې د فعالیتونو لومړیتوبونه ټاکي

### د سیاست جوړونې (پالیسي) ډولونه

د سیاست جوړونې (پالیسي) تقسیم بندي د مختلفو اړخونو څخه شوی مگر معمول ډول سره دلته سیاست جوړونه په درېو برخو تقسیم شوي ده.

۱- واقعي بینانه پالیسي جوړونه : دغه ډول سیاست جوړونه د خاصو مشکلاتو د حل لپاره ترتیب کيږي چې او دومره شتون نلري.

۲- موخه لرونکي سیاست جوړونه : دا هغه ډول پالیسي جوړونه ده چې د ستونزې په نه موجودیت کې د یوه هدف د لاسته راوړلو لپاره ترتیب کيږي.

**۳- ذهني سياست جوړونه :** دا هغه ډول پاليسي يا هم سياست جوړونه ده چې په شاهي نظامونو کې ۳- شتون درلود ، او د يوه ارمني او خيالي هدف لپاره طرحه كيده چې نه به يې هدف په روښانه توگه ښكاره وه او نه هم منافع.

### د سياست جوړونې ځانگړتياوې

سياست جوړونه كيداى شي د مختلفو ليدونكو له نظره مختلفي ځانگړتيا ولري مگر دلته په مختصر ډول يې څو مواردو ته اشاره كوو.

۱- د پاليسي پيدارې : دا په دې معنى ده چې يوه عامه پاليسي د اوږدمهال لپاره طرحه كيږي، ترڅو په اوږد مهال كې د تطبيق وړ وي او د خلكو غوښتنو ته ځواب ووايي.

۲- آينده ليدونكي : يوه پاليسي راتلونكى ډير ښه پلټې او برسي كوي يې او يو پاليسي جوړونكى بايد د راتلونكي د وړاندوينې كولو ښه وړتيا ولري، ترڅو واقعيتونه د وخت او ځاى سره سم ښه وړاندوينه كړي.

۳- د هدف لرل : پاليسي د يوه خاص هدف د لاسته راوړلو لپاره وي او د يو برنامه پر اساس ولاړه وي او تصادفي او اتفاقي نه وي.

۴- عموميت : پاليسي د يوې ټولني د ټولو وگړو لپاره وي او د يوه خاصي ډلې لپاره نه ترتيب كيږي

### د سياست جوړونې ( پاليسي ) او ستراتيژي تر منځ توپير

دا دواړه اصلاحات تقريباً سره يوشان دي خو بعضې تفاوتونه او توپيرونه شته چې دوى سره بيلوي، چې عبارت دې له:

۱- پاليسي تر ډېره حده پورې دولتونو پورې اړه لري ترڅو عامه گټې پرې تامين كړي، او همداشان ستراتيژي دې حكومت او خصوصي سكتور په برخه كې د استفادې وړ دى.

۲- پاليسي د باصلاحيته مقاماتو له خوا تعين كيږي مگر ستراتيژي كيداى شي د مديريت په هره برخه كې ترسره شي.

۳- پالیسی تر ډیره حده د پریکړې کولو جنبه لري تر فعالیتي او عملي جنبې همدا پالیسی گانې د ستراتیژي په وسیله تطبیقي جنبه خپلوي او ویلی شو چی ستراتیژي د یوې پالیسی د تطبیق کی پکار وړل کیږی.

## ستراتیژیکي اړیکې

د ستراتیژیکو اړیکو په تړاو تر اوسه داسې یو څرگند او روښانه تعریف نشته چې مونږ یې دلته مفهوم اسانه روښانه کړو.

د ستراتیژیکو اړیکو په برخه کې په انګلیسي او فارسي ژبو کې بې شمیره کتابونه لیکل شوي دي، اما د ستراتیژیکو اړیکو د تعریف او مفهوم په اړه یې داسې څه نه دي وړاندې کړي، چې ګواکي ستراتیژیکي اړیکې دې په مشخص ډول څرگند او تعریف شوي وي. ممکن د ستراتیژیکو اړیکو په اړه مو ډیر څه اوریدلې وي، اما په دې به نه وو پوه چې ستراتیژیکي اړیکې څه ته وايي؟

که چیرته ستراتیژي بیل او اړیکې بیل تعریف او بیان کړو، نو امکان نه لري چې د ستراتیژیکو اړیکو مفهوم دې تر ډیره روښانه شي، خو کیدای شي چې د ستراتیژیکو اړیکو د مفهوم د روښانتیا له پاره لار هواره کړي. د ستراتیژیکو اړیکو مفهوم ډیر وسیع او پراخ دی، چې مونږ نشو کولای په کم وخت او په کوچنی لیکنې کې هغه ځای کړو، ځکه په نړۍ کې اوس مهال د ستراتیژیکو اړیکو تر عنوان لاندې د پوهنځیو او پوهنتونو په کچه په یادې برخه کې تدریس کیږي او هر کال په ستراتیژیکو اړیکو کې په زرګونه محصلین فارغوي. ما هڅه وکړه چې په کم وخت او کوچنی لیکنه کې د ستراتیژیکو اړیکو په برخه کې د ضرورت وړ مالومات له نورو ژبو څخه راټول کړم او دا دی اوس یې ستاسو مخې ته په لیکلې بڼه ردم.

هغه تعریفونه چې د ستراتیژیکو اړیکو په برخه کې شتون درلودل په لاندې ډول تر بحث لاندې نیول کیږي.

ستراتیژیکي اړیکې: د ستراتیژیکو اړیکو په اړه وکپیدیا داسې تعریف وړاندې کوي، ستراتیژیکي اړیکې د یو سازمان یا اداري دننه د دوامداره معاملاتو فعالیت لپاره د پالیسي جوړونې لارښود ته ستراتیژیکي اړیکې وايي.

