Afghanic

عامه اداره او پالیسي پوهنځی

Faculty of Public Administration & Policy

Prof M Bashir Doudiyal

د سازماني اړیکو مدیریت

د سازماني اړیکو مدیریت

پوهاند محمد بشیر دودیال

Organizational Communication Management

Funded by
Kinderhilfe-Afghanistan

ISBN 978-9936-633-83-4

پوهاند محمد بشیر دودیال

سي ډي سره

with CD

١۴٠١ پلورل منع دی

Not for Sale 2022

د سازماني اړیکو مدیریت

پوهاند محمد بشیر دودیال

Faculty of Public Administration & Policy
عامه اداره او پالیسي پوهنځی

Funded by
Kinderhilfe-Afghanistan

Pashto PDF
2022

افغانیک
Afghanic

Organizational Communication Management

Prof M Bashir Doudiyal

Download:

www.ecampus-afghanistan.org

اقرأ باسم ربك الذي خلق

د سازماني اړيکو مديريت

پوهاند محمد بشير دوديال

لومړی چاپ

دغه کتاب په پي ډي ايف فارمټ کې په مله سي ډي کې هم لوستلی شئ:

د کتاب نوم	د سازماني اړیکو مدیریت
لیکوال	پوهاند محمد بشیر دودیال
خپرندوی	ننگرهار پوهنتون، عامه اداره او پالیسي پوهنځی
وېب پاڼه	www.nu.edu.af
د چاپ کال	۱۴۰۱، اول چاپ
چاپ شمېر	۱۰۰۰
مسلسل نمبر	۳۴۹
ډاونلوډ	www.ecampus-afghanistan.org

دا کتاب د افغان ماشومانو لپاره د جرمني کمېټې، په جرمني کې د Eroes کورنۍ یوې خیریه ټولنې لخوا تمویل شوی دی.
اداري او تخنیکي چارې یې د افغانیک لخوا ترسره شوي دي.
د کتاب د محتوا او لیکنې مسوولیت د کتاب په لیکوال او اړوند پوهنځي پورې اړه لري. مرسته کوونکي او تطبیق کوونکي ټولنې په دې اړه مسوولیت نه لري.

د تدریسي کتابونو د چاپولو لپاره له موږ سره اړیکه ونیسئ:
ډاکتر یحیی وردک، د لوړو زده کړو وزارت، کارته ۴، کابل
موبایل ۰۷۸۰۲۳۲۳۱۰، ۰۷۰۶۳۲۰۸۴۴
ایمېل info@ecampus-afghanistan.org

د چاپ ټول حقوق له مؤلف سره خوندي دي.

ای اس بي ان ۹۷۸-۹۹۳۶-۶۳۳-۸۳-۴

د درسي کتابونو چاپول

قدرمنو استادانو او ګرانو محصلينو!

د افغانستان په پوهنتونونو کې د درسي کتابونو کموالی او نشتوالی له لويو ستونزو څخه ګڼل کېږي. يو زيات شمېر استادان او محصلين نويو معلوماتو ته لاسرسی نه لري، په زاړه ميتود تدريس کوي او له هغو کتابونو او چپترونو نه ګټه اخلي چې پخواني دي او په بازار کې په ټيټ کيفيت فوټوکاپي کېږي.

موږ تر اوسه پورې د ننګرهار، خوست، کندهار، هرات، بلخ، البيروني، کابل پوهنتون، د کابل طبي پوهنتون او د کابل پولي تخنيک پوهنتون لپاره ۳٦٥ عنوانه مختلف درسي کتابونه د طب، ساينس، انجنيري، اقتصاد، ژورنالېزم او کرهنې پوهنځيو لپاره چاپ کړي دي.

د يادونې وړ ده، چې نوموړي چاپ شوي کتابونه د هېواد ټولو اړوندو پوهنتونونو او يو زيات شمېر ادارو او موسساتو ته په وړيا توګه وېشل شوي دي. ټول چاپ شوي کتابونه له www.ecampus-afghanistan.org ويب پاڼې څخه ډاونلوډولی شئ.

دا کړنې په داسې حال کې ترسره کېږي چې د افغانستان د لوړو زده کړو وزارت د (۲۰۱۰-۲۰۱۴) کلونو په ملي ستراتيژيک پلان کې راغلي دي چې:

"د لوړو زده کړو او د ښوونې د ښه کيفيت او زده کوونکو ته د نويو، کره او علمي معلوماتو د برابرولو لپاره اړينه ده، چې په دري او پښتو ژبو د درسي کتابونو د ليکلو فرصت برابر شي، د تعليمي نصاب د ريفورم لپاره له انګريزي ژبې نه دري او پښتو ژبو ته د کتابونو او درسي موادو ژباړل اړين دي، له دغو امکاناتو پرته د پوهنتونونو محصلين او استادان عصري، نويو، تازه او کره معلوماتو ته لاسرسی نه شي پيدا کولای."

موږ غواړو چې د درسي کتابونو په برابرولو سره د هېواد له پوهنتونونو سره مرسته وکړو او د چپټر او لکچرنوټ دوران ته د پای ټکی کېږدو. د دې لپاره اړينه ده چې د افغانستان پوهنتونونو لپاره هر کال لږ تر لږه ۱۰۰ عنوانه درسي کتابونه چاپ شي.

له ټولو درنو استادانو نه هیله کوو، چې په خپلو مسلکي برخو کې نوي کتابونه ولیکي، ويې ژباړي او یا هم خپل پخواني لیکل شوي کتابونه، لکچرنوټونه او چپټرونه ایډېټ او د چاپ لپاره تیار کړي، زموږ په واک کې یې راکړي چې په ښه کیفیت چاپ او وروسته یې د اړوند پوهنځیو، استادانو او محصلینو ته په واک کې ورکړو. همدارنګه د یادو ټکو په اړه خپل وړاندیزونه او نظریات له موږ سره شریک کړي، چې په ګډه په دې برخه کې اغېزمن ګامونه پورته کړو.

د لیکوالانو او خپرونکو له خوا پوره زیار ایستل شوی، چې د کتابونو محتویات د نړیوالو علمي معیارونو پر اساس برابر شي، خو بیا هم کېدای شي د کتاب په محتوا کې ځینې تېروتنې او ستونزې ولیدل شي، نو له درنو لوستونکو نه هیله لرو چې خپل نظریات او نیوکې لیکوال او یا موږ ته په لیکلې بڼه راولېږي، چې په راتلونکي چاپ کې اصلاح شي.

د افغان ماشومانو لپاره د جرمني کمېټې او د هغې له مشر ډاکتر ایروس نه ډېره مننه کوو چې د دغه کتاب د چاپ لګښت یې ورکړی دی. دوی تر دې مهاله د ننګرهار پوهنتون د ۲۳۰ عنوانه طبي او غیر طبي کتابونو د چاپ لګښت پر غاړه اخیستی دی.

د پوهنتونونو رییسانو، د پوهنځیو رییسانو او استادانو نه مننه کوم چې د کتابونو د چاپ لړۍ یې هڅولې او مرسته یې ورسره کړې ده. د دغه کتاب له لیکوال نه ډېر منندوی یم او ستاینه یې کوم، چې خپل د کلونو - کلونو زیار یې په وړیا توګه ګرانو محصلینو ته وړاندې کړ.

همدارنګه د دفتر له همکارانو هر یو؛ ښاغلي حکمت الله عزیز او ښاغلي فهیم حبیبي نه هم مننه کوم چې د کتابونو د چاپ په برخه کې یې نه ستړې کېدونکې هلې ځلې کړې دي.

ډاکتر یحیی وردک

د لوړو زده کړو وزارت، کابل، مې، ۲۰۲۲

د دفتر ټیلیفون: ۰۷۵۶۰۱۴۶۴۰، ۰۷۰۶۳۲۰۸۴۴

ایمیل: info@ecampus-afghanistan.org

لړلیک

تقریظ.......................................ر
د منني څرګندونه........................ ص

لومړی څپرکی

سریزه ۱
عامه اداره د عامه چارو سمبالوونکې.......................۳
د سازمان، اداري او مدیریت پېژندنه ٤
عامه اداره په عامه خدمت کې ٦
د عامه اداري(Public Administration) ۸
یا(P.A) پیژندنه...۸
د عامه اداري سیاسي تعریف ۹
عامه اداره هم مستقیمه ده او هم غیر مستقیمه ۱۱
عامه اداره د پالیسۍ جوړولو په دوران کې یوه مرحله ده...................... ۱۲
عامه اداره د عامه ګټو تطبیق کول دي........................ ۱۳
عامه اداره یعنې د هغو کارونو په ګډه ترسره کول چې په ۱٤
د عامه اداري حقوقي تعریف........................ ۱۵
عامه اداره "مقرره" ده:........................ ۱۵
د عامه اداري "مدیریتي" تعریف........................ ۱۵
عامه اداره په دولت کې اجرائیوی عمل ته ویل کیږي........................ ۱٦
عامه اداره یو مدیریتي مسلک یا تخصص دی ۱٦
عامه اداره د علم تر څنګ هنر هم دی ۱۷
د عامه اداري "حرفوي/مسلکي" تعریف ۱۸

عامه اداره د مقاله لیکلو سیالي ده ۱۸
عامه اداره یوه علمي رشته ده ۱۹
عامه اداره یو مسلک دی ۲۰
د عامه ادارې تاریخچه........................ ۲۳
د عامه ادارې تدریجي تکامل ۲۵
اصلي محتویات او موضوعات ۲۶
پوښتنې........................ ۲۷

دویم څپرکی
اړیکې (ارتباطات)

د مفاهمې (Communication)لغوي معنا او د استعمال یا........... ۳۱
د اړیکو (ارتباطاتو) ډولونه ۳۲
یو اړخیزې اړیکې ۳۲
دوه اړخیزې اړیکې........................ ۳۳
متمرکزې اړیکې........................ ۳۳
غیر متمرکزې اړیکې ۳٤
مخامخ اړیکې ۳٤
رسمي اړیکي........................ ۳۵
تصادفي یا یو ناڅاپي اړیکې ۳۵
لومړی: له ځان سره مفاهمه یا فردي مفاهمه........................ ۳٦
دویم: دوه کسیزه مفاهمه........................ ۳٦
درییم: گروپي (ډله ییزه)مفاهمه........................ ۳۷
څلورم: کتلوي (ټولیزه)مفاهمه........................ ۳۸

د طرز له مخې د مفاهمې (اړيکو) ډولونه ۳۹
الف - شفاهي مفاهمه (Verbal Communication) ۳۹
ب - غيرشفاهي مفاهمه ۳۹
پوښتنې.......... ۴۰

درېيم څپرکی
د افکارو او نظرياتو تبادله

د اړيکو يا مفاهمې خصلت ٤٢
د مفاهمې پروسه ٤٥
د مفاهمې عناصر ٤٦
لومړی: لېږونکی (Sender) ٤٦
دويم: پېغام (Message) ٤٧
درېيم: چينل(Channel) ٤٧
څلورم: اخيستونکي (Receiver) ٤٨
په مفاهمه کې يو شمېر ضرورتونه.......... ٤٨
الف) غبرګون (Feedback) ٤٨
د غبرګون (Feedback) ډولونه.......... ٤٩
لومړی: ارزيابي کوونکي غبرګون.......... ٤٩
دويم: حمايتي غبرګون ٤٩
درېيم: تفسيري غبرګون.......... ٤٩
څلوروم: د پوښتنو کولو غبرګون.......... ٤٩
پنځم: د درک او بشپړ پوهېدا غبرګون.......... ٥٠
ب) قراين (Context).......... ٥٠

د مفاهمې (اړيکو) په ترڅ کې ځنډ راوستونکي.................. ۵۰
غالمغال (Noise).. ۵۰
لومړی: داخلي عوامل ۵۱
دويم: خارجي عوامل ۵۱
د اړيکو په مخنيوي کې دولس خنډونه....................... ۵۲
۱.انتقاد ۵۲
۲.نوم ليکنه ۵۲
۳.د تشخيص کولو هڅې.. ۵۳
٤.له ارزونې سره يو ځای ستاينه............................... ۵۳
۵. امر کول.. ۵۳
٦.گواښ.. ۵۳
۷.اخلاق ښودل او تنبه کول ۵۳
۸.نا مناسبه او ډېرې پوښتنې کول ۵٤
پوښتنې.. ۵٤

څلورم څپرکی

اداري اړيکې

په اداره کې د اړيکو اهميت.................................. ۵۷
الف) د دندو همغږي ٦۰
ب) د ستونزې حل.. ٦۱
ج) د مالوماتو شريکول ٦۱
د) د شخړو يا منازعاتو رفع کول:............................ ٦۱
د برنارد له انده په اداره کې اړيکې: ٦۱

د نوربرت وینر سایبرنیټک نظریه: ٦٣
د اداري اړیکو پر وړاندې خنډونه ٦٤
لومړی) د پلان نشتوالی ٦٤
دویم) د پیغام کمزورې افاده ٦٤
درېیم) چاڼ کول ٦٥
څلورم) د لېږد کمزورتیا ٦٥
پینځم) د ډاډ نه شتون، وېره او ګواښ ٦٥
شپږم) شخصي ځانګړتیاوې ٦٦
اووم) جنسیت ٦٦
اتم) عواطف ٦٦
نهم) شفاهي مفاهمه ٦٧
لسم) ادراک ٦٧
پوښتنې ٦٨

پنځم څپرکی

سازماني چاپېریال

A) د سازمان داخلي چاپېریال: ٧٠
B) د سازمان بهرنی چاپېریال ٧٠
د سازمان د مخاطبینو وېشنه (ډلبندي) ٧١
داخلي او خارجي ٧٢
اصلي او فرعي ډلې ٧٢
موافق، مخالف او بې پرې مخاطبین ٧٢
رسنۍ (مطبوعات، میډیا) او حکومت ٧٣

په دفتر کې د رسمي - تحریري ارتباط وسایل ۷٤
لیک (مکتوب official letter) ۷۵
حکم ۷٦
مصوبه ۷۷
متحدالمال ۷۷
پیشنهاد ۷۷
خلص سوانح ۷۷
استعلام ۷۷
دوسیه ۷۸
پروپوزل Proposal ۷۸
راپور Report ۷۹
په راپور لیکنه کې لاندې ټکي ضروري دي ۸۰
پوښتنې ۸۲

شپږم څپرکی
د مدیریت معلوماتي سیستم

په اداره کې انساني اړیکې ۸۳
په اداره کې د انساني اړیکو مفهوم ۸٤
په سازمان کې د اړیکو اهمیت ۸۵
د مفاهمې مقاصد ۸٦
مفاهمې ته ورپېښ خنډونه ۸۷
۱. غالمغال (Noise) ۸۷
۲. له خبرو څخه مختلف درک ۸۷

۳. په ځان بې باوري (Lack of Self-esteem): ۸۸
۴. عقیدوي سیستم (Belief System)........................ ۸۸
۵. د معلوماتو اعتباري منبع ۸۹
٦. ټولنیزه فاصله(Social Distance)........................ ۸۹
۷. د مفاهمې لپاره د مناسب وخت ټاکل ۹۰
۸. د معلوماتو د ورکولو لپاره د ځای انتخاب ۹۰
د اغېزمنې مفاهمې لپاره ځینې تخنیکونه ۹۱
پوښتنې.. ۹۳

اووم څپرکی

عمومي ویناوې

۱- ویناوې (The Speech) ۹٤
۲. غږ او د غږ رسونه (Voice and Delivery) ۹۷
د مفاهمې لپاره پینځه مهارتونه........................ ۹۹
۱. خبرې کول :Speaking........................ ۱۰۰
۲. اورېدل:Listening........................ ۱۰۱
د اورېدلو او ویلو ترمنځ توپیر:........................ ۱۰۱
۳. لوستل:Reading ۱۰۲
۴. لیکل:Writing........................ ۱۰۳
د سي اووه ګوني اصول (7.Cs)........................ ۱۰٤
۱. د وینا او لیکنې بشپړوالی (Completeness) ۱۰٤
۲.لنډیز (Conciseness)........................ ۱۰۵
۳. دقت (Considration) ۱۰۵
٤. محکموالی او مرتب والی (Concreteness) ۱۰٦

۵. وضاحت (Clarity).. ۱۰۷
٦. د تواضع غوره کول (Courtesy) ۱۰۷
۷. د وینا او لیکنې سموالی (Correctness):.......................... ۱۰۸
د عامې وینا لپاره لس لارښوونې ۱۰۹
د وینا ډب کوونکي فکټورونه ۱۱۱
د ښه اوریدو لپاره لارښوونې ۱۱۳
پوښتنې... ۱۱۵

اتم څپرکی

جمعي ارتباطي وسایل

بریښنايي، مطبوعاتي او ارتباطي وسایل ۱۱۷
لومړی: د ورځپاڼو ښېګڼې:.. ۱۱۸
دویم: دورځپاڼو او اخبارونو نیمګړتیاوې: ۱۱۸
مجلې (Magazine):.. ۱۱۹
لومړی: د مجلو ښیګڼې:.. ۱۱۹
دویم: د مجلو نیمګړتیاوې.. ۱۲۰
تلویزیون (Television) ۱۲۰
لومړی: د تلویزیون ښېګڼې.. ۱۲۰
دویم: د تلویزیون نیمګړتیاوې.. ۱۲۱
راډیو (Radio) ۱۲۱
لومړی: د راډیو ښېګڼې.. ۱۲۳
دویم: د راډیو نیمګړتیاوې.. ۱۲۳
کمپیوټر او انټرنیټ.. ۱۲٤

Computer & internet ۱۲٤

سیمنار (Seminar).. ۱۲٦

سمپوزیم Symposium.. ۱۲٦

ورکشاپ (workshop).. ۱۲۸

کنفرانس (Conference) ۱۲۸

د مفاهمې لپاره سپارښتنې ۱۲۸

غونډه (Meeting) ۱۲۹

د غونډې د دایرولو دلایل.. ۱۳۰

د غونډې د اغېزمنتوب عوامل.. ۱۳۰

د رسمي غونډې مدیریت ۱۳۱

د جلسې له دایرېدلو څخه مخکې باید کوم تدابیر ونیول شي: ۱۳۲

د کارمندانو مامورینو پلاني غونډې: ۱۳۲

په جلسو کې یو شمېر نور ټکي هم ضروري دي: ۱۳۲

د یوې غونډې د اجنډا نمونه: ۱۳۳

ماخذ (References) ۱۳٤

ر

تقریظ

عامه اداره او عامه پالیسي جوړول او تطبیقول د یوه هېواد په کچه سراسري، لوی او مهم تدبیر دی. په مجموع کې د ډله ییزو- ټولیزو چارو مدیریت او پر مخ بیول ساده او آسانه نه دي، بلکې د دې ډول چارو پرمخ بیول او د هغو سازماندهي او همغږي کول او د هېواد په کچه د اداري دندو ترسره کول د زیاتې پوهې، د مسولیت احساس کولو او مهارتونو ته اړتیا لري.

عامه اداره د یوې ټولنیزې اړتیا په توګه لرغونو وختونو کې رامنځته شوه. کله چې علم او تکنالوژي زیات پرمختګ وکړ، نو اداره هم د یوه علم په توګه د پوهانو او څېړونکو د پاملرنې وړ وګرځېده، د وخت په تېرېدو سره یې وده ومونده، پرمختیا په کې راغله، په هغې کې علمي څېړنې وشوې او بشپړه شوه، ترڅو یې چې د یوه اکاډمیک دسپلین بڼه ومونده او نن ورځ ټاکلی نصاب لري او په پوهنتونونو کې تدریس کېږي.

عامه اداره په بشپړ ډول سره یوه ځانګړې څانګه ده چې په څرګند ډول سره د خپلې پرمختیایي بڼې، سازماني نظریاتو، تخنیکونو او لارو- چارو له پلوه له سیاسي علومو او مدیریت سره توپیر لري، مدیریتي مهارتونه لکه د ابزارو په شان په کې په کار ځي او باید عامه پالیسي ګانې تطبیق کړي او په هغې کې انساني چلندونه په ډېر اوچت شکل سمبال شي. د دې موخې لپاره اړیکې اساسي شمېرل کېږي.

په اوسني وخت کې زیاتره د نوي دولتی مدیریت (New Public Administration) څخه خبرې کېږي، نو دغه نومونه زیاتره د اوسنیو (معاصرو) عامه بېلابېلو خدمتونو د عناصرو تشریح کوونکې ده. په دې توګه معاصر وخت کې د عامه اداري علمي اړخ جوت شوی او د ځانګړي نصاب او پروګرام له مخې د نړۍ نامتو پوهنتونونو کې تدریس کېږي. د عامه ادارې د مضامینو په لړ کې یو

هم د مفاهمې، ارتباطاتو او سازماني اړیکو مدیریت دی. دغه مضمون یو په زړه پورې او ټولو ته ضروري پوهنه ده، دا ځکه چې پوهاوی او را پوهاوی د نن ورځې یوه اړتیا ده. د مفاهمې مهارتونه د مدیرانو د اساسي او غوره صفتونو او هنرونو څخه ګڼل کېږي.

عامه اداره او په هغې پورې تړلي مضامین عموما ټولنیز او یا هم په بله وینا بشري علوم دي.

د بشري علومو پېچلتیا د انسان د رواني پېچلتیا په اندازه مغلقه ښکارنده ده. په تېره بیا ارتباطات، مفاهمه او اړیکې ساتل یوه پېچلې او هنرمندانه او له رموزه ډکه موضوع ده.

له نیکه مرغه اوس په دې برخه کې څېړنې شوي دي او مشخص اصول ورته ښودل شوي دي. په نوره نړۍ کې د ارتباطاتو او مفاهمې برخه کې د ارواپوهنې او معلوماتي تکنالوژي په مرسته ډېر کار شوی دی، دا دی له نیکه مرغه اوس په افغانستان کې هم د عامه ادارې ځانګه او پوهنځی تاسیس شوی دی او د سازماني اړیکو مضمون یې یو مهم مسلکي مضمون ګڼل کېږي. ارتباطات د سازمان دننه او له سازمان څخه بهر د سازمان د مخاطبانو لپاره مهم دی.

اوس دا څرګنده شوې ده چې ګڼ شمېر ستونزې د ناوړه تفاهم یا نه تفاهم له امله را پیدا کېږي. له بلې خوا ارتباطات او اړیکې د عامه خدماتو کیفیت، د هغو د اجرا کولو او رسولو ګړندیوالی او سموالی ډاډمن کوي.

تفاهم د زغم لپاره لومړنی شرط دی. تفاهم او اړیکې همغږي کلکه او پیاوړي کوي او همغږي د ادارې یو مهم عنصر دی. پوهاوی او اړیکې د مدیریت تجربې یو بل ته لېږدوي او ډېر داسې څه شته چې باید د اداره چیانو ترمنځ شریک او بحثونه وربانديې وشي.

له نیکه مرغه دغه کتاب همداسې یوه مهمه موضوع کې لیکل شوی دی. تر اوسه پورې موږ په افغانستان کې د ادارې او مدیریت په برخه کې ډېر لږ چاپ شوي آثار درلودل، دا دی اوس دې نیمګړتیا ته پام شوی او د هغې د پوره کولو لپاره د دغه ډول آثارو لیکل ډېر ګټور او ضروري کار دی.

تر اوسه پورې نه یواځې دا چې د عامه ادارې په هکله علمي آثار نه دي لیکل شوي، بلکې دغې څانګې زموږ اکاډمیکو مراکزو کې درسي نصاب او د څېړنې څانګې او دپارتمنتونه هم نه درلودل او نه مو له بهرنیو سرچینو ژباړې کړي دي، زه باور لرم دغه کتاب به په دې برخه کې یو نوی او ډېر نیک ګام وی، خدای دې مبارک کړي. زه هیله لرم چې دا ډول نور ګامونه به هم اوچت شي او عامه ادارې ته به د یوې انضباطي جدي څانګې په توګه وکتل شي. پخوا د مدیریت په اړه یو شمېر آثار زموږ په ملي ژبو لیکل شوي و، خو د ارتباطاتو او اړیکو په اړه ما تر اوسه کوم مستقل اثر نه دی لیدلی، دا دی محترم پوهاند محمد بشیر دودیال د عامه ادارې او پالیسي د پوهنځي رئیس او د دغه پوهنځي یو تن مخکښ استاد د سازماني اړیکو د مدیریت په نوم درسي کتاب بشپړ کړی دی.

ما دغه په زړه پورې او ګټور کتاب وکوت، ډېر ښه لیکل شوی دی او د اړیکو په برخه کې ټول لازمې مسایل په کې راغلي دي.

محترم پوهاند صیب پخوا هم د ادارې او مدیریت په برخه کې یو شمېر علمي آثار او مقالې لیکلي او خپرې شوي دي، په خپله هم یو کامیاب مدیر دی، د افغانستان د علومو اکاډمۍ کې یې د انستیتوت د آمر په توګه په بریالي توګه کار کړی دی، دغه راز په پوهنتون کې د نشراتو د مدیر، د کتابتون د آمر او د اقتصاد د پوهنځي د مرستیال په توګه پاتې شوی او خپلو اداري چارو کې ښه ځلېدلی او له همدې امله یې ستاینلیکونه هم ترلاسه کړي دي.

په علمي او څېړنيز ډګر کې يې زيات شمېر مقالې او کتابونه چاپ شوي دي، په تدريس کې نوښتګر او موفق استاد دی او تراوسه يې د ګران هېواد د خدمت لپاره زيات شمېر لايق شاګردان روزلي دي او په رېښتينولۍ او صداقت سره يې د علم، فرهنګ او بيارغاونې په ډګر کې ځان ستومانه کړی دی، الله جل جلاله دې محترم پوهاند صيب ته د دغو هلو ځلو او صادقانه زحماتو له کبله عظيم اجر ورپه برخه کړي. د عامه ادارې او پاليسې د پوهنځي محصلانو، ځوانو مديرانو او د عامه ملکي خدماتو کارکوونکو ته د دغه کتاب موضوعات ضروري او په زړه پورې دي، هيله ده چې ورڅخه غوره استفاده وکړي.

په پای کې هيله لرم د عامه ادارې په نصاب کې شاملو نورو مضامينو ته هم همدا ډول په زړه پورې کتابونه تاليف شي.

په درناوی

پروفيسور محمد ناصر ستانکزی

کابل- افغانستان

۱۳۹۴/۳/۳۰

د مننې څرګندونه

د عامه اداري او پاليسي پوهنځی يو نوی تاسيس شوی پوهنځی دی. پـه دغـه پوهنځي کې د نورو ستونزو تر څنګ يوه هم د درسي موادو او پر پښتو ژبـه بانـدې د چمتو شويو لکچرنوټونو کمښت دی. الحمدالله موږ په تېرو دوو کلونو کې وتوانېـدلو چې له يوې خوا د پوهنځي فزيکي بنسټ تکميـل کـړو، لـه بلـې خـوا مـو څـه ناڅـه درسي مواد، کتابونه او لکچرنوټونه هم خپلو ګرانو محصلانو ته چمتو کړل. البتـه پـه دغو ټولو چارو کې موږ هر اړخيزو مرستو ته اړ وو. دا ځکه په خپله د پوهنتون اداري په لږ وخت کې د دې توان نه درلود، چې د پوهنځي ټول وسايل راته اماده کړي. په دې برخه کې يوه ستونزه د پوهنتون د اداري مالي مشکلات او له بلې خـوا تـر يـوې اندازې پورې يې مديريت هم ضعيف و؛ خو له نيکه مرغـه د لـوړو زده کـړو د محـترم وزارت، د(SPA) دفتر او په تېره بيا د لوړو زده کړو د وزارت علمي مرسـتيال ښـاغلی پوهنوال محمد عثمان بابري تل زموږ ستونزو ته غوږ نيولی او هغـه يـې پـه ډېـر ښـه شکل راسره حل کړي دي، لـه دوی څخـه مننـه کـوو. قـدرمن معـين صيب د ډېـرو مصروفيتونو سره سره، زموږ د نوي نصاب د تکميل چاره رهبري کـړه او پـه دې برخـه کې يې زموږ ملاتړ وکړ، مـوږ سره يـې د پـوهنځي د کتـابتون پـه جوړولـو او د درسي موادو ژباړه کې په ګډه کار وکړ، چې د دوی له هر اړخيزې پاملرنې څخه مننه کوم.

په دې لـړ کـې زمـوږ يـوه سـتونزه پـه پښـتو ژبـه بانـدې د درسي لکچرنوټونـو د کمښت مسئله وه. په تېره بيا له دې امله چې د عامه اداري او پاليسي پـوهنځی پـه ټول افغانستان کې يو نوی تاسيس شوی پوهنځی دی ، نـو پـه هـېڅ پوهتنـون کـې يې درسي مواد تيار موجود نه وو، مـوږ مجبـور شـولو چـې د درسي مـوادو او کتـابونو چمتو کولو تـه کلکـه مـلا وتـړو، دغـه درونـد بـار راسره د آلمـان د هېـواد د پوتسـدام پوهنتون اوچت کړ. د همدوی په مرسته د پوهنځي ځوانو او خواريکښـو اسـتادانو د ګڼ شمېر مضـامينو لپـاره درسي مـواد برابـر کـړل، پـه دې برخـه کـې د پوتسـدام د

پوهنتون له ټولو استادانو په تېره بیا د عامه ادارې او د پرمختیا د مدیریت د څانګې له درنو استادانو هر یو: Prof .Dr .Werner Jann , Prof. Dr. Harald Fuhr او Prof. Dr Christoph Rechard څخه مو پوره مرسته ترلاسه کړې ده، له دوی هر یوه څخه مننه کوم. دوی نه یواځې د عامه ادارې اساسي مضمون، بلکې د پروژې مدیریت (PM)، سیاسي علومو (PS)، د مدیریت علومو (MS)، عامه اقتصاد (Public Economics) او رهبري او لیدرشیپ په برخه کې موږ سره مرسته کړې ده. په دې توګه د دغو مضامینو ډېره برخه د دوی له خوا چمتو شویو درسي کتابونو څخه بشپړه شوې ده. د پوهنځي علمي شورا په ۳/۱۱/۱۳۹۳ نېټه (د سازماني اړیکو مدیریت) د مضمون تدریس او د دې مضمون لپاره د درسي لکچرنوټ برابرول ماته وسپارل، د لومړي ځل لپاره درسي مواد د چپټرونو په بڼه تکثیر شول، وروسته تر یو څو سمسترونو مو دوباره وربانديې تجدید نظر وکړ او د درسي کتاب په بڼه مو تالیف او دا دی د محصلانو د تدریس لپاره چمتو شو. له درنوند استاد ښاغلي سرمحقق محمد ناصر ستانکزي څخه مننه کوم چې په دې کتاب یې یو غوره تقریظ وکیښ. همدارنګه له ډاکتر صاحب یحیی وردک مننه کوم چې د کتاب د چاپ په هکله یې پاملرنه وکړه ،همدارنګه محترم حکمت عزیز او محترم فهیم حبیبی د کتاب په تخنیکي مسائلو کې د هیڅ ډول مرستې څخه ډډه ونه کړه، دوی ته د دې زیار له امله د پاک پروردګار له دربار څخه د عظیم اجر غوښتنه کوم، الله تعالی دې د دوی دغه زیار په جاریه صدقه کې حساب کړي.

په درناوی

پوهاند محمد بشیر دودیال

۱۳۹۴/۴/۱۲

لومړی څپرکی

سریزه

عامه اداره د ټولینز ژوند د تکامل په بهیر کې د بشریت یوه لویه ګډه لاسته راوړنه ده. عجیبه خبره ده چې بشریت زرګونه کاله پخوا په دې باندې پوهېدلی و، هغه کارونه چې په یواځیتوب سره نه شي ترسره کېدای، نو د دې ډول کارونو د ترسره کولو لپاره باید یو ټولینز سازمان موجود وي، په دې توګه د حکومت، سازمان او ګډې ادارې یو تفکر یې رامنځته او ورو - ورو یې عامه اداره د تکامل په لوري روانه کړه. همدغه تفکر د دې لامل شو، چې عامه اداره د یوه ډېر ستر سازمان په توګه را څرګنده شي. ټولنه په دغه لوی او سراسري سازمان اعتماد کوي او د هغې ثبات، کلکوالی او مؤثریت د خپل ډاډمن ژوند وسیله ګڼي. عامه اداره د وړ او ځواکمنو لارښوونکو او اداره چیانو په مټ، فکر، تدبیر او پوهې چلول کېږي، په هغې کې باید استعدادونه وپېژندل شي او مسولین باید د خپلې پوهې سره سم په کې په چارو وګومارل شي. بشري ټولنو له ډېر پخوا څخه پیاوړي، استعداد لرونکي، د تجربې خاوند، عادل، زړور او د ګڼ شمېر جسمي او فکري غوره اوصافو لرونکي افراد د اداري چارو لپاره غوره کول او اوس هم د ادارې لپاره داسې کسانو ته اړتیا ده چې لازمه پوهه ولري. د عامه ادارې لوی سازمان کې پوهاوی-راپوهاوی، د افکارو تبادلې، پیغامونو استولو او ارتباطاتو ته ضرورت دی. د عامه ادارې چارې پرته له اړیکو نه شي سمبالېدای، باید د ادارې او سازمان غړي عمودي او افقي ارتباطات ولري تر څو د دوی ترمنځ همغږي رامنځته او د راتلونکي لپاره په ګډه پرېکړې وکولی شي. همدارنګه باید اداره له خپلو ذیدخلو ګروپونو، بېلابېلو مخاطبینو او شریکانو سره اړیکي ولري.

انسان طبیعتاً اجتماعي موجود دی، ارتباطات او مفاهمه د دوی یو غوره او متبارز خصوصیت دی. مفاهمې او ارتباطاتو د راز راز طبیعي ناوړه حوادثو په

وړاندې د دوی توانمندي اوچته او پیاوړې کړې ده. دوی د ارتباطاتو په واسطه ګډ تصمیم نیسي او د راتلونکي لپاره په نورو تصامیمو او د چارو په څرنګوالي فکر کوي او ځانته راتلونکې لاره روښانه کوي، په دې توګه باید دوی د یوې ټاکلې اوږدې مودې لپاره (پالیسۍ) ولري، نو ځکه عامه اداره او پالیسۍ سره نه بېلېدونکي واقعیتونه دي. ارتباطات، پوهاوي- راپوهاوي، اړیکې او تفاهم د دې لامل ګرځي، چې د راتلونکي لپاره یوه ښه پالیسي جوړه او د هغې د تطبیق لپاره په همغږۍ سره چارې ترسره شي. په دې توګه دا خبره ثابته شوه، چې ارتباطات د عامه ادارې او عامه پالیسۍ لپاره لومړنی شرط دی. اوس چې عامه ادارې د یوه اکاډمیک دسپلین په توګه تبارز موندلی دی، نو په نصاب کې یې د سازماني اړیکو مدیریت د یوه مضمون په توګه شامل شوی دی. باید د اړیکو مدیریت وشي او د عامه ادارې او پالیسۍ د څانګې یو متخصص د دغه مدیریت وړتیا ولري.

دغه درسي کتاب په همدې موخه تالیف شو تر څو د عامه ادارې او پالیسۍ د پوهنځیو له نصاب سره سم، د هېواد د عامه ادارې او پالیسۍ د پوهځیو اړتیا ورباندې پوره شي. ډېره هڅه وشوه چې د کتاب ژبه ډېره ساده او روانه وي. په دې کتاب کې د معلوماتي ټکنالوژۍ په اوسني عصر کې د ارتباطاتو اهمیت، په سازمان او اداره کې د هغو کارونه تشریح شوې ده او مفاهمه د یوې نوې پوهې په توګه تر بحث لاندې نیول شوې ده، زه ډاډه یم چې دغه کتاب به پرته د استاد له لکچر او تشریح څخه هم د پوهېدو او زده کړې وړ وي، دا ځکه چې مؤلف په دې باور لري چې مفاهمه او د مفاهمې لارو- چارو زده کولو ته هر څوک او د هرې څانګې متخصص اړتیا لري، نو که د عامه ادارې او پالیسي محصلان یې په پوهنځي کې زده کوي، باید د نورو څانګو متخصصین یې د مطالعې له لارې زده کړي. د مفاهمې مهارت د نن ورځې کلیدي مفهوم دی. زه هیله لرم چې دغه کتاب به وکولی شي زموږ موخه ترلاسه کړي. په داسې حال کې چې یو ځل بیا اوسني وخت کې د مفاهمې او اړیکو پر اهمیت تاکید کوم، تاسو ته د ژوند په ټولو چارو کې د بریالیتوب هیله کوم.

عامه اداره د عامه چارو سمبالوونکې

عامه اداره یو داسې لوی او د یو هېواد په سراسر کې تر ټولو مهم سازمان بللی شو، چې بشریت د خپل ژوند په ترڅ کې د عامه چارو او خدماتو د پرمخبیولو لپاره رامنځته کړی دی. عامه اداره په حقیقت کې یو داسې سازمان دی، چې په هغه کې دننه انساني پوهه په ډېره اوچته کچه انساني چلند ته کتنه کوي، ټولې کړنې په کې د هدف له مخې دي او دریځونه (اداري مقامات) د ظرفیت له مخې په پام کې دي. په حقیقت کې دولت د یوې ټولنې سیاسي سازمان دی او د حاکمه رهبري او لیډرشیپ د تسلط د تامین مهمه وسیله ده.

په یوه ټولنه کې یو شمېر نور لوی او کوچني سازمانونه هم وي، چې د هغو له مجموعې څخه حکومت جوړېږي او همدغه مجموعه د یوه هېواد چارې سمبال او پر مخ وړي. په دې توگه سازمان (organization) یو جوړښت دی، چې له کوچني څخه نیولې تر لوی پورې ټول په بر کې لري. ځینې سازمانونه سیاسي، ځینې اقتصادي، ځیني اجرایي، ځینې کلتوري او ځینې نور په نورو بڼو لیدل کېږي. کله چې د دغه لوی سازمان په رابطه ټولې چارې د هېواد په سراسر کې سمبالېږي، دې ته عامه اداره وایو.

عامه ادارې ته ځکه د سازماني تیورۍ له پلوه کتنه کېږي، چې د عامه ادارې اخلاقي اصولو په ډله کې یو هم سازماني اخلاقي اصول دي چې د نورو اخلاقي اصولو ترڅنگ باید په پام کې وي. په عمومي توگه عامه اداره کې څلور ډوله اخلاقي اصول حتمي دي:

الف) شخصي یا انفرادي اخلاق (چې دا د شخص یعنې مدیر، مامور یا رسمي کارکوونکي زده کړې، فرهنگ، چاپېریال او تاریخ پورې اړه لري).

ب) ټولنیز اخلاق (دا په رسمي ساحه او غیر رسمي ژوند او چاپېریال کې له نورو سره چلند، ارزښتونه پېژندل او سلوک پورې اړه لري).

ج) حرفوي او تخصصي اخلاقي اصول (هر مسلک ځانته اخلاق او معيارونه لري، لکه د ژورناليزم اخلاق، د طب اخلاق او داسې نور... چې په خپله يو مسلکي يا حرفوي شخص ورباندې باور لري).

د) سازماني اخلاقي اصول(چې دا د سازمان اصول او اخلاق دي. له پورته څخه ترښکته پورې د دې ډول معيارونو او اخلاقو رعايت ټول کارمند ملزم کوي، چې دغه اصول په نظر کې ونيسي). دا ټول لازم الاجرا دي. دغه اخلاقي اصول د اړيکو په ترڅ کې بايد رعايت شي. د اړيکو بېلابېل چينلونه او چوکاټونه د دې ايجاب کوي، چې د مديريت تر اصولو لاندې راشي او د اړيکو مهارت بايد وروزل شي. د سازماني اړيکو مديريت يو مهارت دی چې کسبي بڼه لري.

د سازمان، ادارې او مديريت پېژندنه

سازمان له هغو يو شمېر وګړو څخه جوړ شوی جوړښت دی چې له يوه مديريتي روش څخه په کار اخيستو سره د يوه ګډ هدف د تر لاسه کولو لپاره سره يو ځای شوي وي او ټول په ګډه خپلې هڅې د نوموړي مشترک هدف د ترلاسه کولو لپاره په کار اچوي. د دوی دغه چلند ته هدف لرونکی چلند ويل کېږي.

په بله وينا: سازمان ټاکلو موخو او اهدافو ته د رسېدو لپاره سازماندهي او منسجم شوی جوړښت يا د جوړښتونو يوه مجموعه ده، چې غړي يې ټول يو بل سره متقابلې اړيکې لري، دغه اړيکې د ځانګړو اصولو، مقرراتو، لوايحو او قوانينو پر اساس ولاړې وي، يعنې سازمان او په هغه کې دننه د غړو ترمنځ اړيکې تنظيم شوي وي. په دې توګه په يوه سازمان کې پينځه ټکي حتمي دي:

۱. انسان د سازمان يو مهم عنصر (غړی) دی، له همدې امله وايو چې سازمان د غړو جوړښت دی. دغه غړي يو بل سره اړيکې لري، مفاهمه کوي او خپل پېغامونه يو بل ته استوي.

۲. دغه وګړي يا د سازمان غړي تل يو بل سره دوامداره روابط لري.

۳. دغه متقابل روابط ټول تر يوه نظام لاندې وي.
٤. د سازمان دننه هر غړی يو څو خپل ځانګړي اهداف هم لـري، د دوی دا اهـداف د دوی په چلند او کړو- وړو کې ځا ن راڅرګندوي. د سازمان هر غړی دا هڅه کـوي او دا هيله لري چې د سازمان او ادارې دننه د ګډو هلو ځلو پـه تـرڅ کـې د ادارې د مشترکو اهدافو د ترلاسه کولو ترڅنګ خپل ځانګړي اهداف هم ترلاسه کړي.
۵. د سازمان د غړو ترمنځ متقابلې اړيکـې او دوامـدار روابـط د سـازمان ګـډ اهـداف آسانه ترلاسه کوي او د سازمان غړي ځينې وخت د خپلو فردي اهدافو د تحقق لپاره هم له مشترکو سازماني اهدافو څخه کار اخلي.