د ستراتیژیکو اړیکو په اړه د ستراتیژیکو اړیکو کارپوه شینا انګلین وايي: ستراتیژیکي اړیکې په دې مانا دي چې د سمو چینلونو له لارې د غوره پیغام رسولو لپاره او د خپلو اوږدمهاله اهدافو د ترلاسه کولو لپاره د بیلابیلو تکتیکونو څخه ګټه اخستې ته ستراتیژیکي اړیکې وايي، انګلین وايي د ستراتیژیکو اړیکو او ارتباط ترمنځ توپیر په همدې ځای کې دی، چې ارتباط یوازې د پیغام رسولو چاره ترسره کوي مګر ستراتیژیکي اړیکې د مؤثرو لارو او بیلابیلو تکتیکونو په وسیله د سمو چینلونو لارې د پیغام او اوږدمهاله موخو ته رسونې چارې ترسره کولو ته بیا ستراتیژیکي اړیکې وايي.

شینا انگلین د ستراتیژیکو اړیکو د مفهوم د روښانه کولو ترڅنګ د ستراتیژیکو اړیکو او ارتباط ترمنځ توپیر هم روښانه کړی دی.

د نیو هیمیشایر، د پلیموټ ایالت پوهنتون کې د سوداګرۍ او اړیکو برخو پروفیسور وارین میسن بیا ستراتیژیکو اړیکو ته د اقتصادي اړخه داسې تعریف کوي: ستراتیژیکې اړیکې د هغه موضوعاتو اړخونه څیړي چې ممکن د ادارې بقا له خطر سره مخامخ کړي او دا خطرونه په بازار موندنې اړوند هیڅ تړاو ونه لري.

میسن وایې چې ستراتیژیکې اړیکې د یو سازمان یا یو ادارې په وړاندې د راتلونکو احتمالي خطرونو په نښه کول، اټکلول او د یادو خطرونو اټکلول دي. میسن بیا په سیاسي لحاظ ستراتیژیکې اړیکې داسې تعریفوي: ستراتیژیکې اړیکې هغه تگلاره ده چې د یوهیواد، سازمان یا ادارې ټولې ډیپلوماتکي چارې، اطلاعات او معاملات، د ډیپلماسۍ اړوند چارې او ټولې اوږد مهاله موخي تنظیم او کنټرولوي.

ستراتیژیکې اړیکې هغه اصطلاح ده، چې د اړیکو اړوند مختلفو مسلکونو کې په کار وړل کېږي، لکه سازماني اړیکې، نړیوالو او ډیپلوماتیکو اړیکې، داخلي او بهرنیو اړیکو او عامه اړیکو د تنظیم لپاره په کار وړل کېږي.

ستراتیژیکې اړیکې د یوې مفکورې، پروسې، مالوماتو او ډیټا په مانا ده، چې د یو ادارې یا سازمان اوږدمهاله موخي، د پرمختللي پلان جوړولو اسانتیا، د نړیوالو اړیکو همغږي کول او د عملیاتي پلوه د پام وړ سوداګریز، غیر سوداګریز، د نظامي یا جنګي او لوژیستیکي فرعي واحدونو فعالیتونو کنټرول او تنظیم ته ستراتیژیکې اړیکې وایې.

ستراتیژیکې اړیکې هغه کړنلاره ده، چې دخلکو، دولتونه او حکومتونه ترمنځ اړیکې کنټرول او همغږي کوي.

د حکومتونو او خلکو ترمنځ اړیکه او همغږي ډیره زیاته مهمه ده، ځکه چې د نړۍ اکثره هیوادونو کې دولتونه او حکومتونه د خلکو په خوښه او سلا مشورې سره رامنځته کېږي، نو هغه واکمنان او د ګوندونو مشران چې په خلکو حکومت کوي د خپل واک او حکومت ساتلو لپاره نه غواړي چې خلک یې پر وړاندې بد گمانه شي او یا یې د ملتونو سره اړیکې خرابې شي، نو په همدې اساس د ستراتیژیکو اړیکو په وسیله حکومتونه خپلې اړیکې د خلکو سره کنټرول او همغږي کوي. د متحده ایالاتو د حکومتونو د شرایطو سره سم ستراتیژیکې اړیکې داسې تعریف شوي دي:

د متحده ایالاتو د حکومت هغه متمرکزې هڅې چې د کلیدي لیدونکو(خلکو) د پوهیدو او ښکېلتیا لپاره د متحده ایالاتو د حکومت د ګټو، پالیسیو او اهدافو د پرمختګ لپاره د مناسبو شرایطو رامنځته کولو، پیاوړتیا یا ساتلو لپاره د

کارولو له لارې همغږي شوي پروگرامونه، پلانونه، موضوعات، پیغامونه او د ملي ځواک د ټولو وسایلو له کړنو سره همغږي وي، د متحده ایالاتو د حکومت د شرایطو سره سم ستراتیژیکې اړیکې بلل کیږي.

ستراتیژیکې اړیکې په عمومي توګه د سازمانې اړیکو ماهیت او د یوې اداري لخوا د خپل ماموریت د ترسره کولو لپاره د اړیکو هدفمندي کارونې ته ستراتیژیکې اړیکې وایي. ستراتیژیکې اړیکې د سوداګرۍ او بازارموندنې وسیله ده چې له سازمانونو سره مرسته کوي ترڅو دوی اړیکې تنظیم کړي او معنا لرونکي یا همغږي پیغامونه رامنځته کړي، دا ستراتیژیکې اړیکې ممکن په داخلي یا بهرنیو اړیکو تمرکز و کړي، یا د یو ځانګړي پروژې لپاره د اړیکو ستراتیژي مشخص کړي. ستراتیژیکې اړیکې عبارت له هغو اصولو څخه دي، چې د هغه په وسیله عامه اړیکې کنټرول او تنظیمیږي.

## د ستراتيژيکو اړيکو لنډه تاريخچه

تر اوسه په ډيرو کتابونو کې د ستراتيژيکو اړيکو د تاريخ په تړاو هيڅ داسې بنسټيز مالومات نه دي موندل شوي چې د ستراتيژيکو اړيکو تاريخ دې له اوله تر اخره په دقيق ډول خپرلی وي، په ډيرو ماخذونو کې چې ما وکتل د سوداگريزي يا بازار موندنې علاوه نور يې نه د ستراتيژيکو اړيکو تاريخ او نه هم د ستراتيژيکو اړيکو د مفهوم د روښانه کولو کومه خبره کړي ده، خو بيا هم ما د خپلو هڅو په پايله کې د ستراتيژيکو اړيکو د تاريخ په تړاو لږ تر لږه اړين او اهم مالومات را پيدا کړل ترڅو په دې برخه کې د يادې اصطلاح د رامنځته کيدو په تړاو مو مالومات بشپړ وي. د ستراتيژيکو اړيکو اصطلاح د لومړي لپاره په ۱۹۷۲ ميلادي کال د سيلينگر لخوا معرفي شوه، سيلينگر لومړی شخص وو چې ياده اصطلاح وکاروله خو په دغه وخت کې د ستراتيژيکو اړيکو اصطلاح خلکو ته دومره د ارزښت وړ خبره نه وو.

د ستراتيژيکو اړيکو لومړی سيستماتيک تحليل په ۱۹۷۳ ميلادي کال کې د ورادي لخوا رامنځته شو، د ورادي ددې سيستم په رامنځته کولو سره ستراتيژيکو اړيکو يو څه د خلکو په منځ کې اشنایي پيدا کړه، خو بيا هم ستراتيژيکو اړيکو دومره پرمختگ نه وو کړی لکه څنگه چې اوس ليدل کېږي.

د ستراتيژيکو اړيکو په برخه اصلي وده په ۱۹۸۰ ميلادي کلونو کې ترسترگو شوه، په دې لسيزې کې ستراتيژيکو اړيکو د پخوا په پرتله ډيره وده وکړه او د پام وړ پرمختگ يې وکړ.

په ۱۹۹۰ ميلادي کلونو کې د کاسپراو کيلرمن لخوا د ستراتيژيکو اړيکو په تړاو را ټولې شوي مقالې او د ډورني او سکات لخوا د يادو مقالو تحليل د دې ارزونه کوي چې د تيرو کلونو په پرتله په ۱۹۹۰ م لسيزې کې د ستراتيژيکو اړيکو په تړاو ډيري څيړني شوي دي. د ځينو څيړونکو په باور ستراتيژيکې اړيکې په ۱۹۸۰ ميلادي لسيزې کې خپل اوج ته ورسیده، ځکه دا هغه وخت وو چې د ټکنالوژي ارتباطي وسائلو سره سره انټرنټ هم رامنځته شو او د ستراتيژيکې اړيکې په اصطلاح کې رغنده رول ولوبوه، له دې سره سره په ۲۰۰۰ ميلادي کلونو کې د ستراتيژيکو اړيکو له اصطلاح څخه په زياته پيمانه گټه اخستل شوي وه. په اوس وخت کې ستراتيژيکې اړيکې څخه د نړۍ مختلف سازمانونه، اداري او حکومتونه د بيلابيلو موخو د پلي کولو لپاره گټه اخلي.

## د ستراتيژيکو اړیکو ډولونه

په تیرو درسونو کې مو د اړیکو د ډولو په اړه بحث وکړ او د اړیکو ډولونه مو په مفصل ډول بیان کړل.

په ستراتيژيکو اړیکو کې هم د اړیکو عام ډولونه په کار وړل کېږي، لکه - شفاهي ۲- غیر شفاهي ۳ کتبي یا لیکنيز. یا په بنسټيز ډول د اړیکې شپږو ډولونه دي

۱- داخلي خپل منځي اړیکې یا ځاني اړیکې. ۲ - خپل منځي اړیکې ۳- د ډلې یا گروپ اړیکې. ۴- اضافي خپل منځي اړیکې. ۵- ټوليزي اړیکې. ۶- رسنيزي اړیکې.

ددغو ډولونو علاوه ستراتيژيکې اړیکې په لاندې اساسي برخو ویشل شوي دي.

۱- رسمي اړیکې ۲- غیر رسمي اړیکې ۳- مخ په ځوړ اړیکې ۴- سعودي اړیکې ۵- افقي اړیکې ۶- مایل (کږې) اړیکې ۷ کلامي اړیکې ۸- غیر کلامي اړیکې.

## رسمي اړیکې

رسمي اړیکې د اړیکو له ډولونو څخه شمیرل کېږي چې په مسلکي او اداري شرایطو کې په کار وړل کېږي. رسمي اړیکې یو ټاکل شوی میتود دی چې په کې آزادي او عادي خبرو اترو ته ځای نه ورکول کېږي، تل په کې کلتور او فرهنگ او ټولنیزو اصولو ته پابندي کېږي. په همدې ډول مونږ کولای شو رسمي اړیکو ته د معلوماتو جریان هم ووايو، چې د سازمان په درجه بندي کې د مختلفو کچو تر منځ واقع او رامنځته کېږي.