په دې توګه ګورو چې سازمان په حقيقت کـې د افـرادو (غـړو) تـرمنځ پرتـه لـه متقابلو اړيکو بل څه نه دي دغه روابط دا دي:
۱. د دريځونـو (موقفونـو) ټاکنـه (سـتاف، صـفوف، مـدير، لـوی آمـر، مـامور، محاسب، خدماتي کار کوونکي....)
۲. د مراتبو سلسه.
۳. د هر غړي او دريځ (موقف) ترمنځ اړيکې: د ليکونو استول، آرشيف، سـوابق، تقرر، خدمات چمتو کول، لارښونه، راپور وړاندې کول، د پاليسيو تدوين او ډېـر نور
نن ورځ له سازمان سره يوځای د ادارې او مديريت اصـطلاح هـم اسـتعمالېږي. دا درېواړه يو بل سره لږ توپير هم لري.
اداره د چارو د ترسره کولو لپاره يو پـراخ مفهـوم دی. اداره عامـه چـارې اجـرا او تـرسره کـوي، چـې د دغـو چـارو د تـرسره کولـو لپـاره سـازمان او مـديريت تـه اړتيـا لري(دلته سازمان يا سازمان ډوله جوړښت ادارې ته يو ضرورت دی). له بلـې خـوا د چارو د اجرا او عمل کولو لپاره مـديريت کولـو تـه اړتيـا لـري يعنـې دا درېـواړه ضرور دي، د دې مثال داسې دی. لکه په طب يا طبيعي علومو کې چـې درې مهـم اجـزا يو ارګانيزم جوړوي لکه:

سـازمان (Organization) د انـاتومۍ يـا اسـکليټ مثـال لـري، مـديريت (Management) د فزيولوژۍ مثال لري(چې د جوړښت دننـه فعاليتونـه تنظيمـوي لکه د هاضمې سيستم، د وينــې د دوران سيسـتم، تنفسيـ سيسـتم او نـور) او اداره (Administration) بيا د فعاليتونو اهداف ښيي، چې مديريت او سازمان بايد هغـه ترلاسه کړي اداره په حقيقت کې د عمومي يا کُلي سياستونو (پاليسيو) او لارښـودنو ټاکونکې او جوړوونکې ده. مديريت دغه سياستونه او لارښـووونې او هـدايات عمـلي کوي او سازمان بيا هغه ماشين دی چې تر څو د هغـه پـه واسـطه مـديريت او ادارې اهداف عملي کړي. د اړيکو مديريت دا درې واړه همغږي کوي.

عامه اداره په عامه خدمت کې

عامه ادارې ته د اسـلام مبـارک ديـن پـه ډېـر درنـاوي قايـل دی. عامـه اداره د مسلمه امت د اهـدافو ټـاکونکې بـولي او مـديران خپلـو درنـو مسـوليتونو تـه متوجـه کوي. د اسلام مبارک دين د مسلمانانو د صفونو په استحکام، قوت، د دوی ترمنځ د تفام او مشري (رهبري) ته يې درناوي باندې ځانګړی ټينګار کوي. کله چې حضرت محمد صلی الله عليه وسلم له مکې معظمې څخه مدينې ته مهاجرت وکړ، هلته يې د يوه تمدن او اداري نظام بنسټ کېښود. د يثرب نوم يې په مدينه واړاوه، يو داسـې قانون يې جوړ کـړ، چـې پـه هغـه کـې د انصـارو او مهـاجرو يعنــې دواړو مسـوليتونه روښانه شوي وو. هدايات يې صـادر کـړل او اهـداف يـې وټاکـل. وروسـته يـې خپـل استازي بېلابېلو سيمو ته واستول چې پـه حقيققـت کـې همـدا د اسـلامي دولـت او ادارې سفيران وو. له نورو هېوادنو سره يې اړيکې ټينګې کړې، سوداګرۍ ته يـې لار پرانېسته او د بيت المال (د عامه مالي چارو سيسـتم) اسـاس يـې کېښـود. پـه دې ترتيب سره د مبارک نبي عمل د اداري او مديريتي چارو په اړه ډېر ښه مثال دی. د اسلام ستر پيغمبر دغه رسالت د بلاغت، فصاحت او په نيک ډول سره د پېغامونو پـه رسولو او اړيکو په واسطه ترسره کړ. همدا رنګـه د راشـده وو خلفـاوو پـه زمانـه کـې د

قضا، د ولايتونو د تشکيل، د اسلامي دولت د ادراتو د تشکيل، د اردو او پوځ د تشکيل او اقتصادي تاسيساتو په برخه کې اوچت گامونه اوچت شول. د حضرت عمر رضي الله عنه حکومت د عدل او مساواتو او د بيت المال د خونديتوب تر ټولو يو مثالي دوره وه، د رعيت مدني حقوق خوندي شول، ټولنيز پرمختگ گړندی او د اداري سيستمونه نور هم پياوړي شول. همدارنگه د حضرت عمر رضي الله عنه دوره د عدالت او عامه هوساينې لپاره د خدماتو يوه روښانه دوره وه.

اداره، سازمان او سازماني چارې د بشريت په تاريخ کې اوږده سابقه لري. اداره او سازمان د گڼ شمېر ضرورتونو له مخې رامنځته شول. د لرغوني يونان د يوه مشر دا فرمان (له ميلاد څخه ۵۵٦ کاله مخکې) تراوسه ساتل شوی دی چې ويلي يې وو: لاړ شه او اسپارتانو ته ووايه: هغه يونانيان چې د فارسانو د يرغل په مقابل کې يې مقاومت وکړ، د هغوی د شجاعت او زړورتيا له کبله دوی وستايه ، دلته ولاړ شه! امر دی، حکم دی او د هغه اجرا کول د مامور دنده ده. د يرغل په مقابل کې مقاومت يوه فداکاري ده چې د هېواد او هېوادوالو لپاره شوې ده. په ۱۹۱۹ميلادي کال کې د افغانانو بيساري قهرماني او د انگريزي استعمار ماتول او د خپل استقلال بېرته ترلاسه کول چې د غازي امان الله خان په امر او قومانده ترسره شول، قهرماني او فداکاري وه. غازي امان الله خان د هېواد د استقلال پيغام ملت ته ورساوه او ټول هېواد کې خپور او ومنل شو. همدا ډول، په ډېرو ناخاپي پېښو، د اور لگېدو حوادثو او نورو عامه خدماتو کې، ډېر شمېر پوليسو او د اطفايې کارکوونکو د خپلو هېوادوالو په ژغورنه کې خپل ځانونه له لاسه ورکړي دي. ډېرو سرتېرو د هېواد ساتنې په موخه ځانونه قربان کړي دي، د ژغورنې په هدف د دوی له مړينې وروسته، دوی گمنامه پاتې شوي، خو خدمات يې د قدر وړ بلل شوي دي، معمولا د عامه اداري هغه مديران چې نورو خلکو ته خدمت او ټولنې سره مرسته کوي، ډېرو حالاتو کې داسې کارونه معمولاً ناپېژندل شوي پاتې کېږي. دا ټول هغه عامه خدمتگاران دي چې د پوليسو او اطفايې کارکوونکو په گډون يې عامه دندو کې خپل ځانونه په خطر کې واچول او نور د عامه اداري کارکوونکي هم

همدا ډول دي. دا د عامه اداري کار کوونکي او اتلان ټول گمنامه دي. ځينې نور دولتي کارکوونکي په لږ محسوس کېدونکي ډول سره د ټولنې ساتنه کوي. لکه انجينيران چې په ټولنه کې د څښلو پاکې اوبه تأمينوي، د ښاروالۍ کارکوونکي چې له سترو طوفانونو وروسته د سړک له سر څخه واوري پاکوي او يا د عامه روغتيا کارکوونکي چې د ناروغيو له خپرېدو څخه مخنيوی کوي. ژورناليستان چې خلکو ته تازه خبرونه او راپورونه رسوي، د علمي ډگر څېړونکي چې علمي آثار ليکي او نوي تاليفات رامنځته کوي او د دولت نور کارکوونکي، چې د خلکو ډېرو اساسي/بنيادي روغتيايي اړتياوو ته ځواب ورکوونکي دي. د دوی کار د ټولنې د مهمو اړتياوو د پوره کولو لپاره دی.

د عامه اداري(Public Administration) يا(P.A) پيژندنه

د دولت لخوا د قانون د عملي کېدلو داسې يو بنسټ دی چې عامه اداره ورباندې تشکيلېږي يا عامه اداره د قانون عملي کېدل دي عامه اداره د دې لپاره جوړه شوې ده چې عامه قوانين عملي کړي. مقننه قوه بايد قانون تصويب او حکومت يې تطبيق کړي، د امريکا د متحده ايالاتو جمهور رئيس اجازه نه لري، چې تر هغو پورې پيسې او آن يو سنټ مصرف کړي، تر څو چې د متحده ايالاتو کانگرس يې د يوې قانوني فقرې له لارې منظور نه کړي، څرنگه چې په متحده ايالاتو کې ټول قوانين بايد له اساسي قانون سره مطابقت ولري، د متحده ايالاتو ستره محکمه کولی شي هريو بل قانون، مقرره او يا پروگرام چې د دولت لخوا تطبيق کېږي او له اساسي قانون سره مطابقت ونه لري منسوخ کړي. د هر تصويب شوي قانون مخالفين يا د دولت د کړنو مخالفين، د حکومت د کار کره کتونکي او نور په هر ډول مسايلو کې اکثراً له "قضايي کتنې" څخه کار اخلې ترڅو ډاډمن شي چې د

مامورينو اجراٸت، لوايح او مقررې ټول د اساسي قانون پر بنسټ دي. همدا د يوه اصولي نظام نښه او بېلگه ده.

اداري قانون د عامه قانون يوه څانگه ده، چې د هغو کړنلارو يا پروسيجرونو کنټرول کوي چې دولتي څانگې ورباندې کار کوي. په دې کې د اساسي قانون په اساس تدارکات، قانون جوړول، اجرائيوي حکمونه او د محکمې هغه فيصلې شاملې دي چې د دولتي مؤسسو د قوانينو او مقرراتو پورې اړه لري.

د قانون له پلوه د اتباعو، کاروباريانو په ورځنيو چارو، د تجارتونو او په گڼ شمېر ورځنيو کړنو باندې کنټرول عامه اداره ده. دولت له قوانينو او مقرراتو څخه په گټه اخيستلو سره د ژوند په بېلابېلو برخو کې د خلکو کړنې کنټرول او اداره کوي.

په آسانه ډول بايد داسې ووايو چې: عامه اداره د حکومت يا دولت هغه کړنې دي چې د يوې ټولنې د اداره کولو او يا د عامه پاليسۍ د تطبيقولو لپاره کارول کېږي. عامه اداره د گڼې او پېچلې مجموعې يا د مديريتيی کُل بېلابېلې برخې تر پوښښ لاندې نيسي، له همدې کبله د دې د تشريح کولو لپاره يو تعريف بسنه نه کوي، پوهانو ورته ډېر تعريفونه کړي، مثلا: سياسي، حقوقي، مديريتي او حرفوي (مسلکي) تعريفونه؛ خو دا ټول سره يوځای کېږي او دننۍ معاصرې ادارې مفهوم ارايه کوي، يعنې که د نن ورځې اداره کې له دغو څخه يو ټکی کم وي، اداره نيمگړې بلل کېږي. دلته به په لنډه توگه ضروري تعريفونه او ډېر لازم ټکي راواخلو، چې په لاندې څلورو گروپونو ويشل کېدای شي، سياسي، حقوقي، مديريتي او حرفوي(مسلکي).

د عامه اداري سياسي تعريف

(Political Definition of Public Administration)

عامه اداره په خپل ذات کې سياسي ده، ځکه چې په دې معنا سره اداره "په دولتي ادارو او د رهبرۍ لوړو مقاماتو کې د سياستمدارانو د اهدافو ترسره کولو" ته

ویل کېږي. عامه اداره رسمي، د حاکمیت تمثیل کوونکې، د عامه چارو پرمخ بیوونکې لویه مؤسسه او د یو هېواد سراسري ارګان دی، چې د سیاسي، حقوقي، اقتصادي، ټولنیزو او کلتوري ډګرونو مسولیت ورپه غاړه دی یا عامه اداره هغه چارې دي چې یو حکومت یې ترسره کوي.

یا:

(Public Administration is what Government does)

په آسانه ډول، عامه اداره د حکومت یا دولت هغه کړنې دي چې د یوې ټولنې د اداره کولو او یا د عامه پالیسۍ د تطبیقولو لپاره یې ترسره کوي، عامه اداره د زده کړې بېلابېلې برخې تر پوښښ لاندې نیسي، هغه آشپز چې د حکومت جګپوړو مامورینو مېلمنو ته ډوډۍ پخوي، هغه مامورین چې د خرڅلاو لپاره د خوراکي توکو کیفیت تضمینوي، د ترافیکو پولیس چې موټر چلوونکو ته رهنمایي کوي او د تخلف په صورت کې د جریمې پارچه ورکوي، اطفائیه چې د اور له منځه خلک ژغوري، دا ټول د عامه اداري مثالونه دي. همدارنګه د عامه ادارې ځینې نور مثالونه: د زندان محافظین چې مجرمین د دوباره روزنې په خاطر زندان ته اچوي، ساینسپوهان چې نړۍ مطالعه کوي، د امنیت مامورین چې د تروریستانو فعالیتونه څاري او د ښاروالۍ خلک چې سړکونه جارو کوي. په دې ټولو کې روزنې، د معلوماتو انتقال، همغږي، پلان جوړونې، راپور ورکولو او ګڼ شمېر اجرااتو ته اړتیا ده، چې دا د ارتباطاتو له لارې کېدای شي.

عامه اداره ټول هغه کارونه دي چې د دولت د کارکوونکو لخوا د نړۍ په هره برخه کې ترسره کېږي، ځینې وخت دا کارونه د اتلولۍ په څېر وي، لکه له اور څخه ژغورنې یا د اطفائیې کار او ځینې وخت ډېر معمولي کارونه وي. لکه د کثافاتو ټولول، دا کارکوونکي ټول وخت خپلو ښاریانو ته د ګټې رسولو په موخه کار کوي، خو تل داسې نه وي. ځینې وختونه حکومت له زورځواکۍ څخه کار اخلي او خپل کارکوونکي اړباسي، چې د ښاریانو په مقابل کې له ظاهراً ناوړو کارونو څخه کار واخلي. لکه د مجبوریت په صورت کی جریمه کول، د درس نه ویلو په صورت کې د

محصل اخراجول له پوهنځي څخه، د ښځايه اړ- دوړ او مظاهرو پر وخت په مظاهره کوونکو اوبه شيندل او په زور سره دوی آرامول.

په اوسني وخت کې يا په معاصرو شرايطو کې د زده کړې د يوې رشتې په توگه د عامه ادارې ارزښتونه تشخيص شوي او د اخلاقي چلند لپاره يې لارښوونې منځته راغلي، خو پخپله دا فعاليتونه کوم ارزښت نه لري. په کومه توگه چې يو دولت خپل کارونه ترسره کوي، هغه د ټولنې د سياسي او فرهنگي معيارونو انعکاس ورکوونکي دي. په هغه کلتور کې چې رښتينوالي ته ارزښت ورکول کېږي، دندې په رښتينوالي سره ترسره کېږي او په هغه کلتور کې چې اداري فساد د حکومتي کارکوونکو لخوا ملاتړ کېږي، دنده په رښتينوالي سره نه ترسره کېږي.

عامه اداره هم مستقيمه ده او هم غير مستقيمه

کله چې دولتي کارکوونکي ښاريانو ته خدمتونه ترسره کوي. لکه د معاملاتو لارښوونه، پوست رسول او د برښنا خدمتونه برابرول، دلته عامه اداره مستقيمه ده او کله چې شخصي کمپنيانو ته قرارداد ورکول کېږي چې د دولت لپاره يو کار وکړي، دلته بيا عامه اداره غير مستقيمه ده. د بېلگې په توگه، د امريکا حکومت يو شمېر داسې پروگرامونه لري، شخصي کمپنيانو ته قرارداد ورکول کېږي، چې هغو ته هغه او نور ماشينونه جوړ کړي چې دا پروگرام ورته د کار کولو لپاره اړتيا لري.

وروسته له ۱۹۸۰ميلادي کلونو څخه ډېر هغه خدمات چې په مستقيمه توگه د دولت لخوا ترسره کېدل، شخصي مؤسسو ته ورکړل شول. دولت يو شمېر خدمات ترسره کول خصوصي سکتور ته وسپارل، خو خپله يې مهمې دندې پر غاړه واخيستې. لکه امنيت ساتل، د قانون انفاذ او څارنه، د علمي تحقيقاتو ترسره کول، د چاپېريال ساتنه، د طبيعي منابعو مديريت، د بهرني سياست داسې پلې کول چې ملي گټې تضمين کړي او داسې نور، خو عادي کاروبارونه يې خصوصي سکتور ته ورپرېښودل، حال دا چې پخوا له هغه دولتونو ډېر واړه واړه کارونه هم کول. د

دولـت د خصـوصي کولـو دا پاليسيـ د (غيـر انتفـاعي يـا nonprofit) سـکتورونو د ډېروالي لامل شوه. ډېرو غير انتفاعي مؤسسو ته اوس د دولت لخـوا بوديجـه ورکـول کېږي ترڅو ټولنيز خدمات او کارونه ترسره کړي يعنـې دولـت خصـوصي سـکتور پـه ښه شکل رهنمايي او حمايه کوي، په نهايت کې رهـبري کـوونکي او ارشـادي نقـش بيا هم دولت (عامه اداري) پورې اړه لري.

اوسنی نظام داسې دی چې عامه اداره د عامه او غير انتفاعی سکتورونو خواتـه پراخېږي، خو دولتي موسسې "بايـد ټـول کـارکوونکي اسـتخدام او ارزيـابي کـړي او کارمندان او قرارداديان د خپلو کارونو د کيفيت حساب ورکوونکي واوسي"

عامه اداره د پاليسی جوړولو په دوران کې يوه مرحله ده

عامه پاليسي جوړول يوه دوامـداره پروسـه ده چـې دولـت د هغـو کـارونو پـه اړه تصميم نيسي، چې بايد ترسره يې کـړي او کـه تـرسره يـې نـه کـړي؟ هغـه څـه چـې دولت تصميم نيسي، چې ترسره يې کړي او يا يې تـرسره نـه کـړي، "عامـه پاليسيـ" ورته ويل کېږي. سياستمداران او هغه خلک چې د سياسي قـدرت کنټـرول پـه لاس کې لري دا تصميمونه نيسي او اداري مامورين يـا کـارکوونکي دا تصـميمونه عمـلي کـوي. څرنګـه چـې تصـميم نيـول او د هغـه تطبيقـول يـو پـر بـل پـورې تـړلي دي، همدارنګه عامه پاليسي او عامه اداره هم يو بل پورې تړلي دي. کله چې د دولت يـو تصميم تطبيق کېږي، په هکله يې له بېلابېلو منابعو څخه نظريې راپورتـه کېـږی. دا نظريې کـه د ښـاريانو شـکايتونه وي او کـه د پروګـرام رسـمي ارزونـه، ځارنـه او نظـر غوښتنه او يا بل هرڅه چې وي، د نورو راتلونکو تصميم نيولو سره مرسته کوي.

عامه اداره د عامه ګټو تطبیق کول دي

(Public administration is implementing the public interest)

عامه ګټې هغه دي چې د عامه ښه والي لپاره د خدمت کولو په توګه منل شوي دي. وګړي او ډلې د عامه ګټو په هکله بېلابېل نظرونه لري او هر څوک هڅه کوي، چې تصمیم نیوونکي قانع کړي ترڅو د دوی د نظرونو ملاتړ وکړي چې دا کار، موافقې ته د رسېدلو لپاره یوه ننګونه ده. په پای کې روغه جوړه یا مصالحه کېږي او هغه پالیسیګانې چې د سیاسي تصمیم نیولو د غونډې له لارې لاس ته راځي، اکثراً نامعلومه وي او روښانه نه وي. بیا عموماً اداري مامورینو یا "بیوروکراتانو" ته پرېښودل کېږي، چې عامه ګټې روښانه کړي.

ښاغلی ای. پنډلټون هیرینګ (E. Pendleton Herring) په ۱۹۰۰م. کلونو کې د مقننه هیئت لخوا د عمومي ایښودل شوو قوانینو او پالیسګانو تفسیرولو کې د دولتي مامورینو/ بیوروکراتانو پراخ رول تشریح کړی دی. نوموړي هغه ننګونې په ګوته کړې چې بیروکراټان ورسره د بېلابېلو ډلو/ګروپونو هغه غوښتنو حل کولو کې مخامخ کېدل، چې یو له بل سره په ټکر کې وو. د ډلو/ګروپونو د تیورۍ څېړونکو نظریاتو ته په انعکاس ورکولو سره ښاغلي هیرینګ دا په ګوته کړه چې د دولت رول دا دی چې د بېلابېلو ډلو څخه نماینده ګي وکړي، ځکه نو بیروکراټان باید له دې خاصو ډلو سره همکاري وکړي تر څو وروسته بیا خپلو منځو کې د مطلوبه لاسته راوړنې په اړه خبرې اترې وکړي.

نور پوهان، لکه اډمونډ بورکي (Edmund Burke) (۱۷۲۹م. – ۱۷۹۷م.)، د عامه اداره کوونکو رول داسې بیانوي چې یو وګړی د مقننه قوانینو او د ډلو د غوښتنې تفسیر کولو لپاره ښه قضاوت وکاروي. کېدای شي چې د ډلو د اړتیاوو په موندلو کې له مسلکي واک څخه ګټه اخیستل ګټور وي، خو دا یوه ډموکراټیکه لاره نه ده.

عامه اداره د ټولنيز قرار داد يو شکل دی، په عمومي توګه منـل شـوې ده، چـې عامه اداره به پرته له هر ډول توپېر د ټولو (عامه) په خدمت کې وي.

***

عامه اداره يعنې د هغو کارونو په ګډه ترسره کول چې په انفرادي ډول نه شي ترسره کېدای

د تاريخ له مخې، خلک د هغو اهدافو ترسره کولو لپاره يوځای شوي دي چې د هغو ترسره کول يوازې يا په انفرادي ډول غير ممکـن وی، د بېلګـې پـه توګـه: د يـو ستر اور خاموشه کول، له سيند څخه د هغه چا راايسـتل چـې اوبـو وړی وي او يـا د يوې ټولنې د ښوزلو وګړو سره مرسته کول. همدارنګه د ويالو پاکول او د لارو جوړول هغه وخت ښه ترسره کېږي چې ولسونه په هغو کې پـه ګـډه کـار وکـړي، همـدا (پـه ګډه کار کول) د عامه ادارې اساسي مفکـوره جـوړوي، د وخـت پـه تېرېـدو سره کلـه چې ټولنې له ورسته پاتې حالت څخه پرمختللي حالـت تـه وده وکـړه، دغـه کارونـه نور رسمي شول، ټولنې موافقـه وکـړه چـې حکومتونـه جـوړ کـړي او ماليـات ورکـړي ترڅو نوموړې اړتياوې پوره شي، حکومتونو د هغو وګړو کنټرول پيل کړ، چې د خپلـو ګټو لپاره يې ټولې ټولنې ته ضرر رساو او په همـدې توګـه يـې د "ګـډې تراجيـدی" څخه مخنيوی وکړ. د دولت وظيفه دا ده چې د يوې ټولنې مشترکو يا ګډو اړتيـاوو د پوره کولو لپاره چې خلک يې په انفرادي توګه نه شي کولی په خپلـه پـوره کـړي، مـا هر او مسلکي کارکوونکي وګوماري. د انسانانو ډېر پخـواني ژونـد تـه لـومړنی کمـون ويل کېده، ځکه چې هلته هرڅه په شريکه پر مـخ وړل کېـدل، ورو - ورو مـديريت او اداري تکامل وکړ او هرڅه اصلاح شول او د يو ټولنيز قرارداد په توګه اداره او د هغې اصول ومنل شول.

د عامه ادارې حقوقي تعریف

د دولت لخوا د قانون عملي کېدل، داسې یو بنسټ دی، چې عامه اداره وربانديې تشکیلېږي یا عامه اداره په عمل کې د قانون عملي کول دي. عامه اداره د دې لپاره جوړه شوې ده، چې عامه قوانین عملي کړي. حکومت باید یوازې قانون تصویب کړي. ترڅو ډاډمن شي چې قوانین د اساسي قانون پر بنسټ دي، اداري قانون د عامه قانون یوه څانګه ده، چې د هغو کړنلارو یا پروسیجرونو کنټرول کوي چې دولتي څانګې وربانديې کار کوي. په دې کې د اساسي قانون په اساس تدارکات، قانون جوړول، اجرائیوي حکمونه او د محکمې هغه فیصلې شامل دي چې د دولتي مؤسسو د قوانینو او مقرراتو سره اړه لري.

عامه اداره "مقرره" ده:

د ښاریانو او تجارتونو پر کړنو باندې کنټرول عامه اداره ده. دولت له قوانینو او مقرراتو څخه په ګټه اخیستلو سره د ژوند په بېلابېلو برخو کې د خلکو کړنې کنټرول او اداره کوي، دغه ډول مقرره تطبیقول پرته له مفاهمې او اړیکو نه شي تطبیق کېدای.

د عامه ادارې "مدیریتي" تعریف

عامه مدیریت، د مدیریت هغه څانګه ده چې د ډېرو رشتو او څانګو مدیران هغې کې تنظیم شوی او کار په کې کوي، سوق او رهبري کوونکي فعالیتونه د عامه ادارې بنسټ جوړوي، مدیریت هغه اساسي کار دی چې عامه اداره وربانديې ترسره کېږي، اوس اکثره د مدیریتونو پوهنځیو په خپل جوړښت کې د تجارتي مدیریت او یا اداري او عامه ادارې دیپارټمنټونه شامل کړي دي پرته له دې ځینې د غیر انتفاعي مؤسسو مدیریت ډیپارټمنټ یې هم په کې شامل کړي.

عامه اداره په دولت کې اجرائیوی عمل ته ویل کیږي

Public Administration is the Executive Function in Government

مقننه قوه قانون جوړوي او د اجرائیه څانګې له ګڼ شمېر شعباتو سره د دې قوانینو د عملي کولو لپاره کار کوي. د دولت یا حکومت څرنګوالی په نظر کې نیولو سره، په یوه دولت کې اکثراً درې ډوله قواوې موجودې وي. مقننه، اجرائیه او قضائیه، په متحده ایالاتو کې د دولتي ادارو مشران اکثراً په دې لټه کې وي چې د مقننه پروسې اعتبار ترلاسه کړي ترڅو وکولی شي خپله بودیجه خوندي کړي او یا هغه پروګرامونه پرمخ بوځي، چې د دوی د مؤسسې لخوا ترسره کېږي. اکثره وخت د عامه ادارې کار د خلکو له سترګو لرې ترسره کېږي یا عامه مدیریت او د هغه زیار ګالنه د خلکو له سترګو پټ وي، یعنې زیاتره وخت عوام نه وي متوجه چې عامه ادارې څومره بوختې دي، مثلا همدا اوس تاسې ټولګی کې لوست باندې بوخت یاست، خو بهر په سړک باندې تېرېدونکي خلک شاید دا درک نه کړي چې تاسو څومره زحمت ګاللی او ستاسې د پوهنځي ادارې د ټولګي د نظم، مهالویش، د حاضرۍ جوړولو، د درسي موادو برابرولو او نورو کې څومره زیار ګاللی او څومره خواري یې کړې ده، دغه له سترګو پټ خدمات حد اقل تر هغو پورې چاته نه ښکاري تر څو چې یوه اشتباه ترسره شي او منفي تبلیغات راپورته شي.

عامه اداره یو مدیریتي مسلک یا تخصص دی

هغه خلک چې یوه موسسه پرمخ وړي او هغه شیوه چې د مؤسسې په وړاندې وړلو کې کارول کېږي، دواړو ته مدیریت ویل کېږي. لوړپوړي دولتي مدیران، لکه: وزیران، والیان، ښاروالان، عموماً سیاستمداران دي، چې په انتخابي یا انتصابي توګه ګومارل شوي او مسلکي مدیران نه دي. په پای کې دا عامه اداره چیان یا اداره کوونکي دي چې په مدیریت کې تخصص لري او د منځني مدیرانو صف

جوړوي. دا منځني مديران تحصيلي درجې لري، لکه: د عـامې روغتيـا مـامورين، د کرنې مامورين، عامه يا تجارتي مديريت درجې او يا هـم ځـانګړې تخنيکـي درجـې، لکه: فوايد عامه او يـا ټـولنيز کـار دوی اکـثراً خپـل ټـول مسـلکي عمـر د تګـلارو يـا پاليسيګانو په تطبيق کولو کې او د دولت ورځنيـو چـارو کـې تيـروي. د مـديريت دا متخصصين د لومړۍ کرښې عامه اداره چيـانو ځارنـه کـوي، چـې د دولـت رښـتيني خـدمات خلکـو تـه برابـروي، لکـه: ځنګـل سـاتونکي، د واکسـين تطبيقـوونکي، د ښاروالۍ مامورين، معلم صاحبان، د علمي څېړنو پروفيسوران، د پوهنتون اسـتادان او داسې نور

عامه اداره د علم تر څنګ هنر هم دی

ځينې خلک شته چې طبيعتاً دا وړتيا په کې شته چې مـنظم واوسي او د يـوې موخې ترسره کولو لپاره نور خلک د يوځای کار کولو ته وهڅوي. د ادارې هنر لپـاره، عام احساس (Common Sense)، ځانګړې شيوه او ښه قضاوت په کار دی. لکه يـو انځورګر ته چې وسايل په کار دي، ترڅو يو ښکلی اثر جوړ کړي، همدارنګه يـو اداره کوونکی بايد وکولی شي د علمي يا تخنيکـي مهـارتونو څخـه پـه ګټـه اخيسـتلو سره خپل کارونه او خپل ښه والی نور هم اغېزمن ثابت کړي، له بلـې خـوا د يـو انځـورګر لپاره د وسيلو درلودل په دې معنی نه ده چې هـر څـوک کـولی شي يـو انځـور جـوړ کـړي. پـه عامـه اداره کـې طبيعـي وړتيـا، مهـارت او زده کـړل شـوي تخنيکونـه او ستراتيژيانې دواړه يوځای په ګډه کارول کېږي. "د لوړو زده کړو سند لرل تل په دې معنی نه دی چې دا شخص مسلکي وړتيا لري."

که چېرې تاسو په دې هيله يې چې د رهبرۍ دنـده ولـرئ، نـو بيـا د مـامورينو بستونه مه تعقيبوئ. تاسو ته دا مشوره درکول کېږي چې په کوچنيـو مؤسسـاتو کـې د رهبرۍ بست کې کار وکړئ، د ادارې ننګونو په حل کولو کې خپله وړتيـا څرګنـده

کړئ او بيا کرار کرار د سترو مؤسسو خوا ته حرکت وکړئ. طبيعي ارتقا ريښتياني ترقي ده.

د عامه ادارې "حرفوي/مسلکي" تعريف

Occupational Definitions of Public Administration

د عامه ادارې مسلکي مامور يواځې د خپل مسلک په اغېزمن يا مؤثر کولو باندې تمرکز کوي. اکثره عامه کارکوونکو ته په عامه سکټور کې د کارکولو ستره ګټه د عامه قوانينو، پروګرامونو او پاليسيانو تحليل کول، ارزيابي کول او په اړه يې بحث کول دي. د عامه ادارې ټول کارکوونکي نه غواړي چې د دولت په نورو ټولو کارونو کې اغېزه ولري، بلکې دوی يوازې خپلې وظيفې سره مينه لري. د بريښنا تخنيکر يو حرفوي شخص دی چې په خپل مسلک کې عامه خدمت کوي، د تيلګراف مامور هم يو حرفوي شخص دی، لنډه دا چې د عامه روغتون له ډاکټرانو څخه نيولې تر ښاروالۍ کارکوونکو پورې چې سړکونه جارو کوي، هريو يې د خپل مسلک متخصص دی او په نورو چاروکار نه لري، په دې توګه هر عامه کارکوونکی چې د دولت له خوا خدمات ترسره کوي، يو عامه حرفوي/مسلکي اداره چې دی.

عامه اداره د مقاله ليکلو سيالي ده

ليک، د ليکلو مهارت او د پوهاوي لپاره د خپلو افکارو، مقاصدو او پلانونو ليکل او خپرول په عامه اداره کې يو مهم ضرورت دی. په عامه اداره کې د اغېزمنه ليکلو وړتيا يو غوره صفت او يوه جايزه ده او ارزښت لري. که چېرې يو کس ښه ليکونکی وي، هغه به بيا بيا خپل رئيس يا مشر ته يادداښتونه او راپورونه ليکي، کله چې مهم مسايل رامنځته شي بيا ښه ليکوال رابلل کېږي چې کارونه ترسره کړي او دا کار د همرديفانو په منځ کې دا کارکوونکی ځلانده کوي او مقام يې نور هم اوچتېږي.

یو اغېزمن لیکوال او تر یوې اندازې د لیکنې په واسطه د اداري راپورونو، پلانونو، مصوباتو او نورو لیکنو ښه وړاندې کول، تاسو ته ډېر فرصتونه درکوي چې خپل لیاقت ته تبارز ورکړئ او ځینې وختونه د لیکوالۍ دغه لیاقت اوچتو او جګو پوستونو ته ستاسو د پرمختګ لامل هم کېږي. تجربې ثابته کړې ده چې په عامه اداره کې هغو خلکو ډېره ترقي کړې ده او لوړو دریځونو ته رسېدلي دي چې د لیکوالي مهارت یې درلود. د امریکي جمهور رئیس ابراهام لکلن پوخ لیکوال و. د ویتنام نامتو مشر (هوچي من)، چرچیل، مهاتما ګاندهی او نهرو هم لیکوالان وو. په افغانستان کې نامتو شخصیتونه لکه احمد شا بابا، خان عبدالغفار خان (پاچاخان)، محمود طرزي، ګل پاچا الفت، عبدالرحمن پژواک، سلیمان لایق، عبدالرووف بېنوا، عبدالحی حبیبي، موسی شفیق، هاشم میوندوال، محمود حبیبي او داسې نورو ځکه ترقي کړې وه، وزیران، صدراعظمان او ځینې یې د ډېرو لوړو چارواکو مشاورین پاتې شوي وو، چې دوی د لیکوالۍ مهارت درلود او پاخه لیکوالان وو. دوی د پیاوړي قلم او لیکوالۍ له برکته ښه وینا کوونکي او دلوړ بلاغت او عالي فصاحت لرونکي هم وو، همدا د دوی د بریالیتوب او محبوبیت راز و.

عامه اداره یوه علمي رشته ده

Public Administration is an Academic field

اوس وخت کې له نیکه مرغه د عامه اداري په برخه کې ګڼ شمېر درسي کتابونه لیکل شوي دي او د یوې مهمې انضباطي څانګې په توګه ورته علمي نصاب جوړ شوی دی، یعنې یوه علمي رشته ده. دغه سلسله د نولسمې پېړۍ له وروستیو کلونو څخه راشروع کېږي. په ۱۸۸۷ میلادي کال کې د امریکي د متحده ایالاتو د یو پوهنتون استاد، وډرو ویلسون(Woodrow Wilson)، چې وروسته بیا د امریکا د متحده ایالاتو جمهور رئیس شو، ("د اداري زده کړه"Science of administration) تر عنوان لاندې یوه مقاله لیکلې وه. د دې مقالې په ترڅ کې یې د سیاسي علومو د

يوې نوې رشتې غوښتنه وکړه چې د دولت د کارونو په څرنګوالي باندې توجه ولري. په ۱۹۲٦ميلادي کال کې، ليونارډ وايټ " (Leonard White)د ادارې د زده کړې د پېژندنې مبادې" يا (Introduction to the study of public administration)تر عنوان لاندې يو کتاب خپور کړ. دا په امريکا کې د يوې تحصيلي رشتې په حيث د "عامه ادارې" پيل و. که څه هم د دې توجه يا فوکس د عامه سکتور مديريت ته و، خو بيا هم زيات شمېر علمي بحثونه پکې شامل وو. لکه اقتصاد، مديريت، پلان جوړونه او د پاليسۍ تيارول، حقوق او سياست او داسې نور... د دې په هکله اوس هم خبرې اترې رواني دي چې د عامه ادارې ډېر زيات مضامين له نورو رشتو سره ورته والی لري او کوم هسته ای مضامين نه لري چې دا له نورو رشتو څخه په بشپړه توګه بېل کړي. ځينې پوهنتونونه د حقوقو يا سياسي علومو پوهنځي په چوکاټ کې لومړی د عامه ادارې ځينې کورسونه وړاندې کوي. وروسته بيا د اقتصاد، تجارت يا مديريت پوهنځی دا رشته د يوې مسلکي څانګې په توګه تدريس کوي، خو اوس د عامه ادارې پوهنځی مستقل شوی دی او خپل ځانګړی نصاب لري. په تېرو ۳۰ کلونو کې د عامه ادارې او پاليسۍ د مستقلو پوهنځيو شمېر چې په دې برخه کې د ماسترۍ او ليسانس پروګرامونه لري، ډېر شوي دي د امريکي متحده ايالاتو او اروپايي هېوادونو په يو شمېر پوهنتونونو کې عامه ادارې او پاليسې کې PhD په کچه زده کړې رواني دي.

عامه اداره يو مسلک دی

Public Administration is a Profession

عامه اداره لکه: قانون، طب او انجينيري يو مسلک دی او د يو مسلک ټول معيارونه پکې شامل دي، دا ځکه چې:

۱. د علمي او عملي پوهې يوه برخه بايد ولري، ترڅو چې د ټولنې د خدمت لپاره يې وکارولی شي.

۲. دا به د دوی د بریالیتوب یو معیار وي چې د ټولنې د اړتیاوو د پوره کولو په واسطه اندازه شي.

۳. د مسلکي کارونو د کنټرول یو سیستم ولري چې د نویو غړو ښوونه او روزنه منظمه کړي او اخلاقي ضوابط ولري او مناسب مکافات مجازات ولري.

پخوا به ځینې مسلکي خلک مذهبي کشیشان وو چې ویل یې د خدای لخوا وربانـدې غـړ شـوی دی. همدارنګـه اکـثره خلکـو احسـاس کـاو چـې د یـوې آیډیالي/خیالي ټولنې د جوړولو خوشبیني له امله، عامه اداره یو ډول "غړ" یا الهام دی. خو په اوسني مفهوم سره عامه اداره، د عامـه خـدماتو تـرسره کـول او د عمومـو رضایت تر لاسه کول دي.

په بله وینا:

PA is doing collectively that which cannot be so well done individually.

یعنې: عامه اداره په ډله ییزه توګه د هغو ټولو دنـدو او اجرااتـو تـرسره کـول دي چې څوک یې په یوازیتوب نه شي کولی عامه اداره د عامه سکتورونو پـه ډګـر کـې د مـدیریت د عمـلي کولـو علـم او هـنر(art & science) دی او اوس د یـوې علمـي او اکادمیکي څانګې په توګـه رابرسـیره شـوی ده، چـې د ټـولنې پـه وړانـدې مشـخص مسـولیتونه او ورسره ځـانګړي صـلاحیتونه لري.پـه تېـره بیـا نـن ورځ د نـوي اداري سیسـتم(Newly Administration system) څخـه خـبرې کېـږي، د دغـه نـوي سیستم لپاره روزل شویو متخصصینو ته اړتیا ده، چې د دوی د پوهې پـه قـوت بایـد عامه پالیسي تطبیق شي عامـه اداره د عامـه پالیسـي- د تطبیـق کولـو، د اجراتـو، د قانون جوړولو او د قانون انفاذ او د عمومي قضاوت لپاره عمل کوونکي قوتونـه لـري. د عامه اداري په اډانه کې دولت مستقل ادارات او په بېلابېلو سکتورونو کې له مرکز څخه نیولې تر محلاتو پورې فعاله څانګې لري او همدغه جوړښت د هېـواد پـه سرتـا سرکې د عامه اداري مفهوم ته تحقق ورکـوي، دغـه بېلابېـل ادارات د بېلابېلـو دنـدو لرونکی دی. لکـه: اقتصـاد، ترانسـپورت، روغتیـا، چاپېریـال سـاتنه او نـور. پـه دغـو

سازمانونو کې اغېزمنه هماهنگي ایجاد او عامه خدمات عرضه کېږي، سره له دې چې ممکن د عامه ادارې د سازمانونو او ارګانونو ترمنځ به د دندو په اجراتو کې ټکر واقع کېږي او د دوی د علاقمندیو، ارزښتونو، موخو، د دندو د طرز او نورو له امله به ممکن تضادونه او شخړې هم واقع کېږي، خو په نهایت کې همدا عامه موخې دي، چې دوی ټول پر دې باندې توانمند کوي چې نه یواځې دغه تضادونه یو بل سره حل کړي، بلکې په همغږۍ سره د عامه ادارې اهدافو ته تحقق ورکړي، نو د علایقو توپیر او د تضادونو شتون کومه ستونزه نه، بلکې یو واقعیت دی. مثلا ممکن ښاروالي یا د صنعت اداره په شنه ساحه کې صنعتي او مسکوني تاسیساتو ته پراختیا ورکړي، خو د چاپېریال ساتنې اداره ممکن د شنې ساحې ساتلو سره علاقه ولري یا ممکن یو شمېر تصدي به خپل اشتهارات او اعلانات ضروري بولي، خو د ښاري صفایي اداره ممکن هغوی د ډېرو پوسترونو له لګولو منع کړي او داسې نور مثالونه. په عامه اداره کې استخدام د تخصص او د عامه ادارې اهدافو ته د وفادارۍ له مخې دي او ټول د قواعدو او اصولو په اساس کار کوي، چې اجرات یې په رسمي پروتوکولونو او دوسیو کې ساتل کېږي.

مسلکي پوهه او مهارتونه لرل د عامه ادارې کارکوونکو ته د غوره پالیسیو جوړولو، د تصمیم نیولو، د پالیسۍ د ښه تطبیق کولو، کنترول، ارزیابي، همکارانو سره د همغږۍ رامنځته کولو او د چارو د تفتیش کولو توانایي ورپه برخه کوي. داپه داسې حال کې چې ورځ په ورځ د عامه ادارې د بوختیاوو ساحه پراختیا مومي. عامه اداره باید دغه ټولې پراخه ساحې چې عمدتاً په هغو کې باید ملکي خدمات عرضه شي،تر پوښښ لاندې راولي او د هغو ترمنځ همغږي راولي، دا ځکه چې د نامتوه پوه(A.Wildosky) په وینا: (Coordinating)زمونږد عصر-یوه طلایي اصطلاح ده. د هماهنګۍ چارې اسانه کوي او د عامه ادارې د عاملینو لکه: ښاروالۍ، روغتیا، چاپېریال پېژندنې او نورو ترمنځ نژدیوالی راولي. هماهنګي ستونزمنه ده، خو ناممکنه نه ده، نو ځکه د پوهو او روزل شویو کارکوونکو په مټ رامنځته کېدای شي. هغه پالیسۍ چې په پام کې نیول کېږي هغه د قانون په

واسطه نظم مومي او د منلو وړ ګرځي، د مالي سرچینو په واسطه یې عملي کېدل ممکن کېږي، د عامه پوهاوي په ذرایعو سره د عامه خلکو اذهانو ته رسول کېږي او د هغو د تحقق لپاره عمومي اراده یو موټې کېږي. دغه درنه چاره هغه وخت بشپړېږي چې یوه فعاله د تخصص لرونکي او مسلکي اداره موجوده وي.

ترديې ځایه پورې موږ په وار وار د تخصص لرونکو، پوهو، مهارت لرونکو او روزل شویو کار کوونکو یادونه وکړه، یعنې متخصص او پوه - مهارت لرونکی اداره چیان باید زده کړې ولري او زده کړې د روزنې په نظام کې ترلاسه کېږي، نو دا ثابته شوه چې دغه ډول پرسونل باید وروزل شي.