رسمي اړیکو جریان کیدای شي، په شفاهي یا لیکني بڼه صورت ونيسي. په کلي ډول هغه تعاملات چې په خلاصه ډول حل کېږي په شفاهي ډول صورت مومي او هغه تعاملات چې په کې اطلاعات په پراخ ډول یا په پیچلي ډول واقع کېږي معمولاً په لیکني ډول او وړاندې کول یې مخاطبانو ته په شفاهي ډول ترسره کېږي. رسمي اړیکې بیا په څلور ډوله دي: ۱- سعودي رسمي اړیکې ۲- بنسټه خواته رسمي اړیکې ۳- افقي رسمي اړیکې ۴- مورب یا کږی رسمي اړیکې



## غير رسمي اړيکې

غير رسمي اړيکې هغو اړيکو ته ويل کيږي، چې د ددو يا څو کسانو يا ډلو ترمنځ په عادي او غير رسمي ځايونو کې صورت مومي. دا ډول اړيکې د يو سازمان، اداري يا غړو تر منځ په يو صميمانه فضا کې را منځته کيږي.

## نزولي يا مخ په ځور اړيکې

دا هغه اړيکې دي چې د لوړ سازمان يا اداري څخه د ټيټ سازمان يا اداري په لور د اطلاعاتي اړيکو په موخه را منځته کيږي.

## صعودي اړيکې

دا هغه اړيکې دي چې په يو سازمان يا اداره کې د ټيټ پورې کارونکي له خوا له لوړ رتبه مامور سره د اطلاعاتي اړيکو په موخه رامنځته کيږي، توپير نه کوي کيدای شي د ټيټ سازمان او لوړ سازمان ترمنځ دا ډول اړيکې صورت اومومي.

## افقي اړيکې

دا د اړيکو د هغو ډولونو څخه دی، چې د هم سويه سازمانو يا افرادو ترمنځ د اطلاعاتو حاصلولو په موخه تر سره کيږي.

## مايل يا کرې اړيکې

دا هغه اړيکې دي چې د غير هم سطوحو سازمانو ترمنځ د اطلاعاتو د ارايه په موخه رامنځته کيږي، بڼايې داسې موارد اوسې چې اړتيا يې رښيس ته د اطلاعاتو د ارايه په برخه کې نه وي اما رښيس لاس لاندې کسانو ته معلومات ورکوي چې دا يوه ښه بيلگه د مايل يا کرې اړيکې دی، چې په فارسي ژبه کې د مورب ارتباط په نوم ياديږي.

## کلامي اړيکې

دا هغه اړيکې دي، چې د لويو سازمانونو يا ادارو ترمنځ په مخامخ ډول په حضوري ډول يا د رسنيزي وسيلې په واسطه په شفاهي ډول سره د معلومات يا اطلاعاتو شريکولو په موخه صورت نيسي.

## غير کلامي اړيکې

دا هغه اړيکې دي، چې د لويو سازمانونو يا ادارو ترمنځ د يوې موضوع په تړاو د اطلاعاتو د تبادلې په موخه په ليکنې بڼه معلومات شريکوي.

### د ستراتيژيکو اړيکو او رسنۍ ترمنځ تړاو ته لنډه کتنه

لومړۍ بحث د رسنيو ستراتيژيک مدیریت دی په تړاو اغلی لوسي کونگ په انگلیسي ژبه یو بشپړ اثر لیکلی چې د رسنيو ستراتيژيک مدیریت ټول اړخونه یې په کې څیړلې دي.

د رسنيو ستراتيژيک مدیریت عبارت له یو لړ اقداماتو او تصمیمونو څخه دي، چې د رسنيو د لوړ رتبه مدیر له خوا پلې کېږي، تر څو وکولای شي خپل سازمان یا اداره د یو لړ پارامترونو په وسیله راتلونکې ارزښت او د راتلونکو وړاندیونو په اساس یې د خپلو هم نوعو په قطار کې خپل ځان بارز او مطرح کړي. د رسنيو ستراتيژيک مدیریت دننه په سازمان کې ټول راتلونکې احتمالي پلانونه په نظر کې نیسي او د ستراتيژيک مدیریت په اساس یې ارزوي تر څو وکولای شي په کم لگښت، کم وخت او مناسبو فزیکي منابعو په وسیله خپلو اوږدمهاله موخو ته ورسېږي.

د ستراتيژيکو اړيکو او رسنيو تر منځ تړاو ته لنډه کتنه: که څه هم اوسنۍ نړۍ د نړیوال کلي بڼه غوره کړې نو په همدې اساس ویلی شو چې د ټکنالوژي په اساس ستراتيژيکو اړيکو د ژوند ډیرو مهمو برخو ته لار پیدا کړې ده، په اوس وخت کې د ستراتيژيکو اړيکو څخه په بازارموندنه، سیاست، ډیپلماتیکي اړيکې، فرهنگي او ټولنيزو اړيکو او په رسنيو کې کار اخستل کېږي. د ستراتيژيکو اړيکو او رسنيو ترمنځ د تړاو، په اړه کولای شو ووايو چې ځینې وخت رسنۍ د ستراتيژيکو اړيکو د يوې اهمې او مهمې وسیلې په توگه په کار وړل کېږي، ځکه رسنۍ په نړۍ کې د اړيکو يوه غوره او اغيزمنه وسیلې په توگه پېژندل شوي ده. اما ځینې وخت رسنۍ د ستراتيژيکو اړيکو څخه د يوې اغيزمنې وسیلې په توگه گټه اخلي.

دا په دې معنا چې د ستراتيژيکو اړيکو څخه په رسنيو کې د اغيزمنو اعلاناتو، د مخاطبینو د دوامداره جذب، د عامه اړيکو کنټرول او د رسنيو خپلو اهدافو ته د رسیدو په موخه له ستراتيژيکو اړيکو څخه گټه پورته کوي. له پورتنې مواردو څخه د ستراتيژيکو اړيکو او رسنۍ ترمنځ تړاو له ورايه ښکاره او واضح مالومېږي. نو په همدې اساس رسنۍ او ستراتيژيکې اړيکې یو له بل سره د ډیر نږدې تړاو په ډول سره عمل کوي.

## د ستراتيژيکو اړيکو لارښود

په ننني عصر کې، دا نور بسنه نه کوي چې تاسو د شيانو په ترسره کولو پوهيږئ، مگر مؤثره اړيکه هغه وخت احساس کيږي کله چې د اړيکو مسؤل شخص پوه شي چې لومړی بايد څه وکړي. دوهم، هغه بايد څنگه خپل فعاليت او د اړيکو اغيزمنتيا ارزونه وکړي. نن ورځ، د عامه اړيکو مسلک د څيړنې، پريکړې کولو، او د ستونزو حل کولو وړتيا ته اړتيا لري، او دا هغه ستراتيژيک ارتباط دی چې مشهور شوی. په بل عبارت، د عامه اړيکو متخصصين د عامه اړيکو، اړيکو او بازار موندنې په برخه کې ماهرين دي. ستراتيژيک ځانگړتيا پدې معنی ده چې د کليدي فعاليت پايلو باندې بنسټيز نفوذ لري. د مثال په توگه، که ووايو چې د نن ورځې خبرې اترې يو ستراتيژيک مذاکرات دي، دا پدې مانا ده چې که دا خبرې اترې په ښه توگه پرمخ ولاړې شي او بريالی شي، دا به د کليدي فعاليت پايلو باندې د پام وړ اغيزه ولري.

د تحليل په هره کچه کې د کليدي فعاليت پايلې د دې کچې لپاره ځانگړي دي. کله چې د سوداگريزو تصديو او اقتصادي سازمانونو په کچه خبرې کوي، د فعاليت کليدي پايلو کې پايښت، گټه، او د ماموريت لاسته راوړنې شاملې دي. د دولتونو او ملتونو په کچه د مهمو کړنو پايلې د اتباعو پر بنسټ ټاکل کيږي. د اقتصادي هوساينې، ټولنيز عدالت، انساني کرامت او عامه امنيت په گډون څلور برخې په دې کچه د فعاليت کليدي پايلې ټاکي. د نن ورځې چاپيريال، او تر ټولو مهم د سبا چاپيريال، اړتيا لري چې د اړيکو په برخه کې د مديريت مهارتونه پراخ شي. د سازمان د ستراتيژيکو اړيکو مديريت دنده ترسره کول د څلورو مهارتونو ترلاسه کولو ته اړتيا لري:

۱- د څيړنې او پلان کولو ښه پوهه پوهيدل.

۲- څنگه ستراتيژيک انتخابونه وکړي.

۳- د تاکتيکي انتخابونو پراخه لړۍ څخه غوره کولو وړتيا.

۴- د پروگرام د اغيزمنتيا ارزولو له لارې د پروسې بشپړول.

ستراتيژيک ارتباط په حقيقت کې يو ډول مفهوم دی، چې د پلان شوي ارتباطي پلانونو تشریح کولو لپاره کارول کيږي. په واضحو شرايطو کې، ستراتيژيکي اړيکې هغه اړيکې دي چې په قصدي توگه د سوداگريز يا غير انتفاعي سازمان، يا ځينې وختونه د هغې لږ جوړښت شوي گروپونو لخوا رامنځته کيږي. دا اړيکې اهداف او پروگرامونه لري په کوم کې چې مختلف انتخابونه تحليل کيږي او نيول شوي پريکړې په کې توجیه کيږي.

ستراتیژیکی اړیکې د څیړنې او مطالعې پر بنسټ ولاړې دي او د دوامداره ارزونې تابع دي. ستراتیژیک اړیکې په یو ځانگړي چاپیریال کې عمل کوي، یو چاپیریال چې دواړه پخپله سازمان او د خلکو هغه ډلې په کې شاملې دي، چې په سازمان اغیزه کوي په بر کې نیسي. ستراتیژیکي اړیکې معلوماتي یا هڅونکي دي. د دې اړیکو گډ هدف د نظرونو، فکتورونو، محصولاتو او خدماتو لپاره پیژندل او ملاتړ رامنځته کول دي. ستراتیژیکي اړیکې یو بنسټیز مفهوم دی او عامه اړیکې د دې مفهوم اصلي څرگندونه ده.

د دې په پیل کې، عامه اړیکو یو غیر منظم او عکس العمل درلود؛ خو نن ورځ عامه اړیکي یو ستراتیژیک او منظم فعالیت گرځیدلی او د عامه اړیکو ډیری فعالین ځانونه د ستراتیژیکو اړیکو مسؤل گڼي. مگر نه یوازې د عامه اړیکو فعالین د ستراتیژیکو اړیکو په رول کې ښکاري بلکې د بازار موندنې اړیکې هم د ستراتیژیکو اړیکو د بل څرگندونکي په توگه راڅرگند شوی.

عامه اړیکې او د بازارموندنې مدغم ارتباطات دوه جلا خو متقابل ساحې دي. هر یو خپل تمرکز او وسایل لري، او هر یو په یوه سازمان کې د ځانگړو اهدافو د ترلاسه کولو لپاره کارول کېږي. نن ورځ، د پخوا په پرتله، دا روښانه ده چې د عامه اړیکو او بازار موندنې اړیکو ترمنځ همغږي کولی شي د سازمان اغیزمنتوب او موثريت ته وده ورکړي. دواړه سیمې د خلکو د کلیدي ډلو د اړتیاوو، غوښتنو او گټو په پیژندلو او د دې ډلو سره د اړیکو جوړښت په ټاکلو کې د نه منلو وړ رول لوبوي. د کار دواړه ساحې د ساینسي څیړنې او مطالعې پر اساس دي، او د دوی لیوالتیا د سازمان په ماموریت او په هغه کې تعریف شوي کړنو کې رېښه لري.