د عامه ادارې تاریخچه

عامه اداره د تاریخ په اوږدو کې د عامه مدیرانو، حکومتي اجنسیو او محلي رسمي ارګانونو عملي اجرات وو، خو دلته یې موږ د علم په توګه هم تاریخي شالید مطالعه کوو. عامه اداره له لرغوني روم، مصر او یونان څخه راپیل کېږي. حامورابي هغه څوک و، چې عامه ادارې ته یې اصول وضع کړل او ستر الکساندر عامه اداره یوه نوي پړاو ته دننه کړه. خو د علم په توګه ډېره اوږده سابقه نه لري، بلکې سابقه یې صرف په دنده کې ده. موږورته تر ډېره وخته د نړۍ په کوم هېواد کې اکاډمۍ او پوهنتون نه درلود. په دې وروستیو کې ورته د یو مهم دسپلین او د لویې علمي څانګې په توګه پاملرنه ډېره شوې ده. د عامه ادارې علم له پخوا څخه تر اوسه پورې ګڼ شمېر نورو ټولنیزو علومو سره خپله رابطه ساتلې ده. د لومړي ځل لپاره په ۱۷۲۷میلادي یعنې د اتلسمې پېړۍ په پیل کې عامه اداره، د (Policy Science)په ډېر زیات تبارز سره راڅرګنده شوه، نور ورسره تړلي مضامین او څانګې یې اقتصاد (د اجناسو او خدماتو عرضه او د عامه تاسیساتو جوړول)، د دولت علم (لکه د عامه رفاه تامین، د حکومت سمبالښت او سازماندهي)، عامه ادارې ته بودیجه یا د عامه ادارې تمویل او داسې نور په کې شامل وو. اوس عامه اداره د

تدريس او څېړنې ډګر ګرځېدلي دي او په پوهنتونونو کې د يوې جلا څانګې په توګه او د academic subject په توګه تدريس کېږي چې له اقتصاد، سياست او حقوقو سره ډېرې نژدې اړيکي لري. ورپسې په نوولسمه پېړۍ کې لاندينيو پوهانو په بېلابېلو کلونو کې په دې برخه کې نور کارونه ترسره کړل:

- و. ولسن (Woodrow Wilson) په 1886م. کې دغه علم ته انکشاف ورکړ.
- هرالډ لاسويل(Hard lasswell)په 1901م. کې د پاليسۍ علم بيان کړ.
- هنري فايول(Henri Fayol) په 1910م. کې د علمي مديريت کتاب وليکه او په همدغه څانګه کې يې څېړنې وکړې او يو شمېر شاګردان يې د مديرانو او پاليسي جوړونکو په توګه وروزل.
- فريدريک ټايلر Fredric Taylor په 1911م. کې د عامه ادارې درسي کتاب تاليف کړ.
- نامتوعالم ماکس ويبر(Max Weber) په 1920م. کې يو شمېر اثار تاليف او بروکراسي يې وښودله.
- لوترګوليک(Gulick) او(Ur wick) وروسته تر 1937م. څخه د علمي مديريت يا Scientific Management خوا ته پاملرنه واړوله.
- هربرټ سيمونHerbert Simonپه 1945م. کې اداري سلوکAdministrative Behavior تشريح کړ.
- انتوني ډون(Anthony down) په 1967م. کې او(William A. Niskonen) هم په1967 م.کې په خپل وار نوي اصلاحي نظريات د اداري په علم کې وارد کړل.

❖ جیمز مارچ او جان اولسنJames March and john P. Olsen په 1989م. کې عامه اداري ته اصول بیان کړل.

لنډه د ا چې له 1960 میلادي کال څخه وروسته د امریکې متحده ایالاتو کې (Public Policy school) او بیا په همدې کال کې په المان کې د سیاسي علومو څانګه شروع شوه؛ خو په دغه وخت کې اقتصاد ته ډېره پاملرنه وشوه.اقتصادي پالیسي جوړولو او بیا سیاست ډېر تبارز وکړ او آن تر دې چې عامه اداره د دغو څانګو څخه قربان شوه، حال دا چې اوس د یوو یشتمې پېړۍ له پیل څخه بیا د یو مستقل علم په توګه راڅرګنده او د ټولو پام یې ځان ته اړولی دی، اوس د یوه منل شوي اصل په توګه عامه اداره له یو شمېر نورو ټولنیزو علومو سره رابطه لري او د ټولو پام یې ځانته رااړولی دی او له هغو ټولو اجتماعي څانګو څخه ګټه اخلي.

د عامه اداري تدریجي تکامل

د پخوانیو ټولنو د بې هدفه او ګډوډ سیستم او کړنو په نتیجه کې عامه اداره په تدریجي ډول بشپړه شوې ده. که چېرې لرغوني یونانیانو او رومیانو د خپلې امپراتورۍ د مدیریت کولو لپاره بل ډول موسسې جوړې کړې وای، بیا به د اوسنۍ عامه اداري څیره بل ډول وه. فکر وکړئ، که چېرې سکندر مقدوني داسې فکر کړی وای چې د نیول شویو خاورو/ هېوادونو اداره باید د کور د مدیریت په شان وای، ممکن چې تر نن ورځې پورې به ښځو حکومت سمبالاوه او سړیو به د جګړې او د امنیت تامینولو مسؤلیت درلود. که د امنیتي ارګانو ترڅنګ کشفي ارګانو ته زیات اهمیت ورکړل شوی وای اوس به د دفاع تر وزارت د امنیت د وزارت تشکیل پراخ وای، که سپورټ ته زیات اهمیت ورکړل شوی وای اوس به د المپیک کمېټه د یو وزارت د تشکیل لرونکې وه او داسې نور د تدریجي تکامل مثالونه دي.

اصلي محتويات او موضوعات

که څه هم عامه اداره له مختلفو رشتو څخه جوړه شوې، خو بیا هم ځینې اساسي مهارتونه او پوهه پکې شامله ده چې په دې کتاب کې بیان شوې ده. د منابعو د وړاندې کولو په نظر کې نیولو څخه پرته، "تقریباً نړیوال معیار شته چې د دې رشتې د اساسي پوهې لپاره د نورو عناوینو څخه لاندیني عناوین ډېر اړین دي: سازماني اړیکې، عامه اطلاعات، سازماني تیوري (Organization Theory)، اداري چارو پورې تړلی چلند (Bureaucratic Behavior)، د کارکوونکو مدیریت (Personnel Management)، عامه مالیه او د بودیجې جوړول (Public Finance and Budgeting)، د پالیسۍ تحلیل (Policy Analysis)، د پروګرام ارزیابي (Program Evaluation)، مفاهمه(communication) ، اداري اخلاق (Administrative Ethics)، عامه اقتصاد(Public Economiccs) او یو شمېر نور ټولنیز علوم او څانګې. په دغو څانګو کې عامه پوهاوی، اطلاعات، د سازمان یا اداري او مخاطبینو ترمنځ اړیکې او داړیکو شبکه او چینلونه ځانګړې ارزښت لري. هیره دې نه وي چې نن یو شمېر طبیعي علومو هم عامه اداره کې ارزښت او اهمیت موندلی دی، مثلا د چاپېریال ساتنې او د چاپېریال مدیریت او د چاپېریال ساتنې پالیسۍ کې ایکالوژي او نور طبیعي علوم ځانګړې ارزښت لري.

پوښتنې

۱.سازمان، اداره او مديريت په جلا جلا توګه تعريف کړئ؟
۲.عامه اداره په څه ډول د پاليسۍ جوړولو دوران کې یوه مرحله ده؟
۳. د عامه ادارې حقوقي تعريف ووايئ؟
۴.د عامه ادارې مديريتي تعريف څه وايی؟
۵.عامه اداره په څه دليل یو مسلک او تخصص دی؟
٦.عامه اداره د مقاله ليکلو مسابقه ده، تشريح يې کړئ؟
۷.آيا عامه اداره علمي رشته ده، په څه دليل؟

دويم څپرکی

اړيکې (ارتباطات)

Communication

د اړيکو تر ټولو مهم تعريف چې تر اوسه د اړيکو په اړه شوی، امريکايي ټولنپېژندونکي (چارلس کولي) پورې اړه لري. چارلس کولي چې د شلمې پېړۍ په پيل کې يې له نورو نه دمخه د مفاهمې او اړيکو په اړه علمي څېړنې پيل کړي دي، د دې څانګې په اهميت پوه شوی. هغه اړيکې دا ډول تعريف کړي دي.

(مفاهمه هغه ميکانيزم يا نظام دي چې د هغو په واسطه انساني اړيکې رامنځته کېږي او پر بنسټ يې په ځای او وخت کې د لېږد وسايل پراختيا مومي)

اړيکې په اوسني وخت کې ټولې هغه نښې، سمبولونه، انځورونه، کړنې، د غږ، کلمې، ليکنې، چاپي رسنۍ، د اوسپنې پټلۍ، تلګراف، تليفون او ټول هغه وسايل دي، چې په دې وروستيو کې پر ځای او وخت د برلاسۍ په موخه جوړ شوي دي او د خلکو ترمنځ ارتباط او تفاهم رامنځته کوي او هر يو يې د اړيکو يوه کړۍ ده.

د اړيکو په اړه د (کولي) په تعريف کې کولی شو څو عنصره ومومو چې په څېړنه او راسپړنه يې د اړيکې د پديدې ارزښت او په اوسنۍ نړۍ کې د ارتباطي وسايلو ارزښت رابرسيره کوي.

۱. په دې تعريف کې تر ټولو لومړی او مهم فکر دا دی چې (مفاهمه او کمونيکشن) يې د انساني اړيکو بنسټيز توکې بللي دي.

۲. دويم مهم فکر په کې دا دی چې اړيکه د يو ځانګړي جريان په توګه ښودل شوې چې پر مټ يې انساني علايق او ارتباطات عملا رامنځته کېږي.

۳. په دې تعريف کې يو بل فکر چې کولی شو کلمې، نښې، انځورونه او نور يې وبولو چې د انسانانو ترمنځ د اړيکو ټينګولو لپاره اړين دي.

۴. وروستی عنصر چې په دې تعریف کې لیدل کېږي د اړیکو میکانیزم دی، چې اړیکه یو ځانګړی میکانیزم بولي چې د معمول سره سم یې پر مټ د شخص، شخصیتونو او یا ډلو ترمنځ پیغامونه چې د اړیکو بنسټ بلل کېږي په ځانګړو نښو او علامو (شمېرې،کلمې، غږ ، انځور، رسمي لیکونو، ایمیل او...) په واسطه د یو شخص او لېږدوونکي مرکز (اړیک نیوونکې یا چمتو کوونکې) له لوري په نښه کېږي او د بل شخص یا ډلې له لوري تر لاسه کېږي او له ترلاسه کولو وروسته په عادي او روانه ژبه اوړي او مقابل لوري ته وړاندې کېږي.

له پورتنیو تعریفونو څخه هر یو یې په خپل ځای ګټور دي. لومړني دوه تعریفونه د اطلاعاتو د لېږدولو په نظریه تکیه کوي چې د مطلقو مادي شیانو له ترانسپورتیشن څخه توپیر لري.

وروستی تعریف چې چارلس کولس پورې اړه لري له دې امله ارزښتناک دی چې هغه په انساني اړیکو باندې ټینګار کوي.

انسان یو اجتماعی موجود دی. په ټولنه کی انسانان یو بل سره راز راز اړیکي لري. نن ورځ د اړیکو بېلابېلو ډولونو له یوې خوا اړیکې آسانه کړې دي، خو له بلې خوا یې هغه پېچلې او مهمې کړي دي، نو ځکه د اړیکو، مفاهمې، مراسلاتو او پوهاوي- راپوهاوي لپاره ځانګړي اصول، طریقې او لارښوونې وضع او پېژندل شوي دي. په دفتر، سازمان او رسمي چارو کې موږ له شفاهي، غیر شفاهي او لیکنی(تحریري) مفاهمې سره سروکار لرو. له دې امله چې په رسمیاتو، دفتر، سازمان او اداره کې بېلابېل اشخاص کار کوي او یو له بل سره روابط لري، نو ډله ییزو اړیکو ته اړتیا پېښېږي، په ډله ییزو اړیکو (Mass Communication) کې د خلکو د اړتیا وړ پیغامونو د لېږلو لپاره بېلابېلو چوکاټونو او وسیلو څخه کار اخیستل کېږي. مثلا په رسمي چارو کې لیکونه (مکاتیب)، پیشنهادونه، استعلام، عریضه، مصوبات لیکل، د دوسیو ترتیبول، پروتوکولونه، پروپوزلونه لیکل، سوانح لیکل، غونډې ته وینا کول، عمومي مجلس کې بیانیه لوستل، عمومي خبرتیاوې خپرول او داسې نور ټول د عامه یا ډله ییزو اړیکو وسایل او چوکاټونه دي. باید د سازمان د

عناصرو ترمنځ تفاهم موجود وي. په سازمان کې له پورته ښکته او له ښکته پورته خواته د مفاهمې چينل بايد فعال وي. د مفاهمې او اړيکو دغه چينلونه په عامه اداره کې د لاندې مقاصدو لپاره کارول کېږي:

- د ادارې او سازمان له پېښو خبرتيا ورکول (To informed).
- د ادارې او لوړو مقاماتو د تصاميمو ابلاغول (د حکومت د تصاميمو تبليغول).
- ښوونه او روزنه (To educate).
- نوي مسلکي- اداري ميتود او روشونه زده کول.
- لارښوونې او د لوړو مقاماتو د دساتېرو استول
- له ټيټو مراجعو څخه لوړو مقاماتو ته د راپورونو لېږل (To reporting)
- د ولسونو او خلکو غوښتنې لوړو عالي مراجعو ته رسول.
- خلکو ته د دولت د اسنادو رسول. لکه: رسمي جريده کې د دولت د قوانينو او مقرراتو خپرول.
- سازماندهي (To Organize)
- پرسونلو ته تشويق ليکونه، ستاينليکونه، د ترفيع د سجل او نورو ورکول.
- لوړو مقاماتو، د استخدام دفتر او نوور ځايونو ته د خپلې بيوگرافی، عريضې او پېشنهاد ليکل او سپارل او داسې نور ضرورتونه پوره کول.
- له نويو تصميمونو (Decision) څخه د پرسونلو او همکارانو خبرول.

د ادارې او سازمان د تاريخ په ترځ کې په پخوا وختونو کې چې سواد نه و او د ليک لېږلو او عامه رسنيو وسايل کم و، نو بانفوذه خلکو، جارچيانو او نغاره غږوونکو دا دنده په ډېرو کمو امکاناتو ترسره کوله. وروسته د ليک له رواج کېدو څخه پوهو او باخبره کسانو، ملکانو او د حکومت استازيو به په ځانگړو ځايونو کې د شفاهې وينا او يا هم پر لاس باندې د ليکل شويو کاغذونو په واسطه خلکو ته پيغامونه يا د حکومت د چارواکو اعلانونه رسول. ځينې وخت به دوی په فيلانو سپاره وو او په

بازارونو کې به ګرځېدل او د حکومت اطلاعیه به یې خلکو ته اوروله. جارچیانو به جار واهه خلک به راټول شول او د لوړو مقاماتو هدایات او پیغامونو ته به یې غوږ نیو. وروسته تر ۱۴۵۰ میلادي کال څخه جان ګوتمبرګ د چاپ ماشین اختراع کړ، نو مطبوعاتو او چاپي آسانتیاوو د عامه اړیکو په چارو کې لویه اسانتیا راوستله. عامه اطلاعاتو او د مفاهمې له چینلونو څخه په اوسني وخت کې د اړیکو چینلونه پراخ او د استعمال ځایونه یې هم زیات شوي دي. په اروپا کې د عامه ارتباطاتو د وسایلو له لارې د پوهانو د نظریاتو خپرېدل د دې لامل شول، چې په اداري، علمي، تخنیکي او د ژوند ټولو برخو کې مثبت او ژور بدلون رامنځته شي. نن ورځ (IT) او د معلوماتو تکنالوژۍ د خلکو په ژوند کې ځانګړی ځای نیولی دی او د ژوند یو مهم مهارت بلل کېږي، چې لویه نړۍ یې په یوه کوچني کلي بدله کړې ده.

د مفاهمې (Communication)
لغوي معنا او د استعمال یا اړتیا موارد یې

د مفاهمې لفظ د لاتیني کلیمې (Communicare) څخه را اخیستل شوی دی، چې د افکارو د تبادلې اجتماعي کېدو او تېرېدلو په معنی ده.

د لغوي معنا ترڅنګ مفاهمه په اصطلاح کې ډېر پراخ مفهوم لري او زیات د استعمال موارد لري.

مفاهمه یو سیستم دی په کوم کې چې د معلوماتو، پېغامونو، غږ، انځور او داسې نورو انتقال د یو ځای یا یو انسان څخه بل ځای یا انسان ته استول کېږي او د ټاکلي چینل له لارې د لېږدولو لپاره اسانتیاوې رامنځته کېږي، د دې لپاره، چې موضوع ښه واضحه شي داسې ویلی شو:

مفاهمه هغه پروسه ده، چې پېغامونه له یوې منبع څخه اورېدونکو ته د مختلفو چینلونو له لارې رسوي. د مثال په ډول محاوره د مفاهمې ډېر عام ډول دی، هغه کس، چې خبرې کوي منبع ده، هغه څوک چې غوږ یې ورته نیولی اورېدونکی

دی، هغه څه، چې خپرېږي پيغام دی او هوا د کوم په وسيله، چې د خبرې کوونکي د اواز څپې انتقالېږي له چينل څخه عبارت دی. نن ورځ تيلفون، راډيـو، تلويزيـون، د سينما پرده، انځورونه، د اعلاناتو درې او نور وسـايل د پېغـامونو د چينـل پـه توګـه استعمالېږي.

موږ له نورو افرادو سره د تماس په خاطر او هغوی ته د پېغامونو د لېږدولو لپـاره د هغوی د پنځه ګونو حواسو لکه: ليدل، اورېدل، تماس نيـول، خونـد او بـوی کولـو څخه کار اخلو او په دې وسيله پوهېږو چې پيغام مو ولېږديد، د دې ټولو او يا يو دوو په استعمال سره په يو وخت کې موږ خپلې نظريې د يو بل سره شريکوو.

د اړيکو (ارتباطاتو) ډولونه

Forms of Communication

په يوه ټولنه کې معمولا وګړي په بېلابېلو بڼو يو بل سره اړيکي لري، خـو د ټولـو موخه يو بل سره مفاهمه او يو بل سره د معلوماتو تبادله کول دي، پـه عمـومي توګـه وګړي يو بل سره په لاندې ډولونو اړيکې ساتي:

يو اړخيزې اړيکې

کله چې د پېغام د ترلاسه کوونکی يا د خبر د اوريدونکی له خـوا کـوم غبرګـون (فيدبک) ښکاره نه شي، دې ته يو اړخيز ارتبـاط ويـل کېـږي، لکـه د بشر-ي منـابعو امريت ته د ليک استول، خو لـه هغـې خـوا د ځـواب نـه راتـګ. ځينـې وخـت عامـه رسنيو کې مفاهيم ډېر تخصصي، پېچلي او ستومانه کوونکي وي او اورېـدونکی يـې په درک قادر نه وي، نو يا يې ټنـډه تـروه شي يـا اسـويلی وبـاسي، دا ډول پېغـام يـو اړخيز وي. ځينې وخت اورېدونکی يا اخيستونکی ځواب، بحث او فيدبک بل وخـت ته پرېږدي او غواړي مفاهمې ته بـل وخـت دوام ورکـړي او داسـې نـور حـالات چـې

ځواب او عکس العمل ونه ليدل شي، ټول يو اړخيز ارتباطات دي، چې ناکام پېغام بلل کېږي. د مفاهمې او ارتباط يو اړخيز شکل مطلوب نه دی.

دوه اړخېزې اړيکې

دلته ارتباط او اړيکه داسې وي، چې د پېغام اخيستونکی ډېر ژر د پېغام په اړه خپل غبرگون او ځواب څرگندوي دا يوه بريالۍ اړيکه او موفق پېغام دی. دلته د پيغام لېږونکی ډاډمن وي، چې پېغام يې ښه رسولی دی. لکه د پېشنهاد په وړاندې د آمر د حکم ترلاسه کول، د مکتوب د ځواب راتگ، تيلفون ته ځواب ويل، ايميل کې بېرته فارورد راتلل او داسې نور. دغه پېغام لېږونکی په حقيقت کې بېروني عوامل او محيطي شرايط ښه پېژندلي دي؛ نو ځکه يې ځواب هم ژر وموند.

متمرکزې اړيکې

په متمرکزو نظامونو، ديکتاتوري رهبري او مرکزي اداره کې معمولا ارتباط د يوه شخص په لاس کې وي او د اطلاعاتي وسايلو واک د يوه مرکزي ارتباطي محيط داخل کې متمرکز وي. ديکتاتوري نظامونه او عنعنوي ټولنې دا ډول خاصيت لري، دا لکه هغه کمپيوتر چې يوه مرکزي (server) يا مرکزي کمپيوتر سره تړلي وي، نو دا انساني او معقول ارتباط نه دی اما د دولتي، اخبار او راديو سيستم جدا مسئله ده، دا ځکه چې دغه رسنۍ رسمي مسوليت لري او د دولت پاليسي ابلاغوي. مثلا په افغانستان کې د انيس، هېواد او اصلاح ورځپاڼې دولتي اخبارونه دي او هره ورځ يې خلک د دولتي خبرونو، اعلانونو او نورو اطلاعاتو د ترلاسه کولو لپاره لولي، همداسې هم اوس زموږ هر وزارت په انټرنيټ کې جلا جلا پاڼې او ويب سايتونه لري، چې خلک يې گوري. په دې رسنيو کې هغه اطلاعات، پېغامونه او خبرونه راځي چې د موظفو مراجعو له خوا چمتو شوي يا يوې ډلې او يا هم يوه شخص چمتو کړي وي.

غیر متمرکزې اړیکې

دا هغه ډول اړیکې دي، چې د یوه شخص یا سازمان او مرجع له خوا نه چمتو کېږي، بلکې بېلابېل مراجع او اشخاص چې مساوي مسولیتونه لري هغه استوي او بیا یې ځواب ترلاسه کوي. په انټرنیټ کې ارتباطات غیرمتمرکز دي، دا ځکه چې په هغه کې هر وګړی له هرځای څخه، هر وخت کې هره موضوع خلکو او استفاده کوونکو سره شریکوي. غیر متمرکزې اړیکې معمولا په هغو سازمانونو کې لیدل کېږي، چې هلته اوچت ظرفیتونه موجود وي یا په بله وینا د اړیکو لرونکو وګړو ترمنځ د لوړ ظرفیت موجودیت، د دې لامل کېږي چې اړیکې غیر متمرکز شکل ولري. په یوه ټولنه کې چې څومره د عامه پوهې، معلوماتو او شعور کچه اوچته وي، هغومره یې د خپلو حقونو د ترلاسه کولو په برخه کې د خلکو توقع هم اوچته وي، دا وضعیت بالاخره نظام دې ته اړباسي، چې حقوق، امتیازات او رسنۍ او ارتباطات غیر متمرکز کړي.

مخامخ اړیکې

هغه ډول اړیکې دي، چې د پیغام لېږونکي او اخیستونکي دواړه په فزیکي شکل یو د بل مخامخ موجود اوسي او یو له بل سره اطلاعات او معلومات تبادله کوي. سره له دې چې نن ورځ پرمختللې تکنالوژي د اړیکو د ټینګولو لپاره راز راز وسیلې چمتو کړي دي؛ خو بیا هم مخامخ اړیکو خپل اهمیت ساتلی دی. مخامخ اړیکې نظر دې ته چې اړیکې د کومې وسیلې په توګه ټینګې شي، ډېر اغیزمنتوب لري. مخامخ اړیکو کې یو شخص کولی شي چې له ژبې څخه پرته له یو شمېر نورو وسیلو لکه د بدن له حرکاتو، لاسونو، د مخ له حرکاتو (face expression) د سترګو له حرکتونو (eye contact) او نور وسیلو څخه هم کار واخلي.

رسمي اړيکي

معمولا موږ په عامه اداره کې دغه ډول اړیکو ته ډېر ضرورت لرو. دا هغه ډول اړیکې دي، چې د یوې ادارې غړي او عناصر یې د ادارې او سازمان د ننه یو له بل سره ټینګوي. دا اړیکې هم دولتي او هم غیر دولتي سازمانونو او ارګانونو کې لیدل کېدای شي. په رسمي اړیکو کې اکثره وخت له لیکنې ارتباطاتو یا تحریري وسیلو څخه کار اخیستل کېږي، لکه مکتوب، استعلام، پیشنهاد او نور. رسمي مامورین او مدیران د رسمي موقفونو دننه یو بل سره په دغو وسیلو باندې ارتباط ټینګوي او یو بل سره خپل اطلاعات او معلومات شریکوي. رسمي اړیکې معمولا عمودي بڼه لري، چې په هغو کې وګړي د ټاکلو پتو او آدرسونو په لرلو سره یو بل سره تعامل کوي. دغه اړیکې ډېرې هدفمندې او د رسمي مقاصدو لرونکي وي، نو ځکه مهمې هم وي. رسمي اړیکې یو منظم نظم او دسپلین لري. په دغه ډول اړیکو کې زیاتره حکمي اشخاص یو له بل سره له ټاکلي دریځ څخه په ارتباط کې وي.

تصادفي یا یو ناڅاپي اړیکې

دا هغه اړیکې دي چې پرته له کومې مخکنۍ خبرتیا او چمتووالي څخه واقع کېږي. دا ډول اړیکې ممکن بېلابېل ډولونه ولري. لکه شفاهي، غیر شفاهي، د سترګو حرکات او نور چې شخص په کې مستقیما دخیل نه وي، بلکې په ناسیده توګه ناڅاپي د مفاهمې چینل ته ننوتې وي. د مفاهمې د طرفینو د شمېر له پلوه اړیکې په لاندې ډولونو ویشل کېدای شي:

لومړی: له ځان سره مفاهمه یا فردي مفاهمه

(Intra-Personal communication)

له ځان سره یا یواځې مفاهمه هغه مفاهمه ده، چې یو شخص په یواځیتوب له ځان سره فکر کوي، خبرې کوي او له ځان سره مشغول وي دا یو غیرشعوري عمل دی کوم، چې ټول انسانان په کې شامل دي، مونږ ټول فکر کوو په خپل مغز کې مختلف پلانونه ترو او د خپل ژوند مختلف مشکلات مطرح کوو، مونږ له خپل ځان سره مخکې له دې، چې له نورو سره یوه خبره شریکه کړو یا یې ولیکو یو قسم بحث او مباحثه کوو. له خپل ځان سره مفاهمه کول زمونږ د ورځني ژوند یوه معموله برخه ده، چې ډېر کم له هغو څخه د ډېری پاملرنی وړګرځي. په دې مانا، چې له ټولو څخه یو څو یې د توجه وړګرځي. د مثال په ډول: موږ مختلفو ځایونو ته د تګ لپاره فکر کوو؛ خو یو یا دوه یې موږ ته ډېر مهم ښکاره شي، نو هغو ځایونو ته عملا سفر کوو او نور پرېږدو، د دې ډول مفاهمې په اړوند ټول په دې موافق دي، چې د مفاهمې اساسي شکل همدا دی؛ ځکه هرڅه لومړی د انسان په مغز کې راځي او له هغې څخه وروسته د مناقشې، مباحثې او یا بل مقصد لپاره دوه کسیزه، ګروپي او یا ټولنیز بحث ته وړاندې کېږي.

دویم: دوه کسیزه مفاهمه

(Interpersonal Communication)

دا ډول مفاهمه دوه کسه په برکې نیسي. لکه: یو کس له بل کس سره بحث، استدلال او خبرې کوي، خو دا دوه کسیزه خبرې په مفاهمه کې څو شکلونه لري لکه: د دوه ملګرو ترمنځ عامې خبرې، د دوه شریکانو ترمنځ د تجارت خبرې، د دوه دهقانانو ترمنځ د کرنې په اړوند خبرې او یا د دوه کسانو ترمنځ رسمي ملاقات (انټرویو) او داسې نور چې د دې ټولو مقصد د معلوماتو ورکول، قانع کول، تشویقول، مشوره ورکول، د ستونزو حلول او یا فقط خبرې کول دي. دا طریقې هم

په دفترونو کې او هم په کليوالي سيمو کې له عام ولس او له بزګرانو سره په پراخه توګه د استعمال وړ دي خصوصا له هغو کسانو سره، چې مکمل بېسواده او يا د لږ سواد لرونکي دي ډېرې مفيدي او مؤثره ښودل شوي دي، ځکه بېسواده کسان د مفاهمې د نورو ډولونو څخه ښه استفاده نه شي کولی. په هر صورت دا ډول مفاهمه زيات وخت ته ضرورت لري همدا رنګه دوه کسيزه مفاهمه کليوالو دهقانانو او د دولت او عامه اداري مامور ولس ته د يو بل د نژدې کېدو او يو د بل ښه پېژندلو موقع ورکوي، په نوموړې مفاهمه کې ويونکی او اوريدونکی کولی شي معلومات د سوال او ځواب په شکل له يو او بل سره مطرح کړي او وروستۍ نتيجې ته، چې مطلوبه ده ورسېږي او په دې مطمئن شي، چې اخيستونکي پيغام صحيح ترلاسه کړی.

درېيم: ګروپي (ډله ييزه)مفاهمه

(Group Communication)

په دې ډول مفاهمه کې د يو کس خبرې کول د خلکو يوې ډلې ته او يا د يوې ډلې خلکو ترمنځ د مشکلاتو د حل په خاطر بحث او مباحثه شامله ده. مثلا: د ترويج د مامور له خوا د بزګرانو او کليوالو ډلو ته د نوي تکنالوجۍ لکه: د تراکتور استعمال، د ادويه جاتو استعمال، د اصلاح شوو تخمونو په اړوند معلومات او

همدارنګه د شاګردانو غونډې ته د امتحان د اصولو په اړوند عمومي ويناوې ښه مثالونه دي، د دې ترڅنګ که يوه کيمياوي شخصي کمپني وغواړي، چې د خپل تجارت د پرمختګ لپاره د منطقې او ولسواليو د ملکانو او مشرانو سره غونډې ونيسي ترڅو د دوی د تجارت په اړوند يوه مناسبه پاليسي رامنځته شي، همدارنګه په زراعتي نمايشي قطعاتو کې د بزګرانو ډلو او ګروپونو ته د ترويج د ماموړينو له خوا د معلوماتو لېږدول هم د ګروپي زده کړې نموني دي.

څلورم: کتلوي (ټولېزه)مفاهمه

(Mass Communication)

کتلوي مفاهمه له هغې مفاهمې څخه عبارت ده، چې په دې کې مفاهمه کوونکی د زيات تعداد خلکو سره خپل پيغام شريکوي، د (Mass) لفظ په حقيقت کې د عامه په مانا دی، په ټولنيزه مفاهمه کې راډيو، تلويزيون، ورځپاڼې، مجلې، صوتي او عکس لرونکي کيستونه، سينماګانې، د ميوه جاتو ننداړتونه او زراعتي نمايشات دي.

يوه نيمګړتيا چې په دوه کسيزه او ګروپي مفاهمه کې شته دا ده، چې دوی نه شي کولی په يوه وخت کې د نفوسو ستړې برخې ته تفصيلي مخامخ معلومات ورسوي؛ نو په دې وجه کتلوي مفاهمه يو زيات تعداد کليوالو او بزګرانو ته معلومات خپروي، چې د پوښتنې او ځواب زمينه او وخت نه برابرېږي، همدا راز د عامه پوهاوي پروګرامونه هغه وخت نور هم مهم کېږي کوم وخت، چې يو ناڅاپه ځينې امراض حمله وکړي او يا د زلزلو او ځينې نورو خطراتو پېښېدل ممکن شي، دغه ډول ټولنيزه مفاهمه يوې کليوالي سيمې او د بزګرانو ټولنې ته درملو، روغتيايي اصولو د نوو مفکورو، نوو تخنيکونو په معرفي کولو کې او د هغوی په اصولو پوهولو او تشويق لپاره مؤثره ده، چې د دې په اساس به دوی معلومات د ټولنې او زراعتي پروګرامونو د پرمختګ د کارکوونکو او خپلو رهبرانو سره شريک کړي.

د طرز له مخې د مفاهمې (اړيکو) ډولونه

الف - شفاهي مفاهمه (Verbal Communication)

که تاسو غواړئ، چې ډېر په سرعت او ژر ډول مسايل تشريح کړئ، يا هغه کې لنډيز راولئ تاسو ځينو سمبولونو ته اړتيالرئ، چې ستاسو فکر کې راګرځي، شفاهي مفاهمه په پرله پسې منظمو فقرو، لغاتو، اصطلاحاتو او نومونو له پيلولو څخه عبارت دی، چې تاسو يې د ژبې په واسطه خلکو ته بيانوئ. د يوې مفکورې د ارايې لپاره بايد لغاتونه د ګرامري اصولو له مخې تنظيم شي او په ښه شکل سره د وينا هره برخه جوړه شي او اوريدونکي ته ورسول شي. په دې مانا چې دلته مفکوره او مانا د کلماتو د غږ په وسيله لېږدول کېږي.

ب - غيرشفاهي مفاهمه

(Non-verbal Communication)

کله، چې موږ يو پيغام لېږدوو نو موږ ورته لازم لغات او کلمي پکار وړو، خو ځينې وخت موږ د يو شمېر لغاتو، کليمو او خبرو سره ځينې غيرلفظي حرکات يوځای کوو. دغه غيرلفظي مفاهموي حرکات د بدن خوځښت، موسيقي، شيلاق وهل، د مخ ګونځې، د مخ اړول، د لاس خوځول، په سترګو باندې اشاره، اوږې خوځول او نور دي.د بېلګې په توګه په يو څلور لارې کې د ترافيک اشاره تاسو پرته د خبرو رهنمايي کوي.

موږ هره ورځ په خپل ورځني ژوند کې د شفاهي مفاهمې سره غير لفظي مفاهمه کار وو، خپل قهر، خوشحالي او نور هم د همدغه اشارو پواسطه ښکاره کوو.د بېلګې په توګه په رسمي غونډه کې د يو چا راتګ يا د يو چا د خبرې ملاتړ يا له وينا کوونکي څخه خوشحالي په چکچکو بدرګه کوود لکچر، بيانيې او خبرو په

وخت کې دا غير معمولي نه ده، چې موږ له لاس خوځولو څخه کار اخلو، څېړنې ښودلې ده، چې د يو پېغام ۵۵% د تندي د ګونځو، د سترګو، شونډو، لاس، اوږو او وريځو په اشارو رسول کېږي، ۳۸% يې د الفاظو، کليماتو او خبرو په زيروبم او صرف ۷% يې د واقعي کليماتو په ارايي رسول کېږي.

د مفاهمې لپاره د لفظي غيرلفظي دواړو، ليکنې، وينا او نورو انتخاب دې پورې اړه لري، چې په کوم مورد کې کوم ډول مفاهمې ته اړتيا لري.

پوښتنې

۱.اړيکې تعريف کړئ؟

۲. د مفاهمې چينلونه په عامه اداره کې د کومو مقاصدو لپاره کارول کېږي؟

۳. د مفاهمې لغوي معنا او د استعمال موارد وليکئ؟

۴. متمرکزي اړيکې څه ډول اړيکې دي؟

۵. رسمي اړيکې يعنې څه؟

٦.فردي مفاهمه تشريح کړئ؟

۷. ګروپي او کتلوي مفاهمه څه توپير لري؟

۸. شفاهي او غير شفاهي مفاهمه دواړه مقايسه کړئ؟

درېیم څپرکی
د افکارو او نظریاتو تبادله
Transmission of Views and Ideas

د ارتباط په وسیله، یو انسان خپل فکر، سوچ، ذهني غوښتنې او تمایلات نورو انسانانو ته انتقالوي او غواړي چې خپل راز، غوښتنې او پټ احساسات خپل ملګري سره شریک کړي په دې هکله له هغه څخه مشورې غواړي د مشکل د حل لارې ورته په ګوته کړي، همدارنګه هغه څه چې له ده سره دي بل انسان ته انتقال کړي، د موضوع په هکله د هغه نظر و پوښتي، د هغه مشورو ته غور ونیسي- او په ډېر تدبیر سره خپل هدف لاس ته راوړي، ځکه چې د یو فکر او ډېرو فکرونو او نظریاتو ترمنځ ډېر توپېر وي یعنې انسان په مفاهمې سره هم خپل نظر نورو ته رسوي او هم د نورو نظرونه ځانته معلوموي.

د انساني نړۍ ستر لارښود حضرت محمد صلی الله علیه وسلم په خپل ژوند کې زیاتره مسایل اصحابو سره د افکارو، نظریو او مشورو په تبادله کولو سره ترسره کړي دي او په دې هکله یې هر وخت د الله جل جلاله وشاور هم في الامر تابعداري کړې ده. مشوره په خپله د پوهاوي راپوهاي او مفاهمې یوه لویه او ځرګنده بېلګه ده، چې الله جل جلاله یې هم سپارښت کړی دی.

په اوسنۍ عصري نړۍ کې وګورئ ټول هېوادونه د مختلفو مشکلاتو د حل لپاره یا د نوي کارونو د پلانونو د سرته رسولو لپاره راز راز ارتباطي وسایل په کار اچوي، ارتباطي وسایل (رادیو، تلویزیون، اخبارونه او مجلې، انترنیتي پاڼې) رامنځته کوي، بلاګونه جوړوي په مختلفو ځایونو کې مختلف النوعه مصرفونه کوي، شپې ورځې او میاشتې په کنفرانسونو، میټنګونو او جلساتو تېروي، د خپلو پلانونو د عملي کولو لپاره له ډېرو مشورو د افکارو او نظریاتو له تبادلې څخه وروسته د پلان

د عملي کولو لپاره تصمیم نیسي او عملاً په کار شروع کوي، نو ځکه خو یې پلانونه په اسانۍ سره عملي کېږي او د نړۍ په ټولو کونجونو کې د خپلو ګټو د ساتلو لپاره مشاورین ټاکي، د راز د شریک کولو لپاره له ارتباطي عصري وسایلو څخه کار اخلي او په ثانیو کې تفاهم ته سره رسېږي چې دا مهم کار هم د ارتباط په وسیله سرته رسېږي او له ارتباط پرته هېڅ امکان نه لري.

د اړیکو یا مفاهمې خصلت

لکه چې څرګنده شوه لاسویل د ابلاغ (agelution) یا پروپاګند عملي جنبه زیاته په نظر کې نیولې وه، خو دا بلاغیاتو یو بل ماهر ویلبر سکرم د ابلاغیاتو فکري او عقلي جنبې ته زیات اهمیت ورکوي، نن دولتونه مجبور دي د روغتیا ساتنې، د ترافیکي قانون رعایت، نظافت او ډېر نور مسایل د تبلیغاتو (agatation) له طریقه عام کړي او خلک وربانديې وپوهوي، دوی د انتقالي نظریاتو او د هغو لېږدونکو وسیلو په نسبت اصلي نتیجه زیاته په نظر کې نیسي، خو د دولت او عامه چارو لپاره ډېر ضرور دي.

د ویلبر سکارم له نظره ابلاغ د خپل اصلي خصلت له مخه دومره غوړېدلې لمن لري چې هغه په لنډو تعریفونو کې نه شي رانغښتل کېدلی.

ابلاغیات یوازې خبرونه یا هغه شیان نه دي چې په پوهنځیو او لوستځیو (ټولګیو) کې شاګردانو ته ورکول کېږي، یوازې هغه کتابونه هم نه دي چې د مقصد د ټکو د موندلو لپاره یې پاڼې اړولی کېږي؛ بلکې تر دې ټولو لا پراخ دي.

د ابلاغ یا تبلیغاتو لپاره هم وینا، مفاهم کول، خبرې او نشرات ضروري دي او پوهاوی راپوهاوی په کې لومړی شرط دی، نو ځکه یې مفاهمه بولو.

د ابلاغ یا مفاهمې په پروسه کې حقایق، نظریات، احساسات، لارښوونې، هڅونې او دې ته ورته نور مفاهیم خپل خپل ځایونه لري حتمي نه ده چې مفاهمه دې تل د کلماتو یا لفظونو په ذریعه روانه وي یا دې په صریحه ژبه وشي. پټې ماناګانې سمبولونه او کودونه، ګونګې ژبې، برېښنایي وسایل، لیکونه، کمپیوټر،

راديو او چاپي رسنۍ هم په خپلو خپلو ځايونو کې مهم اطلاعات يو بل ته رسوي، د بېلګې په توګه شفرونه او د مخابرې رمزونه، د ګونګيانو اشارې، ايميلونه لېږل، فکس او نور په نظر کې ونيسئ. همدا رنګه فلم، پوسترونه، ديوالي شعارونه، تصويرونه، سمبوليک ادبي او هنري اثار، ډراماتيک اکټونه او دې ته ورته نور ډېر شيان د مفاهمې او ابلاغ د رنګونو او خوندونو په لوی کاروان کې ځای نيسي- او هر يو يې انساني ذهنونو ته خپل خپل پېغامونه رسوي دا هم حتمي نه ده چې د ابلاغ پېغام دې د پېغام لېږونکي يا استوونکي (مرسل) او اخيستونکي (مرسل اليه) ته کټ مټ يو شان وي. دغسې يوه زړه نظريه چې حقايق دې په سر تړلو بکسونو کې واچول شي او خوندي شوي دي له يو دماغ څخه بل دماغ ته ولېږدول شي، نوره د قناعت وړ او رضايت ښښونکي نه ده. هر څوک په اطلاعاتو کې هغه ټکي او مطالب لټوي چې د دوی له اړتياوو او مقصدونو سره سمون ولري يا به دا ووايو چې هر څوک له خپرونو او اطلاعاتو څخه د مفهوم او ګټو اخيستلو لپاره خپلې خپلې لارې لري. په دې توګه د مخامخ اړيکو ترڅنګ نامخامخ يا ناسيده اړيکې هم شته.

نامخامخ اړيکه چې د باوري مطبوعاتو په ځانګړې توګه د ټوليزو اړيکو وسايلو لکه راډيو تلوېزيون پر مټ د انساني ډلو ترمنځ ټينګېږي ډله ييزه اړيکه بلل کېږي دا ډول اړيکې د زرګونو او ان مليونونو ناپېژاندو وګړو تر منځ چې په بېلابېلو هېوادونو کې ژوند کوي رامنځته کېږي.

له دې امله چې مخامخ اړيکې د وخت او ځای له محدوديتونو سره مل دي او د ګڼو خلکو د اړيکو له امله چې له ادارې سره يې لري د دې ډول نه ګټه اخيستل اغېزمن نه دي بايد له بديلو لارو يعنې ټوليزو رسنيو نه کار واخيستل شي.