په نهایت کې، هغه ټکی چې عامه اړیکې او د بازارموندنې اړیکې د سازمان لنډمهاله او اوږدمهاله گټې په پام کې نیسي، ځینې سازمانونه په شعوري ډول د عامه اړیکو او بازارموندنې مفکورې سره یوځای کوي او یو بشپړ لید وړاندې کوي؛ خو برعکس د دې مفاهیمو له ادغام سره خپل مخالفت اعلان کړی او په دې باور دي چې دا ترکیب به په نهایت کې د بازارموندنې مخلوط بلې برخې ته د عامه اړیکو کچه راټیټه کړي یا حتی د اعلاناتو فرعي سیمې په توگه معرفي شي. د کارپوهانو بله ډله اساساً د ادغام بحث مني په هر صورت، دوی د دې مدغم چلند د غیر متوازن تطبیق په اړه خبرداری ورکوي.

هغه شرکتونه چې په اغیزمنه توگه د خپلو ارتباطي ستراتیژیو په ادغام کې بریالي شوي دي دا ادغام یې په دريو کچو کې تنظیم کړی دی:

۱- مخابرات چې په پیروونکو او راجع کولو تمرکز کوي

۲- د لوړ پوړو مدیرانو او کارمندانو ترمنځ داخلي عمودي اړیکه د مختلفو څانگو، سوداگریزو واحدونو او جغرافیائی سرحدونو ترمنځ افقی اړیکې.

## د ستراتیژیکو اړیکو ماډلونه

ډیری سرچینو د څلور مرحلې پروسې وړاندیز کړی، ځینې یې د RACE لنډیز کاروي (څپنه، عمل، اړیکه، ارزونه) چې دا ماډل د لومړی ځل له خوا د جان مارستین لخوا وړاندیز شوی. جیري هیندریکس د ROPE لنډیز وړاندیز کړی (څپنه، د پلان کولو اهداف، ارزونه او فورمول) RAISE څپنه، تطبیق، ستراتیژي پلي کول، ارزونه) د رابرت کنډل لخوا وړاندیز شوی، مگر په عموم کې، دا باید ومنل شي چې ډیری ځانگړي سرچینې پرته له محدودیت څخه پخپله د ځای پرځای کولو لنډیزونه د څلور مرحلې پروسې استازیتوب کوي (رونالد ډي)

د عامه اړیکو د ستراتیژیک پلان په کتاب کې، سمیت د FSTE ماډل وړاندې کوي، کوم چې د پلي کولو له پلوه خورا منطقي او ساده دی. دا پروسه د څلورو تشریحي پروسو په بڼه تنظیم شوې ده. د دې گامونو پروسه خورا حساسه ده او گامونه باید په ترتیب سره اجرا شي.

په لومړیو دريو مرحلو کې، پلان جوړونکی هڅه کوي چې په پیل کې موجود معلومات راټول او تحلیل کړي او په ورته وخت کې د پلان جوړونې پروسې په جریان کې د راتلونکي پریکړې کولو لپاره اړین نور معلومات راټولولو لپاره یو همغږي او هدف شوي څیړنیز پلان چمتو کوي.

۱- د وضعیت تحلیل: د پلان جوړولو په پروسه کې خورا مهم او حساس پیل ټکی د اوسني وضعیت سم تحلیل ترلاسه کول دي. (SWOT، د گډون کونکو ډلو تحلیل او نور...)

۲- د سازمان عمومي پیژندنه (بڼه شهرت)

۳- بهرنی چاپیریال (سیالان، مخالفین او د سازمان ملاتړ کونکي) د عامه افکارو شننه: دا مرحله د ټولني د مختلفو طبقو ترمنځ د سازمان پورې اړوند خورا مهم گروپونه یا په بل عبارت، د څیړنې لاندې موضوع په اړه د خلکو مختلف گروپونه څیړي او تحلیلي چې د سازمان سره اړیکه لري.

د ستراتيژي پلان کولو پروسې دوهم پړاو چې په حقيقت کې د پلان کولو پروسې زړه دی، د ارتباطي فعاليتونو د متوقع اغيزو پورې اړوند پريکړې او اقدامات شامل دي، او همدارنگه د ارتباطي فعاليتونو نوعيت چې بايد په اجندا کې شامل شي.

۴- د ستراتيژيکو او عملياتي اهدافو رامینځته کول: دا گام د پلان شوي پلانونو پلي کولو وروسته د سازمان ، محصول يا خدماتو لپاره تمه شوي وروستي حالت باندې تمرکز کوي. دا گام د واضح، مشخصو او اندازه کولو اهدافو په ټاکلو کې مرسته کوي چې د ټولني د مختلفو ډلو په پوهاوي، تمې او چلند باندې د ارتباطي فعاليتونو اغيزې څخه د سازمان متوقع پايلې استازيتوب کوي.

۵- د عمل او عکس العمل ستراتيژيو پراختيا: پدې مرحله کې، تاسو پريکړه کوئ چې کوم عمل په هر ځانگړي حالت کې ستاسو په اجندا کې واچوئ او د پلانونو او پلان شوي عکس العملونو ډولونه وړاندې کيږي.

۶- د مؤثره اړيکو کارول: د پيغام په اړه پريکړه کول، په شمول د هغه شخص په شمول چې پيغام عامه افکارو ته وړاندې کوي، د پيغام محتوا، د پيغام د بيان کولو طريقه، لفظي او غير لفظي سمبولونه، او د پيغام پورې اړوند حاشيې .

د تاکتيک په مرحله کې، د ارتباط مختلف وسايل بياکنته کيږي او د ستراتيژيک پلان بنسټونه برخې رامینځته کيږي. تاکتيکونه بايد په مستقيم ډول د ستراتيژي سره تړاو ولري.

۷- د ارتباطي تاکتيکونو انتخاب: پدې مرحله کې، د اړيکو مختلف انتخابونه څيړل کيږي، پلان جوړونکي د انتخابونو څلور گروپونه په پام کې نيسي: 1. مخامخ اړيکه او د شخصي بنکيلتيا احتمالي فرصتونه، 2. د سازمان رسنۍ (کنترول شوې رسنۍ)، ۳. خبري رسنۍ (د کنترول څخه بهر رسنۍ)، 4. د اعلاناتو رسنۍ.

۸- د ستراتيژيک پلان پلي کول: پدې مرحله کې به موږ بوديجه، مهال ویش او په عمومي ډول د جوړ شوي پلان د پلي کولو لپاره ټول اړين چمتووالي ټاکو.

۹- د ستراتيژيک پلان ارزونه: د مطلوبو اهدافو په ترلاسه کولو کې د هر وړاندیز شوي تاکتيک اغيزمنتوب اندازه کولو لپاره د ځانگړو ميتودونو تعريف.

## د مدغم ارتباطو اته فکتور ماډل (د ارتباطاتو مربوط ستراتیژي)

عامه چارې: ډیپلوماسی، بهرنی چارې، لابی او د فشار گروپونه، د حکومت اړیکې، نړیوال ثبات، حقوقي / تنظیمي چوکاټونه، د دریمې ډلې مداخلې.

د رسنیو اړیکې: د رسنیو اړیکې، مطبوعاتي راپور/برقی ډیټابیس، ورځپاڼه/مجلې، چیت روم/بلاگ، سي ډي/ویدیو/تلویزیون

د پېښو مدیریت: کنفرانس / نندارتون، تعلیم / غونډې، فیستیوال / جشن، میلمه پالنه / سفر / تفریح / سپانسرشپ  
د انځور مدیریت: د کارپوریټ څارنه، د مشرتابه مخلوط، د باور ارزونه، د شریکانو غونډې، د شرکت پیژندنه او عکس، د اړیکو بیاکتنه څېړنه او پانگه اچونه: پوهه او استخبارات، د معلوماتو مدیریت، ارزونه او څارنه، د چاپیریال سپړنه، سروې / چلند اندازه کول، د شبکې ډیزاین او تحلیل.

بازارموندنه او خرڅلاو: د پیروونکو اړیکې، موقعیت، تشبث، مستقیم بازار موندنه،

اعلانونه او ترویج: بروشرونه، کتلاگونه، خپرونې، پوسترونه، اعلانونه، د چاپیریال اعلانونه، لاسي راپورونه، تخنیکي لیکنې، تخلیقي نظریات.

د بحران مدیریت: دوامداره پلان جوړونه، ټولنیز حساب ورکونه، د غربت کمول، د ناوړین پوښښ

## پایله

په نړۍ کې د نفوسو گڼوالی، د ټکنالوژي پرمختگ او د اړیکو پیچلتیا په اوس وخت کې ددې سبب شو، چې په نړۍ ددې ټولو مواردو د کنټرول او مدیریت لپاره یو ډول تگلاره رامنځته کړي، تر څو په نړۍ د دې مواردو څخه د اغیزمنو وسیلې په توگه کار واخستل شي. ددې پایلو په نتیجه کې انسانان وتوانیدل د ستراتیژي څخه په گټې اخیستنې سره د عامه اړیکو کنټرول، د ټکنالوژي څخه د اغیزمنې وسیلې په توگه کار اخستل او د خپلو موخو ترلاسه کول په اسانه توگه لاسته راوړي. په اوس وخت کې په نړۍ کې چې څومره پرمختگونه شوي، دا ټول د انسان د فکر محصول دی، چې الله ج انسان ته د نوموړي نعمت په ورکولو سره یې انسان د نړۍ پر مخ د اشرف مخلوقات درجه ورکړه.

اړیکې دې چې مونږ یې په وسیله یو له بل سره ستونزي شریکوو، اړیکې دې چې مونږ ته خپل او بل راپیژني، اړیکې دې چې مونږ یې په وسیله د خپل رب الله ج سره راز او نیاز کوو، دا او داسې نورې بیلگې درواخله چې د الله ج ستر نعمتونه شمیرل کیږي. رښۍ دې چې د خلکو غږ تر حکومتونو رسوي، خلکو ته سمه او نا سمه لار ورنښي او رښۍ دې چې د ټولني پټ حقیقتونه برملا کوي، د رښیو دغو غوره ارزښتونو ته په کتو د هیواد هر وگړی مکلف دی چې له رښیو څخه رغنده او اغیزمنه گټه پورته کړي. له رښیو څخه د هیواد د آبادۍ، د هیواد د ملي فرهنګي، ځمکنۍ بشپړتیا ثبات او ساتلو له پاره ترې گټه پورته کړو.

ستراتیژي هغه تگلاره ده چې د ژوند په هره برخه کې ترې گټه اخستلی شو، دا هغه تگلاره ده چې په وسیله یې په کم وخت، په کمو لگښتونو او کمو منابعو ډیر څه لاسته راوړلی شو. د خپل ژوند د عادي چارو د پرمخ وړلو لپاره کولای شو یوه ستراتیژي ولرو مثلا د خپلو اوږد مهالو زدکړو لپاره، د دښمن د شمو پلانونو د دفع لپاره او داسې نور...