د ډله ييزه رسنيو وسايل د هغه ځانګړتياوو له مخې چې لري يې لکه د خپرېدو چټکتيا، پرله پسې خپرونې، نړيواله پراختيا او بېلابېلې منځپانګې درلودل کولی شي د اداري له کړنلارو سره د عمومي فکرونو د اشنا کولو تر ټولو مهم وسايل وشمېرل شي او ګټې ځينې پورته شي.

د اړیکو په دې دروان کې نور د کورونو دیوالونه نړېدلي او کور بې خبره او ایسار شوی ځای نه ګڼل کېږي، دا ځکه چې تلویزیون،راډیـو او چاپي خپرونـو د کورونـو منځته لار موندلې ده.

کورونو ته د ډله ییزو رسـنیو لکـه تلویزیـون لار مونـدل د دې سـبب شـوي چـې خلک ډېر ژر د دولت له ټولو پروګرامو او پالیسـیو او د نـړۍ لـه پېښـو خـبر شي او د خپل دولت کړنې او اجراات د نورو هېـوادو لـه دولتونـو سره مقایسـه کـړي. د میـډیا پراختیا د خلکو اذهان روښانه کړي او تعصبات یې له منځه وړي او نـورو خلکـو سره یــې اړیکــې زیــاتې شــوي دي؛ نــو ځکــه اړیکــې د مــدني ټــولنې د پراختیــا او د دیموکراسۍ د ترویج ښه وسـایل دي. میـډیا او ارتبـاطي وسـایلو تـه لاسرسـی د نـن ورځې او آزادۍ یو معیار او شرط دی.

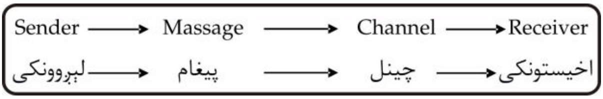
فرانسوي اقتصاد پوه او ټولنپېژندونکې (الفرد سووي) د ډله ییزو اړیکو وسایل د دموکراسي کونجي بولي. د هغه په باور د ټولنې پوه او باخبره وګـړي ازاد خلـک دي او هغوی چې نه پوهېږي هغوی محروم او په جلاوالي کـې ژونـد کـوي پـه اوسـمهال کې چې موږ ژوند کوو د عمومي اړیکو تر ټولـو مهمـه دنـده د عمـومي رسـنیو سره د اړیکو ټینګول دي. د وګړو ترمنځ ښه نیت، یو پـر بـل بـاور او پـر دې اصـل بـاور چـې دواړه خواوې یوه موخه لري او هغه د حقیقت نه د ټولنې د وګـړو خـبرول دي، د نـن ورځې یو واقعیت دی.

اړیکې کولی شو د هغو د رامنځتـه کېـدو پـه پـام کـې نیولـو سره پـه مخـامخ او نامخامخ ډول او د هغـه انسـانانو چـې پـه کـې برخـه لـري لـه مخـې پـه شخصي- او ناشخصي برخو ووېشو. د اړیکو دغه ډولونه لږ وروسته په تفصیل سره راځي.

د مفاهمې پروسه

The Communication Process

د هغې اسانې طريقې په وسيله، چې په مفاهمه پوه شو په کار ده، چې د هغې د پروسې د ماډل څخه استفاده وکړو کوم، چې موږ ته راښيي، چې د مفاهمې بخشونه او برخې څرنګه تحليل او تجزيه شي، دا به موږ ته اجازه راکړي، چې د مفاهمې بخشونه يو د بل څخه بېل او د هر يو رول د مفاهمې په برخه کې وپېژنو په لاندې ډول د ماډل څخه يادونه کوو.



دا ماډل په خپل ذات کې ډېر ساده دی لکه: څوک، چې يو پيغام د يو چينل له لارې يو چا ته لېږي، که چېرې زه تا ته خبرې کوم زه لېږدوونکی (Sender) يم زما الفاظ پيغام(Massage) دی، زما اواز چينل(Channel) دی، ته او ستا غوږونه، چې معلومات اخلي؛ نو تاسې اخستونکي (Receiver) ياست.

که د مفاهمې دا ماډل په کتلوي خپرونو يعنې راديو تلويزيون وښايو د راډيو نطاق لېږونکی يا مرسل دی هغه پروګرام، چې يوې مرجع يا مقام څخه يې ترلاسه او خپور يې کړي هغه پيغام دی، په دې راديو او تلويزيون چينل او اورېدونکي اخيستونکي دي برخه کې مونږ ويلی شو، چې:

لېږدوونکي يا منبع مربوطه مرجع، د پروګرام ليکنه او اجزا پيغام، راډيو ستيشن چينل او اخيستونکی هغه کس دی، چې د راډيو پروګرام ته يې غوږ نيولی.

پورتنی ماډل ښکاره کوي، چې پيغام د لېږونکي په وسيله اماده کېږي، لېږونکي منبع پيغام د يو مناسب وړ چينل په وسيله داخل او لېږي يې، يعنې (encode) کوي يې، اخيستونکي نوموړی پيغام اخلي او نوموړي معلومات تحليل او تجزيه کوي (Decode).

Encoding: د الفاظو په وسیله د مفکورې او نظریاتو ورکول.

Decoding: د اخیستل شویو مفکورو او نظریاتو تحلیل او بېرته د هغه په اړه غبرگون دی، د انکوډینگ او دکوډینگ دغه پروسه په اتوماتیک شکل د مغز په وسیله اجراء کېږي. مفاهمې ته په اداره کې رسمي اړیکې ویل کېږي، چې له دفتر تنظیمولو سره یو ځای د مدیریت یوه ستن جوړوي.

د مفاهمې عناصر

Elements of Communication

لومړی: لېږونکی (Sender)

لیږونکی یا منبع کېدای شي یوکس، یو گروپ یا یو سازمان یا یو موسسه وي، دوی کولی شي یو پیغام ولېږي، تر څو د یو څه زیاتو شیانو په اړه معلومات حاصل شي، چې څومره په مؤثر ډول نوموړې منبع کولی شي د مفاهمې پروسه مطرح کړي، منبع باید د خپلو مهارتونو په وسیله کوم، چې د مفاهمې په اړه یې لري را یو ځای کړي ترڅو فکر وکړي، ولیکي، رسم کړي او ووایي، همدارنگه دوی باید داسې یو روش او کړو وړو څخه کار واخلي، چې مخاطبین او زده کوونکي کسان د هغې موضوع په لور بوځي کوم، چې مخکې ښودل شوې ده. د زده کوونکو د تعلیم او ټولنېزې سابقې په اړوند لازمي ده، چې منبع خبر ولري ترڅو هغوی ته په کامیابۍ سره پیغام انتقال شي، همدارنگه لازمه ده، چې د موضوع په اړوند پوره معلومات ولري ترڅو هغوی د دې ټولو عواملو څخه باخبره وساتل شي او په ساحو کې اساسي او ضروري مهارتونه ولري.

دویم: پیغام (Message)

د معلوماتو د فهرست او مجموعې څخه عبارت ده، چې د لیږونکي، ویونکي له خوا اخیستونکي او زده کوونکي ته لېږل کېږي، لیږونکې ته لازمه ده، چې مخکې د دې نه چې اخرې نتیجې ته ورسېږي باید د پیغام ټول مربوطه عوامل دقیق او اعتباري کړي، د مثال په ډول: د پیغام د لېږلو لپاره باید ژبه انتخاب شي یعنې په کومه ژبه باید پیغام ولېږل شي، ځینې وختونه موږ په نورو ژبو لکه: د موزیک ژبه، د فن او مهارت ژبه، د اشارو ژبه (د لاسونو او د بدن حرکت)؛ خو په دې ټولو حالاتو کې د پیغام منبع باید په دې اعتبار وي، چې اخیستونکي په پیغام پوهه شوي کوم، چې په ټوله پروسه کې تر ټولو مهم هدف دی، همدارنګه پیغام لېږونکي باید پیغام اورېدونکو ته د منلو وړ په ډول وړاندې کړي، په مشخصه ژبه یې وړاندې کړي او د مشخص چینل په وسیله یې ارایه کړي، که چېرې د پیغام د ژبې، محتویاتو، تنظیم او چینل انتخاب په درست ډول ونه شي؛ نو د پیغام د ناکامه کېدو ډېر امکانات موجود دي.

درېیم: چینل (Channel)

چینل د هغې وسیلې او طریقې څخه عبارت دی د کومې په وسیله، چې پیغام نظر لاندې خلکو او اوریدونکو ته انتقالېږي لکه: رادیو، تلویزون، ورځپاڼې، مجلې او داسې نور مهم چینلونه یا میډیاګانې دي.

د پوهاوي د پروګرامونو هغه ډولونه او یو تعداد هغه چینلونه کوم، چې د استعمال لاندې دي، په ستره پیمانه د مفاهمې په مقصد پورې اړه لري؛ خو په عمومي ډول ځومره چینلونه زیات او مؤثر وي په همغه اندازه د مفاهمې مؤثریت هم زیاتېږي.

څلورم: اخیستونکي (Receiver)

د مفاهمې په پروسه کې اخیستونکي روستني رابطه تشکیلوي د مفاهمې د ټولې پروسې هدف او مقصد پخپله اخیستونکي او د پیغام په اړوند د هغوی پوهول دي. د پیغام په اړوند د اخیستونکي نه پوهېدل دا مانا لري، چې د مفاهمې ټوله پروسه باطله او بې ارزښته ده. د پیغام لېږونکي منبع باید هر وخت په یاد ولري، چې اخیستونکی څوک دی؟ کلتور یې څه دی؟ او هغه کومه بهترینه لاره ده، چې د هغې په وسیله اخیستونکی په ښه ډول وپوهېږي؟

په مفاهمه کې یو شمېر ضرورتونه

الف) غبرگون (Feedback)

د دې ترڅنګ چې لېږونکي باخبره او بیدار وي، چې د اخیستونکي ضرورتونه څه دي او همدارنګه اخیستونکی هم باید د پیغام په اړوند باخبره او مسؤلیت قبلوونکی وي، ترڅو په نتیجه کې یوه کامیابه مفاهمه صورت ونیسي- او اورېدونکی باید د پیغام په اړوند خپل غبرګون د پوښتنو، ځوابونو او همدارنګه د ذهني او عملي پرمختګ په اساس وښیي، چې دا کومک او همکاري د اورېدونکو له خوا د فیډبیک په نامه یادېږي.

شکل د اورېدونکو غبرګون (Feedback) ښکاره کوي.

د اوريدونکو لخوا د غبرگون په اساس لېږونکي په دې قادرېږي، چې په خپله غلطۍ او تېروتنه کـه شـوي وي درسـته کـړئ پيغـام نـور هـم کامـل کـړي او د دې ترځنگ اوريدونکی د دې قابل کړي، چې پيغام په پوره ډول واخلي، خبرې کوونکی خپـل پيغـام اوريـدونکو تـه اوروي او پـه مختلفـو طريقـو د هغـوی غبرگـون او جـاج معلوموي، لکه څوک ويده دی، څوک چرت وهي يـا څـوک پـه فکـر کـې تلـلی دی. غبرگون ويونکی په دې قادر وي، چې ښېرته خپـل پيغـام د اوريـدنکو پـه ژبـه ترلاسـه کړي او په دې مطمين شي، چې يوې ښې مفاهمې صورت نيـولی دی. کـه غبرگـون وو؛ نو د دې مانا دا ده، چې پيغام په مناسب شکل او ښه فضا کې لېـږدول شـوی او د اوريدونکي له ضرورت سره سم به وي.

د غبرگون (Feedback) ډولونه

د کارل راجر له نظره غبرگونونه په پنځه ډوله دي:

لومړی: ارزيابي کوونکي غبرگون

د يو بل چا د خبرو د ښه والي، مناسبوالي او د ارزښت په هکله قضاوت کول.

دويم: حمايتي غبرگون

د وينا کوونکی د خبرو تائيد او د مقابل لوري څخه د ملاتړ کولو په خاطر هڅې.

دريیم: تفسيري غبرگون

د يوه بل چا د خبرو د معنی په توضيح کولو او بيانولو کې برخه اخيستل.

څلوروم: د پوښتنو کولو غبرگون

د يوه ناڅرگند ټکي د روښانه کولو په خاطر بحث تـه ادامـه ورکـول. يـا لـه وينـا کوونکی څخه توضيحات غوښتل.

پنځم: د درک او بشپړ پوهېدا غبرگون

د وينا کوونکي په خبرو باندې د پوهېدلو ښودل، يعنې داسې علايم ښکاره کول چې په مطلب ښخې پوه شوم.

په اداره او سازمان کې د رسمي ليک(مکتوب)، مصوبې، فرمان، گزارش، راپور، پلان او نورو رسمي اسناد او ارتباطي وسايلو په هکله هم دا ټکی صدق کوي.

ب) قراين (Context)

قرينه يو عربي لغت دی، چې د نږدې معنا ورکوي. د مفاهمې په بحث کې قرينه او قراين ټول هغه څه دي، چې په هغو سره يوه موضوع خلکو ته ښه وريادېږي او يوه خاطره ورپه زړه کوي. مثلا يو څوک يو چا ته وايي: هاغه ورځ دې يادېږي چې باران ورېده، د موټرو تمځای کې مې له زمرک سره يوځای ولېدې او سل روپۍ مې پور درکړې؟ د دغو ټولو نښو او قرينو په ويلو سره مقابل لوري ته ټوله واقعه ټکي په ټکي وريادېږي يعنې قراين ټول هغه شرايط، وضعيتونه او زمينه ده چې د هغې په ماحول کې ارتباط واقع کېږي يا واقع شوی وي. د دفتر دننه يوه قرينه ده، د موټرو تمځای بله قرينه ده او هوټل کې ليدل بله قرينه ده. د رسمي اړيکو لپاره تر ټولو غوره او مناسبه قرينه رسمي ماحول او دفتري ملاقاتونه دي. په زده کړه، کار، رسمي دنده او د عامه ادارې په چارو کې مفاهمه، اړيکې، د معلوماتو تبادله او ارتباطات يو مهم فکتور دی چې د شخص کاميابۍ او پرمختگ باندې مهم اثر لري.

د مفاهمې (اړيکو) په ترڅ کې څنډه راوستونکي

غالمغال (Noise)

هغه څه ته وايي کوم، چې پېغام پوهېدنه او تفاهم ته زيان رسوي، شورماشور پېغام زيانمنوي او يا د هغوی په رسونه او خپرونو کې مداخله کوي، غالمغال کولی

شي د يو پيغام په کاميابۍ او ناکامۍ کې ډېر تاثير ولري. همدا راز تت او د نه لوستلو وړ چاپ شوې ورقې او يا ډېر تېز او ځلېدونکی ګروپ د لوستونکو لپاره شايد په زړه پورې نه وي، د ټولګي پر تخته باندې د استاد ډېر کوچنی ليک چې محصلانو ته نه ښکاره کېږي هم يو ناوړه مثال دی.ډېره زياته ګرمه او يا يخه کوټه هم د اوريدونکي لپاره په زړه پورې نه وي.غالمغال د اورېدونکي توجه له منځه وړي او د پيغام په پوهېدو کې خنډ ګرځي د صنف يا دفتر بادپکه يا د جنراتور، ماشين غږ هم مزاحمت کوونکی عامل دی، نو ضروري ده، چې دغه خنډونه وپېژنو ترڅو د حل لپاره يې لارې پيدا شي.

لومړی: داخلي عوامل

دغه ناوړه حالت په خپله اوريدونکي کې ده يا له اخيستونکي څخه خپله منشاء اخلي، چې وجه يې کېدای شي، د شخصي ستونزو له امله د ده تشويش، د کورنۍ ستونزې له امله د کور او ماشومانو خواته د ده پاملرنه، په غونډه کې د ده د يو مخالف شخص شتون، د معدې درد، تبه او يا هم ذکام وي. شايد اخيستونکی له امتحان څخه ويره ولري او دا تشويش او ويره ده ته داخلي عامل وګرځي او همدارنګه په کليوالي ساحو کې د کليوالو ترمنځ شخړې، د کروندې ناوړه حالت، په کور کې د څارويو ناروغي، قرضداري او نور هم شاملېدلی شي، چې دا ټول له داخلي عواملو څخه کوم، چې توجه له منځه وړي عبارت دي. وينا کوونکی بايد دې حالاتو ته متوجه وي. که د شخص توجه د داخلي عامل له امله متمرکزه نه وي، نو غوره ده چې مفاهمه بل وخت ته پرېښودل شي يا بايد عامل رفع شي.

دويم: خارجي عوامل

په اورېدونکو له بهر څخه تاثير کوي. لکه سخته ګرمي، ډېر يخ ځای، نامناسبه روښنايي، ډېره وړه ليکنه او د راډيو غوره هار د خبرونو د اورېدو پر وخت، چې دا ټول د بهرنيو يا خارجي عاملينو له جملې څخه شمېرل کېږي، چې د غالمغال

سبب کېدای شي. وینا کوونکی باید اجازه ورنه کړي، چې خارجي عوامل د ده وینا یا د مفاهمې پروسه زیانمنه کړي، نوموړی باید دغه خارجي عامل رفع او له منځه یې یوسي.

د اړیکو په مخنیوي کې دولس خنډونه

۱.انتقاد

د یو بل چا د خبرو منفي ارزیابي او د هغه په کړو وړو نیوکه د بېلګې په توګه ((ته په خپله د دې ستونزې لامل شوی، په هغه سر خوړي چې ته اخته یې خپله ملامت یې ته نه شي کولی نور کامیاب اوسي...))

۲.نوم لیکنه

مثلا کله چې یو مامور، محصل، د ښار اوسېدونکی یا بل څوک د توضیحاتو لپاره لاس پورته کوي یا د خبرو کولو نوبت غواړي، نو وینا کوونکی یا چارواکي یا ښوونکی او استاد د هغه نوم ولیکي، نو دا وخت پوښتنه کوونکی یا د توضیحاتو غوښتونکی فکر کوي، چې زما نوم یې ځکه ولیکه چې وروسته سزا راکړي یا ما د تل لپاره په نښه کړي؛ نو ضرور نه ده چې موږ د غبرګون ښودونکي شخص د آدرس، نوم لیکنه او پلټنه وکړو، ځکه دا عمل خلک خپه کوي او بیا به هېڅکله دوی د خبرو کولو او نظر ورکولو یا پوښتنې کولو هڅه ونه کړي او د بیان آزادي به یې محدوده شي.

۳.د تشخيص کولو هڅې

د يو بل چا د کړو وړو څېړنه او د يو ابتدايي ارواپوه د رول ترسره کول ((ستا ذهن لکه د يوه کتاب په شان لولم. تا زما د عصباني کولو په خاطر هغه کار وکړ)) ((فقط پوهنتون ته په تګ سره فکر کوي چې تر نورو خلکو غوره يې)) يا ((زه ستا له قباني او څېرې پوهېږم چې له بې نظمۍ اصلي سرچينه ته يې))

٤.له ارزونې سره يو ځای ستاينه

د يوه بل چا په اړه له حد څخه زيات مثبت قضاوت او د هغه د کړو وړو پرتله کول ((ته تل ښه سړی يې پوهېږم نن به ماسره مرسته کوي))يا مثلا ښوونکي خپل زده کوونکي ته وايي:((ته ستر شاعر يې)) (د دې ډول خبرو منل ډېرو خلکو ته ستونزمن وي؛ خو دغه ډول له مبالغې ډکه ستاينه د اړيکو لپاره خنډ کېدای شي). المدح الذبح

۵. امر کول

يو بل چا ته د هغې چارې د ترسره کولو وينا کول چې تاسې غواړي هغه چاره ستاسو په خوښه ترسره شي(همدا اوس پلانی کار وکړه!!) (ولې پلانی کار نه کوې؟) (ته بايد دا ومنې دا ځکه چې زه همداسې وايم)

٦.ګواښ

د مقابل لوري د کړو وړو د کنترول لپاره هلې ځلې او هغه ته ګواښ او خبر ورکول منفي پايلي لري ((دا کار کوي او که...)) (همدا اوس چوپ شئ که نه د ښوونځي د رخصتۍ د زنګ له وهلو وروسته مو هم نه پرېږدم)

۷.اخلاق ښودل او تنبه کول

د داسې خبرو کول چې بل چا ته وښيو چې څه بايد وکړي (موعظه کول)، لکه: دمشرانو درناوی وکړئ دا د تاسو لپاره ډېر ضرور ده! يا : (تاسې نه بايد چې

طلاق واخلي تاسې پوهېږئ، چې ستاسې پر اولادونو به څه بلا راشي) (بايد هغه تـه ووايي چې پښيمانه يې)

۸.نا مناسبه او ډېرې پوښتنې کول

ترڅـې پوښـتنې زيـاتره د اړيکـو لپـاره خنـډ وي دا هغـه ډول پوښـتنې دي چـې معمولاپه ډېر لنډ ډول ورته ځواب ويل کېدای شي لکه هو يـا نـه (دا کـار کلـه وشـو) (آيا د دې پېښې له امله خپه يې؟)

پوښتنې

۱.د اړیکې یا مفاهمې خصلت څه دی؟

۲.ابلاغیات څه دی؟

۳.کورونو ته ډله ییزو رسنیو رسېدل د څه شي سبب شوي دي؟

۴.د مفاهمې پروسه تشریح کړئ؟

۵. Encoding او Decoding مقایسه کړئ؟

٦. پېغام څه اهمیت لري؟

۷. غبرگون څه شی دی؟

۸. غبرگون څو ډوله دی، تړول تشریح کړئ؟

څلورم څپرکی
اداري اړیکې

لکه چې ومو ویل اړیکې او ارتباطات یا مفاهمه د فکر، معلوماتو، پیغامونو او احساساتو د لېږدولو پروسه ده. کله چې وګړي یو له بل سره اړیکي نیسي-، نو په واقعیت کې یو شمېر پیغامونه یو بل ته رسوي، دغه پېغامونه بیا د یوه عمل لامل کېږي او یا هم د چلند او کړو وړو د بدلون لامل کېږي، په دې توګه اړیکې یا ارتباطات ته له یوه فکر څخه بل فکر یا له یوه مغز څخه بل ته د مفاهیمو د لېږدولو نوم هم ورکولی شو. په اداره کې مفاهمه او ارتباطات د اداري او رسمي کارونو د اوامرو او د اجرااتو د څرنګوالي په اړه د مفاهیمو لېږدول دي. په دېر لنډ ډول سره په اداره کې ارتباطات لاندنیو عنوانونو سره سم کتلی شو:

- اړیکې د معلوماتو خپرول، د فرمانونو، پالیسیو او له لوړ مدیریت څخه ټیټو ارګانو او مراجعو ته د هدایاتو لېږل دي. په اداره کې اړیکې او مفاهمه له لوړ فکري مدیریت څخه نورو منځنیو او ټیټو اجرایي، تخنیکي او انساني مدیریتونو ته د تنظیم شویو برنامو او پروګرامونو لېږدول دي.

- اداري اړيکې د ټيټو افرادو، مراجعينو او عامه خلکو له خوا لوړو دولتي او رسمي اداري مقاماتو ته د عرايضو، وړانديزونو، شکايتونو، ګزارشونو، افکارو او غوښتنو لېږدول او وررسول دي.
- اداري اړيکې د اداري مامورينو، د سازمان د غړو، مديريتونو او بېلابېلو همکارانو ترمنځ تفاهم کول او روابط دي.
- اداري اړيکې د يو شمېر نورو ارګانونو لکه کارګري اتحاديو، صنفي انجمنونو او ګروپونو له خوا له نورو کارګرانو سره د ارتباط او اړيکو ټينګول دي.
- اداري اړيکې د لوړو مراجعو، مقاماتو او اداري کارمندانو اړيکې دي له عامه خلکو او ولسونو سره.

په اداره کې له پورته څخه مخ ښکته عمودي اړيکې د دې لپاره ضروري دي چې هدايات په همدې لارې ټيټو چارواکو ته رسېږي، زده کړه، د خبرتياوو، اطلاع ورکولو، د دساتيرو او احکامو ابلاغ او تر لاس لاندې مادونانو ته د احکامو استول له همدې لارې ترسره کېږي.

له ښکته څخه پورته عمودي اړيکې د پيشنهادونو، ګزارشونو (راپورونو) او لوړو مقاماتو ته د بېلابېلو مسايلو او جرياناتو د توضيحاتو په بڼه دي. که چېرې لوړ مقامات د مخ ښکته خواته عمودې اړيکو په واسطه مادونان له نويو مسايلو، احکامو، واقعي اطلاعاتو، فيصلو او دساتيرو خبر نه کړي، نوي مادونان په لوړپوړو چارواکو اعتماد له لاسه ورکوي، همدارنګه که چېرې مادونان د تنبلۍ، د نواقصو د پټولو او له ملامتيا څخه د ځان د خلاصون په خاطر جريانات او راپورونه او واقعي توضيحات له ښکته مخ پورته د عمودي اړيکو له طريقه خپلو آمرينو ته ورنه کړي او په دې برخه کې حقايق پټ کړي يا لټي وکړي، تر پوښتنې او مجازاتو لاندې راځي.
په اداره کې دننه د ډېر صميمي کېدو په صورت کې د سازمان غړي او مامورين يا مديران له رسمي اړيکو پرته شخصي روابط هم يو بل سره ټينګوي چې په دې توګه د سازمان او اداري فضاء نوره هم ښه کېږي، خو د دغه ډول صميمي شخصي اړيکو لپاره د ګډو علايقو او روحي مشترکاتو شتون يو شرط دی، حال دا چې غير

شخصي او رسمي اړیکو کې کوم شخصي- علایق او عواطف رول نه لري. ځینې وخت شخصي اړیکې دومره قوي، پیاوړې او ژورې شي، چې رسمي اړیکې تر تاثیر لاندې راولي او په هغه صورت کې چې دغه ډول اړیکې له رسمي اړیکو او تعاملاتو سره په تضاد کې وي، اداري اوسازمان ته لوی مشکل پیدا کولی شي. په دې توګه ضرور نه ده، چې په سازمان او اداره کې شخصي- اړیکې رسمي اړیکې تر منفي تاثیر لاندې راولي، ځکه چې په دا ډول حالت کې اداره خپلو اهدافو ته نه شي رسېدلی. که چېرې لوړ مدیران د خپل سازمان یا ادارې دننه دا ډول کلکې غیر رسمي او شخصي اړیکې درک او احساس کړي، نو کولی شي چې له هغو څخه د سازمان او ادارې د اهدافو د تحقق لپاره کار واخلي، مګر که غیر رسمي او شخصي- اړیکې د اداري او سازمان له اهدافو سره په مغایرت، تضاد او مخالف کې وي، نو باید لوړ مدیران د هغو مخه ونیسي.

په اداره کې د اړیکو اهمیت

انسان د الله جل جلاله یو متجسس (پلټونکي) ټولنیز مخلوق دی چې تل ټولنیز ژوند خوښوي او همېش د ځان ښېګړه د بل د ژوند په بقا کې ګوري او کله کله داسې هم پېښېږي، چې یو انسان د بل انسان د ژوند د بقا لپاره ځان قربانوي، مختلف کړاوونه ګالي، څو وکولی شي خپل بل ملګري او همنوع راضي او د پیغمبر صلی الله علیه وسلم د دې قول منونکی شي چې (خیرالناس من ینفع الناس) یعنې بهتر د خلکو هغه څوک دی چې خلکو ته یې نفع ورسېږي.

څرنګه چې انسان ټولنیز مخلوق دی، نو پرته له ټولنې او اړیکو څخه یې ژوند ناممکن دی او مفاهمې ته د اکسیجن په ډول ضرورت لري. انسانان تل باید په ټولنه کې ژوند وکړي، له خپلو خپلوانو ملګرو، آمرینو، مادونانو، همکارانو، همزولو، هم مسلکو پرته د ټولنې له ټولو ژوندیو موجوداتو او کایناتو سره اړیکې ولري او باید په خپل ځان کې داسې ځانګړتیاوې پیدا کړي چې د ټولنې نور وګړي او موجودات

په ځان راټول او ترمنځ يې رابطه ډېره قوي او عالي وي، لوی څښتن جل جلاله په دې اړه فرمايي:

وَمَنْ اَحْسَنُ قَوْلًا مِّمَّنْ دَعَآ اِلَى اللهِ وَعَمِلَ صَالِحًا وَّقَالَ اِنَّنِيْ مِنَ الْمُسْلِمِيْنَ ۝٣٣[سجده/۳۳]

ژباړه: اوله هغه بنده څخه خبر د چا کېدای شي چې الله جل جلاله لور ته بلنه کوي او وايي چې زه خپل خدای ته تسليم يم همدارنګه الله جل جلاله فرمايي:

اُدْعُ اِلٰى سَبِيْلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِيْ هِىَ اَحْسَنُ[النحل/۱۲۵]

ژباړه: رابوله خلک د خدای تعالی لورې ته په حکمت، نېکه موعظه او بهترې طريقې سره.

په ياد ولرئ چې دا ذکر شوي صفتونه فقط مسلمان ته الله جل جلاله ور په برخه کړي چې د الله جل جلاله پر ځمکه د الله جل جلاله قانون او اصول غواړي او عمل هم پرې کوي.

انسان د خپل تجسس او پلټنې او د نورو د خير لپاره د ځمکې سر قدم په قدم وکوت، مګر بيا يې هم زړه صبر ونه کړ او دا دی نن يې فضا ته ملا تړلې او غواړي چې د خپلو ګټو او غوښتنو د پوره کولو په خاطر فضا د ځان لپاره تسخير کړي، چې خپلې غوښتنې پوره او مرام ته ورسېږي پورتنې ټول کارونه د اړيکو په وسيله سرته رسېږي، له زيار او اړيکو پرته هېڅ امکان نه لري چې انسان دې خپلې موخې لاس ته راوړي نو لازمه ده چې د اړيکو په ارزښت باندې په تفصيل وغږېږو چې وکولی شو په دې هکله په زړه پورې معلومات ترلاسه کړو.

د ادارې په دننه کې اړيکې د مديريت له مهمو وسايلو څخه شمېرل کېږي. د وګړو هڅولو او د کاري ځواک د لارښوونې لپاره اړينه ده، چې په اداره کې د اغېزمنو اړيکو سيستم رامنځته کړو، لږ ترلږه مونږ او تاسې په اداره کې دوه ډوله اړيکو ته اړتيا لرو: لومړی، د اداري څانګو او د وګړو ترمنځ داخلي اړيکو ته او دويم د اغېزمنو او ګټورو خدمتونو د وړاندې کولو لپاره. مونږ له ادارې څخه بيرون اړيکو ته هم اړتيا لرو، د دا ډول اړيکو مهم قسم د خدمتونو وړاندې کولو په موخه له خلکو سره اړيکې

دي، د دې ترڅنګ له نورو بنسټونو سره اړیکې هم له ځانګړي اهمیت څخه برخمني دي او په هره اندازه چې نوموړې اړیکه پیاوړې او هدف لرونکې وي په هماغه اندازه به اداره هم د خپلو اهدافو په لاسته راوړلو کې کامیابه وي، له بل پلوه اړیکې یو وسیله ده، چې د هغې په وسیله د وګړو چلند، سلوک او رویه اصلاح، اغېزمن بدلونونه رامنځته، مالومات پیدا او ویشل کېږي، په نتیجه کې مولدیت پورته ځي او د ادارې اهداف په ښه شکل خوندي کېږي.

په دې وروستیو کې پوهان په اداره کې د اړیکو اهمیت ته پوره ځیر شوي دي، د بېلګې په ډول مشهور عالم برنارد اړیکې یو ډول ابزار بولي چې د هغې په وسیله وګړي د سازمان په داخل کې له یو بل سره تفاهم کوي چې پرته له هغو یو سازمان کې تفاهم صورت نه شي نیولی او پرته له هغه په اداره کې همغږي او بدلون رامنځته کېدلی نه شي.

د امریکا د مدیریت د موسسې د یو مدیر په وینا: په اوسني وخت کې د مدیریت لومړۍ درجه ستونزه د اغېزمنو اړیکو جوړول دي، برنارد بیا اړیکې د ډلییز فعالیت اساس ګڼي په عمل کې اغېزمنې اړیکې د سازمان د هدف تامینولو له بنسټیزه اړتیاوو څخه شمېرل کېږي؛ خو دا مسئله یو له هغه لویو مشکلاتو څخه ده چې عامه اداره ورسره لاس او ګریوان ده، په اداره کې د اړیکو اهمیت په لاندې ډول خلاصه کولی شو:

- د یوې ادارې د سالم او نامحدود فعالیت بهیر یو داسې اغېزمن ارتباطي سیستم پورې تړلی دی، چې له ادارې سره د اهدافو په تعقیب کې مرسته کوي.
- اړیکې د ادارې د اهدافو د تامینولو په برخه کې د ځانګړي اهمیت څخه برخمنی دي.
- ادارې اړیکې د مهمو او اړینو پرېکړو په نیولو کې مرسته کوي.
- اړیکې په ادارې کې د پلان جوړونې او همغږۍ بهیر اسانوي.
- اړیکې د لوړپوړو چارواکو لپاره یو ښه وسیله ده ترڅو له دې لارې وکولی شي د خپل لاس لاندې خلک وپوهوي او تر کنترول لاندې راولي.

- اړيکې د کارکونکو د اغېزمنتيا او معنويت د لوړولـو پـه برخـه کـې انگېـزې ورکولو په برخه کې يو ښه وسيله ده.
- همدارنگه په اغېزمنو اړيکو سره کولی شو. چې زيات مقـدار توليـد پـه کـم لگښت سره لاسته راوړو او دا کار تر هغې لاسته نـه شي راتلـی، ترڅـو چـې پـه اداره کې د کارکوونکو ترمنځ ښې اړيکې موجودې نه وي.

د هربرت سيمون په وينـا: اړيکـې پـه يـوازې ځـان د اداري د اهـدافو د تـامين لپاره بسنه نه کوي، بلکې په پراخه اندازه مفاهموي تخنيکونـو تـه هـم اړتيـا لـري او بايد په اداره کې د تصميم نيونې دنده هرې برخې ته وويشل شي، د پيتر دروکـر پـه وينا: اغېزمنـې اړيکـې د يـوې سـالمې اداري د بنسـټ ډېـره جـوړوي، پـه اداره کـې اړيکې د انسان په بدن کې د وينې د جريان په څېـر دي، چـې پرتـه لـه هغـه خپـل ژوند ته ادامه نه شي ورکولی، د يوې اداري اغېزمنتيا تـر ډېـره بريـده د يـو ارتبـاطي سيستم په موثريت پورې اړه لري، چې د هغه له لارې مالومات د اداري شريانونو تـه پېچکارۍ کېږي. د اداري په دننه کې اړيکې لاندې څلور مهمې دندې ترسره کوي:

الف) د دندو همغږي

د اداري رئيسان د خپلـو کـارکوونکو سره د دوامـداره لېـدنو کتنـو پـه تـرځ کـې کولی شي، چې د کارکوونکو رفتار د سيستم له اهدافو سره موازي تنظيم کړي.

ب) د ستونزې حل

د اداري کارکوونکي کولی شي له یو بل سره د دوامداره اړیکو په پایله کې خپلې ګڼ شمېر ستونزې حل کړي. دا تعاملات او اړیکې د فعالیتونو او چارو بهیر د ادارې په داخل کې تنظیموي.

ج) د مالوماتو شریکول

په اداره کې د مالوماتو شریکول کولی شي چې له یوې خوا د پوهاوي کچه لوړه کړي او له بل پلوه اداري اصول او پرنسیبونه په ښه شکل کارکوونکو ته ور زده کوي. د دې ترڅنګ په ارتباطي یا مفاهموي سیستم کې د معلوماتو د وېش بهیر له لارې کولی شو له نویو اړیکنیزو (ارتباطي) سبکونو سره بلدتیا پیدا کړو.

د) د شخړو یا منازعاتو رفع کول:

اړیکې د ادارې په داخل کې زیات تعاملات زېږوي، چې په ټوله کې دغه تعاملات د کارکوونکو په منځ کې د زیات تفاهم سبب ګرځي.

د برنارد له انده په اداره کې اړیکې:

د لومړي ځل لپاره برنارد په ۱۹۳۰ میلادي کال کې له اړیکو څخه په مانا داره شکل ګټه پورته کړه. هغه په دې باور و، چې اړیکې د یو قوي ځواک په توګه په سازمان کې د غړو (وګړو) چلند او سلوک یارفتار ته شکل ورکوي. د نوموړي له نظره

اړيکې اداره په يوه همغږي شوي سيستم بدلوي، د دې ترځنګ د سازمان اړيکه لـه خلکو او نورو بهرنيو سازمانونو سره ټينګوي.

برنارد غوښتل چې اړيکـو تـه پـه اداره کـې د واک او اقتـدار پـه مفهـوم نسـبت ورکړي، نوموړي ټينګار کاوه، چې د موضوع (اوامرو) معنا او مفهـوم بايـد د هغـې لـه خپرولو مخکې د لوړپوړي شخص(آمر) له لوري د ادارې کارکوونکو تـه رسـول شـوی وي او دا هغه پديده ده، چې کولی شي د صلاحيتونو او اوامرو د خپرېدو بهير اسانه کړي. نوموړي په اداره کې اوو تفاهمې لاملونو ته اشاره کوي، چې پـه ځـانګړي ډول دغه لاملونه په اداره کې د صلاحيت رامنځته کېـدو او دوام لپـاره اړيـن دی چـې لـه ځينو يې په لاندې ډول يادونه کوو.

۱) ارتباطی چينلونه بايد په سمه توګه مشخص او ډيزاين شوي وي.

۲) يو تعريف شوی ارتباطي چينل بايد د ادارې د هـر وګـړي لپـاره موجـود وي، ترڅو شخص پوه شي چې په څه ډول او له څه ډول کسانو سره پـه اداره کـې د کـار ښه پرمخ بيولو لپاره اړيکه ټينګه کړي.

۳) ارتباطي کرښه يا د مفاهمې چينل بايد د امکـان تـر بريـده مسـتقيم او لنـډ وي، ترڅو وګړي د کار پرمخ بيولو لپاره د اړيکې په ټينګولو کې له خنډ او ځنـډ سره مخ نه شي.

۴) معمولا په اداري اړيکو کې بايـد د رسـمي ارتبـاطي کرښـې څخـه ټولـه ګټـه پورته شي، د رسمي ارتباط له چوکاټ څخه بهر تعامل د منلو وړ نه دی.

۵) هغه کس چې د ارتباط د محور په حيث خپله دنده ترسره کوي، بايـد يـو وړ او ظرفيت لرونکی شخص وي،

٦) ارتباطي کرښې بايد د رسمياتو پر مهال له يو بل سره تداخل ونه لـري او پـه اداره کې هر وګړی کولی شي يوازې د يوه تعريف شوي ارتباطي خط په امتداد کـې خپله اړيکه ټينګه کړي.

۷) په اداره کې ټولو اړيکو ته بايد اهميت او صلاحيت ورکړل شي.

د نوربرت وينر سايبرنيتک نظريه:

د سايبر نيتيک کلمه د يوناني ژبې د (کيبرنتز) له اصطلاح څخه اخيستل شوې ده، چې د چلوونکې او جلو لرونکي مانا ورکوي، نوموړې کلمې په پراخه کچه د اړيکو ننني ټولې چارې تر اغېزې لاندې راوستي دي.

نوربرت وينر د سايبرنيتک په برخه کې مخکښ دی او وړانديز کوي چې د سازمان سيستم د مثبتې پېچلتيا په لوری روان دی. دغه پيچلتيا د بې نظمي او عدم تمرکز په وړاندې بې تفاوته ده، چې دغه ځانګړتياوې د معلوماتي سيستم پواسطه د اصلاح وړ دی. يعنې معلوماتي سيستم د سردرګمي او پېچلتيا لپاره د درملو حيثيت لري.

په حقيقت کې د وينر د کنترول د سيستم مفهوم، د مالوماتي غبرګون په وسيله نيغ په نيغه د کمپيوتر په پراختيا ټينګار کوي، نوموړی يو داسې انتخابي سيستم(دسازمان په ګډون) توضيح کوي، چې په بشپړه توګه د مالوماتي غبرګون له لارې اصلاح او اندازه ګيری پورې تړلی دی، مالوماتي فيډبيک چې يوازې د ولسونو او د يو هېواد اتباعو سره د دوامداره او مستقيمې اړيکې ټينګولو له لارې صورت نيسي، د دغه ځوابيه غبرګونونو په ترلاسه کولو سره کولی شي په ډېر ښه شکل اغېزمن او ګټور خدمتونه وړاندې کړي، د دې ترڅنګ د يادو ځوابونو او مالوماتو په لاسته راوړلو سره د سازمان په دننه کې هم چارو ته سمون ورکولی شو، نن ورځ دغه ارتباطي او مالوماتي سيستم د انترنيت او کمپيوتر له لارې صورت نيسي او دا هغه پديده ده، چې د هغې په ماحول کې کولی شو ښه حکومتداري او الکترونيکي حکومتداري هم تعريف او رامنځته کړو.

نن ورځ په اداره کې د مديرانو ډېر وخت په رسمي اړيکو تېرېږي او د دغو انساني اړيکو په واسطه چارو ته سمبالښت ورکوي. مديران له مادونانو، لوړو چارواکو، نورو اړونده ادارو او دفترونو، خپلو همکارانو او د ټولنې بېلابېلو وګړو سره هره ورځ، هر ساعت او هره شېبه اړيکې لري، د يوائيتوب په مهال بيا ځان سره په

اړيکو کې وي او مهم او پېچلي مسايل په اداره کې ځان سره حل و فصل کوي او په يواځيتوب کې هم خپل آرام او ځانته چاپېريال په يوه کاري چاپېريال بدلوي. انسان په خپل ذات کې يو ارتباطي او اجتماعي موجود دی، دغه اړيکې يې په ژوند کې د سلوک او چلند په څرنګوالي ژوره اغېزه لري. اداره هم تر ډېره بريده پورې د انسانانو له چلند څخه اغېزمنه وي. په دې توګه اړيکې د مديريت د يوه ډېر مهم ابزار په توګه د انسانانو پر کړو- وړو هم اغېزمنه وي.

د اداري اړيکو پر وړاندې خنډونه

په اداره کې ارتباطي موانع زيات دي او دغه خنډونه د ادارې د اهدافو د لاسته راوړلو پر وړاندې ستر ګواښ ګڼل کېږي، مديريتي سيستم پر هغه باندې د پوهې په لرلو سره کولی شي هغه په ګوته او د اړيکو د ټينګښت لپاره په ښه ډول عمل وکړي. په اداره کې د اړيکو پر وړاندې له څو خنډونو څخه يادونه کوو:

لومړی) د پلان نشتوالی

ښه او سالم ارتباطات په ناڅاپي ډول نه برقرارېږي، بلکې په اداره کې د هر کامياب ارتباط لپاره يوې ځانګړې پلان جوړونې ته اړتيا ده، خو زياتره وخت ليدل کېږي، چې وګړي او بنسټونه پرته له سنجش او پلان څخه اړيکه ټينګوي او په اداره کې د اړيکو ټينګښت لپاره کوم ځانګړی پلان نه لري او دا هغه څه دي، چې په ټوله کې د اړيکو په بهير کې د ګډوډۍ لامل ګرځي او په اداره کې د چارو سمبالښت له بې نظمۍ سره مخامخ کوي.