ستراتیژیکې اړیکې دې چې نن سبا د نړۍ مختلف هیوادونه یو له بل سره اغیزمنې اړیکې لري. اوس چې نړۍ دومره پرمختللي نو اړینه ده چې په داسې اړینو مسائلو د هیواد هر پوه او په اړه یې مالومات ولري، تر څو هیواد مو د سیالو هیوادونو په قطار کې یو منل شوی هیواد اووسې. ما هم ددې لپاره چې داسې اهما مالوماتو ته په هیواد کې اړتیا لیدل کیده، نو ښه مې و انگیرله چې په ستراتیژیکو اړیکو او رښیو باندې کار وکړم، تر څو له یوې خوا خپلو هیوادوالو ته د خدمت جوگه او له بل اړخه پښتو ژبه په نوو مالوماتو غني کړم



## وړاندیزونه

۱- د ستراتیژیکو اړیکو ارزښت ته په کتو په کار ده، چې په دې برخه کې اساسي کار وشي او د ستراتیژیکو اړیکو په تړاو له بیلابیلو ژبو څخه کتابونه را وژباړل شي، ترڅو په یاده برخه کې په پښتو ژبه کې هم په کافي اندازه مالومات پیدا او راټول شي.

۲- دا چې په اوس وخت کې په نړۍ کې د ژورنالیزم او ستراتیژیکو اړیکو په نوم ځانگې موجودي او شتون لري او په اوس وخت کې دا اصطلاح ډیره په کار وړل کیږي، نو د رسنیو کارکونکو او ژورنالیستانو لپاره د ستراتیژیکو اړیکو د کلمې د پیژندلو او مفهوم د روښانه کول اړین او مهم دي، چې باید د ژورنالیزم پوهنځي زدکړیالانو ته ورزدکړل شي.

۳- ستراتیژیکي اړیکې پراخه موضوع ده چې د یادې موضوع په هر اړخ باید کار وشي.

۴- زما د ټولنې هرې طبقې علمي قشر ته دا وړاندیز او پیغام دی، چې په اوس وخت کې د هیواد دواړو رسمي ژبو په برخه کې د نوو مالوماتو د غني کولو لپاره کار وکړو، ځکه چې زمونږ دواړه رسمي ژبې د مالوماتو د نشت سره مخامخ دي.

۵- هڅه وکړئ په خپلو ټولو لیکنو کې د هغه الفاظو څخه چې ژبه ورسره زیانمنه کیږي ډډه وکړئ.

۶- هڅه وکړئ هغه لیکنې چې په پښتو ژبو مو لیکلې وي په انټرنټي سایټونو کې د گټې اخستنې لپاره ایلوډ کړئ.

۷- داسې لیکنې چې په ټولنه کې خپلمنځي تعصبونه او شخړې رامنځته کوي باید ورڅخه ډډه وشي.

۸- له نورو ژبو څخه د مالوماتو په را ژباړلو کې له پوره دقت څخه کار واخلي، تر څو داسې څه له نورو ژبو څخه را ونه ژباړی چې ملي، عقیدوي او کلتوري مسائلو ته زیان ورسوي.

۹- تل باید هڅه وکړو ترڅو په داسې دلچسپو موضوعاتو کار او لیکنه وکړو، تر څو هیوادوال مو مطالعه کولو ته لیواله شي.

## ماخذونه

- 1- الوانی، سیدمهدی (۱۳۹۲ ه ش). تصمیم گیری و تعیین خط مشی دولتی، تهران. مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی. چاپ هجدهم.
- 2- ارمسترانگ، مایکل. مترجمان: اعرابی ومهدیه. مدیریت استراتژیک منابع انسانی. تهران. دفتر پژوهش های فرهنگی. چاپ پنجم (۱۳۹۴ ه ش).
- 3- ال ویلن و هانگر. (۱۹۴۱ م). مترجمان: اعرابی و رضوانی. مبانی مدیریت استراتژیک. تهران. انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی. چاپ سوم (۲۰۰۷ م).
- 4- حبیب، خالد احمد، ژورنالیزم بنستونه، ۱۳۹۷ ه ش، دوهم چاپ، مومند خپرندویه ٲولنه جلال اباد، ننگرهار.
- 5- حلیم، صفیه، ژورنالیزم، چاپ کال ۲۰۱۳ م، مومند خپرندویه ٲولنه، جلال اباد ننگرهار
- 6- رضائیان، علی. (۱۳۸۸ ه ش). مبانی سازمان و مدیریت. دانشگاه تهران. انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی. چاپ سیزدهم.
- 7- فتح اله زاده خوئی، علی. (۱۳۸۷ ه ش). استراتژی فوتبال. تهران. انتشارات روزهای زندگی.
- 8- نیازی. پوهندوی محمد خان، د اړیکو اساسات، د چاپ کال ۱۳۹۷
- 9- مرکز کشوری مدیریت سلامت، NPMC، مدیریت ستراتیژیک در روابط عمومی، سال ۱۳۹۹ ه ش، پاییز، انتشارات N.P.M.C.
- 10- ارتباط رسمی چیست و در باره خصوصیات ان، ترجمه William Ramirez، ۲۰۲۱
- 11- جباریان، داکتر مهدی، استراتژی ارتباطات چیست؟
- 12- استراتژی یک، نجفی زهرا ۱۴۰۰ ه ش.
- 13- لطفیان ۱۳۸۱، ۱، Bailey, 2: 2007
- 14- روابط عمومی، از دیارتمان محتوا، سال ۱۴۰۰، ارتباطات استراتژیک

15\_ Jones, Phil, communication strategy, YEAR 2008, publisher GOWER e. BOOK.

16\_ KUNG, LUCY, Strategic Management In The Media, 2<sup>nd</sup> edition, Publisher SAGE, YEAR 2017

17\_ Internet sit: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/media-strategies>

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