دويم) د پيغام کمزورې افاده

که څه هم د وګړو په ذهن کې به ښه فکر او په اداراتو کې به کامياب پلانونه موجود وي، خو که ونه شو کړای چې پيغام د غوره سمبولونو او لغتونو په چوکاټ کې راوړو او يا پيغام د کارکوونکو د پوهې کچې ته په پام سره په ښه شکل هغو ته

ولېږدوو، نو په حقيقت کې به د فکر په خپرولو کې ناکام او د پلان په پلي کېدا کې به له ستونزې سره مخامخ شو، په همدې اساس لازمه ده ترڅو پلان يا پېغام په ښه ډول تنظيم او مخاطب ورباندې په سمه توګه وپوهوو.

درېيم) چاڼ کول

په هغه صورت کې چې اطلاعات د خپلو لازمو مراحلو د تېرولو پر وخت د بېلابېلو وګړو په وسيله چاڼ او لاسوهنه په کې کېږي (په دې ترڅ کې ځينې وخت په ناسمه توګه تحليل او ژباړل کېږي) نو د دې احتمال زيات دی، چې د لارې په اوږدو کې دغه اطلاعات د وروستي ترلاسه کوونکي لپاره په تحريف شوي يا لاس وهل شوي ډول ولېږدول شي.

څلورم) د لېږد کمزورتيا

د پېغام د ښه لېږدولو لپاره بايد د مخاطب د پوهې کچې په پام کې نيولو سره له مخامخ کتنو برعلاوه د اداري اړيکو له اغېزمنو چينلونو لکه مکتوبونو، تيليفون، انټرنيټ او داسې نورو څخه هم استفاده وکړو. که تاسې د پېغام استونکي مخاطب ته پېغام په ښه شکل ونه استوئ، په اداره کې د اړيکو بهير به له ګډوډۍ سره مخ شي د لېږد کمزورتيا يوازې د اغېزمنو چينلونو (ګفتاري، تحريري او نورو چوکاټونو) په حالت کې د پېغام راوړل او د مخاطب د پوهې سطحې په پام کې نيولو سره د کلام افاده هم په برکې نيسي.

پينځم) د ډاډ نه شتون، وېره او ګواښ

د اغېزمنو اړيکو رامنځته کولو لپاره بايد له اداري څخه د وېرې او رعب فضأ له منځه يوسو، وېره په اداره کې د معلوماتو او اطلاعاتو د لېږد په لاره کې د مهمو خنډونو له جملې څخه شمېرل کېږي او دا پديده زياتره د اداري په ښکته سطحه

کـارکوونکو، پـه ځـانګړې توګـه پـه هغـو ادارو کـې چـې متمرکـز واکونـه (دیکتـاتور مدیریت) ولري لیدل کېږي.

شپږم) شخصي ځانګړتیاوې

موږ او تاسې واقعیتونه نه وینو، ځکه څه چې وینو د خپـل لیـدلوري او ځـانګړی تفکر سره سم د هغه په هکله تعبیر او تفسیر کوو او واقعیت یـې بولـو، هـر څـوک لـه پدیدو او واقعیتونو څخه بېلابېل برداشتونه او فکرونـه لـري، د لیـد تـوپیر او بېلابېـل برداشتونه، د اړیکو په بهیر کې د اغېزمن پېغام د رسولو پر وړاندې یو لوی خنډ ګڼل کېږي.

اووم) جنسیت

نارینه او ښځینه په بېلابېلو دلایلو پـه خپـل مـنځ کـې د خـبرو اړیکـه ټینګـوي، ځېرنې په ډاګه کوي، چې نارینه په خپلو منځـو کـې د داسـې موضـوعاتو پـه هکلـه خبرې کوي او هغه مطالب اوري، چې په کار کې د خپلـواکۍ او سـازماني مقـام پـه اړه وي او ښځې بیا هغه مطالبو ته غوږ ږدي، چې د درنـاوي او صـمیمیت پـه هکلـه وي، هېره دې نه وي چې دا کار نسبي دی خو اړینه ده چې په پام کې ونیول شي.

اتم) عواطف

شدید احساسات لکه غم یا له حده وتلې خوشـالي ارتبـاطي شـبکې تـه صـدمه رسوي او په داسې شرایطو کې شخص نه شي کولی منطقي او معقـول عمـل وکـړي او د هغه قضاوت به په احساساتو او عواطفو ولاړ وي، وینا د بېلابېلو افرادو لپاره ډول ډول ماناګانې افاده کوي. عمر، تحصیلي سطحه او کلتوري فرصتونه هغـه ځـانګړي حالات دي، چې هغه کلیمې، مانا ګانې او مفاهیم چې موږ ورته قایـل یـو، تـر خپـل

اغېز لاندې راولي. که چېرته په دې باندې پوهېدلی چې موږ هر یو له کلماتو څخه څه ډول برداشت کوو، ارتباطي مشکلات به خپل ټیټ حد ته رارسېدلي وای.

نهم) شفاهي مفاهمه

زیاتره وخت شفاهي اړیکې یا وینا له غیرشفاهي اړیکو سره یو ځای وي. په هغه صورت کې چې د اړیکې لوري له یو بل سره بشپړ توافق ولري داسې چلند کوي چې د یو بل غبرگون او علاقمندی پیاوړې کوي، خو کوم وخت چې ناشفاهي اړیکې له پېغام سره همغږي نه وي، نو د پېغام ترلاسه کوونکی له سرگردانۍ سره مخ کېږي او نه پوهېږي، چې ریښتینی پېغام څه شی دی. د ورځني رسمي او غیر رسمي ژوند حقایق ښکاره کوي چې شفاهي مفاهمه په وروستیو پاتې ټولنو کې تر نورو ټولو مفاهموي چینلونو ډېره رواج ده.

لسم) ادراک

هر وگړی پېښې د خپلو کلتوري، اجتماعي او روحي ځانگړتیاوو له مخې ځانگړي ادراکات لري. امکان لري چې د یوې پدیدې څخه د فرد ادراک د هغه له واقعي ماهیت سره توپیر ولري له بل پلوه دا امکان هم شته چې هره پدیده د بېلابېلو افرادو په وسیله ډول ډول درک شي، همدارنگه د یوې پدیدې درک او پر هغه باندې پوهېدل کېدای شي د بېلابېلو لارو څخه صورت ونیسي. د وگړي ادراک د هغه له شخصي اړتیاوو سره نږدې اړیکه لري، په اړیکو کې پارازیت (موانع) او بې سرو سربنده جملې د اړیکو د پراختیا او ودې په مخ کې خنډ گرځي، شایعه (آوازه) یو بل هغه لامل دی چې په سازمان کې گډوډي رامنځته کوي، شایعه هغه له واقعیت څخه لرې او نامعلوم پېغام دی، چې د خلکو په منځ کې خپرېږي، خو واقعیتونه هغه نه مني. شایعه هغه وخت رواج مومي چې خلک یو بل سره د خبر لېوالتیا ولري؛ خو ونه شي کولی چې هغه د یوې موثقې سرچینې څخه تر لاسه کړي. په سازمان کې د آوازې یا شایعې د راټیټولو لارې په دې ډول دي: د موضوع

په اړه اطلاع ورکول، د خبرو اترو او حضوري غونډو پرانیستل، په سازمان کې د وړاندیزونو د نظام جوړول، د کارکوونکو شغلي امنیت ته پوره پاملرنه، د رسمي او نارسمي سازمان یو کول، د آوازې یا انګېزې خنثی کول او اخلاقي زده کړې.

ژبه هم امکان لري د اړیکې پر وړاندې خنډ وګرځي، مدیر باید پېغام روښانه او ځرګند جوړ کړي، همدارنګه کلیمې باید په غور سره انتخاب شي، ښه غوږ اېښودنه کولی شي اړیکې ته بهبود ورکړي او ستونزې راکمې کړي، ښه غوږ اېښودنه، اورېدل نه دي، غوږ اېښودنه یانې په فعالانه ډول مانا او مقصد پسې ګرځېدل. په داسې حال کې چې سطحي او سرسري اورېدل یو غیر فعال اقدام دی هر وخت چې مدیر یو چاته غوږ ږدي د نوموړي ماغزه هم د تحلیل، تجزیې او انرژۍ د مصرف په حال کې دي، په هغه صورت کې چې د یوې مسئلې په تړاو غوسه ناک او احساساتي شو، نه شو کولای چې پېغام په سمه توګه ولېږدوو، ښه لاره داده چې د احساساتو او غوسې پرمهال د صبر او حوصلې نه کار واخلو تر څو عادي حالات ته بېرته راوګرځو.

پوښتنې

۱. په اداره کې ارتباطات کومو عناوینو سره سم کتلی شو؟

۲. په اداره کې د اړیکو اهمیت په اوو ټکیو کې خلاصه کړئ؟

۳.په اداره کې د ننه اړیکې کومې څلور مهمې دندې ترسره کوي؟

۴. په اداره کې اړیکې د برنارد له نظره توضیح کړئ؟

۵. د اداري اړیکو په وړاندې خنډونه ووایئ؟

۶.د یوې سیمې خلکو ته د چاپېریال ساتنې یوه ابلاغیه چې څلور پاڼې وي ولیکئ؟

۷. د نوربرټ وینر د سایبرنتیک نظریه ووایئ؟

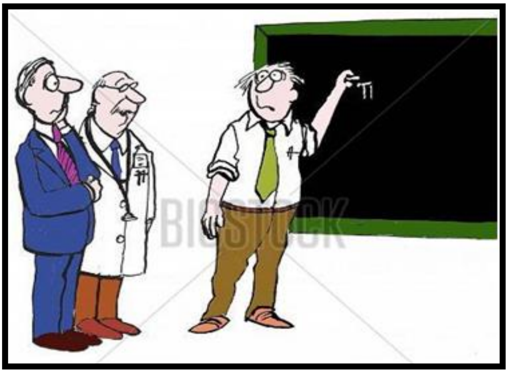
پنځم څپرکی

سازماني چاپېريال

د سازمان د کارکوونکو له دندو څخه يو هم د عمومي افکارو پېژندل دي، بايد د خلکو او سازمان ترمنځ پولې وشکوو، د سازمان او د هغه د سياستونو شفاف کول او له خلکو سره د اړيکې دوه اړخيزه کول (متقابلې اړيکې جوړول)د هرې ادارې او ټولو بنسټونو له دندو څخه شمېرل کېږي، سازمانونه بايد د خلکو او مراجعينو سره د متقابل باور او تفاهم په اساس د يوې سالمې رابطې د جوړولو په هڅه کې وي، پرته له دې به د خلکو اعتماد سلب شوی وي او سازمان به په سمه توگه ونه شي کړای چې د خپلو برنامو په تطبيق کې کامياب شي دا ځکه چې نن ورځ خلک او ولسونه د سازمان يا ادارې د برنامو د تطبيق نه بېلېدونکې برخه ده.

د عمومي افکارو سنجش کولی شي د اطلاعاتو لاسته راوړلو لپاره يوه وسيله او د مديرانو د لاپوهاوي سبب شي، په نظر سنجۍ سره کولی شو چې د سازمان پياوړې او کمزورې نقطې په گوته، د قوت نقطې لاپسې پياوړې او د ضعف ټکي له منځه يوسو، د ځېړنو له مخې کولی شو چې واړه مشکلات لکه اعتصاب او نور، مخکې له دې چې د هغو کنترول د سازمان له توان څخه بهر شي په ډاگه، حل او خنثی کړو، د ښه سازماني چاپېريال د رامنځته کولو لپاره بايد مشورې وکړو، حل لارې ولټوو او د ادارې رئيس بايد د معلم يا ښوونکي په توگه خپلو مادونانو ته توضيحات ورکړي او لارښوونې ورته وکړي.

چاپېريال له دوه اړخونو څخه د سازمان لپاره د اهميت لرونکی دی، لومړی دا چې د محيطي عناصرو پېژندنه وړاندې کوي، دويم په سازمان کې د هر ډول اغېزمنو لاملونو د بدلون وړاندوينه کوي، د سازمان چاپېريال په دوو داخلي او خارجي چاپېريال ويشلی شو، چې دلته په هر يو رڼا اچوو.



A) د سازمان داخلي چاپېريال:

د سازمان د ننني چاپېريال د هغو عناصرو لرونکی دی، چې د سازمان مدير د هغه په چلند او جرياناتو باندې کنترول لري او کولی شي چې د هغو تګلوري او چلند ته بدلون ورکړي او يا يې د خپل اغېز لاندې راولي، د سازمان د داخلي چاپېريال بېلګې دا دي: مديريت، کارکوونکي، رسمي او نا رسمي ډلې، سازماني کلتور، تکنالوژي فزيکي سرچينې، سازماني ارزښتونه، مقررات او قوانين، د سازمان جوړښت، ارمان (vision)، د سازمان ماموريت (mission)، اهداف، ارزښتونه، او د مديرانو او کارکوونکو عقايد، فنونه، روشونه او داسې نور. لوی آمر يا عمومي رئيس بايد د ضرورت پر وخت خپل همکاران وغواړي او د سازمان جريانات ورته توضيح کړي.

B) د سازمان بهرنی چاپېريال

د سازمان بهرنی چاپېريال په دوو برخو ويشو: عمومي چاپېريال او خاص (ځانګړی) يا تخصصي- چاپېريال. عمومي چاپېريال لکه کلتوري، اقتصادي، اجتماعي، سياسي، نظامي، طبيعي نظام، پوهنتونونه، دولت، قوانين، مقررات، روڼ اندي، ټولنيزې رسنۍ او مدني ټولنو څخه عبارت دي.

خاص چاپېريال يا صنعتي ډګر لکه مراجعين، ذی نفع ډلې، پېرودونکي، تأمين کوونکي، پلورونکي، رقيبان ويشونکي، ټولنې، مالي او بااعتباره مؤسسې، بانکونه، د فشار ډلې، تبليغاتي مؤسسې او داسې نورو ته ويل کېږي.

په ټوله کې په سازمانونو او ادارو کې زيات ټينګار په بهرني چاپېريال دی په داسې حال کې چې د بنسټونو په اهدافو کې غور او مطالعه دا په ګوته کوي چې د نوموړي برخې بريااليتوب د سازمان داخلي اړخ پورې تړاو لري دا ځکه که چېرته سازمانونه خپل بهرنۍ اړيکې ښې وپالي، خو د سازمان له داخلي فعاليتونو څخه ناخبره وي، دغه بريااليتوب بيا د پوښتنې لاندې راځي، ځرنګه چې د مخاطبينو پېژندنه او درک کول د سازماني فعاليتونو لپاره زيات اهميت لري، دا رنګه د سازمان پېژندل هم د مخاطبينو لپاره اهميت لري. له کومه ځايه چې داخلي او بهرنۍ ډلې د بنسټونو په ټولو خواوو باندې اغېز کوي نو کولی شو هغه په سازمانونو کې د پلان جوړونې او پلټنې په پړاو کې د اطلاعاتو يوه ښه سرچينه وبولو.په سازمان او اداره کې د اړيکو په برخه کې بهرنيو اړيکو او مخاطبينو ته ډېره پاملرنه کېږي، خو د بهرنيو اړيکو بريااليتوب په سيده توګه د داخلي اړيکو بريااليتوب او اغېزمنتوب پورې اړه لري. د مخاطبانو پېژندنه سازمان ته او د سازمان پېژندنه مخاطبانو ته مهمه ده.

د سازمان د مخاطبينو وېشنه (ډلبندي)

د سازمان او ادارې مخاطب هغه اشخاص، ګروپونه او ډلې دي چې په يوه بڼه نه په يوه بڼه يا په سيده او ناسيده توګه، په اوسني وخت يا هم په راتلونکي کې د سازمان او ادارې د موخو په ترلاسه کولو کې له سازمان او ادارې سره مرسته وکړي، يعنې په يو شکل سره يې مرستندوی وي او يا راتلونکي کې مرستندوی شي. دغه مخاطبان په بېلابېلو درجو وېشل کېږي، چې د اهميت درجه يې د سازمان اهدافو ته د رسېدلو له مخې وي. څومره چې مخاطب د سازمان له هدف، برنامې، پروګرام

او سياست سره نژدې وي، نو هغه ورته لومړيتوب لري. دغه مخاطبان په دوه ډوله دي:

داخلي او خارجي

د سازمان ***داخلي*** مخاطبين نېغ په نېغه له سازمان سره په اړيکه کې دي، لکه مديره پلاوی، لوړ پوړي مديران، کارکوونکي او نور، چې ټول د سازمان دننه او هغه سره تل او په سيده توګه په رابطه کې دي.

د سازمان ***بهرني*** يا ***خارجي*** مخاطبين بيا مستقيماً له سازمان سره په اړيکه کې نه وي او د عام مديريت په مجموعه کې نه شامليږي لکه: مراجعين، نور سازمانونه، رسنۍ، استادان څېړونکي، د دولتي دستګاه يوه برخه، مصرف کوونکي، پېرودونکي، د فشار ډلې، پوهان او داسې نور.

اصلي او فرعي ډلې

ډلې او اصلي مخاطبين د مديريت له پلوه بااهميته او ټاکونکي اشخاص او کسان دي او کولی شي د سازمان مرستندويان اووسي او سازمان د دوی مرستندوی وي، سازمان هم د هغو ملاتړ ته بشپړه اړتيا لري، فرعي او ثانوي ډلې د سازمان سياستونو او برنامو ته په پام سره اهميت پيدا کوي او حاشيه اي ډلې ډېر کم اهميت لري او يوازې په ځانګړي وخت کې هغه ته پاملرنه کېږي.

موافق، مخالف او بې پرې مخاطبين

هر سازمان بايد د خپلو موافقو، مخالفو او بې پرو ډلو سره په مختلف ډول اړيکه ټينګه کړي. له نوموړو ډلو سره د اړيکو منځپانګه بايد په داسې ډول وي، ترڅو د هغو د ملاتړ په دوام او استمرار پای ته ورسېږي. د يو سازمان مخاطب يا ډلې ټول هغه وګړي، مجموعې او سازمانونه دي، چې په يو ډول نه په يو ډول سره کولی شي

د سازمان په اوسني او راتلونکي وخت کې د اهدافو په لاسته راوړلو کې مرسته وکړي، د مخاطب د اهميت درجه، هدف، برنامه، اجرايوي سياستونه، زماني او مکاني شرايط او نور لاملونه ټاکي.

سون ويندال د مخاطب څخه د عامه عنوان لاندې يادونه کوي او زياتوي: عامه د خلکو هغه يوه ډله ده چې ګډه طرحه او ستونزه لري او د سازمان يافتګۍ درجې او د هغه اړوند طرحې يا مشکل د موجوديت د پوهاوي له نظره يو له بل سره توپير لري.

رسنۍ (مطبوعات، ميډيا) او حکومت

په اوسني وخت کې چې د IT عصر دی، رسنيو د ټولنې يوه ډېره پراخه برخه تر خپل پوښښ لاندې راوستې ده، يوه خبره په تلويزيون کې کولی شي په لسګونه زره وګړي ترخپل اغېز لاندې راولي او د هغو ملاتړ تر لاسه کړي. خو رسنۍ (سنتي رسنۍ لکه راډيو، تلويزيون او مطبوعات) يو، يوه طرفه جاده ده او له خلکو څخه د مستقيم فيډبک ترلاسه کول ورته آسانه نه دي، که د کوم يو سياستمدار خبرې په ليدونکي ښه ونه لګېږي، نو د تکمې په کېکاږلو سره بل چينل ته دانګي، راډيو او تلويزيون د مخاطب په فکر او انديشه باندې پوره اغېز کوي. مهمه خبره داده چې ملي راديو او تلويزيون يا دولتي رسمي راديو تلويزيون بايد خپل نشرات په لوړ پرستيژ او د رسمي موقف له مخې عيار کړي، ترڅو د ولس د اعتبار او باور وړ وي، دا ځکه چې رسمي يا ملي راديو اوتلويزيون د خصوصي او آزادو رسنيو په پرتله د رسمي حيثيت لرونکې ده.

ثبېرنو ښودلې ده چې تلويزيوني او راډيويي نشرات کولی شي د وګړو ليد لوری د مسائلو او اشخاصو په تړاو سخت او تعديل کړي، خو داسې نه شي کولی چې د افرادو نظر په بشپړه توګه بدل کړي، خو له کومه ځايه چې د رسنيو مخاطبين (د خپلو عوايدو له مخې، د زده کړو له مخې، کلتوري، اجتماعي او نورو توپېرونو او

سابقو په تناسب) توپیر کوي، د رسنیو اغېز پـه دغـو ټولـو افـرادو یـو بـل سره تـوپیر کوي.

پخوا که به ډېر ټینګار د برنامو په سـیاسي منځپانګـه وه، نـن ورځ د اقتصـادي، کلتوري وضیعت ښه کېدو ته په پام سره، د پـوهې سـطحې پـه لوړېـدو او تعلیمـي، اقتصادي او کلتوري برنامو ته تمایل ورځ تر بلې پـه زیاتېـدو دی، خلـک زیـاتره هغـه خبرونه اوري، چې د دوی په ورځني ژوند باندې تأثیر ولري، پـه اقتصـادي، تعلیمـي او اجتماعي منځپانګې سره په برنامو باندې تمرکز د خلکو د پوهـاوي او توقـع کچـه لوړه کړې ده او دولت ناچـاره دی چـې د عامـه اداري لـه آدرس څخـه د خلکـو دغـو غوښتنو ته مثبت ځواب ووایي. له دې امله چې دولـت او رسـمي چـارې د خلکـو لـه ژونـد او برخلیـک سره سروکـار لـري او مـلي مسـایل ورپـورې اړه لـري، نـو د دولـت مطبوعات او نشرات باید د خلکو د ژوند د ښه کولو په اسـتقامت کـې کـار وکـړي، دا ځکه چې اوسنۍ عامه اداره د خلکو ملاتړي او همکاره او د دوی خـدمت کـې ده او خلک هم په داسـې حالـت کـې د دولـت یـا عامـه ادارې ملاتـړ کـوي او هغـه خپـل ملکیت ګڼي.

په دفتر کې د رسمي - تحریري ارتباط وسایل

پـه دفترونـو او رسـمي اداره کـې لېږونکـی یـو شـمېر دفترونـه او مـدیران او اخیستونکی نور دفترونه او مدیران دی، خو چینل او د لېږد وسـیله عمومـا تحریـري پاڼې دي، محتوا یې معمولا رسمي مسایل وي. دغه ټولې پاڼې رسمي حیثیت لري، پرله پسې نمره لري او دفتر کې ثبت شوي وي. دغو پاڼو ته بایـد پـه اوچـت ارزښـت قابل شو. د دغو لیکونو یو شمېر مثالونه دا دي:

لیک (مکتوب official letter)

هغه رسمي پاڼه ده چې له یوې ادارې، دفتر یا مدیریت څخه د یوه مطلب د ښودلو په خاطر یوې بلې ادارې، دفتر یا مدیر ته رسما استول کېږي. د لیک د صادرولو په اجرا کې باید لاندې ټکي په نظر کې ونیول شي:

۱. لیکونه باید واضح، له املایي او انشایي پلوه معیاري، د غوره ادبیاتو لرونکي، په لنډ ډول د مطلب افاده کوونکي او د رسمي سلیقې لرونکي وي.

۲. لیکونه باید د نمرو د سلسلې، نېټې او د مربوطه مرجع د عنوان لرونکي وي.

۳. د لیکونو کاپي او مینوت باید حفظ شي.

٤. د لیک د تسلیم په صورت کې رسېداتو کې د اخیستونکي لاسلیک ضرور دی.

٥. باید محفوظ ولیږل شي او متن یې عام فهم او د قلم درنښت په کې رعایت شوی وي.

٦. د رسېدلو په صورت کې د هغو په هکله د ضروري چارو ترسره کول حتمي دي.

۷. د مکتوب الفاظ باید ادبي وي او متن صراحت ولري او د ادارې موقف باید په کې په نظر کې ونیول شي.

۸. باید تراش او قلم خوردګي ونه لري. رسمي مکتوبونه د دفتر د لومړي شخص په لاسلیک او یا د ده د مرستیال په لاسلیک چې ده ورته صلاحیت ورکړی وي، استول کېږي.

د مکتوب نمونه په بل مخ کې کتلی شئ

د لوړو زده کړو وزارت
د ننګرهار پوهنتون رياست
د علمي چارو معاونيت
د دفتر امريت

Islamic Republic of Afghanistan
Ministry of Higher Education
Nangarhar University

وزارت تحصیلات عالی
ریاست پوهنتون ننگرهار
معاونیت امور علمی
آمریت دفتر

مکتوب نمبر: ۶۱/۱۸

نېټه: ۱۳۹۴/۳/۱۶

بمقام محترم وزارت تحصیلات عالی؛

قابل توجه ریاست محترم انکشاف برنامه های علمی؛

قبلاً ریاست محترم انکشاف برنامه های علمی ذریعه مکتوب (۷۳-۷۴) مورخ ۲_۲_۱۳۹۴ خویش خبر داده اند که نصاب تحصیلی پوهنځی های اداره عامه و پالیسی در جلسه مورخ ۱_۲_۱۳۹۴ کمیته ملی نصاب تحصیلی طرح گردید و تحت نظر محترمان هر یک پوهنوال داکتر فرید (برنایار)، پوهنمل آقا محمد (ذکفر) و پوهنمل زهره (لطیفی) روی آن بحث صورت گرفت که در نتیجه ضرورت بعضی تعدیلات احساس گردید. اینک طبق فیصله آن مقام تعدیلات لازم صورت گرفت و دوباره به آن مقام محترم ارسال گردید، در حصه طوریکه لازم دانند اجرات خواهند نمود.

با احترام

پوهنوال دوکتور محمد طاهر (عنایت)

سرپرست ریاست پوهنتون ننگرهار

حکم

د جمهور رئيس هغه ليکلی هدايت دی، چې د قوانينو، مقرراتو او د دولت د بېلابېلو برخو د اجراءتو په اړه صادر شوی وي. ټيټ ارګانونه مکلف دي ځان ورباندې خبر او پوه کړي او د هغه له محتوا سره سم اجراات وکړي.

مصوبه

د دولت د ریاست د مقام، د کابینې د غړو یا د وزارت د مقام د غونډې د رپوټ کاپي ده مصوبه ددې لپاره صادرېږي او ټیټو مراجعو ته رسماً استول کېږي، چې هغه تطبیق شي او چارې سمې پرمخ بوتلل شي په مصوبه د هر مدیریت جلا جلا وظایف ښودل کېږي.

متحدالمال

د لوړو مقاماتو هغه لیکونه او هدایات چې ټیټو مراجعو ته د یو شمېر ځانګړو موضوعاتو په اړه صادرېږي او ټول یې یو شان په تطبیق مکلف دی.

پیشنهاد

له قانون سره سم لوړو مقاماتو ته د یو شمېر مسایلو مطرح کول، ترڅو د هغو د اجراء او ترسره کېدو اجازه ترلاسه او له حکم سره سم اجرات وشي.

خلص سوانح

د افغانستان په ادارو کې دا یو کوچنی کتاب دی، چې د کارکوونکي (مامور) ټول رسمي کیفیتونه، د شخصي ژوند معلومات او د دندې په جریان کې تغیرات په کې ثبت کېږي او د مامور تعهدپاڼه او عکس هم په کې وي، په دې کې د مامور ټول رسمي اطلاعات، د رتبې اخیستل، مکافات، مجازات تبدیلي او نور ثبت وي او د سوانحو مدیریت کې ساتل کېږي.

استعلام

د هغو مسایلو طرح کول چې د لوړ مقام له خوا د یوې وظیفې د اجراء کولو لپاره جوړېږي او له لوړ مقام څخه نورو ټیټو مراجعو ته ورلېږل کېږي.

دوسيه

د يو کود نمبر له مخې د کاري پروسې د اسنادو راټولول دي يا په بله وينا: دوسيې د يوې اداري حافظه بلل کېږي او بايد د قانوني مصؤنيت لرونکي وي، بايد ثبت شوي وي او دلاسبري وړ وي، د ضرورت پرمهال د ښه تفاهم او وسايلو او وضاحت لپاره ورته مراجعه کېږي او تفاهم مهمه وسيله او ماخذ دی.

پروپوزل Proposal

سازمان او ادرات د پروژو د تطبيق لپاره پروپوزل ترتيبوي او د هغه له مخې پروژه منظورېږي. پروژه يو فعاليت يا د فعاليتونو مجموعه ده چې له يوې خوا عواملو (input) ته اړتيا لري او له بلې خوا بايد يوه نتيجه (output) ولري، کله چې د يوې پروژې د اجرا کولو اړتيا وليدل شي، بايد د دغې پروژې حمايه کوونکي، فنډ ورکوونکي او يا اړونده مرجع ته وړانديز وليکل شي. دا هېره نه کړئ، چې فنډ ورکوونکي د کومې نقطې له نظره ستاسو وړانديز لولي او ګوري، هغه ژبه او ادبيات په کار يوسئ، چې لوستونکی ورسره اشنا وي. ستاسو وړانديز بايد د لاندې برخو لرونکی وي:

لومړۍ برخه د پروژې لنډيز بلل کېږي چې دې مخ کې د پروژې نوم، وړانديز کوونکي اداره، د پروژې موقيعت، د پيل نېټه، د پای نېټه يا موده ليکل کېږي، دويمه برخه کې د پروژې شرح او اهداف، دربيمه برخه کې د پروژې د اداره کولو

طرز او څلورمه برخه کې مجاسباتي مسايل ليکل کېږي، بايد په ياد وساتل شي، چې يوائې هغه پروژې د منظورۍ چانس لرلی شي چې ښې او په پوره مهارت ليکل شوي وي.

راپور Report

راپور ليکل يا ګزارش ورکول د مؤسسې يا مربوطه اداري د کار د جريان او اجراتو په اړه د ډېرو بشپړو معلوماتو چمتو کول، برابرول او ذيصلاح اشخاصو او مراجعو ته د هغو وړاندې کول دي، راپور په دې خاطر ليکل کېږي، ترڅو هغوی وکولی شي د خپلې اداري يا مؤسسې د اجراءتو د برياليتوب او نه برياليتوب، پرمختګ او نه پرمختګ او نورو مسائلو په اړه ښه ارزيابي وکولی شي او موجود نواقص اصلاح شي. ښه به دا وي، چې راپور د نېټې، ځای، نومونو، شمېرو او مقياسو لرونکی وي ترڅو معلومات په ښه شکل سره ورکړل شي. راپور بايد د مستقيمو لېدنو او لومړي لاس معلوماتو پراساس وي، يعنې راپور د ارزيابۍ يو ډول دی، چې دغه ارزيابي بايد پر واقيعت ولاړه وي.

د راپور نمونه په بل مخ کې کتلی شئ:

3/22-23/2007 Meeting Minutes Official May 23, 2007

Meeting Minutes (Official)
Technical Guidelines Development Committee (TGDC) Meeting
March 22-23, 2007
National Institute of Standards and Technology (NIST)
Gaithersburg, MD 20899

Members in Attendance:

Dr. William Jeffrey – Chair
Patrick Gannon
Hon. John Gale
Tricia Mason
Alice Miller
Paul Miller
Philip G. Pearce
Helen Purcell
Whitney Quesenbery
Ronald Rivest
Daniel Schutzer
Sharon Turner-Buie (via Conference Call)
David Wagner

Committee Support Staff:

Melissa Lieberman, General Counsel Office, NIST
Mark Skall, Chief, Software Diagnostics and Conformance Testing, Information Technology Laboratory (ITL), NIST
Barbara Guttman, Software Diagnostics and Conformance Testing, ITL, NIST
John Wack, Software Diagnostics and Conformance Testing, ITL, NIST
Alan Goldfine, Software Diagnostics and Conformance Testing, ITL, NIST
David Flater, Software Diagnostics and Conformance Testing, ITL, NIST
Wendy Havens, Software Diagnostics and Conformance Testing, ITL, NIST
Lucy Salah, Software Diagnostics and Conformance Testing, ITL, NIST
Allan Eustis, Software Diagnostics and Conformance Testing, ITL, NIST
Lynne Rosenthal, Software Diagnostics and Conformance Testing, ITL, NIST
Thelma Allen, Software Diagnostics and Conformance Testing, ITL, NIST
Sharon Laskowski, Information Access, ITL, NIST
John Cugini, Information Access, ITL, NIST
Nelson Hastings, Computer Security, ITL, NIST
Rene Peralta, Computer Security, ITL, NIST
Bill Burr, Computer Security, ITL,NIST
Mary Saunders, National Voluntary Laboratory Accreditation Program (NVLAP), NIST

March 22, 2007: Morning Session # 1

1

په راپور لیکنه کې لاندې ټکي ضروري دي

۱. عنوان (د بېلګې په توګه : د پکتیا ولایت د ښاروالی د ښار پاکولو شپږ میاشتنی راپور)

۲. د ترتیبوونکي دفتر نوم او نېټه یا دوره.

۳. یوه لنډه سریزه: ورپسې اصلي موضوع، چې په هغې کې د کار پېشرفت، موانع، مثبت اړخونه، د ضعف ټکي او نور روښانه شي.

٤. په اخره کې خپل پېشنهادات او يا سپارښتنې وليکـئ او واضـح کړئ،چـې دغـه پروژه څومره يا څو فيصده بريالۍ ده.

په راپور کې دا مه هېروئ، چې د ستونزې او عدم پېشرفت دليـل ذکـر کـړئ.دا هم ذکر کړئ، چې راتلونکي کې به ستاسو کارونه په څه ډول پرمخ ولاړ شي.کېدای شي ستاسې راپور ضميمه هم ولري مثلا د پروژې په شکل يـا ستاسـو لـه خـوا جـوړ شوی پلان دا ستاسو د راپـور معلومـات بشـپړوي. راپـور پـه لنـډو او واضـحو الفـاظو وليکئ.کېدای شي په خپل راپور کې له اصلي عنوان څخه پرته نـور فرعـي کـوچني عنوانونه هم راولئ. راپور ليکل د مانيټورينګ يا نظارت کولو يوه برخه جوړوي په دې توګه موږ پوهېږو چې نظارت مو د يوې پروژې يـوه مهمـه برخـه ده. د يـوې پـروژې د حرکت څرنګوالي د نظارت په واسطه معلومېدلی شي. همدارنګه قراردادونه، مقاولې او پروتوکولونـه هـم هغـه مهـم تحريـري اسـناد دي، چـې پـه ليکـي بڼـه د ادراتـو او سازمانونو ترمنځ معمول دي او ډېر لـوړ رسـمي ارزښـت لـري. د دغـو مهمـو اسـنادو ليکنه او ترتيبول تر ټولو کره ليکنو، پوهو مديرانو او لوړو ادبياتو ته اړتيا لري. کـه پـه دغو مهمو اسنادو کې ډېر لږ ګونګتيا، ابهام، پېچلتيـا يـا عـدم وضـاحت موجـود وي کېدای شي لويې ستونزې رامنځته کړي.

پوښتنې

۱.سازماني چاپېريال تشريح کړئ؟

۲. د سازمان داخلي چاپېريال يعنې څه؟

۳. د سازمان مخاطبين په څو ډوله دي؟

۴.رسنۍ او حکومت اوسنۍ وخت کې کوم دريځ کې دي؟

۵. رسمي ليک يا مکتوب څه شی دی او کوم ټکي بايد په کې په نظر کې ونيول شي؟

٦. پيشنهاد څرنگه او د څه لپاره ليکل کېږي؟

۷. دوسيه په اداره او دفتر کې څه ارزښت لري؟

۸.په راپور ليکلو کې کوم ټکي ضرور دي؟

شپږم څپرکی

د مدیریت معلوماتي سیستم

(MIS یا Management Information System):

د معمول له مخې د سازماني اړیکو په لړ کې د مدیریت د معلوماتي سیستم اصطلاح کارول کېږي. که څه هم حتمي او الزامي نه ده، چې د مدیریت معلوماتي سیستم دې خامخا کمپیوټري وي، خو په عمل کې بیا نن ورځ نوموړې سیستم کمپیوتري دی، نن ورځ له همدې لارې د ادارې چارې او کارونه پرمخ ځي، د مدیریت معلوماتي سیستم(MIS) په وسیله معلومات پروسیس، نشر- او لېږدول کېږي، نن ورځ د کمپیوتر د معلوماتو په ذریعه د ادارې سیستم پر مخ ځي. نوموړی سیستم نه یوازې دا چې کمپیوترر، بلکې د ارقامو او (input) لرونکی هم دی، چې هر یو له دغو څخه د یو بل سره د دوامداره تعامل په پایله کې یو هدف تعقیبوي، چې هغه د ادارې د کارونو ښه کول دي. که څه هم د مدیریت معلوماتي سیستم له یوې داسې منسجمې معلوماتي شبکې سره تړلی دی، چې مدیریتي تصمیم نیولو کې ورڅخه کار اخیستل کېږي، خو په خاص ډول د مدیریت معلوماتي سیستم څخه په استراتیژیکي پلان جوړونه، د اړیکو او الکترونیکي حکومتدارۍ له لارې د کمپیوتري خدمتونو وړاندې کولو په پیاوړتیا کې ګټه پورته کولی شو. په دې توګه (MIS) د هغو رسمي معلوماتو او اړیکو مجموعه ده چې د مدیریت او ادارې او سازماني چارو د پرمختګ لامل کېږي.

په اداره کې انساني اړیکې

په نننۍ مدیریت کې انساني اړیکې په اداره کې د چارو د سمبالښت په برخه کې ځانګړې اهمیت لري، په اداره کې مدیرانو زیاتره وخت له همکارانو، مرستندویه

ارگـانونو او مراجعينـو سره تېرېږي، د دې ترڅنـگ ځينـې وخـت مـديران د داخـلي اړيکــو پــه وســيله لــه خپــل ځــان سره د يواځيتــوب پرمهــال اړيکــه ټينگــوي (Intrapersonal communication باندې بوخـت وي)، د اداري پـه مهمـو او اهمـو مسايلو باندې په خپل ذهن کې مـرور کـوي او د خپـل يواځيتـوب چاپېريـال پـه يـو کاري چاپېريال بدلوي، انسان اساسا يو ارتبـاطي مخلـوق دی او اړيکـې د انسـانانو کړو وړو ته په شکل او نظم ورکولو کې مهم رول لوبوي او د مديريت له مهمو وسـايلو څخـه شـمېرل کېـدای شي، مفاهمـه، د معلومـاتو تبادلـه او رسـمي اړيکـې چـې د سازمان دننه او بيرون کتبي او شفاهي اړيکې په بر کې نيسي نـن ورځ د سـازمان او اداري د فعاليتونو په انکشاف او پرمختگ کې ډېر مهم رول لري.

په اداره کې د انساني اړيکو مفهوم

اړيکې د اطلاعاتو تبادله کول او د مفاهيمو لېږدول دي او هغه پروسـه ده چـې انساني اړيکې د هغې پر بنسټ او وسيله بانـدې رامنځتـه کېـږي او بڼـه اختيـاروي، اړيکه د سازمان په داخل کې د ځـانگړو اهـدافو پـه لـور د وگـړو تنظيمـوونکی لامـل دی، انساني اړيکې د سازمان پـه داخـل کـې د نظـم او دسـپلين راوسـتلو لـه مهمـو لاملونو څخه يو لامل دی او هر وخت چې موږ ونه شو کړای د سازمان په داخل کـې د انسـانانو چلنـد يـا کـړه وړه تنظـيم کـړو نـو، د سـازمان اهـداف هـم پـه ښـه ډول تعقيبولای نه شو.

انسـاني اړيکـې د مـديريت د اصـلي دنـدو پـه پـلي کېـدا لکـه سـازماندهي، پـلان جوړونه، استخدام، هدايت او لارښونه، انگيزه، څارنه او کنترول کې مهم رول لري، د يو سالم سيستم په وسيله کولی شو چې معلومات د سازمان په دننه کې خپـاره او د فيډبيک له لارې د معلوماتو په ترلاسه کولو سره اړين او گټور تصاميم ونيسو.

په سازمان کې د اړیکو اهمیت

اړیکه د سازمان پـه دننـه کـې هغـه بهیـر دی، چـې د رهـبری، پـلان جـوړونې، لارښوني، سازماندهۍ په موخه ترې ګټه پورته کېږي، د اغېزمنـې اړیکـې ټینګـول د نوموړو دندو په اوږدو کې شته خنډونه له منځه وړي او یا یې تر یـوه بریـده راکمـوي سازماني اړیکه هغه پروسه ده، چې مدیران د سازمان په دننه کـې لـه وګـړو څخـه د اطلاعاتو په لاسته راوړلـو او د مفـاهیمو او مانـا پـه تبـادلې بانـدې قـادروي، معمـولا سـازمانونه د ارتبـاطي سیسـتمونو بېلابېـل ډولونـه لـري، چـې د همدغـه ارتبـاطي سیستم په بربنسټ د سازمان هویت هم د تعریـف وړ دی، پـه ټولـه کـې ګـڼ شـمېر ارتباطي سیستمونه شته دي، لکه: افقـي او عمـودي اړیکـې، متمرکـز او نـا متمرکـز اړیکې، رسمي او نارسمي اړیکې او داسې نور.

لکه مخکې مو چی وویل په سازمان کی دوه ډوله اړیکی مهمـي دي یـو یـې *لـه پورته څخه ښکته خواته عمودي او بل یې لـه ښـکته مـخ پورتـه عمـودې اړیکـې.* لـه پورته څخه ښکته خواته عمودې اړیکـې د لارښـونې، زده کـړې، هـدایاتو او اوامـرو د ابلاغ په موخه صورت نیسي، عمودي اړیکې له ښـکته خـوا تـه څخـه پورتـه خواتـه د ربوټ، وړاندیز، توضیحاتو ورکول او بېلابېلو غوښتونو وړاندې کول دي، هر وخت کـه لاس لاندې له ښکته خوا څخه پورته خوا اړیکو کې پـه دې پـوه شي، چـې مـافوق د ځینو اطلاعاتو پر وړاندې له ځان څخه منفي غبرګون ښیي. نو هغه وخت دغـه ډول اطلاعاتو څخه باید ډډه وکړي او یا هغه باید تعـدیل کـړي، کـه لـه پورتـه خـوا څخـه ښکته خوا ته په اړیکو کې هر وخت مدیران زیردستانو ته د واقعي او بشپړو اطلاعاتو ورکولو څخه ډډه وکړي، هغـه وخـت بیـا لاس لانـدې مـامورد هغـو پـر وړانـدې خپـل اعتماد او باور له لاسه ورکوي او نه شي کولای چې د هغو ارتیاطي پیغـام تـه سـم او کره ځواب ورکړي او دا کار په سازمان کې د ګډوډۍ لامل ګرځي.

وګړي سازمان ته پـه داخلېـدو لـه یـو بـل سره نژدیکـت، همفکـري، د سـلیقو د مطابقت او لیوالتیا په سـبب اړیکـي ټینګـوي او د نـا رسـمي اړیکـو شـبکه رامنځتـه

کوي، ځينې وخت نارسمي اړيکې په سازمان کې دومره پراختيا مومي، چې رسمي اړيکې د خپل اغېز لاندې راولي، په هغه صورت کې چې نارسمي اړيکې د سازمان له موخو سره په ټکر کې وي، نو دغو اهدافو ته د رسېدو په لار کې خنډ رامنځته کوي او د سازمان په فضا کې ګډوډي را پيدا کوي.

هر وخت چې مدير دغه ډول اړيکې د سازماني اهدافو سره سم مشاهده کړي له هغه نه بايد ګټه پورته کړي او که هغه مخالف وبولي نو بايد چې د دغه ډول اړيکو په درولو کې هڅه وکړي.

د مفاهمې مقاصد

Goals of Communication

مفاهمه د ادارې سطحو او نورو عامه خلکو ترمنځ د پوهې او معلوماتو د سطحې د تغيرولو او د معلوماتو د وړاندې کولو په مقصد ده. مفاهمه او په خاص ډول جمعي خپرونې د کومو په وسيله، چې کارکوونکي ځخه خبرتيا ترلاسه کوي.

نو ويلی شو چې: مفاهمه داسې يو چاپېريال برابروي په کوم کې، چې تغيرات او نوښتونه په عالي ډول منل کېږي، دلته دا خبره رابرسېره کېږي، چې مفاهمه هغه لومړنۍ پوړۍ ده په کومه کې، چې د فرد او ګروپ عادات او سلوک تغيري کوي او د نوښتونو په اړه فکر کوي،

مخ په مخ مفاهمه يا دوه کسيزه مفاهمه او ډله ايزه مفاهمه دواړه د مهارتونو د زده کولو لپاره لوړ اهميت لري، مفاهمه هېوادوال ددې وړ ګرځوي، چې ځان د دولت په هغه پاليسۍ او تصاميمو کې، چې د انکشاف په اړوند يې لري ځان شريک کړي ترڅو د دوی د خوښې مطابق پرېکړې صورت ونيسي .

جمعي رسنۍ هم په اوسني عصر کې د ډېر اهميت وړ دي، ځکه د انکشاف په اړوند د معلوماتو خپرول کولی شي، چې خلک تر ډېره حده مطمئن او باوري کړي،

په دې توګه دوی په دې باورې کېږي، چې دوی د ټولنې يو مهم قشر دی او د دوی کومک او همکارۍ ته د دولت له خوا په درنه سترګه کتل کېږي.

مفاهمې ته ورپېښ خنډونه

(Barriers to Communication)

دا د ډېر زيات اهميت لرونکي خبره ده چې د عامه او روغتيا مامورين، د ښاروالۍ پرسونل د عامه ترانسپورټ کارکوونکي او د ترويج او نوي تکنالوجي د خپرولو مامورين د مفاهمې په هغه خنډونو پوهه شي چې د امکان په صورت کې د مفاهمې او پوهولو په وړاندې خنډ کېږي.

ځنې هغه خنډونه چې د پېغام د رسولو مخه نيسي په لاندې ډول دي.

۱. غالمغال (Noise)

لکه مخکې چې وويل شول غالمغال هغه څه دي چې په پېغام د پوهېدلو څخه مخنيوي کوي. د مثال په ډول: په يو تالار کې زياته ګرمي او يخني وي نو د غالمغال باعث ګرځي او مفاهمې زيانمنه کوي.

۲. له خبرو څخه مختلف درک

:(Non-Shared Word Meaning)

الفاظ او کلمې هر وخت د هر شخص لپاره مشخصې ماناوې لري هغه الفاظ چې د ويونکي له خوا ويل کېږي که د اورېدنکي او ويونکي له خوا يوشان درک شي هېڅ مشکل نه شته؛ خو کله چې د ويونکي او اوريدونکي په وړاندې مختلفې ماناوې درک شي مفاهمه د ناکاميو خوا ته درومي.

۳. په ځان بې باوري (Lack of Self-esteem):

یو شخص ترهغې پورې ښه مفاهمه کوونکی نه شي کېدی ترڅو په خپل ځان د باور احساس ونه لري، په خپل ځان باوري کېدل هغه وخت شخص ته حاصلېږي چې د موضوع د پیغام په اړوند پوره علم او تجربه ولري، نو هغه شخص چې په ځان اعتبار ونه لري په دې نه پوهېږي چې څومره مهارت لري او نه شي کولی په مؤثر ډول خپلو اورېدونکو ته خپل پیغام وړاندې کړي. تر هرڅه مخکې ځان په دې باندې ډاډه کړئ چې تاسې ښه مفاهمه کولی شئ او مقابل لوری ډېر ښه پوهولی شئ. دا هغه وخت امکان لري، چې د مفاهمې په اصولو کې مطالعه ولرئ.

۴. عقیدوي سیستم (Belief System)

ځینې خلک د مذهب، ملت او نورو په عقیدوي لحاظ د ډېر د تعجب وړ او یو اړخیزه قضاوت کوونکي وي. دوی ډېر تنګ نظره وي او هېڅکله د بل مذهب او ملت لرونکي شخص او ګروپ خبرې په پراخه ټنډه نه شي اورېدلی، دا د دې مانا لري چې د پیغام رسوونکي باید زیات کوشش او هڅه وکړي چې د هغې ټولنې د افرادو سره چې دوی ورسره کار کوي د هغوی له مذهب، عقیدوي سیستم، رسم و رواج څخه هر اړخیزه معلومات ولري، کلیوالو، بزګرانو او نورو خلکو ته دا ډېر اهمیت لري چې پیغام د هغوی عقیدې او تجاربو سره سمون ولري پرته له دې نه، دوی شائید په ډېر ساده ډول پیغام رد کړي؛ نو پیغام وړونکي ته ضروري ده چې دا خبره په مغز کې ونیسي چې د کلیوالي خلکو د عقیدې، ملت او رسم ورواج په اړه مخکې له دې چې پیغام وړاندې کړي پوره باخبره او هوښیار وي، نوکه د اورېدونکو د عقیدې خلاف پیغام وړاندې شي دا به یو بې ګټې کار او د وخت ضایع وي.

۵. د معلوماتو اعتباري منبع

(Credibility of Information Source)

د معلوماتو منبع باید د کیفیت او اعتبار لرونکي وي، چې دا د مفاهمې په مؤثریت باندې پوره اثر لري اعتبار باید په ریښتینولی، باور، ښه خصوصیاتو، نامتو او د غوره نوم په اساس وجود ولري. د معلوماتو باوري منبع هر وخت د اعتماد او هغې ته د غوړ نیولو وړ وي نو د دغسې منابعو څخه د معلوماتو خپرول د غوره توافق لوړه درجه لري.

د پیغام وړونکی باید ریښتینی او د احترام وړ شخص وي او د کلیوالو او د نظرلاندې افرادو په اړوند د هر اړخیزه معلوماتو لرونکی وي ځکه زیاتره وخت د دغسې خلکو په اړوند داسې عقیده موجوده وي، چې دوی دولتي خلک دي، یوازې د دولت په ګټه کارکوي دهقانانو او کلیوالو ته یې هېڅکله ګټه نه ده رسېدلې، نو دا ډول مفکوره باید اصلاح شي.

٦. ټولنیزه فاصله(Social Distance)

له ټولنې څخه لریوالی او توپیر ځینې وختونه د پیغام راوړونکو او د دولت د مامورینو او د ټولنې ترمنځ فاصله ایجادوي. د پیغام وړونکي کبرجن شخصیت، د اعتراض وړجامې، ډېر عصري دفتر او داسې نورې ښې بیلګې دي، چې عوام د پیغام وړونکي سره د ملاقات پر وخت د ډېر ټیټ حیثیت لرونکي او ناراحتۍ احساس کوي،که چېرې پیغام وړونکی په حقیقت کې مغروره احساس شي، د خلکو په مغز خراب اثر کوي او بیا دوی کوشش کوي، چې د پیغام وړونکي سره مخامخ نه شي او له ده څخه فاصله نیسي.

۷. د مفاهمې لپاره د مناسب وخت ټاکل

:(Appropriate Timing for Communication)

شاید ستاسې همکاران ، مراجعین، د نورو ادارو کارکوونکي یا نور هغه اشخاص چې تاسې ورسره د اړیکو په لټه کې یاست، په ډېر بوخت وخت کې، د لمانځه په وخت کې، د ډوډۍ پرمهال یا نورو مصروفو وختونو کې ستاسو وینا، غونډې یا جلسې ته رانه شي یا به هم لازم ډول باندې غوږ ونه نیسي.، نو ځکه د مفاهمې مساعد وخت په پام کې ونیسئ. مناسب وخت د پېغام د وړاندې کولو لپاره یو اهم ضرورت دی. تر ټولو لومړی د پیغام رسوونکي لپاره لازم دي، چې داسې یو وخت چې د خلکو او اورېدونکو لپاره ارام، خوښ او د قناعت وړ وي وټاکي.

۸. د معلوماتو د ورکولو لپاره د ځای انتخاب

(Place for Delivering the Information)

کله چې غیر رسمي بحثونه، غونډې د خلکو او پیغام وړونکي مامور ترمنځ جوړېږي دا که په هر مقصد جوړې شوي وي. لکه: د ودونو،خیراتونو او نورو غونډو لپاره ټول یو مناسب ځای ته ضرورت لري. په کلیوالي مفهوم سره دا ځای به حجره، جومات، دېره او یا بل عمومي د راغونډېدو ځای وي، په کار ده، چې برخه اخیستونکي په دې ځایونو کې د ارامۍ او خوشحالۍ احساس وکړي. د گروپي بحثونو لپاره د چوکیو،کټونو او ټغرونو ترتیب او تنظیم په داسې ډول جوړ شي، چې ټول خلک یو بل په اسانۍ سره ووییني او د تگ راتگ لپاره ستونزې نه وي نو د دې لپاره به دایروي او نیمه دایروي ترتیب او تنظیم غوره شي، په رسمي ځای کې باید هال یا د معلوماتو ورکولو تالار منظم او راحت ډوله باندې عیار شي.

د اغېزمنې مفاهمې لپاره ځينې تخنيکونه

Techniques for Effective Communication

په ۱۹۸۲ ميلادي کال کی(Lionbrger & Gwinu) عالمانو د ښې مفاهمې او غوره درک لپاره ځينې لارښوونې وړاندې کړې، چې خلاصه يې په لاندې ډول ده:

۱. کله چې يو پېغام وړونکی پيغامونه وړي بايد د مفاهمې د پروسې، د مفاهمې د اجزاوو او مفاهمې ته د ورپېښو خنډونو په اغېزمن ډول وپوهېږي ترڅو د پيغام رسول زيانمن نه شي.

۲.د پېغام ژبه بايد مناسبه، واضحه، ساده او روانه وي او د ويونکي او اخيستونکي لپاره بايد يو مانا ولري.

۳. شفاهي او غيرشفاهي مفاهمه بايد يو د بل سره په يو وخت او يوځای وي په دې مانا چې ستاسو د مخ، سترګو او نور بدن اشارې بايد ستاسو د وينا سره ارتباط ولري او په خپل ځای سره استعمال شي.

٤. هېڅکله د دې کوشش ونه شي، چې د مراجعينو او ستاسو ترمنځ فاصله پيدا شي په دې مانا چې هغوی بايد داسې اعتباري شي، چې د هغوی له جملې څخه يو کس يې هم بې برخې نه دی.

۵. کوشش وشي، چې د اخیستونکي او اوریدونکي د خوښې نظر ته غوږ ونیول شي دا د دې لپاره ضروري ده، چې بغیر د اوریدونکي له غبرګون څخه ته نه شې کولی، چې د اوریدونکي خوښي او ناخوښي وپېژنې.

٦. د خپلو اوریدونکو د مشکلاتو سره دلچسپي ښودل او د هغوی د حل لپاره مناسبې مشورې ورکول.

۷. د خپلو اوریدونکو عقیدو، ملت، دود او دستور ته احترام لرل په دې مانا چې ضرورنه ده، چې ته د هغوی په عقیده شې؛ بلکې هغه څه، چې هغوی ته لوړ ارزښت لري هغې ته دروند نظر کول دي.

۸. ته باید د خپلو اوریدونکو اعتماد او کلکه ملګرتیا ترلاسه کړې، په دې مانا چې که ته یوځل اعتمادي شې بیا دې د خپل پیغام د قبلولو په اړوند هېڅ فکر مه کوه.

۹. په جبري ډول د غوږ نیونې څخه خودداري کول، په دې مانا چې که څوک ستاسو خبرو ته غوږ نه نیسي کوشش مه کوئ، چې حتما باید غوږ ونیسي- د دې پرځای هغه خبرې وکړئ، چې هغوی ورسره دلچسپي لري، د دې وروسته هغوی ضرور نورو خبرو ته هم غوږ نیسي.

پوښتنې

۱. په اداره کې د انساني اړیکو مفهوم وواياست؟
۲. په اداره کې د مفاهمې مقاصد واضح کړئ؟
۳. مفاهمي ته ورپېښ خنډونه کوم دی؟
۴. آیا کله له ملګر، ګاونډیو یا بل چاسره د ناوړه مفاهمې یا غلط فهمي له کبله ستونزې سره مخامخ شوي یاست؟
۵. آیا تاسې کوم وخت د یو چا په خبره د غلط پوهېدو له امله ستونزي سره مخامخ شوي یاست؟ د یوې خاطرې په توګه یې وواياست؟
٦. تاسې ډاډه یاست چې په پوهنځي کې مو ټول لیکونه، درسي مواد، د اعلاناتو پر تخته ځړېدلي اعلانونه، پوښتنو ته ستاسو ځوابونه، استادانو او ملګرو سره ستاسو ورځنۍ خبرې د یوې غوره مفاهمې له اصولو سره برابرې دي؟ او که اصلاح ته اړتیا لري او آیا دغه مضمون به وکولی شي د مفاهمې په برخه کې د موجودو ستونزه حل سره مرسته وکړي؟
۷.د اغېزمنې مفاهمې لپاره ځینې تخنیکونه وواياست؟

اووم څپرکی

عمومي ويناوې

Public Speaking

عمومي ويناوې د ډله ييزې مفاهمې يو شکل دی، چې د لېږونکي، پيغام، چينل او اخيستونکي جوړښت لرونکي وي. کله، چې يو شخص وغواړي د خلکو يوې ډلې ته ويناو کړي؛ نو ضرور ده، چې پخوا له دې څخه يې د خپل مقصد په اړوند فکر کړی وي او په هر ډول، چې وي د وينا کوونکي هدف د خپلو اوريدونکو د دوامداره توجه جلبول دي، عيبجن مائکروفون (گويا)، ټيټ او ښکاره اواز، غيرضروري شيان، د حده زيات توضيحات، ناراحته کوونکي ترتيب او تنظيم بايد د وينا دوام زيانمنه نه کړي؛ نو د دې لپاره دا عوامل او دې ته ورته مزاحم عوامل له منځه يوړل شي دلته يو څو اساسي اصول او پرنسيپونه د يوې مؤثرې او عمومي وينا لپاره په لاندې ډول ذکر کېږي:

۱- ويناوې (The Speech)

A. د ترتيبولو او تنظيمولو کنترول Control the Setting دترتيب او تنظيم امتحان کول تاسو ته په گوته کوي، چې د وينا د ځای د رڼا سيستم، د کوټې

ګرموالی او نور ظاهري جوړښت کنترول کړئ، ترڅو ستاسو اوریدونکي وېښ او د موضوع په اړوند فعال وي، کوښښ وکړئ، چې ټول لوازم پخپله تر نظر تېر کړئ او ځان باوري کړئ، چې د کار وړ دي د بل چا په خوله پوره مه ډاډه کېږئ، که تاسې پلان لرئ، چې په یو ازاده فضا یا دکار په ساحه کې وینا او تقریر وکړئ؛ نو هغه ځای امتحان کړئ او ځان یقیني کړئ، چې ټول ضروري لوازم مهیا او موجود دي.

B. د موضوع کنترول (Control the Topic): له دې څخه هدف دا دی، چې وینا او تقریر د خاص وخت په اساس ترتیب او کنترول شي، موضوع باید روښانه او واضحه شروع، منځ او پای ولري. ستاسو د وینا مؤثریت په دې کې دی، چې څومره په مهارت تاسو خپله وینا په یوخاص مفهوم او مانا لرونکي ډول وړاندې کولی شئ.

C. پخپله موضوع بشپړ پوهېدل (Know your topic thoroughly) که غواړئ، چې پخپله موضوع په ښه ډول پوه شئ؛ نو د موضوع په اړوند د څلورو یا پنځو مهمو ټکو یو لیست جوړ کړئ کوم، چې تاسو یې غواړئ، چې وویل شي بیا د همدې ټکو په څلور خواوو خپله وینا مظبوطه کړئ، یواځې په لیکلو ډېر زور راوړل نه دي په کار او نه د حد نه زیات وضاحت په کار دی؛ خو اساسي نقاط د مثالونو، نقلونو او په مقایسوي شکل وړاندې کړئ. د شمېرو او اعدادو سره ډېر احتیاط وکړئ، له شمېرو څخه د کړیو چاپیرول استعمال کړئ او غوړ نیوونکي ډېر مه سترې کوئ.

D. د خپلو اوریدونکو تشخیصول(Analyze Your Audience):

مخکې له دې چې تاسې خپله وینا شروع کړئ کوښښ وکړئ، چې په دې وپوهېږئ، چې ستاسې اوریدونکي څوک دي، هغوی څومره ستا د موضوع په اړوند معلومات لري او د دې په اړوند څه روحیه لري، که ممکنه وي مخکې له وینا څخه د خپلو اوریدونکو سره یو ځای شئ او هغوی وپېژني هر وخت کوشش وکړئ، چې خپل عادي حالت وساتئ او د اوریدونکي ضرورت پوره کړئ.

E. د پام د را اړولو په خاطر په غښتلي الفاظو پیل کول:

:(Begin Strongly Whit an Attention-getter)

په داسې ډول شروع کول، چې مهم او د پام وړ الفاظ استعمال شي، پوښتنه وشي او له اورېدونکو څخه يې ځواب وغوښتل شي، د وخت او موضوع سره سمې پېښې شوي ټوکې کول؛ خو د داسې ټوکو څخه ځان ساتل چې چاته پکې سپکاوی کېږي؛ بلکې هغه څه ویل په کار دي، چې د وینا خواته پام وروګرځوي.

F. خپله موضوع په غښتلي الفاظو ختمول

(End Your Speech Strongly)

تاسې باید په غښتلي وینا سره خپله موضوع ختمه کړئ، ستاسې د وینا خاتمه باید چیلیج لرونکي وي او د وینا په اړوند باید غوښتنه وشي.

مشهوره خبره ده، چې: ویل د اورېدلو په مفهوم نه دي، اورېدل د درک کولو او پوهېدلو مفهوم نه افاده کوي، درک کول حتما د نظر توافق نه دی، توافق حتما د په یاد ساتلو مانا نه لري، اورېدل، بیا درک کول او ورپسې موافق کېدل د اجراتو د دوام مفهوم نه افاده کوي.

۲. غږ او د غږ رسونه (Voice and Delivery)

A. ښه تشريح (Enunciate):

په ښکاره او واضحه ډول د الفاظو له بيانولو څخه عبارت دی .داسې ډېرکم خلک شته، چې په عادي ډول واضحه او صافې خبرې کولی شي. ډېر وختونه موږ په يوه موضوع او بيانيې ښه نه پوهېږو چې اصلي وجه يې په الفاظو کې د ځينې حروفو نه اداکول دي او يا هم په يوه جمله کې د يو لفظ پرېښودل دي، همدارنګه موږ ځينې وخت د لفظ اول يا اخر ټکی پرېږدو. ځينې خلک بيا په عامو خبرو کې په شعوري ډول ژبه، شونډې او غاښونه استعمالوي، چې په وضاحت وغږېږي په خاص ډول هغه وخت، چې د جملې اخري الفاظ سره هم اهنګ کوي.

B.د خپل اواز نقشه کول: (Project Your Voice) د خبرو کولو پر وخت دا ډېره مهمه ده چې خپل اواز داسې برابر کړئ، چې د کوټې ټولو برخو ته ورسېږي(د ميکروفون د استعمال پر وخت هم) د اواز برابرول دا مانا نه لري، چې چغې ووهې؛ بلکې په ښه ډول د اواز پورته کول، ښه وضاحت، په خاص ډول د خولې خلاصول او په مستقيم ډول د اواز رسول دي.

کله، چې تاسې خبرې کوئ خپل اواز اورېدونکو د ګروپ د سایز په اندازه لوړ کړئ په خاص ډول د ګروپ اخري قطار په نظر کې ونیسئ. ګروپ په داسې ډول کېنوئ، چې د ټولو مخونه تاسې ته ښکاره شي او تاسې هم په اسانۍ سره ووینئ، په ځینو وختونو کې، چې ټول اوریدونکي نوټ اخلي د خپل اواز اندازه لوړه کړئ ترڅو ښه واوریدل شي.

C. خپل اواز کنترول کړئ (Control Your Voice): د عصبانیت (غوسې) پر وخت خلک له عامو خلکو څخه تېزې او لوړې خبرې کوي؛ خو په خپلو خبرو ډېر لږ کنترول لري، کله چې تاسې خبرې شروع کوئ نو لږه ژوره سا واخلئ، خپلې لومړنۍ جملې پرته د عادي ډول څخه لوړې خو په ارام او سنجیده ډول سره وړاندې کړئ او په چالاکۍ خبرې مه کوئ.

D. عادي او با جراته اوسېدل (Appear Natural But Confident):

کله چې تاسې خپلو اورېدونکو ته ځان معرفي کوئ نو اورېدونکي ستاسې خوا ته پام اړوي او ګوري په دې وخت کې تاسو د لږې وېرې احساس کوئ .د دې لپاره، چې دا وېره له منځه ولاړه شي کوشش وکړئ، چې د خپلې وینا پرمهال د خپلو لاسونو، مخ او سترګو اشارې او حرکات به تاسو ته قوت او اطمینان دروبښي.

د لږ وخت تېرېدو، قوي تمرین او ژورې سا په اخیستلو سره یوځای به په ناڅاپي ډول ستاسو عصبانیت کنترول او له منځه ولاړ شي، ستاسو قدم وهل، د اوریدونکو خواته د لاسونو خوځول، مسکي کېدل او خپلو اوریدونکو ته کتل هم له تاسو سره مرسته کوي.

E.د نوټ کارول (Use Notes):

هېڅکله کوښښ مه کوئ، چې یوه وینا ټوله یواځې په حافظه کې واخلئ، د دې پرځای د نوټ خلاصه استعمال کړئ خو دا به په دې مانا نه وي،چې تاسو د اوریدونکو له جملې څخه د هغه کس په شان شئ، چې شاګردان ترې استفاده نه شي کولی، د ځان سره د نوټ لرل د بې زړه توب حس له منځه وړي.

F. د موضوع او وينا تمرين کول (Practice):

مخکې له دې، چې تاسې خپله وينا په اصلي ځای کې وړاندې کړئ لازمي ده، چې يو ځل يې په عين ډول له ځان سره تمرين کړئ ترڅو تاسې د خپلو خبرو په اړوند مهارت پيدا کړئ د دې لپاره ټيپ ريکارډر استعمالولی شئ، چې دا کار به تاسې ته لږ مشکل وي (مخکې له دې، چې تاسې خپل ځان په ويډيو فلم کې په ډېر بد حالت ووينئ) خو تاسې به په غوره ډول د خبرو جوګه شئ. خپلې خبرې د خپل وخت په اساس خلاصه کړئ دا به د دې لپاره ګټور وي، چې خپله وينا به په ټاکل شوي وخت کې وړاندې کړئ او د بل چا د وخت له نيولو څخه به مخنيوی وشي.

د مفاهمې لپاره پينځه مهارتونه

Five Communications Skills

مفاهمه يوه پروسه ده، چې د هغې په ترڅ کې مفکوره او معلومات له لېږونکې څخه اخېستونکي ته لېږدول کېږي. دغه پروسه او دا ډول انتقالول ځينې مهارتونو ته ضرورت لري؛ که چېرې هغه موجود نه وي، موږ دغه پروسه نه شو بشپړولی، مهارتونه په لاندې ډول دي:

- ✓ لوستل: Reading
- ✓ ليکل: Writing
- ✓ اورېدل: Listening
- ✓ فکر کول: Thinking
- ✓ خبرې کول: Speaking

د موضوع د ډېر ښه وضاحت لپاره به په دې ټولو رڼا واچوو، دا ډېره روښانه، د پوهېدو او درک وړ او ساده مو ضوع ده او هرڅوک ورباندې پوهېږي چې په خبرو کولو، لوستلو، فکر کولو او ليک کولو کې تکړه خلک تل کامياب وي او د هرچا

خوښېږي. دا د ژوند لومړني مهارتونه دي. په نوره نړۍ کې د ښوونځی په دوره کې ډېره پاملرنه د همدې مهارتونو اوچتولو ته اړول کېږي. په اداره او سازمان کې هم دا مهارتونه مهم دي، چې د سازماني تیورۍ او د اداري د علم له پلوه به یې یو یو وڅېړو:

۱. خبرې کول :Speaking

خبرې کول هغه فن او هنر دی، چې یو وګړی پرې بل تر اغېز لاندې راولي، د نورو پام خپل لور ته رااړوي هغوی ته قناعت ورکوي او په ورځنیو چارو کې ډېر کارول کېږي. تاسو د خپلې لومړنۍ اړیکې د ټینګولو پر مهال د سلام په ویلو سره د خپل کلام ځواکمنتیا څرګندوئ دا چې څه ډول په زړورتیا جوړ په خیر وکړئ یا یې د ویرې او نورو لاملونو له مخې وکړئ ستاسو رواني کچه معلوموي په پورتنیو پینځه ګونو مهارتونو کې وینا ډېره کارول کېږي او د اړیکو ټینګولو لپاره اړینه ګڼل کېږي نو اړینه ده چې د وینا پر مهال ځینو ټکو ته پام وکړو.

۱. ښه غوږ نیول موږ ښه وینا کولو ته چمتو کوي.

۲. مطالعه کول موږته دا شونتیا رابخښي چې د وینا لپاره له ځان سره څه ولرو.

۳. د هغه څه په اړه چې مالومات نه لرو باید خبرې ونه کړو.

٤. د هغو کلماتو له وړاندې کولو چې پر مانا یې نه پوهېږو، باید ډډه وکړو.

۵. د اړیکو له ټینګولو پرته که له تاسو پوښتنه نه وي شوي د ځان په اړه خبرې مه کوئ.

٦. د خبرو پرمهال نورو ته هم د خبرو کولو وخت ورکړئ.

۷. د هغه څه په اړه چې تاسو یې لیوالتیا او په اړه یې مالومات لرئ خبرې وکړئ. په هغې موضوع خبرې مه کوئ چې نه پرې پوهیږئ

۸. هڅه وکړئ د لویانو له نظرونو په خپلو خبرو کې ګټه پورته کړئ.

۹. د وینا پرمهال د نورو پیښې مه کوئ.

۲. اورېدل:Listening

د ډېرو ورځنیو ستونزو سرچینه د نورو د خبرو نه اورېدل او د جانب مقابل په خبره نه پوهېدل دي.ځکه ډېرى وخت پرته له دې چې وپوهېږو نور د څه په اړه خبرې کوي فکر کوو موږ په هر څه پوهېږو.پوهان په دې باور دي چې (دوه خبرې باید واورو او یوه ووایو) د هغه چا له لورې چې ځان پرهرڅه پوه ګڼي اورېدل ورته ارزښت نه لري په داسې حال کې چې(اورېدل د هغو ټولو وګړو له پوهې چې له موږ سره ګډ ژوند کوي غوره دي). انسان یوه خوله او دوه غوږونه لري، نو ځکه یوه خبره به کوي او دوه به اوري؛ نو په دې توګه ویلی شو چې، اورېدل یو مهارت دی.

اوس څنګه کولای شو له دې مهارت نه ګټه پورته کړو.

۱. دا باید ومنو، چې نور د خبرو کولو حق لري او د وینا لپاره هم ورسره څه شته.

۲. د نورو د خبرو له پرېکولو باید ډډه وکړو.

۳. تل هڅه وکړئ د نورو خلکو یا وینا کوونکو خبرو ته غوږ ونیسئ.

٤. فعال اورېدونکي اوسئ او هغه څه چې ویوونکې یې په سمه بڼه وایي تائید کړئ.

۵. که د ویونکو په خبرو کې شک وینئ، لاس پورته کړئ، د خبرو نوبت ونیسئ او بیا پوښتنه وکړئ.

٦. د کوچنیانو لپاره ډېره مهمه ده چې پلرونه او میندي یې خبرو ته غوږ ونیسي.

۷. غوږ نیول دا معنی لري چې تاسو نورو او د هغوی خبرو ته درناوي لرئ.

د اورېدلو او ویلو ترمنځ توپیر:

اورېدل د غږ د درک کولو غیر ارادي پړاو دی.

غوږ نیول تاکنیز او ارادي فعالیت دی، چې درک او شننه ورسره یوځای وي.

۳. لوستل: Reading

لوستل د اړيکو ټينګولو درېيم مهارت دی، چې په طبيعي ډول يې وګړي له شپږکلنۍ پيلوي. لوستل هغه امتياز دی، چې انسانان په دوه برخو (لوستي ،نالوستي) وېشي همدارنګه هغه مهارت دی، چې موږ ته د دې شونتيا رابخښي چې وکولی شو د سترو انسانانو له فکرونو چې تر ډېره د ليک په بڼه دي ګټه پورته کړو . په اداره او سازمان کې هغه چا ته د کار کولو حق نه ورکول کېږي، چې ليکل ونه شي کولی. حقيقت دا دی چې زياتره خلک د لوستلو په سمه بڼه نه پوهېږي او په خواشينۍ سره چې په ښوونځي او پوهنتون کې هم په دې اړه مالومات نه ورکول کېږي.په هر حال ځينې مهم ټکې شته چې په دې برخه کې له موږ سره مرسته کوي چې په سمو لوستلو سره د ځان د پرمختګ او ترقۍ پر لور چې (ليکل) دي، بوځي، هغه په لاندې ډول دي:

۱ . هر څوک چې يو متن د دويم ځل لپاره لولي ښه پرې پوهېږي د همدې لپاره په لوستلو کې تکرار د ياودلو لپاره ښه وسيله ده.

۲. د فعالې مطالعې لپاره د لوستو پرمهال د مهمو ټکو يادښتول اړين دي له يادښت اخيستو پرته لوستل د هيرولو مهم لامل دی.

۳. د لوستلو پرمهال د مهمو ټکو لاندې کرښه ويستل، لمن ليکنه او لنډ ليکنه دوام مومې تل بايد د لوستلو پرمهال لنډه ليکنه وکړئ.

٤.له مطالعې وړاندې له غوږو او درنو خوږو له خوړولو ډډه وکړئ.

۵. لږ ترلږه (۳۰) دقيقې وخت د هغه چا لپاره چې غواړي خپل فکر د مطالعې لپاره راټول کړي بسنه کوي.

څېړونکو ثابته کړې چې دېرش سلنه وخت لوستلو او اويا سلنه يادولو ته ځانګړې کړو دا ترهغې ډېره ګټوره ده چې خپل ټول وخت پر لوستلو تېر کړو، ګټوره ده، چې تر مطالعې وروسته مطلب پرخپله ژبه بيا تکرار کړئ.

٦. لوستونکی باید پر هغه څه چې لولي يې وپوهېږي يعنې د لوستل شوي متن په مفهوم او معنا باندې پوه شي.

۴. لیکل:Writing

ژبه او لیک د اړیکو ټینګولو دوه مهم توکي دي. انسانان د خپلو احساساتو د بیانولو لپاره له ژبې او د فکر د څرګندلو لپاره له لیک نه مرسته غواړي، نړۍ د خپلې علمي پراختیا له امله هم د چاپ د صنعت د رامنځته کېدو تر احسان لاندې ده، چې د انسانانو د فکرونو د پراختیا لپاره یې زمینه برابره کړه. د چاپ د ماشین اختراع د بشریت په ژوند کې یو لوی انقلاب و.

که څه هم چې ښه لیکل ستونزمن کار دی او دغه راز لیکل د اړیکو تر ټولو سخت مهارت دی؛ خو دا چې څنګه ښه لیکل وکړو، لاندې ټکي ورته ضرور دي:

١. له لیکلو وړاندې لږه شېبه د موضوع په اړه فکر وکړئ.

٢. یوه لیکنه لږ تر لږه باید په درې برخو (سریزه، متن او پای) وویشل شي.

٣. د لوړ ارزښت او کېفیت لیکنه، علمي لیکنه یا تحقیق ډوله لیکنه باید لږ تر لږه په پنځو برخو وویشل شي(سرلیک، سریزه، متن، پایله او سرچېنې)

٤. د ښه لیکلو لپاره په پرله پسې ډول مطالعه وکړئ.

٥. په لیکنه کې لیکنۍ غلطي پر نورو جدي اغېز پرېباسي؛ نو ځکه باید ستاسې لیکنه طباعتي تېروتنې ونه لري.

تل باید لیکنه تر لیکلو وروسته او نورو ته له استولو وړاندې یو ځل بیا د چک او کنترول په موخه ولوستل شي.

د دې مهارتونو ترڅنګ چې پورته یې یادونه وشوه یو بل مهارت هم شته چې زموږ په ورځني ژوند کې ډېر رول لري او هغې ته تجربه وایي.

دغه مهارتونه هر یو یې د پروسې په یوه مرحله کې خپل ارزښت لري. مثلاً: که چېرې لېږونکی پیغام په لیکلي بڼه لېږدوي، باید په لیکنه پوه او د لیکنې مهارت

یې زده وي، که چېرې اخېستونکي ته پېغام په لیکلي بڼه چمتو کېږي، هغه هم باید سواد لرونکی وي او لیک ولوستلی شي او که د خبرو وینا او بیانیې په شکل ورته اورول کېږي، هغه یې باید د اورېدو مهارت ولري.

د فکر کولو مهارت ټولو اړخونو ته ضرور دی، په دې توګه پرته د پورتنیو مهارتونو څخه مفاهمه ناممکنه او نیمګړې بلل کېږي.

د سي اووه ګوني اصول (7.Cs)

سي اووه ګوني اصول هغه اصول دي، چې د یوې وینا بڼه او غوره والی ثابتوي، دا په حقیقت کې د یوې ښې وینا لپاره اووه لاربښوونې دي، چې نه یوازې وینا؛ بلکې لیکلو کې او په مجموع کې د هرې مفاهمې لپاره ضرور دي، دغه اووه اصول د هر ډول مفاهمې لپاره د تشریح او ارزیابۍ مقصد اسانه کوي او پېغام ډېر ښه رسول کېږي، په لاندې ډول دي.

۱. د وینا او لیکنې بشپړوالی (Completeness)

د بشپړوالي مانا دا ده، چې پېغام باید د شکل محتویاتو، وضیعت، روش او ژبې د اصولو له پلوه مکمل وي، د پېغام په چمتو کولو کې باید په پام کې ونیول شي، چې څومره اندازه معلومات په پېغام کې ضروري دي، باید په کلکه په پام کې ونیول شي، چې د پېغام رسونکي او اخېستونکي د پوهې او فکري طرز له پلوه یو بل سره توپیر لري، د لید، اړتیاوو او نورو شرایطو له مخې باید دا توپیر په نظر کې ونیول شي، د وینا او لیکنې بشپړوالي ته ځکه ضرورت لرو، چې:

- ✓ بشپړ پېغام مورد نظر نتیجه پرته له دې چې پېغام ته ضرورت پېښ شي په لاس راکوي.
- ✓ بشپړ پېغام د لېږونکي مقصد ښه افاد کوي.
- ✓ بشپړ پېغام ټول معلومات ځان کې لري.
- ✓ د پېغام د بشپړوالي لپاره لاندې خصوصیات په نظر کې نیول شوي:

- ✓ د اصلي مفکورې په هکله باید ټولو پوښتنو ته ځواب ویونکې وي.
- ✓ که لازمه وي یوه څه اضافي معلومات او علاوه ټکي هم باید ولري.
- ✓ پېغام د څه؟ څرنګه؟ چا او چېرته؟ پوښتنو له مخې چک او ارزیابي کړئ.

۲.لنډیز (Conciseness)

د لنډیز مانا دا ده، چې پېغام باید هرومرو مختصر او لنډ وي، تر څو چې ممکنه وي؛ ځکه چې د وخت او لګښت له پلوه مهمه ده، باید هم د لیکوال او وینا کوونکي (د پېغام منبع)، اورېدونکي او لوستونکي (اخېستونکي) وخت په نظر کې ونیول شي؛ خو د دې مانا دا هېڅکله نه ده، چې پېغام دومره لنډ شي، چې اصلي مفکورې محتوا په کې کمزورې او ناقصه شي؛ نو د دې مقصد لپاره لاندې ټکي په نظر کې ولرئ:

- ✓ له لنډو اصطلاحاتو څخه کار واخلي.
- ✓ فقط اړوند ضروري جمله سیده استعمال کړئ او مشابه اصطلاحات سره مدغم کړئ.
- ✓ د مفکورې او لغت سیده، مستقیمه لومړنۍ مانا په نظر کې ولرئ

۳. دقت (Considration)

د پېغام رسوونکي (منبع) باید د پېغام اخېستونکي (اورېدونکي او لوستونکي) د پېغام په رسولو کې ډېر زیات اختیاط او دقت وکړي او د اخېستونکي له علاقې او خوښې سره یې سم چمتو کړي، د دې مقصد لپاره ډېره ښه لاره دا ده، چې د پېغام د چمتو کولو مخکې د پېغام لېږونکي یا منبع ځان د اخېستونکي پر ځای فرض کړي او د هغه غوښتنې ځان ته مجسمې او د هغه ستونزې، انګېزه، حالت او احتمالي عکس العمل ځان سره تصور او پېش بینې کړي، د پېغام د دقیق او بامقصده والي لپاره لاندې ټکي په نظر کې ونیسئ:

- ✓ د (زه) او (زموږ) پر ځای په (تاسو) باندې متمرکز شئ.
- ✓ د پیغام د اخېستونکې ګټې او علاقمندۍ ته پاملرنه وکړئ.
- ✓ په مثبتو او د خوښې وړ ټکو باندې تاکید وکړئ.

٤. محکموالی او مرتب والی (Concreteness)

د دې لپاره چې مفاهمه انسجام ومومي باید د پیغام لېږونکي (لیکوال او ویناکونکي) پخپل پیغام کې د ګونګوالې او عمومیاتو پر ځای له معینو، واضحو او څرګندو الفاظو څخه کار واخلي، د مرتب پیغام د ترتیب کولو لپاره لاندې لارښوونې په نظر کې ونیسئ.

- ✓ ټاکلي حقایق او ارقام په کار یوسئ.
- ✓ پخپلو الفاظو کې حرکت او خوځنده والی راولئ.
- ✓ د لغت، د جملو په استعمال او جوړولو کې واضح تصویر او انځور غوره کړئ.
- ✓ اکثره ګونګ الفاظ د وینا د محکموالي پر ځای سسته، پراګنده او نامنظمه کوي؛ نو د وینا او لیکنې د محکموالي او پخوالي په خاطر لاندې ټکي رعایت کړئ:
- ✓ د غیر فعالو او سستو لغاتو پرځای خوځنده، واقعي او ژوندي لغات پکار یوسئ.
- ✓ په وینا او لیکنه کې داسې الفاظ راولئ، چې ستاسو وینا نوره هم پخه او کره کړي لکه:
  1. ازمیښتونو او تجروبو وښوده، چې.....
  2. دغه ارقام د څېړنې د ادارې لخوا ثابت شوي، چې.....
  3. ارقام ښکاره کوي، چې.....

البته د یوې غورې وینا لپاره باید همداسې یقینې، ډاډمن او علماً ثابت شوي فکټونه وجود ولري، یعنې هیڅکله تصادفي، بې بنیاده او غیر علمي خبرې مه

کوئ، معمولاً د نن ور ځې پیغامونه د یو شمېر علمي څېړنو نتایج او احتراغـات دي، چې عامه خلکو ته یې رسول ضرور دي.

۵. وضاحت (Clarity)

بایـد یولیکـوال او وینـا کـوونکی خپلـه لیکنـه او وینـا داسـې برابـره کـړي، چـې اوریدونکي او لوستونکي پوره ورباندې پوه شي، چې آیا د پیغام رسـوونکي مقصـد او هدف څه دی. اخیستونکی باید د هر لغت څخـه هماغـه مانـا واخـلي کـوم، چـې د لیږونکي په فکر کې ده.

دلته د پیغام د وضاحت لپاره ځینې ټکي رعایت کړئ، چې په لاندې ډول دي:

الف) لنډ، اشنا (متعارف)اصطلاحات او لغاتونه غوره کړئ.

ب) د یوې گونگې موضوع د وضاحت لپاره د هغې د چپه یا معکوسي خوا څخه هم یادونه وکړئ، مثل ا(د مچانو څخه پاک چاپېریال د صحت او روغتیا ضامن دی، د مچانو په له منځه وړلو سره مـوږ د میکروبونـو د انتقـال څخـه ژغـورل کېـږو، خـو د مچانو موجودیت د گڼ شمېر ناروغیو د سرایت سبب کېږي).

دلتـه د دغـه پراگـراف دویمـه برخـه د لـومړۍ برخـې متضـاده اوسرچپـه ده نـو موضوع یې ښه واضحه کړئ، هغه پرگرافونه، چې تاسو جوړوئ او لیکئ بایـد واحـد، د مانا له لحاظه منسجم او پـر موضـوع بانـدې تاکیـد کـوونکي وي یعنـې د موضـوع څخه لرې ولاړ نه شئ.

٦. د تواضع غوره کول (Courtesy)

د یـو پیغـام لیکـونکی یـا یـو وینـا کـوونکی بایـد خپلـو مخـاطبینو اوربـدونکو او لوستونکو ته په مفاهمې پیغام کې له تواضع څخه کار واخلي، چې دا د ملگرتوب او صمیمیت د رامنځته کېدو سـبب گرځي.تواضـع د لېږونکـي او اخیسـتونکي تـرمنځ

فاصله لنډوي اعتماد، صداقت او ریښتینولي ښکاره کوي او د کلانکارۍ او تکبر ځخه یې ځان ساتنه خصوصیت دی.

د غږ (Tone) او د لیکنې په طرز کې لاندې ټکي په پام کې ولرئ:

یو ریښتینی، پوه، مفکر او قدرشناس شخص ووسئ ځینې خلک قصدا زیږه (Abrupt) او گستاخ (Blunt) وي فکر کوي، چې په دې توگه به یې تاثیر په خلکو زیات وي. دغه ناوړه خواص د تکبر معمولي علایم دي. ځینې وخت ځینې خلک له ناپوهۍ او ځینې وخت د ټولنې له کلتور ځخه د بې خبرۍ له کبله دغه ټکي نه شي مراعات کولی.

خپل بیان، حرکات او لیکنه داسې جوړه کړئ، چې د احترام کولو ښودونکي وي.

بې تبعیضي او پرته له تعصب ځخه خبرې او لیکنه وکړئ او له نفرت انگیزه اصطلاحاتو ځخه ځان وژغورئ. د پیغام په الفاظو کې د نژاد، قومي جوړښت، فزیکي بڼه او نورو تفاوتونو ځخه ځان وساتئ.

۷. د وینا او لیکنې سموالی (Correctness):

ستاسو پیغام باید ریښتنی، واقعي او سم وي په دې کې د سم او اصولي گرامر رعایت کول، د تنقیص رعایتول او د لغاتو ښه تلفظ کول مهم رول لري، د دغو ټکو نه رعایتول ستاسې مقصدله منځه وړي، نو لاندې ټکي باید په پام کې ونیسئ:

- ✓ ریښتني ژبه په کار یوسئ.
- ✓ د ارقامو، واقعیتونو، اشکالو او تصویرونو سموالی کنترول کړئ.
- ✓ له مبهمو او گډو وډو خبرو (Confuse Words)ځخه ځان وساتئ.

د عامې وینا لپاره لس لارښوونې

Ten (10) Tips for Successful Public Speaking

عمومي وینا هغه ده، چې د پیغام لېږونکي د خلکو په یوه لویه غونډه، کنفرانس، ورکشاپ یا سیمینار کې خبرې کوي.ځینې وخت وینا کوونکی د خبرو له پیل کولو څخه مخکې لږ څه نارامه بریښي دا د دې مانا لري، چې وینا کوونکی غواړي په ډېر ښه ډول خبرې وکړي؛ خو ډېر زیات نارامه کېدل د زیان سبب کېدای شي، دلته به هغه لارښوونې او مشورې تاسو ته وښودل شي، چې ستاسو د اعصابو د نارامۍ سبب کېدلی شي او د خبرو د بامانا او ښې ارایې لپاره اغېزمنې بلل کېږي هغه دا دي:

- ✓ هغه تالار او کوټه، چې تاسې په کې خبرې کوئ ښه وپېژنئ: هغه ځای سره ځان اشنا کړئ چې بیانیه ورکوئ، لږ وخته د وینا ځای ته ځان ورسوئ، د وینا کولو د ځای شاوخواته لږ وګرځئ او میکروفون امتحان کړئ او ټول ضروري غږیز او مصور مواد مو چې برابر کړي امتحان کړئ.
- ✓ خپل اوریدونکي وپیژنئ: ستاسو اوریدونکي، چې کله رارسېږي هغې ته سلام واچوئ او روغبړ ورسره وکړئ. دا اسانه ده، چې یو څوک د خپلو ملګرو سره خبرې وکړي نظر دې ته، چې له یو پردي سړي سره خبرې وکړئ.په سلام او روغبړ سره اشنایي او پېژندنه رامنځته کېدای شي.
- ✓ خپل مواد وپېژنئ: که چېرې تاسو له خپلو موادو سره ناشنایاست او هغه مو یو ځل تکرارکړي نه وي؛ نو ستاسو تشویش او فکري نارامي لازیاتېږي، نو خپله وینا تکرار او مشق کړي.
- ✓ دمه وکړئ: د مشق او تمرین کولو په واسطه خپل تشنج او تشویش ارام کړئ.
- ✓ ځان د وینا په حال کې ځانته مجسم کړئ: خپل ځان د وینا په حال کې تصور کړئ، خپل غږ، د غږ اوچتوالی، ټیټوالی او د غږ صافوالی له ځان سره

وسنجوئ کله مو چې ځان ښه تصور کړ او ځان درته بريالی ښکاره شو نو بيا بـه تاسې بريالي اوسئ.

- ✓ هغو خلکو ته ډېره توجه وکړئ، چې ستاسـو کاميـابي غـواړي: تاسـې تائيـدوي، تاسې ته انگيزه درکوي او تشـويقوي مـو او دوی نـه غـواړي چـې تاسـې ناکامـه شئ، تاسو همداسې فکر وکړئ، چې ستاسو اوريدونکي ستاسې طرفدار دي او د ښې وينا پلويان مو دي نو د هغوی دې غوښتنې ته تحقق ورکړه.
- ✓ ښښنه مه غواړئ: که چيرې تاسې خپل تشويش او ناارامي احساس کـړه يـا موکـوم بـل پـرابلم مخکـې وليـد؛ نـو لـه دې املـه معـذرت مـه غـواړئ، ممکـن تاسـو اوريدونکي داسې څه ته متوجه کړئ، چې اصلاً هغوی تر اوسه ورځخه خـبر هـم نـه وي، نو ځان غلی نيسئ. ځينې خلک عادت لـري، لـه وينـا څخـه مخکـې خلکـو تـه وايي، چې ما پوره چمتو والی نه دی نيولی؛ خو بيا به هم د ښښنې په غوښتلو سره يو څو ټکي تاسو ته ووايـم...دا ډول خـبرې اوريـدونکي تـه سـوال پيـدا کـوي، چـې يـو څوک وينا ته چمتو نه وي؛ نو ولې وينا تـه حـاضرېږي او بيـا د خپـل نـه چمتـو والي ښښنه غواړي.
- ✓ په اصلي پيغام زور واچوئ، وسيلې ته ډېر مه متوجه کېږي: خپله پاملرنه د خپل مشخص اضطراب او وارخطايي څخه بلې خواته واړوئ او د پيغام خواتـه توجـو وکړئ، خپلو اوريدونکو ته پاملرنه وکړئ نو ستاسو وارخطايي به له منځه ولاړه شي.
- ✓ ناارامي او وارخطايي په مثبتې انرژۍ واړوئ: خپلـه وارخطـايي او تشـويش مهار کړئ او د هغې په عوض هغه انـرژي او انگيـزه بانـدې بدلـه کـړئ، چـې تاسـې خپله وينا ښه پرمخ بوزئ.
- ✓ وار په وار خپله تجربه زياته کړئ: تجربه ډاډ رامنځته کوي، چې د اغېزمنې وينا لپاره د کلي (Key) حيثيت لري.

د وینا ډب کوونکي فکتورونه

Road Blocks of Speaking

د وینا لپاره ستونزې پیداکوونکي او ډب کوونکي لاملونه ټول شفاهي او غیر شفاهي مفاهمې پورې اړوند مسایل را اخلي، چې د پیغام یوې برخې باندې پوهېدل محدودوي یا د دوو کسانو ترمنځ د مفاهمې اضافه پرمختګ ستونزو سره مخ کوي. دا ډېره مشکله ده، چې تاسو د داسې یو چا سره تفاهم ته ورسېږئ، چې تاسو ورسره په سیده توګه په تفاهم کې نه یاست.

د وینا ډب کوونکو څخه په لاندې توګه یادونه کوی شو:

١. د یو چا ملامتول (Blaming):

د خبرو پیل کول په داسې الفاظو لکه "تاسو فلانی کار نه دی کړی"، "ولې تاسو... یاست "او داسې نور د دې سبب کېږي، چې ستاسو مقابل لوری په ناوړه حالت کې واچوئ، چې په مفاهمه ناوړه اغېزه کوي.

٢. بې ځنډه خبرې (Non-stopTalking):

آیا څنګه کېدای شي، چې یو څوک تاسو ته ځواب درکړي په داسې حال کې، چې تاسې دوامداره پرله پسې خبرې کوئ ؟ ایا یو څوک څرنګه کولای شي په ازادانه ډول خبرې وکړي په داسې حال کې، چې تاسو په خبرو حاکمیت او واک لرئ ؟

٣. پرېشاني (Distraction):

د خبرو پر وخت باید د وینا کوونکي څخه د هېڅ ډول پریشانی او ګډوډی نښې ونه لیدل شي.

٤. د احساساتو څپې (Emotional out Bursts):

که چېرې تاسې د بحث او خبرو پر وخت ډېر احساساتي کېږئ؛ نو هڅه وکړئ، چې احساسات مو په څپو رانه شي.

٥. انتقاد کول او د عیب لټول (Criticism):

پرځای انتقاد معقـول کـار دی، مګـر بېځایـه او هـر وخـت عیـب لټـول ستاسـو مقابل لورې مخ اړولو ته اړباسي.

٦. که چېرې تاسو د تکیه کلام عادت لرئ، هغه لږ څه کم کړئ: مثلا وبښـئ، اوه، اه او داسې نور لږ استعمال کړئ.

۷. له اصل موضوع او اجنډا څخه لرې مه ځئ یعنې واضحه اجنډا باید ولرئ.

۸. اتهام (Accusation) مه واردوئ: کله، چې تاسې مستقیما په مقابل لورې باندې تهمت وکړئ هغه له خبرو لریوالی غـوره کـوي او مفاهمـه همدغـه نقطـه کـې ډب کېږي.

۹. ردکول (Rejection): په سخت ډول ردکول د مفاهمې فضاء خړه پړه کـوي مثلا: مه وایئ، چـې "قطعـا دا نـه مـنم" د دې پـر ځـای ووایـې"زماپـه فکـر..." ، "زه عقیده لرم ... "،" ستاسو خبره هم سمه ده؛ خوکه.... "او داسې نور. مشـهوره خـبره ده چې: یو پراخ فکر تولیدکوونکي فکر وي: کـه چېـرې تاسـې پرتـه لـه ژور فکرکولـو څخه یوه مفکوره رد کړئ یا د یو حقیقت د منلـو څخـه انکـار وکـړئ؛ نـو هېڅکلـه بـه توافق او روغې جوړې ته ونه رسېږئ او هېڅکله به په لویه او وړه مسئله کې لـه نـورو سره مفاهمې، توافق او حل ته ونه رسېږئ.

۱۰. رعـب مـه اچـوئ: هېڅکلـه ویرونکـي او اخطاریـه جملـې مـه صـادروئ لـه (Intimidation) کلیماتو څخه ځان وساتئ.

۱۱. د شاید او باید (Should and Ought) ټکي هر یو په خپل ځای استعمال کړئ: که همدغه یو ټکی په دقت په کار وانه چول شي مفاهمه ډب کېږي.

۱۲. مفاهمه په دعوه (Arguing) مه بدلوئ: بې مورده بحث نه یواځې دا، چې ستاسو او مقابل لورې ترمنځ تفـاهم تـه رسـېدل ځنـډوي؛ بلکـې شـاوخوا خلکـو تـه ستاسو حیثیت هم راټیټوي.

۱۳. ناراستي (Dishonesty): ښکاره خبره ده که پـه مفاهمـه کـې د حقیقـت، صداقت او ریښتنولۍ برخلاف خبره وشي نه یواځې دا چـې مفاهمـه لـه منځـه وړي

بلکې ستاسو اعتبار هم زیانمنېږي. د همکارانو ترمنځ د اخلاص نشتوالی د همکارۍ تضمین نه شي کولای او پرته له همکارۍ کارونه بې نتیجې وي.

۱۴. د جنس، قوم، ژبې او نور توپیرونه هیر کړئ.

۱۵. پوچه ژبه (Abusive Language): د مفاهمې دښمن دی. هغه څوک، چې دغه ډول ژبه لري د ده له اتکل څخه اضافه د مفاهمې فضا له منځه وړي، همدارنگه په خبرو او وینا کې له تکبر اوکلانکارۍ څخه ځان وساتئ.

د ښه اوریدو لپاره لارښوونې

Tips for Better Listening

لکه چې مخکې وویل شول: مفاهمه دوه لورې لري یو یې ویونکی او بل اورېدونکی. د ښه تفاهم لپاره د لېږونکي سره یو ځای د پېغام اخېستونکی هم یو شمېر مسؤلیتونه لري.

که اخېستونکی یا اورېدونکی خپل مسؤلیت ونه پېژني تفاهم نه ترسره کېږي. په ښه مفاهمه کې نه یواځې دا چې غوره وینا، فصاحت او بلیغ کلام رول لري؛ بلکې د اوریدونکي ښه او دقیق اوریدل هم رول لري. اوریدل ډېرو ځایونو کې د ښې مفاهمې لپاره مهم دي. دلته د یوې وینا د ښه اوریدو او پر هغې باندې د ښه پوهېدو لپاره څو اسانه لارښوونې شته، چې په لاندې ډول دي:

a. خپل پینځه واړه حواس خبرو ته متوجه کړئ: هېڅکله د اوریدو په وخت کې غږ زوږ مه جوړوئ، په خپل قلم لوبې مه کوئ، پزه مه گروئ، بله خوا مه گورئ؛ بلکې خپل غوږونه، سترگې، پوزه او نور ټول حواس هغه چاته متوجه کړئ، چې تاسو ته خبرې کوي ځکه ځینې خلک له غږ سره یو ځای په حرکاتو، اشارو، موسکی کېدو، د تندي په تریو کولو د افهام او تفهیم اشارې خبرې کوي او خلک پوه کوي.

b. بل چا ته هم د خبرو کولو وخت ورکړئ: یعنې کله، چې تاسې پوښتنه کوئ یا خپل فکر څرګندوئ؛ نو مقابل لورې ته انتظار وکړئ، ترڅو هغه ستاسو د پوښتنې په اړه ځواب درکړي او یا هم ستاسو د فکر په اړه څه ووایي او خپلې خبرې پوره کړي.

c. چوپتیا سره زر دی: -ځینې خلک چوپتیا د نه پوهېدو سره برابره بولي؛ مګر ښه خبره داده، چې کله بل څوک خبرې کوي خپله خاموشي وساتو. کله، چې د خبرو په منځ کې وار ورکول کېږي خپل نظر هم څرګند کړو یعنې د بل چا د خبرو په وخت کې خاموشي حتمي ده.

d. مهم ټکي یادداشت کړئ: هغه څه، چې اورېدل کېږي سم د لاسه حافظې ته سپارل کېږي؛ خو لږ وروسته د هغو یوه برخه هېره شي. ممکن د هغو خبرو یوه برخه، چې تاسو یې اورئ یو وخت تاسو ته ډېره ضرور په کار راشي؛ نو د هېرېدو له وېرې هغه ژر ژر یادداشت کړئ، کله مو، چې په کار شوه؛ نو خپلو یادداشتونو او نوټونو ته مراجعه وکړئ؛ نو د خبرو د اورېدو پر مهال قلم او کاغذ له ځان سره وساتئ او د هغې وینا مهم ټکي لیکئ کوم، چې تاسو اورئ، ستاسې یادداشت لیکل د دې سبب هم کېږي، چې ویناکوونکی نور هم وهڅول شي او ستاسې لپاره لا زیات معلومات درکړي.

e. خلک ډېر خوشحاله کېږي، چې دوی وهڅول شي هغه څوک، چې تاسو ته خبرې کوي هغه ته سر وخوځوئ، د هو، نه، ښه، بیا څه وشول، په رښتیا، صحیح ده او نورو ویلو سره هغه تشویق کړئ، په دې ډول سره تاسو هم ښه مطلب اخېستلی شئ او خبرې کوونکي هم ډاډه کېږي، چې تاسو ورته غوږ نیولی دی او په خبرو یې پوهېږئ؛ نو هغه به خپلو خبرو ته دوام ورکړي. که تاسو هېڅ ډول عکس العمل ښکاره نه کړ ممکن خبرې کوونکی فکر وکړي، چې تاسو د هغه په خبره هېڅ نه پوهېږئ.

پوښتنې

۱.عمومي وینا څه ده؟

۲.خبرې کول یعنې څه؟

۳.لوستل یعنې څه؟

۴.ښه لیکلو ته کوم ټکي ضرور دي؟

۵.د(7Cs) سي اووه ګونو اصولو ټولې اجزاوې تشریح کړئ؟

٦.د عامه وینا لپاره لس لارښوونې کومې دي؟

۷.د وینا ډېب کوونکي فکتورونه کوم دي؟

۸.د ښه اورېدو لپاره لارښوونې کومې دي؟

اتم څپرکی

جمعي ارتباطي وسایل

Mass Media

جمعي ارتباطي یا د کتلوي مفاهمې وسایل هغه ټولې لارې چارې په برکې نیسي، چې له یو تن، دوه تنو او یا یوګروپ څخه زیاتو افرادو ته پیغام رسوي. دا ټول وسایل د ټولنې لپاره استعمالیږي او مخاطب یې عموم وګړي دي؛ خو کېدای شي، چې موږ د ځانګړېو مسلکي پیغامونو لپاره هم ورڅخه استفاده وکړو.

نن ورځ د تکنالوجۍ په پرمختګ سره دغه جمعي وسایل په بېلابېلو برخو ویشل شوي دي، چې په لاندې ډول دي.

هغه جمعي وسایل، چې د پیغام خپرولو د طریقې له مخې یو بل سره توپیر لري له دې پلوه په درې برخو ویشل کېږي.

- ✓ غږیز (Sound) لکه راډیو، اډیوکسټ (Audio Cassettes)
- ✓ متحرک مصور وسائل (Moving Picture) لکه تلویزیون، فلم او ویډیو.
- ✓ چاپي پوسټر، پامفلیټ، لیفلیټ، اخبار، مجلې، د یوالي شعارونه او داسې نور)؛

خو د چمتوکولو او خپل فعالیت د طرز له مخې په دوه برخو ویشل کېږي.

A. چاپي جمعي اطلاعاتي وسایل (Printed Media)

B. برقي جمعي اطلاعاتي وسایل (Electronic Media)

دلته به لومړی چاپي جمعي اطلاعاتي وسایل یا مطبوعات مطالعه شي او ورپسې به برقي جمعي اطلاعاتي وسایل تشریح شي. دا ځکه، چې دوه ډوله وسایل او وروستي تقسیم بندي په افغانستان او په مجموع کې په پرمختیایي هېوادو کې معمول، اسانه او د اجرا وړ دي.

په اوسني وخت کې په افغانستان کې تر دوه سوه زیاتې ورځپاڼې، مجلې او نور اخبارونه د رسمي جواز په لرلو سره نشرات لري. دغه مجلې او اخبارونه خپل خپل

لوستونکي لري. مثلا: د عامه اداره اخبار د عامه اداری او پالیسی د پوهنځي اخبار دی چې عموما د عامه اداري په اړه معلوماتي او علمي مقالې او د پوهنځي خبرونه خپروي د اصلاحات اخبار د اداري اصلاحاتو د خپلواک کميسيون مسايل، راپورونه او جريانات خپروي، زيتون مجله اکثره د کرنې په باب مقالې او مطالب خپروي حال دا چې مينه مجله صرف د ځوانانو لپاره نشرات لري او (Diamond) په انګليسي ژبه، شايق په پښتو، دري او پشه يې ژبو خپرېږي په دې توګه لېدل کېږي، چې جمعي اطلاعاتي وسايل د تنوع او ژبو له پلوه پوره او هر اړخيز دي.

بريښنايي، مطبوعاتي او ارتباطي وسايل

Printed Media

اخبار او ورځپاڼې (News Paper): اخبار د مفاهمې تر ټولو عامه او پېژندل شوې وسيله ده. له اخبار او ورځپاڼو څخه د بېلابېلو مفکورو، خبرتياؤ، اعلانونو او معلوماتو د نشرولو لپاره کار اخيستل کېږي. عمومي اخبارونه هم خپل ارزښت لري ځکه په عمومي اخبارونو او مطبوعاتوکې د نړۍ خبرونه، د هېواد خبرونه او د ځانګړې سيمې خبرونه خپرېږي. د خبرونو ترڅنګ اعلانونه، تجارتي خبرتياوې، د صحت په هکله معلومات، اجتماعي تحليل، سياسي تبصرې، پوليسي- پېښې، مرکې، ورځني واقعات او نور ډول ډول مطالب نشرېږي او د اخبارونو سره ډېر خلک علاقه لري. اخبار او ورځپاڼه په منظم او ټاکلي وخت خپرېږی او هرچاته يې د خپرېدو وخت معلوم وي اخبارونه او ورځپاڼې د ليکنې ترڅنګ لازم عکسونه او تصويرونه هم خپروي. د طباعتي تکنالوجۍ په پرمختګ سره نن ورځ ورځپاڼې په ډېر عالي کيفيت او رنګه ډول چاپ او خلکو ته رسېږی،چې علاقمندان يې تر پخوا زيات شوي دي .

د يو شمېر نورو جمعي اطلاعاتي وسايلو په پرتله اخبار او ورځپاڼه ځينې ښيګڼې اونيمګړتياوې لري،چې په لاندې ډول دي:

لومړی: د ورځپاڼو ښېګڼې:

۱. ورځپاڼې بېلابېل لوستونکي په انتخابي ډول ترلاسه کولی شي او هرځای ته يې له ځانه سره وړلی شي او هر وخت يې کتلی شي.

۲. پرله پسې په منظم ډول خپرېږي.

۳. هر وخت، چې وغواړو ورته مراجعه کولی شو او څو څو ځلې يې لوستلی شو.

٤. که چېرې په ورځپاڼه کې ګډون وشي د لوستونکو کورو ته هم رسېږي.

٥. د معين وخت پېښې په تازه ډول خپروي او ځانګړو مينه والو ته يې رسوي.

٦. کولای شو چې ورځپاڼه تر لوستلو وروسته د راتلونکو وختونو لپاره وساتو او د ريکارډ او کليکسيون په ډول يې د اينده لپاره وساتو چې د راتلونکی لپاره غوره ماخذکيدلای شي.

۷. په ورځپاڼو کې په اسانه او لږ وخت کې د هغوی د مفرداتو د لست له مخې د خپلې خوښې موضوعات پيداکولی شو.

دويم: دورځپاڼو او اخبارونو نيمګړتياوې:

د ورځپاڼو د چاپ لپاره مسلکي کسانو، خبريالانو، د چاپ وسايلو او تخنيکي وسايلو ته ضرورت ليدل کېږي.

د افغانستان په شان هېواد کې، چې لږ شمېر خلک باسواده دي ډېر لوستونکي به ونه لري.

په ډيزاين او بېلابېلو شکلونو باندې د هغوی برابرول ناممکن دي يعنې له هغې معين ډيزاين څخه، چې ورته جوړ شوی بدلون نه شي موندلی.

د ورځپاڼو او اخبارونو نفوذ او پراخوالی صرف د هغو د لوستونکو د ډلې پورې تړلی دی.

په محدودو پاڼو کې خپرېږي.

مجلې (Magazine):

مجلې د ورځپاڼو او اخبارونو په پرتله د زيات شمېر پاڼو لرونکي دي او د وخت له پلوه د اخبارونو په پرتله په اوږده موده کې خپرېږي. مجلې د ځانګړو ادارو، مؤسساتو او خصوصي برخو څخه خپرېږي، د اخبارونو په پرتله مجلې اختصاصي شکل لري يعنې نن ورځ په بېلابېلو رشتو او څانګو کې اختصاصي او مسلکي مجلې رواج شوي دي مثلا: د صحت، زراعت، ښوونې او روزنې، عسکري او نورو برخو کې ځانګړې مجلې خپرېږي؛ البته بايد وويل شي، چې په مجلو کې عمومي خبرې لکه خبرونه، تبصرې، مرکې او اعلانونه هم راتلی شي؛ خو د هغوی د خپرېدو وخت يو څه اوږده موده غواړي او د ورځپاڼې په شان د هرې ورځې په سهار نه شي خپرېدلی؛ بلکې مجلې مهالنۍ وي، لکه اونيزه مجله، مياشتنۍ مجله، درې مياشتنۍ مجله او نور ډولونه.

مجلې هم ځينې ښيګڼې او نواقص لري لکه:

لومړی: د مجلو ښيګڼې:

۱. د مجلو ساتل اسانه کار دی په تکراري ډول يې هر وخت لوستلی شو.

۲. ډېر په زړه پورې او په ښه ډول برابرېږي .

۳. مصور لارښودنه په کې راوستلی شو.
٤. د پاڼو شمېر يې زيات وي.
۵. له هغې څخه په فارغ وخت کې استفاده کېدای شي .

دويم: د مجلو نيمګړتياوې

۱. په افغانستان کې چاپ او خپرول يې ګران تمامېږي.
۲. پوهو او تجربه لرونکو ليکوالو اوکارکوونکو ته اړتيا لري.
۳. يواځې باسواده او ښاري ساحو پورې محدودې وي.

تلويزيون (Television)

تلويزيون يوه برقي اله ده، چې نن ورځ د جمعي اطلاعاتو او مفاهمې په وسايلوکې ارزښتمن رول لري. تلويزيون د خپل مصوروالي او پروګرام د چمتوکېدو له مخې د پوهاوي په برخه کې ډېر ارزښتمن رول لري. تلويزيون د هرې کټګورۍ خلکو ته په زړه پورې معلومات برابرولی شي. تلويزيون د اخبار، اعلانونو، ښوونيزو معلوماتو او نورو اطلاعاتي او اموزشي مقاصدو لپاره يوه غوره وسيله ده؛ خو د راډيو په وسيله يوڅه توپيرلري.

نن ورځ تلويزيون په نورو هېوادونوکې په خپرولوکې د په څېر کار کوي.

د تلويزيون ښېګڼې او نېمګړتياوې په لاندې ډول دي:

لومړی: د تلويزيون ښېګڼې

تلويزيون هم سمعي او هم بصري وسيله ده، چې مفاهمه اسانه او اغيزمنه کوي.

د تلويزيون تصاوير خوځنده او ژوندي دي، چې دغه خوځنده تصويرونه په غږ سره توضح کېدای شي.

ډيره يوه اوږده پروسه په لنډو لنډو تصويرونوکې خلاصه او په لنډيز ښودلی شي.

سيمه ايز تلويزيونونه سيمه ايز پرابلمونه اومسائل خلکو ته رسوي.

پروگرامونه يې هر اړخيز دي او تخنيکي مسايل پکې د تصوير په ښودلو ښه تشريح کيدای شي.

دويم: د تلويزيون نيمګړتياوې

- ✓ يواځې په هغه سيموکې ترې استفاده ممکنه ده، چې هلته بريښنا د انرژۍ منبع وي.
- ✓ دپروگرامونو توليديې د قيمت له پلوه لوړ تماميږي.
- ✓ د ليدلو لپاره زيات وزګار وخت ته اړتيا لري.
- ✓ زګنالونه يې د اړونده ساحې څخه بهرته نشي رسيدلی.
- ✓ بعضې خپاره شوي پروگرامونه يې تکرار کېدی نشي او بيايې نشو ليدلی.

راډيو (Radio)

د مفاهمې يوه برقي وسيله ده، چې اوس د افغانستان په شمول په ډيرو پرمختيايي او وروسته پاتې هيوادونوکې پوره عموميت او رواج لري.

د جمعي اطلاعاتي وسايلو په رديف کې راډيو نن ورځ تر ټولو مخکې او لوړځـای لري. راډيو ترهرې بلې اطلاعاتي جمعي وسيلې څخه زيات اوريدونکي لري، راډيو د بېلابېلـو پروګرامونـو او نشرـاتي برخـو لرونکـي ده، پـه راډيـوکې خبرونـه، اعلانونـه، خبرتياوې، موسيقي، تفريحي، ذوقـي، معلومـاتي او ساينسي- پروګرامونـه، تبصرـې، مرکې، د پوښتنو ځوابونه او نورو خپرونو نشرول امکان لري، پـه تېـره بيـا راډيـو ډېـرو لرو کليوالي سيمو کې هم اوريدونکي لري. راډيو هم د باسواده او هـم د بـې سـواده خلکو لپاره يوه اشنا او د استفادې وړ وسيله ده. راډيو هم په بطري،بريښـنا او حتـی لمر د انرژي په واسطه د استفادې وړ ده. راډيو په بېلابېلو ژبو د خپرېدو امکان لـري او چينلونه او پروګرامونه يې په خپله خوښه انتخابولی شو.د راډيو د زګنالونو او مـوج شعاع ډېره پراخه اوډېرو لرې سيموکې هم اوريـدل کېـدی شي .پـه افغانسـتان کـې تقريبا هرکور يوه راډيو لري په دې ډول يې شمېر ميلونونو ته رسېږي.

سره د دې هم راډيو يو شمېرښېګڼو سره سره يو شمېرنيمګړتياوې هم لري،چې دواړه په لاندې ډول دي:

لومړی: د راډيو ښېګڼې

۱. راډيو ډېـر زيـات شـمېر اوريـدونکو تـه تـر هـرې بلـې اطلاعـاتي وسـيلي څخـه ژر رسېږي .

۲. د يو موج په بدلولو سره دبېلابېلو منابعو څخه معلومات اخلي.

۳. د راډيو بيعه او مصرف لږ دی .

٤. دبې سواده خلکو لپاره هم د استفادې وړده .

٥. راډيو هر ځای کې اوريدل کېږي لکه :په کور،هټۍ، موټر،کرونده، کارخانې اوهر بل ځای کې،چې وغواړو اوريدلی شو.

٦. د راډيو د اوريـدو سره يـو ځـای نـور ورځنـي کارونـه هـم تـرسره کـولی شـو يعنـې اوريدل يې وخت ډېر نه ضايع کوي.

دويم: د راډيو نيمګړتياوې

۱. محلي ستيشنونه يواځې محدودو ساحوکې اوريدل کېږي.

۲. راډيو صرف يو ځل اوريدل کېږي دوباره يې نه شو تکرارولی.

۳. تخنيکې مسايل پکې نشي تشريح کېدلی ځکه، چې صرف غږ خپروي.

٤. راډيو د نورو جمعي اطلاعاتي وسايلو لکه : تلويزيون، انټرنيټ او نورو سره سـيالي نشي کولی.

پـه افغانسـتان کـې د ملـي راډيـو تلويزيـون ترڅنـګ ګـڼ شـمېر سـيمه ييـزې راډيوګانې او تلويزيونونه هم شته،چې د رسمي پښتو ژبو بـرعلاوه پـه نوروسـيمه ييـزو ژبـو لکـه ازبکـي، ترکمنـي، پشـه يـي او بلـوڅي ژبـو هـم خپرونـې کـوي. او نړيـوالې راډيوګانې لکه بي بي سي،ازادي، امريکا غږ او نور هـم اوريـدل کېـږي اوګـڼ شـمېر اوريدونکي لري .هره ورځ زيات شـمېر اوريـدونکي دغـو راډيوګـانو تـه ليـک ليـږي او

تيلفوني اړيکي ورسره لري او معلومات ورسره تبادله کوي .دغه ټولې راډيوګانې ځانګړي پروګرامونه لکه د روغتيا، زراعت، ښوونې او روزنې، ځوانانو، ښځو او نورو لپاره لري. په عامه اداره کې جمعي وسايل ځکه د بحث وړ دي، چې له يوې خوا ځخه ولسونه دولت ته ورنږدې کوي، له بلې خوا ځخه د دولت پاليسي- خلکو ته رسوي، همدارنګه دغه وسايل د خلکو شعور لوړوي. په اداره کې د ارتباطاتو، مفاهمې او غونډو په بڼه مختلفې ناستې ترسره کېږي، دغه غونډې مختلف شکلونه لري، لکه: معلوماتي، اموزشي، مشورتي، پلاني، سياسي، د دفتر غېر سياسي اختصاصي غونډې، مذاکروي مجلسونه، د حل د لارو د موندلو غونډې او نور.

کمپيوټر او انټرنيټ

Computer & internet

انترنيټ په عامه اداره او سازمان کې تر ټولو خپلواکه، آسانه او ډېر پراخ استعماليدونکی ارتباطي او مفاهموي وسيله ده. د انټرنيټ رامنځته کېدل د اړيکو په ډګر کې لوی انقلاب او بدلون راوستی دی، چې اغېز يې د چاپي رسنيو، راډيو او تلويزيون په شان ټولو ته ځرګند دی. نن ورځ انټرنيت او کمپيوتر انسانانو ته د دې امکان برابر کړی دی، چې په لږ وخت کې د نړۍ په هرګوټ کې هر ډول اطلاعات ترلاسه کړي. انترنيت اوس عنعنوی ټولنې بدلې کړي دي، ټولنيز تفکر يې ډېر پراخه کړی دی، خلکو ته يې دا توان ورکړی چې مسايلو ته په پراخ نظر سره وګوري او د وخت ارزښت يې هم اوچت کړی دی. دا ارزښتونه په معاصره اداره کې ډېر مهم دي. اوس انټرنيت د اداري مخاطبانو ته پراخ قوت ورکړی دی او داسې چاپېريال يې رامنځته کړی دی، چې هر ځوک د ادارې او حکومت په چارو قضاوت کوي او د حکومت له کړو وړو ژر او آسانه خبرېږي او په دې اړه خپل غبرګون ښکاره کوي. اوس د کمپيوتر او انترنيت په مرسته پخواني عنعنوي او سنتي اداره په يوه نوې بربښنايي اداره بدله شوې ده. بريښنايي اداره او حکومتولي داسې يوه حکومتولي

ده، چې د ټولو اتباعو لپاره هر ځای ځان رسوي، خدمات يې پراخ او ګړندي دي او د چارو کنترول يې هم آسانه کړی دی. د برېښنايي حکومتونو يوه مهمه دنده دا ده چې لـه انلايـن لارې څخـه پـه ډېـر ګړنـدي ډول خـدمات عرضـه کـړي. برېښـنايي حکومتولي چې د انټرنيټ، کمپيوټر، فکس او معلومـاتي نـوې تکنـالوژۍ پـه وسـيله چلېږي، يوه بريالۍ، اغېزمنه، رڼه، ګړندۍ او آسانه حکومتولي ده.

د آی.ټي د کاورولو تر څنـګ نـن ورځ پـه اداره کـې د ارزونـو، مسـلکي مشـورو، علمي څېړنو او نورو مقاصدو په خاطر ګڼ شـمېر ناسـتې او رسـمي غونـډې دارېـږي چې بنسټ يې ارتباطات، ويناوې او د پوهاوي راپوهاوي او د معلوماتو تبادلې نـورې بڼې دي. دلته به يو شمېر معلوماتي او اموزشي غونډې تشريح کړو:

سيمنار (Seminar)

يوه روزنيزه غونډه ده، چې يو محصل، داکتر، انجنير يا يو بل مسلکي کدر يوه ټاکلی عنوان لاندې خپلو هم مسلکانو ته د ځانګړې موضوع په هکله څېړنيز معلومات ورکوي، د موضوع لپاره مقدمه اصل متن، نتيجه ګيري او وړانديزونه حتمي دي، دا ډول غونډه د يوه هئيت لخوا ارزيابي کېږي په پای کې جرو بحث او پوښتنې هم کېدای شي، چې د سيمنار ورکوونکي لخوا بايد ځواب شي، د سيمنار ارايه کوونکی د موضوع او پرابلم د حل لپاره ځانګړې سپارښتنه کوي، دلته معمولاً يو تن د زياتو کسانو په وړاندې خبرې کوي، چې معمولاً د کاغذ له مخې نه لوستل کېږي؛ بلکې د لکچر ورکولو بڼه لري.

سمپوزيم Symposium

د يو شمېر پوهانو لخوا د يوې ټاکلې موضوع په هکله پرله پسې ډېرې لنډې لنډې خبرې دي، يعنې ډېر کسان د ډېرو کسانو په وړاندې معلومات ورکوي. مطالب يو له بل سره اړيکي لري، شرايط يې دا دي، چې وخت د غونډې د مشر له خوا ټاکل کېږي او عنوان ورته څرګند وي، ويناکوونکی به له موضوع څخه ډېر لرې نه ځي، د سمپوزيم مقالې کېدای شي د يوې مجموعې (collection) په توګه چاپ شي.

کېدای شي د سمپوزيم لپاره وينا د کاغذ له مخې ولوستل شي. همدا رنګه د سمپوزمي ويناوې په کمپيوتر کې ليکل کېږي او د پروجکټور په واسطه اورېدونکو ته تشريح کېږي، دا ډول پريزنټيشنونه د نن ورځې د معلوماتو د تبادلې او پوهاوي ډېره آسانه، ګړندۍ او په زړه پورې طريقه ده. په اوسني وخت کې هر سازمان او هره اداره د عمومي ناستو، ويناوو، کنفرانسونو او د عامه پوهاوي لپاره سالونونه او هالونه لري، د ودانيو اوسنيو نقشو کې خامخا داډول هالونه په پام کې نيول کېږي، د دې معنا دا ده چې مفاهمه، د معلوماتو تبادله او عمومي ويناوې تر بل هر وخت مهمې شوي دي. زياتره ادارات اوس د رسنيو لپاره مرکزونه لري.

له همدې امله اوس زياتره علمي مراکز او د اطلاعاتو او څېړنو مرکزونه خپل اجراات پرله پسې په غونډو کې يو بل سره شريکوي او د مشترکو يا ګډو نظرياتو پايله د جمعي تصمي په توګه اعلانوي. په دې توګه د تېروتنو او شخصي- نظرياتو مخه نيول کېږي او پايله ډېره ښه د منلو وړ وي. د رسنيو دفترونه، د خبريالانو ګروپونه، د مجلاتو د ليکنې د هئيت غړي د وروستي راپور، خبر، ګزارش او نتيجه ګيرۍ لپاره د رسمي وخت يا د ورځې په پای کې يوه ګډه غونډه جوړوي او د رايو په يووالي مربوطه فيصله باندې هوکړه کوي. په دغه ډول غونډو کې دوی يو د بل نظرونو ته په دقت غوږ نيسي- او يو د بل نظرونه او راپورونه ځانته معلوموي.

د غونډې غړي د خپلو دوسيو، يادداشتونو، کمپيوترونو او اسنادو له مخې غونډې ته مسايل توضيح کوي. دغه ډول غونډو کې کمپيوتر او (I.T) خپل لوړ ارزښت ترلاسه کړی دی.

ورکشاپ (workshop)

هغه غونډه ده، چې موضوع يې واحده وي، له عمومي ويناوو څخه وروسته ګډون کوونکي په ګروپونو ويشل کېږي، هر ګروپ د خپل کار پايله په لنډه توګه ټولو حاضرينو ته اوروي، معمولاً اموزشي بڼه لري؛ خو لوی او رسمي ورکشاپونه يو څه زياته تشريفاتي بڼه لري.

کنفرانس (Conference)

دا د يو شمېر رسمي او مسؤلو اشخاصو راټولېدل دي، چې پر يوه موضوع باندې د خبرو پر خاطر سره راټولېږي، تر څو يوه مهمه فيصله وکړي، کېدای شي څو څو ورځې دوام وکړي، په دې کې تجارب يو بل ته لېږدول کېږي او يو له بل سره د اړيکو د ټينګولو پرېکړې کېږي. د کنفرانس په پای کې عمومي فيصله د پرېکړه ليک په توګه اعلانېږي.

پورتنۍ ټولې غونډې له دفتري مجلسونو (meeting) سره توپير لري، د سمپوزيم، سيمنار او ورکشاپ توپير له کنفرانس سره دا دی، چې لومړني درېواړه معلوماتي او علمي بڼه لري؛ خو دغه وروستی يې زياتره رسمي شکل لري.

د مفاهمې لپاره سپارښتنې

لکه چې پوهېږو مفاهمه هغه پروسه ده، چې د هغې پر واسطه يوه مفکوره د يو شخص څخه بل شخص ته انتقالېږي يا په بله مانا: د مفاهمې په وسيله د يو شخص څخه بل ته يا له يوې مرجع، منبع او ادارې څخه اشخاصو، ټولنې او د معلوماتو غوښتونکو افرادو او مراجعينو ته انتقال او په عملي توګه رسول کېږي.

مفاهمه په معاصر ژوند کې د ټولنو په اقتصادي، اجتماعي ترقۍ او د خلکو د ژوند په مثبت بدلون کې ژور او پرېکنده اغېزه لري. د مفاهمې له لارې د خلکو د

معلوماتو او پوهې په سطحه کې لوړوالی راځي او د ولسونو د پرګنو غېر مربوطه مراجعو ته رسول کېږي.د مفاهمې په واسطه خلکو سره مرسته کېږي، چې دوی خپلې شاوخوا منابع وپېژني او ډېر ښه يې په کار واچوي.

د مفاهمې په وسيله پرابلمونه او ستونزې او د هغوی د حل لارې ډېرې ښې پېژندل کېږي. ښه مفاهمه هغه وخت ښه صورت نيسي-، چې د هغې عناصر، ډولونه، وسايل، اهداف، تخنيک او مهارتونه ښه وپېژنو، هغه په کار واچوو او مفاهمه په ښه ډول پرمخ بوځو.

مفاهمه نه يوازې د علمي مفکورو او ساينسي لاسته راوړنو په پرمختيا، خپراوي او نشرولو کې رول لري؛ بلکې د ډېرو زياتو اجتماعي مسايلو، ديني احکامو، کلتوري ارزښتونو او مسلکي معلوماتو په رسولو کې هم لوړ ارزښت لري.

غونډه (Meeting)

له دوو او يا له هغو څخه زياتو کسانو (خصوصا د همکارانو) د راټوليدو او په يو موضوع باندې خبرو کولو او په مشخصه برخه کې د نظرياتو له تبادلې څخه عبارت دی چې عمدتا مخامخ بڼه لري، يا غونډه د ګډ تصميم نيولو او د اطلاعاتو، معلوماتو او هلو ځلو د شريک کولو په خاطر يو فرصت او موقع ده.

نن ورځ په اداره کې بېلابېلې غونډې دايرېږي، لکه: پلاني، نوبتي، مشورتي او نورې؛ خو بيا هم د غونډو مهم ډولونه دا دي:

- رسمي (Formal meeting).
- غير رسمي (informal meeting).
- د رئيسه هئيت غونډې (Board meeting).
- عامه غونډې (Public meeting).
- ځانګړې يا خصوصي غونډې (private meeting).
- عمومي کلنۍ غونډې (General annual meeting).

د غونډې د دايرولو دلايل

۱. دهمغږۍ رامنځته کول
۲. د يو موضوع په هکله تصميم نيول
۳. په ټاکلو ټکيو، د حل په مقاصدو او هدف په ښودلو موافقه کول
٤. د نظريې يووالي ته رسېدل
٥. د معلوماتو تبادله

د غونډې د اغېزمنتوب عوامل

۱. غونډې ته پوره چمتووالی لرل
۲.د هغو کسانو سم ټاکل چې بايد غونډې کې ګډون وکړي
۳. د غونډې د مناسبې اجنډا ترتيبول او د غونډې د اهدافو ښودل
٤. د غونډې لپاره مناسب وخت په نظرکې نيول
٥. په ښه توګه دعمل نتيجې ته ځيرکېدل
٦. د غونډې د وضع شويو مقرراتو رعايتول (لکه دتيلفون غلي کول، په خبرو کی نوبت مراعاتول، د خبرو کولو لپاره لاس پورته کول او اجازه غوښتل)

۵.له اجنډا څخه بهر نه وتل اوداسې نور، هره شيبه بهر ته بی ضرورته نـه وتـل، نورو خواووته نه متوجه کيدل او د مجلس جريان ته ښه او پوره دقت کول.

د رسمي غونډې مديريت

- ✓ په پيل کې د اجنډ اعلانول اوراي گيري.
- ✓ که نوي کسان موجود وي هغه بايد معرفي شي.
- ✓ د جلسـې پـه اصـلي ټکيـو تمرکـز او د خـبرو لپـاره نوبـت نيـول او د وخـت رعايتول.
- ✓ دجلسې دجريان ثبتول په پروتوکول کې
- ✓ يعنې د غونډې گذارش بايد وليکـل شي اومجلـس بايـد پـه داسـې واضـحو فيصلو پای ته ورسيږي چې د ټولو دمنلو وړ وي او فيصلې بايد وروسـته دغونـډې لـه پای ته رسيدو مربوطه مراجعو ته وليږل شي او بيا د هغو کنترول.
- ✓ له اجنډاسره سم قدم په قدم پرمخ ولاړشي او جلسه په ښو الفاظو پـای تـه ورسيږي.

د جلسې له دايرېدلو څخه مخکې بايد کوم تدابير ونيول شي:

۱. د جلسی هدف بايد وټاکل شي او د جلسې د جريان دثبت لپاره يو داسې څوک چې چټکه ليکنه وکولای شي غوره شي.

۲. د جلسې اجنډا وټاکل شي او له مخکې نه دپام وړکسانو په اطلاع ورسول شي.

۳. د جلسې ځای اوګډون کوونکي انتخاب شي،

٤. نېټه اوساعت يې ۷۲ ساعته مخکې تعين شي؛ خومعمولا پلاني جلسې د هفتې د شروع په ورځ دائرېږي

۵. د جلسې مالي سنجش وشي او وسايل ورته چمتو شي.

د کارمندانو مامورينو پلاني غونډې:

په هغه دفترونو کې چې د کار فشار زيات وي د هرې اوونۍ د پيل په ورځ د يو ساعت لپاره دا ډول جلسې دايرېږي، چې دا له فوق العاده جلساتو سره توپير لري يا هم کېدای شي په مياشت کې يوځل جوړې شي، دا ډول جلسې د مامورينو ترمنځ اعتماد پياوړی کوي او د کار پرمختګ کې ځکه ښه اغېزه لري چې معمولا د کار راپورونه اوريدل کېږي، نوي وظايف تقسيم او کارونو ته د رسېدو لپاره ښه توافق په کې رامنځته کېږي.د کاري ټيم مشکلات هم په کې حل کېږي، ځکه چې دا په ټاکلو وقفو وي او د استثنايي جلسو په شان کانکريټ نه وي.

په جلسو کې يو شمېر نور ټکي هم ضروري دي:

مثلا″ معمولا″ کوشش کېږي چې د غونډې تالار معلوم وي؛ ځکه هلته همېشه ميزونه، چوکۍ، پروجکتور او داسې نور ايښي وي؛ خو که تالار نه وي نو له مناسب دفتر څخه استفاده کېږي. د جلسې د ګذارش په ليکلو کې د جلسې د اجنډا (دستوريا agenda) له مخکې قدم په قدم وړاندې تګ په کار دی. په ګذارش کې هم بايد د جلسې ځای، نېټه او ګډون کوونکي وليکل شي. په ګذارش کې هر هغه

پراګنده نظريې چې ګډون کوونکي يې ورکوي نه ليکل کېږي؛ بلکې اساسي فيصلې په کې درج کېږي. د جلسې ګذارش د جلسې رئيس نه ليکي ځکه چې هغه مصروف وي او دستور تطبيقوي. د جلسې په پای کې د راتلونکې جلسې نېټه هم ټاکل کېږي. په دې توګه ثابته شوه چې ارتباطات او اړيکې او د وينا مهارت د اداري او سازمان په ډېرو مواردو کې يو حتمي او ضروري شرط دی چې پرته له هغه اداره او د اداري چارې په ښه ډول پرمخ نه شي تللی.

د يوې غونډې د اجنډا نمونه:

د ملي بانک د رئيسه هئيت د۲۹- ٤-۷۸ نېټې غونډې اجنډا:

- د ترانسپورت د څانګې د راپور اورېدل.
- يوې کمپنۍ ته د شرکت د اشتهاراتو رسولو باندې غور.

د پرسونلو د حاضرۍ څرنګوالی.

پوښتنې

۱. جمعي ارتباطي وسايل يعنې څه؟
۲. برېښنايي، مطبوعاتي او ارتباطي وسايل تشريح کړئ؟
۳. د ورځپاڼو ښېګڼې کومې دي؟
۴. د مجلو ښېګڼې او نيمګړتياوې وواياست؟
۵. راډيو څه ډول وسيله ده؟
٦.د راډيو ښيګڼې کومې دی؟
۷.کمپيوټر او انترنيټ په عامه اداره کې څه رول لري؟
۸. غونډې په اداره کې څه ارزښت لري؟

ماخذ (References)

1.Carpenter,William.L. (1988), Communication Handbook, North Carolina University, THE INTRSTSTE Printed & Publisher Inc.

2.Michael Howlett. *et all (2009).* Studying Public Policy (third Edition. OXFORD University Press

.
3.Shafritz Russe.B. (2011), Introducing Public Administration (seventh edition), PEARSON printed Inc.

4. Jay,M.Shafritz. E.W.Russell and Christopher P.Borick. (2011). Introduction Public Administration, Seven Edition. PEARSON Printing ,Lngman. ISBN 13:978-0-205-00806-3

۴.قرآن عظیم الشان، سوره سجده او النحل.

۵.محمد، هغه پیغمبر چې باید له سره یې وپیژنو، سبا میوند خبرندویه ټولنه ۱۳۷۸، پیښور

٦.دودیال، محمد بشیر. (۱۳۹۲)، اداره (دیارلسم چاپ)، ګودر خپرندویه ټولنه، جلال اباد، افغانستان.

۷.محمدي، سخي. (۱۳۹۳)، اداره عامه، انتشارات عرفان، کابل – افغانستان.

د مؤلف لنډه پېژندګلوي

پوهاند محمد بشیر دودیال د علي محمد خان حسین خېل زوی، په ۱۳۴۰ ش. کال د کابل په ولایت کې زېږېدلی دی. دښوونځي دوره یې د دحبیبې په عالي لېسه کې پای ته رسولي ده.
لوړې زده کړې یې د ماسترۍ ((M sc.(Hons)) په سویه بشپړې کړې دي، له دې پورته یې د (Micro Economics) یوه دوره د آلمان هېواد د بوخم پوهنتون کې په بریالیتوب بشپړه کړې ده. د هېواد دننه او بهر یې ګڼ شمېر کنفرانسونو، ورکشاپونو او سیمینارونو کې ګډون کړی دی او مقالې یې اورولي دي. د افغانستان د لیکوالو او ژورنالستانو د اتحادیې غړی، د ننګرهار پوهنتون کې د کرنې، د وترنرۍ د علومو، عامه اداري او پالیسۍ او اقتصاد پوهنځیو کې استاد، د افغانستان د علومو د اکاډمۍ علمي غړی او د اریانا داېرة المعارف انستیتوت مشر، د وترنرۍ علومو د پوهنځي مرستیال، په GTZ/PAL کې ترینر، د اداري اصلاحاتو په کمېسیون کې د اداري د کورس استاد، په پېښور کې د افغانانو د پوهنتون استاد، د ننګرهار پوهنتون کې د تقرر او د انفکاک د کمېټې غړی، د علمي ترفیعاتو د کمېټې غړی، د کانکور د کمېټې غړی، د پوهنتون د اعتبار مونډنې د تضمین او ځان ارزونې د کمیټې غړی، د نشراتو د بورد او د یو شمېر مجلو او اخبارونو (پوهه، انګازه، ارزښت، ننداره او افغان یووالي) د لیکنې د هئیت غړي، په کابل پوهنتون کې یې د افغانستان د معلوماتو د مرکز د ادیتوریل بورد د غړي په توګه دندې ترسره کړي دي. څه موده د اقتصاد پوهنځي تدریسي- مدیر، ورپسې د دغه پوهنځي مرستیال او دوه دورې د پوهنتون د علمي شورا غړی و.څه موده یې د(A.H.F) د دفتر فرهنګي ځانګه کې، دوه کاله یې د اریانا خصوصي پوهنتون د علمي مرستیال په توګه، دوه کاله د خراسان پوهنتون استاد او د ماسترۍ د بورد

آمر او يوکال يې د جامعه العلوم الاسلاميه د مشـاور پـه توگـه کـار کـړی دی. اوس د ننگرهار پوهنتون د عامـه اداري او پاليسـۍ د پـوهنځي رئـيس او د دغـه پـوهنځي استاد دی. د خپل خدمت په دوره کې يې په ۱۳۶۹ش. کال کې د اسد د ۲۸ مې پـه مناسـبت د اسـتقلال سـتاينليک، پـه ۱۳۷٤ش. کـال کـې يـې د غـوره خـدمت ستاينليک او په ۱۳۸۸ش. کال کې يې درېيمه درجه ستاينليک ترلاسـه کـړی دی. درې ځله يې د کال ادبي جـايزې ترلاسـه کـړي او پينځـه ځلـه د ادبي کـانکورونو د جايزو گټونکی شوی دی. په ۱۳۹۴ کال کې يې د مشرانو د جرگې لـه خـوا د غـوره خدمت ستاينليک ترلاسه کړی دی. په ۱۳۸۹ کال کې يـې د ادبي کـانکور لـومړۍ جايزه ترلاسه کړې ده. په راديو، تلوېزيون کې يې يو شمېر مقالې خپـرې شـوي دي. محترم استاد يـو شـمېر بهرنيـو هېـوادو لکـه: جرمنـي، هندوسـتان، ايـران، اتـريش، پاکستان،گرجستان او هنگري ته رسمي او علمي سفرونه کړي دي.د يو شمېر چاپ او خپرو شويو اثارو نومونه يې دا دي:

۱. Constraint in Adoption of Technology د ماسترۍ تيزس.
۲. اقتصادي پلان جوړونه د پوهنيار علمي رتبې ته ژباړل شوی اثر.
۳. د کرنيزي مناسبې تکنالوژۍ ستونزې او د حل لارې (د پوهنمل علمي رتبـې لپاره څېړنيز اثر).
٤. د کرنې او صنعت متوازنه وده (د پوهندوی عملي رتبې ته څېړنيز اثر).
۵. تانـده غـوټۍ (لنـډې کيسـې) د افغانسـتان د ليکوالـو ټولنـه ۱۳۵٦- کابـل دولتي مطبعه.
٦. د کرنې پلان جوړونه(علمي- مسـلکي ژبـاړه) د کرنـې وزارت، د کرنيـز تبليـغ ترويج او زده کړو رياست خپرونه۱۳٦٦- کال- کابل.
۷. په کرنه کـې د طبيعـي منـابعو پـلان جوړونـه (دغـه کـوچنۍ رسـاله دمنـې د کښت د کمپاين په مناسبت) په ۱۳٦۸- کال کـې د کرنـې وزارت د تـرويج د رياست له خوا خپره شوې وه.
۸. شاهين (د لنډو کيسو مجموعه)- اردو مطبعه- کابل ۱۳٦۷ ل.هـ.

۹. د مینې ډالۍ (ناول) د لیکوالو ټولنه- کابل ۱۳۶۷، دولتي مطبعه.
۱۰. دشـواریهای بازگشـت اواره گـان افغـان، مرکـز مطالعـات افغانسـتان (ASC) پېښور ۱۳۷۷ کال- تاپ پرنټز- پاکستان.
۱۱. د افغانستان د طبیعي سرچینو پېژندنه- د افغانستان د کلتـوري ودې ټولنـه- جرمني- کولن ۱۳۷۹ (۲۰۰۰ م.)
۱۲. حیات وحش افغانستان- چاپ مرکز منابع نشراتی واطلاعـاتی اکـبر (ARIC) پېښور-پاکستان. ۱۳۸۱ش. کال.
۱۳. د اقتصـادي پرمختـا تیـوري او پـلان جوړونـه- د ختـیځ بیارغاونـه د خپرونـو خانګه.
۱٤. صنایع در افغانستان ونقش انها در اقتصاد ملی، چاپ کتابخانـه هـای اریـک نمبر مسلسل۱۳۸۲،۱۲٦ ش. کال، پېښور-پاکستان.
۱۵. دیمـــوګرافي او د نفوســو تحلیـــل(د پوهنتـــون درسي کتـــاب)- (لـــومړی چاپ۱۳۸۲ ش. او بیا په دوهم ځل ۱۳۹۲کال.)، دانش خپرندویه ټولنه
۱٦. نباتات طبي-چاپ دفتر اکـبر- انتشـارات الازهـر- پېښـور- پاکسـتان (۲۰۰٤) ۱۳۸٤ش. کال.(دغه کتاب دوه ځله خپور شو)
۱۷. احصـائیه (لـومړی، دویـم، ... اتـم چـاپ) دپوهنتونونـو لپـاره درسـی کتـاب. خپروونکــې ســاپي د پښــتو څېړنــو او پراختیــا مرکــز، پېښــور (۸۱، ۸٤، ۱۳۸۷ش.) او څلور ځله نور ګودر کتاب خپرولو ټولنې او یـو ځـل د لـوړو زده کړ وزارت د ( ) پروګرام په مالي مرسته خپور کړی دی.
۱۸. اصل خلجی های افغانی (ژباړه) ۱۳۸۹ش. د میوند کتاب چاپولو مؤسسه.
۱۹. پښتو ریاضي ۱۳۸۸ ش. د سبا نشراتي مؤسسه.
۲۰. د تصوف حقیقت، ۱۳۸۹ ش. د میوند خپرندویه ټولنه.
۲۱. اداره، ګودر خپرندویه ټولنه ۱۳۸۸ش. (په پښـتو اودري ژبـودرې ځلـه چـاپ شوی دی).
۲۲. غزنوي سلطان محمود (ژوند او پېښلیک) د میوند خپرونديې ټولنې چاپ.

۲۳. د علمـي تجربـو طـرح او ډيـزاين، گـودر خپرندويـه ټولنـه، ۱۳۸٤ش.، درسي کتاب.
۲٤. په پينځه ټوکو کې د يـو شـمېر سـبو توليـد او روزنـه (لـه پوهنمـل سـيداجان عبدياني او پوهنيار محمد اسماعيل سعادت سره په گـډه).۱۳۸۵ش. کـال. او د يو شمېر سبومارکيتنگ
۲۵. د ننگرهار ولايت او جـلال ابـاد ښـار پېژندنـه (لـه اسـدالله حصارشـاهيوال او سيدپاچا باور سره په گډه).
۲٦. مرکه (د لنډو کيسو ټولگه)، (امـين افغـانپور، ډاکټراسـدالله حبيـب او بـبرک ارغند سره په گډه).
۲۷. سرگرمي بااعداد (د able د اداري چاپ-۱۳۸۹ کال)
۲۸. سوداگري د ټولو لپاره (ژباړه، ۱۳۸۸ش. کال- کابل)
۲۹. د خريدارۍ هيات (دطنزونو مجموعه ۱۳۸٦ ش.کال، سبا خپرندويه ټولنه.
۳۰. پښتو رياضي(ژبـاړه،۱۳۸٦ ش.کـال- پېښـور)، دا کتـاب دوځلـه خپـور شـوی دی.
۳۱. د طبيعي منابعو اقتصاد(دپوهنتونو لپاره درسي کتـاب- لـومړی چـاپ۱۳۸٤ ش.کال، دوېم چاپ ۱۳۸٦ ش. کال. درېيم ځل ۱۳۸۹ ش.کال).
۳۲. نباتات او د هغو ارزښت زموږ په ژوند کې (ژباړه).
۳۳. په افغانستان کې هنر اوښکلي هنرونه.(ژباړه)
۳٤. د اقتصادي پروژو تحليل او مديريت. د اقتصاد پوهنځی لپاره درسـی کتـاب (لومړی چاپ ۱۳۹۰او دهم چاپ ۱۳۹۴ ل.) گودر خپرندويه ټولنه.
۳۵. د وزو روزنه او ساتنه(ژباړه).
۳٦. د مديريت علم (ژباړه).داقتصاد پـوهنځی لپـاره درسـی کتـاب (لـومړی چـاپ ۱۳۹۲، دهم چاپ ۱۳۹۳.
۳۷. اسانه محاسبه.(دو ځله گودر خپرندويي ټولنې خپور کړی دی.
۳۸. ولايتي شوراگانې (ژباړه).

۳۹. حکایتونه او په زړه پورې مطالب (ژباړه)
۴۰. د ژویو او څارویو په زړه پورې نړۍ.
۴۱. کوچنی او تطبیقی اقتصاد(ژباړه) د اقتصاد پوهنځي لپاره درسي کتاب، د اقتصاد د پوهنځی استاد، پوهنمل زبیر نورمل سره په ګډه
۴۲. عامه اقتصاد(ژباړه)، درسي کتاب، د اقتصاد پوهنځي استادانو پوهیالی عبدالله عادل او پوهیالی اختر غني سره په ګډه.
۴۳. افغانستان د تاریخ په تګلوري کې(دا د افغانستان د ستر مورخ میرغلام محمد غبار د افغانستان در مسر تاریخ، نامتو کتاب ژباړه ده، لومړی چاپ ۱۳۹۳.
۴۴. معرفی تکنالوژی محلی افغانستان، چاپ مرکز معلومات افغانستان در پوهنتون کابل ۱۳۹۲.

۴۵. .په افغانستان کې دبښوالۍ د ترویج او پراختیا لارې-چارې(ژباړه)۱۳۹۲.کابل پوهنتون کې دافغانستان د معلوماتومرکز، موج طباعتی او تبلیغاتی شرکت چاپ.

۴۶. ۵۱.په کور او ګلتون کې د ګلانوروزنه(ژباړه). ۱۳۹۵. دایبل نشرات، کابل-افغانستان

۴۷. ۵۲. ۵۳.دسازمانی شخړو مدیریت(درسی کتاب)لومړی چاپ ۱۳۹۴ل. دویم چاپ ۱۳۹۹یار خپرندویه ټولنه، جلال اباد.

۴۸. ۵۴.دمالی خطرونومدیریت (درسی کتاب) لومړی چاپ ۱۳۹۵، دویم چاپ ۱۳۹۸ختیځ کتاب خپرولو ټولنه.

۴۹. ۵۵.په افغانستان کې د غالۍ اوبدلو صنعت (۱۳۹۵)، په کابل پوهنتون کی د معلوماتو د مرکز چاپ.

.۵۰ ٥٧.منطقوی اقتصاد١٣٩٦ل.(درسی کتاب)، کتاب خپرندویه ټولنه، دویم چاپ ١٣٩٨.

.۵۱ ٥٨.په افغانستان کې میناتور (ژباړه) دځواکمن/توانا د پروګرام چاپ (١٣٩٦). کابل- افغانستان

.۵۲ ٥٩.داقتصاد تشریحی قاموس (په ٥٢٠مخونو کې د ١٧٥٠ اصطلاحاتو تشریح) ١٣٩٦، مومند خپرندویه ټولنه.

.۵۳ ٦٠.کرنیز تمویل (د افغانستان د کرنې د پوهنځیو لپاره درسی کتاب)، له ښاغلی پوهنیار ضیاالرحمن راسخ سره په ګډه، د مومند خپرندویه ټولنه، ١٣٩٦ل. کال.

.۵۴ ٦٢.د اقتصادی پرمختیا تیوری، لومړی چاپ ١٣٩۴،دوهم چاپ ١٣٩٦ل. کال، دریم چاپ ۱۴۰۰د لوړو زده کړو وزارت او د آلمان کې -Kinderhilfe Afghanistan دکمیټې اود استادانو د اتحادیی له خوا.

.۵۵ ٦٣.دبشری سرچینومدیریت(ژباړه) ، د عامه اداري او پالیسی د پوهنځي لپاره درسی کتاب.

.۵٦ ٦۴.د کرنې تشریحی قاموس، ١٣٩٨(په ۴٠٠مخونو کې د ١٥٠٠ اصطلاحاتو تشریح).

.۵۷ ٦٥.د درملو اداره او تنظیم (ژباړه). دپوهاند غضنفر د روغتیایی انستیتوت لپاره درسی کتاب، ١٣٩٧

.۵۸ ٦٦.موږ بیرته خپل کلي ته ځو. ١٣٩٧ (دغه رومان په کابل پوهنتون کې د افغانستان د معلوماتو مرکز د ځوانانو د ادبیاتو په مناسبت په دري پارسی هم ژباړلی او چاپ کړی دی)،

۵۹.   ۶۷.د طبیعی منابعو مدیریت او د چاپیرال ساتنې پالیسی ، درسی کتاب ۱۳۹۶

۶۰.   ۶۸.عامه اداره (دوه ټوکه۱۳۹۸) دعامه ادارې او پالیسی پوهنځی لپاره درسی کتاب (ژباړه)

۶۱.   ۶۹.د مدیریت اصول او بنسټونه (۱۳۹۷)(ژباړه).

۶۲.   ۷۰.په افغانستان کې دخط او خطاطی بدلون ته کتنه.(ژباړه) ۱۳۹۱

۶۳.   ۷۱.د افغان پنا اخیستونکو د ژوند یو څو کیسې (ژباړه). ۱۳۹۳

۶۴.   ۷۲.ګټور خواږه(ژباړه) ۱۳۹۶

۶۵.   ۷۳.افغانستان زما هیواد(ژباړه) ۱۳۹۴

۶۶.   ۷۴.دملکی خدمتونو د بستونو لپاره د کانکور لارښود(له استاد میر احمد مهمانی سره په ګډه)۱۳۹۸.

۶۷.   ۷۵.دپروژې مدیریت په عمل کې (له انګلیسی څخه ژباړه) درسی کتاب ۱۳۹۹ل. کال.دلوړو زده کړو وزارت- Germanic د درسی کتابونو د تالیف اوخپرولو دفتر.

۶۸.   ۷۶.دعامه مالی چارو بنسټونه(ژباړه) ۱۳۹۲ داقتصاد پوهنځی لپاره درسی کتاب

۶۹.   ۷۷.صنعتی اقتصاد ،داقتصاد دپوهنځیو درسی کتاب (د لوړو زده کړو وزارت د Germanic درسی کتباونو د برنامې دویم چاپ)

۷۹.د اداری کار کوونکو لپاره د کانکور لارښود. ګودر کتاب خپرولو تولنه، ننګرهار ۱۳۹۸.

۷۰. ۸۰. دعامه اداري او مديريت تشريحی ډکشنری (اکسوس خپرندويه مرکز) ۱۳۹۹

۷۱. ۸۱.پولی سياست، ۱۴۰۰ باور کتاب خپرندويه ټولنه ، جلال آباد.

۷۲. د سازماني اړيکو مديريت (د عامه اداري او پاليسي- د پوهنځي درسي همدا حاضر کتاب چې تاسو سره دی) ۱۴۰۰ل.

۷۳. انلاين خپاره شوی کتابونه:

۷۴. ۸۲. د افغانستان خط او منياتور (افغان- جرمن آنلاين کتابتون)

چاپ ته چمتو:

۷۵. ۱.اقتصادی سنجشونه، درسی کتاب .

۷۶. ۲.ورک شوی پل ، د لنډو کيسو مجموعه

۷۷. ۳.ازينجا تاشمالی کار دارم ، مجموعه ی داستانهای کوتاه

۷۸. ۴،دمديريت بسنټونه

۷۹. ۵. اداری مکاتيب او تجهيزات

۸۰. 6.د علمی تحقيق (څېړنی) اساسات

همدارنگه پوهاند محمد بشير دوديال د يو شمېر علمي اثارو لپاره تقريظونه ليکلي او د افغانستان د علومو د اکاډمی، د اقتصاد پوهنځي او د کرنې پوهنځيو د يو شمېر استادانو لارښود استاد او د دفاع وزارت د ستر درستيز د قوماندانيت او قرارگاه د کورس د عالي رتبه افسرانو لارښود استاد پاتې شوی دی، تراوسه يې دايرۀ

المعارف ته۳۲ ارتیکلونه، یو شمېر سایتونو ته لیکنې او د هېوادپه نورو مطبوعاتو کې یې ۷۹۷ مقالې چاپ او خپرې شوې دي، د معارف د وزارت د نوي نصاب د کتابونو په پروژه کې یې هم ځان ستومانه کړی او په ژباړه کې یې برخه اخیستې او د هېواد ټولو فرهنگي مرکزونو او اکاډمیکو اداراتو سره یې پوره معنوي مرستې کړې دي او ځان یې د ځوان نسل په روزنه او هغو ته د تدریس په برخه کې پوره ستومانه کړی دی.

حکمت الله عزیز

د درسي کتابونو د خپرولو د پروگرام غړی

Abstract

Institutions, official organs, and organizations refer to a collection of workers/people, who are involved in pursuing defined objectives. It can be understood as a social system that comprises all formal human relationships. Communication is essential for relations, dialog, gathering information, etc. The organization encompasses the division of work among employees and the alignment of tasks towards the ultimate goal of the company. Liter writing, planning, budget making, directions, and reporting are communication instruments. Communication is a dynamic process that begins with the conceptualizing of ideas by the sender, who then transmits the message through a channel to the receiver, who in turn gives feedback in the form of some message or signal within a given time frame. Thus, there are seven major elements in the communication process: sender, channel, message, coding and decoding, and feedback. We need good and effective communication in offices and organizations. Effective communication is communication between two or more people wherein the intended message is successfully delivered, received, and understood. In other words, communication is said to be effective when all the parties (sender and receiver) in the communication, assign similar meanings to the message, listen carefully to what has been said, and make the sender feel heard and understood. In the business context, communication is effective if the information shared among the company's employees contributes towards the organization's commercial success. Effective communication in the workplace allows employees to strengthen their bonds with others while also improving teamwork, decision-making, and problem-solving abilities. It is a skill that is learned, and an individual can gain spontaneity in it by putting in extra effort and participating in more public conversations. Hence, which form of communication should be selected depends on the type of message to be transmitted and the personal preferences of the parties involved in the communication. Effective communication includes not just the way you use words but also covers several other skills, such as, non-verbal communication, the ability to understand your own emotions as well as those of the other person with whom you are communicating, engaged listening, the ability to speak assertively, etc.

غير طبي چاپ شوي کتابونه (زراعت، انجنيري، اقتصاد، ښوونې او روزنې، ساينس او ژورناليزم) ۲۰۲۱-۲۰۱۵

1	عمومي رياضيات	پوهنوال گل محمد جنت زی	خوست	2	د عالي رياضياتو عمومي کورس	پوهندوی محب الرحمن جنتي	ننگرهار
3	عالي کلکولس I، 434 A رياضي	پوهندوی حميدالله يار	ننگرهار	4	عالي کلکولس II	پوهندوی نظر محمد	ننگرهار
5	د نفوسو جغرافيه	پوهنوال لطف الله صافی	ننگرهار	6	فزيکی کيميا II، الکتروليتی محلولونه او الکتروکيميا	پوهاند دوکتور خير محمد ماموند	ننگرهار
7	فزيکی کيميا III، کيمياوی کنتک او کتلسس، کروماتوگرافي او اسپکتروسکوپي	پوهاند دوکتور خير محمد ماموند	ننگرهار	8	د ژويو فزيولوژي	پوهاند غنچه گل حبيب صافی	ننگرهار
9	د ودانيو د تودولو تخنيک، لومړی برخه، د سون تخنيک	داکتر غلام فاروق مير احمدی	ننگرهار	10	د متيورولوژی مبادی	پوهنوال عبدالغياث صافی	ننگرهار
11	معيار های جديد اعمار ساختمان	داکتر انجنير محمد عمر تيموری	ننگرهار	12	چگونگی مصرف انرژی در ساختمان های رهايشی	داکتر انجنير محمد عمر تيموری	ننگرهار
13	الجبر او د عددونو تيوری، لومړی برخه	سطان احمد نيازمن	ننگرهار	14	د ژوند چاپيريال	پوهاند عارف الله مندوزی	ننگرهار
15	د اوسپيز کانکرېټي عناصرو د لومړی صنفي کار متوديکي لارښود	پوهندوی انجنير عبادالرحمن مومند	ننگرهار	16	جامداتو ميخانيک	پوهنوال محمد اسحق رازقی	ننگرهار
17	عضوی کيميا، کړيوال ترکيبونه	پوهاند دوکتور محمد غوث حکيمی	ننگرهار	18	د ودانيو د جوړولو مهندسي اساسات، لومړی ټوک	ديپلوم انجينېر اسدالله ملکزی	ننگرهار
19	د ودانيو د جوړولو مهندسي اساسات، دويم ټوک	ديپلوم انجينېر اسدالله ملکزی	ننگرهار	20	کيميايي عنصرونه، لومړی ټوک	محمد طاهر کاڼی	ننگرهار
21	کيميايي عنصرونه دويم ټوک	محمد طاهر کاڼی	ننگرهار	22	د اقتصاد او تجارت اصطلاحات (انگليسی-پښتو تشريحی قاموس)	پوهنيار عبدالله عادل او امان الله ورين	ننگرهار
23	خطي الجبر	داکتر عبدالله مهمند	ننگرهار	24	روانشناسی و ضرورت آن در جامعهٔ افغانستان	داکتر اعظم دادفر	کابل پوهنتون
25	مبادی اقتصاد زراعتی	پوهاند ولی محمد فائز	بلخ	26	اساسات هندسه ترسيمی مسطح	پوهنوال سيد يوسف مانووال	بلخ
27	تأسيسات و تجهيزات تخنيکی ساختمان	داکتر انجنير محمد عمر تيموری	پولی تخنيک کابل	28	د راديويي خپرونو توليد	پوهنوال دوکتور ماسټر واحدي	خوست
29	د خاورې تخريب او د چاپيريال ککړتيا	پوهنيار محمد حنيف هاشمي	خوست	30	تيوری و سياست بودجه عامه	پوهنوال داکتر سيد محمد تينگار	کابل
31	حيوانات مفصليه	پروفيسور داکتر ديپلوم علی آقا نحيف	هرات	32	عضوي کيميا، د اروماتيک او هيتروسيکليک برخه	پوهنوال دوکتور گل حسن وليزی	کابل
33	د پروژې تحليل او مديريت	پوهاند محمد بشير دوديال	ننگرهار	34	د انجنيری ميخانيک	پوهنوال محمد اسحق رازقی	ننگرهار
35	کلکولس او تحليلي هندسه، لومړی برخه	پوهندوی سيد شير آقا سيدي	ننگرهار	36	کلکولس او تحليلي هندسه، دوهمه برخه	پوهندوی سيد شير آقا سيدي	ننگرهار
37	د کرنيزو محصولاتو بازار موندنه	پوهاند محمد طيب	ننگرهار	38	کارتو گرافی با اساسات توپوگرافی	پوهنوال دوکتور محمد طاهر عنايت	ننگرهار
39	انرژي سمپا کوونکي ودانۍ	انجنير اسد الله ملکزی	ننگرهار	40	د موادو مقاومت	پوهنمل بهرام اميری	خوست
41	فزيکی کيميا گازونه او کيمياوی ترموديناميک	پوهاند خير محمد ماموند	ننگرهار	42	اطلاعاتو ته د لاسرسي لارې چارې	دانش کروخيل	ننگرهار
43	حياتي جغرافيه	پوهاند لطف الله صافی	ننگرهار	44	د فاصله اوبو انجنيري	پرهاند انجنير زلمی خالقی	ننگرهار
45	د رياضي په هکله خبرې اترې	سلطان احمد نيازمن	ننگرهار	46	اقتصادي جيولوجي (کانپوهنه- فلزي کانونه)	پوهاند دوکتور شريف الله سهاک	ننگرهار
47	گروه های اجتماعی بسته (مطالعه جامعه شناختی سکتها)	داکتر احمد سير مهجور	کابل پوهنتون	48	گرم شدن کره زمين	محمد نعيم نسين	بلخ
49	الجبر او د عددونو تيوري دوهمه برخه	سلطان احمد نيازمن	ننگرهار	50	اعمار ساختمانها (اساسات، مواد و سيستم ها)	پوهندوی انجنير امان الله فقيری	کابل پوليتخنيک

51	په سیول انجنیري کې د اټوکډ استعمال	پوهنوال میا پاچا میاخیل	ننگرهار	52	وترینري عمومي پتالوژي	پوهندوی محمد طاهر کاکړ	ننگرهار
53	انجنیري جیودوزی (سروې)	پوهندی گل حکیم شاه سیدی	ننگرهار	54	جیومورفولوژي	پوهنوال عزت الله	ننگرهار
55	د تلویزیوني خپرونو تولید	پوهنوال داکتر ماستر واحدی	خوست	56	اوسپنيز کانکریټي عناصر ، لومړی برخه	پوهنوال دیپلوم انجنیر عبادالرحمن مومند	ننگرهار
57	زولوجی فقاریه	ذاکره بابکرخیل	ننگرهار	58	زولوجی غیرفقاریه	ذاکره بابکرخیل	ننگرهار
59	د تهداب انجنیري	پوهاند انجنیر زلمی خالقی	ننگرهار	60	الجبر معاصر	داکتر عبدالله مهمند	بلخ
61	رهنمود موثریت حفظ انرژی در تعمیرات	داکتر انجنیر محمد عمر تیموری	کابل	62	معاصر الجبر	داکتر عبدالله مهمند	خوست
63	آلماني د افغانانو لپاره	داکتر یحیی وردک	ببلابېل	64	د افغانستان د پوهنتونونو د درسی کتابونو چاپول	داکتر یحیی وردک	ټولو ته
65	آلمانی برای افغانها به دری	داکتر یحیی وردک	ببلابېل	66	د پروژې مدیریت په عمل کې	محمد داود علم او یو اف . گهل	ننگرهار
67	صنعتي اقتصاد	پوهاند محمد بشیر دودیال	ننگرهار	68	نباتي فزیولوژي لومړی جلد	پوهنمل محمد طاهر میاخیل	خوست
69	نباتي فزیولوژي دوهم جلد	پوهنمل محمد طاهر میاخیل	خوست	70	د ساختمانونو تحلیل (لومړی برخه)	پوهاند محمد اسحق رازقی	ننگرهار
71	د ساختمانونو تحلیل (دویمه برخه)	پوهاند محمد اسحق رازقی	ننگرهار	72	د مهندسانو د پاره ساختماني ستاتیک زده کړه	دیپلوم انجنیر اسدالله ملکزی	ننگرهار
73	د ساختمان د جوړلو طریقې (لومړی برخه)	پوهاند انجنیر محمد عیسی تنها	ننگرهار	74	د ساختمان د جوړلو طریقې (دوهمه برخه)	پوهاند انجنیر محمد عیسی تنها	ننگرهار
75	سیټونه او هرڅه د هغوی په هکله	لیف بوکوفسکی/ سلطان احمد نیاز من	ننگرهار	76	د لویو لارو د هندسي عناصرو ډیزاین	پوهنیار انجنیر م. شاکر فاروقي	ننگرهار
77	د سرخلاصو کانالونو هایدرولیک	پوهنوال میاپاچا میاخیل	ننگرهار	78	د جوړښتونو تحلیل (لومړی برخه)	پروفیسور حفیظ الله وردک او پروفیسور دکتور زرجان بها	خوست
79	د جوړښتونو تحلیل (دوهمه برخه)	پروفیسور حفیظ الله وردک او پروفیسور دکتور زرجان بها	خوست	80	د ریاضي منطق	سطان احمد نیازمن	ننگرهار
81	۴۵ انجنیري درسي کتابونه	ټول پوهنتونونه	ننگرهار	82	د اوبو رسولو انجنیري	پروفیسور انجنیر محمد عیسی تنها	ننگرهار
83	اوسپنیز کانکریټي عناصر ډیزاین (دویمه برخه، لومړی ټوک)	پوهاند دیپلوم انجنیر عبادالرحمن مومند	ننگرهار	84	اوسپنیز کانکریټي عناصر ډیزاین (دویمه برخه، دوهم ټوک)	پوهاند دیپلوم انجنیر عبادالرحمن مومند	ننگرهار
85	د انجنیری اساسی ریاضی (دوهمه برخه)	پوهندوی عبدالغفور نیازی	ننگرهار	86	د انجنیری اساسی ریاضی (لومړی برخه)	پوهندوی عبدالغفور نیازی	ننگرهار
87	د اقتصادي پرمختیا تیوري	پوهاند محمد بشیر دویال	ننگرهار	88	د تحلیلی هندسه لومړی برخه	سید شیر اقا سیدی	ننگرهار
89	عمومي تخنیکي رسم	پوهیالی فضل اکبر	ننگرهار	90	کید او گرافیک	پوهنوال دیپلوم انجنیر بهاوالدین جلالي	ننگرهار
91	د اقتصاد د علم اساسات	شیرخان حساس	ننگرهار	92	نړیوالې ټولنې	احسان الله آرینزی	ننگرهار
93	اقلیم پوهنه	پوهاند عزت الله سایل	ننگرهار	94	د طبیعي علومو انگلیسي-پښتو قاموس	پوهنوال ډاکتر نظر محمد سلطانزی څدران	ننگرهار
95	پیداگوژي	پوهنیار راز محمد فیضي	ننگرهار	96	د جوړښتونو تحلیل (دریم برخه)	پروفیسور حفیظ الله وردک او پروفیسور دکتور زرجان بها	خوست
97	د اوبو لگولو انجنیری	پوهندوی دېپلوم انجنیر اصغر غفورزی	ننگرهار	98	د انسان فزیولوژي او اناټومي	عبدالملک پرهېز	ننگرهار
99	نیماتولوژډي	پوهنوال حسین آرمان	ننگرهار	100	د کورنیو الوتنکو د روزنې اساسات	پوهاند میر حالم نیازی	ننگرهار
101	د سازماني اړیکو مدیریت	پوهاند محمد بشیر دودیال	ننگرهار	102	د کرنې تشریحي قاموس	پوهاند محمد بشیر دودیال	ننگرهار
103	حیواني تغذیه لومړی برخه	پوهندوی روزي خان صارق	ننگرهار	104	حیواني تغذیه دوهمه برخه	پوهندوی روزي خان صارق	ننگرهار
105	وترنري داخله	پوهندوی پیر محمد ستانکزی	ننگرهار	۱۰۶	وترنري فارمکولوژي	پوهنوال محمد بایر درمل	ننگرهار
107	کوانتم میخانیک	پوهنیار اکرام الله وقار	ننگرهار	۱۰۸	د جرمني ژبې اسانه زده کړه، له اساساتو نه تر ادبیاتو پورې	داکتر اکرم ملکزی	ننگرهار

109	رهبري له تیوري تر عمله	پوهنیار محمد عرفان قریشي	ننگرهار	۱۱۰	عامه اقتصاد	پوهندوی ریحان الله رحیمي	ننگرهار
111	د څیړنې میتودولوژي	پوهنیار نثار احمد مصلح	ننگرهار	۱۱۲	د بشري سرچینو مدیریت	پوهنمل مصور فقیرزی	ننگرهار
113	مرکزي بانک او پرمختللې پولي سیاستونه	پوهاند دوکتور عبدالقیوم عارف	خوست				

تطبیق کوونکی: ډاکټر یحیی وردګ، د لوړو زده کړو وزارت ، څلورمه کارته، کابل افغانستان، مارچ ۲۰۲۲

موبایل:۰۷۸۰۲۳۲۳۱۰، ۰۷۰۷۳۲۰۸۴۴، ایمیل: info@ecampus-afghanistan.org, www.mohe.gov.af

ټول کتابونه له دې ویبپاڼو څخه ډونلوډولای شئ: www.ecampus-afghanistan.org

Publishing Textbooks

Honorable lecturers and dear students!

The lack of quality textbooks in the universities of Afghanistan is a serious issue, which is repeatedly challenging students and teachers alike. To tackle this issue, we have initiated the process of providing textbooks to the students of medicine .

For this reason, we have published 365 different textbooks of Medicine, Engineering, Science, Economics, Journalism, and Agriculture from Nangarhar, Khost, Kandahar, Herat, Balkh, Al-Beroni, Kabul, Kabul Polytechnic, and Kabul Medical universities. The book you are holding in your hands is a sample of a printed textbook. It should be mentioned that all these books have been distributed among all Afghan universities and many other institutions and organizations for free. All the published textbooks can be downloaded from www.ecampus-afghanistan.org .

The Afghan National Higher Education Strategy (2010-2014) states: *"Funds will be made available to encourage the writing and publication of textbooks in Dari and Pashto. Especially in priority areas, to improve the quality of teaching and learning and give students access to state–of–the–art information. In the meantime, translation of English language textbooks and journals into Dari and Pashto is a major challenge for curriculum reform. Without this facility it would not be possible for university students and faculty to access modern developments as knowledge in all disciplines accumulates at a rapid and exponential pace, in particular this is a huge obstacle for establishing a research culture. The Ministry of Higher Education together with the universities will examine strategies to overcome this deficit "*.

We would like to continue this project and to end the method of manual notes and papers. Based on the request of higher education institutions, there is the need to publish about 100 different textbooks each year.

I would like to ask all the lecturers to write new textbooks, translate or revise their lecture notes or written books and share them with us to be published. We will ensure quality composition, printing and distribution to Afghan universities free of charge. I would like the students to encourage and assist their lecturers in this regard. We welcome any recommendations and suggestions for improvement.

It is worth mentioning that the authors and publishers tried to prepare the books according to the international standards, but if there is any problem in the book, we kindly request the readers to send their comments to us or the authors in order to be corrected for future revised editions.

We are very thankful to Kinderhilfe-Afghanistan (German Aid for Afghan Children) and its director Dr. Eroes, who has provided fund for this book. We would also like to mention that he has provided funds for 230 medical and non-medical textbooks so far.
I would like to cordially thank Chancellor of Universities, Deans of faculties, and lecturers for their continuous cooperation and support for this project .
I am also thankful to all those lecturers who encouraged us and gave us all these books to be published and distributed all over Afghanistan. Finally, I would like to express my appreciation for the efforts of my colleagues Hekmatullah Aziz and Fahim Habibi in the office for publishing and distributing the textbooks.

Dr. Yahya Wardak
Ministry of Higher Education, Kabul, Afghanistan, May, 2022
Mobile: 0706320844, 0780232310
Email: info@ecampus-afghanistan.org

Book Name	Organizational Communication & Management
Author	Prof M Bashir Doudiyal
Publisher	Nangarhar University, Faculty of Public Administration & Policy
Website	www.nu.edu.af
Published	2022, First Edition
Copies	1000
Serial No	349
Download	www.ecampus-afghanistan.org

This publication was financed by **Kinderhilfe-Afghanistan** (German Aid for Afghan Children) a private initiative of the Eroes family in Germany.

Administrative and technical support by Afghanic.

The contents and textual structure of this book have been developed by concerning author and relevant faculty and being responsible for it.

Funding and supporting agencies are not holding any responsibilities.

If you want to publish your textbooks, please contact us:
Dr. Yahya Wardak, Ministry of Higher Education, Karte – 4, Kabul
Office 0780232310, 0706320844
Email info@ecampus-afghanistan.org

All rights reserved with the author.

Printed in Afghanistan 2022

ISBN 978-9936-633-83-4