

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Designed by: [eyelash](http://www.eyelash.ps) :: www.eyelash.ps

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

د عامی روغتیا وزارت
غضنفر د روغتیايي علومو انستیتوت ریاست
دکندهار د روغتیايي علومو انستیتوت امریت
د راجسترشوی ډیپلومه نرس عمومی پروگرام

مشرتبوب او اداره

ترتیب: میوند نسیمی

مدیریت (منجمنت)



ترتیب: میوند نسیمی

مدیریت (منجمنت)

تعریف: منجمنت یوه فرانسوی کلمه چی له دوو برخو څخه تشکیل سوی چی (Manage) د تنظیمولو په مانا او (Men) د افرادو په مانا دی. یعنی د وگړو او چارو په ماهرانه ډول تنظیم کولوته مدیریت وایی.

مدیریت په لغت کی اداره کولوته وایی او په اصطلاح کی د انسانی او مادی ځواک په واسطه په کم وخت او کم مصرف سره د اداری اهدافو لاس ته راوړلوته وایی.

د مدیریت موضوع

Issue of Management

د منجمنت د بحث وړ ټوله موضوع په درې ټکو باندې متمرکز ده چې عبارت دی له:

❖ اداره یا Organization څه شی دی؟

❖ مدیر یا Manager څوک دی؟

❖ مدیر یا Manager څه کوی؟

سیستم څه شی دی؟

What is System

سیستم د یوې ادارې د څو څانگو مجموعې ته ویل کېږي چې د ادارې ټاکل سوېو موخوته د رسیدو لپاره د یو لړ اصولو او قواعدو پیروی کوي او یو ځای کار سره کوي.

ستراتیژی څه شی ده؟

تعریف: ستراتیژی د یوې بشپړې واحدې کړنلارې (برنامې) څخه عبارت ده چې دهغې په واسطه د یوې ادارې اساسي اهداف تر لاسه کېږي.

مدیر څوڪ دی؟

Who is Manager

تعریف: مدیر په لغت کی اداره کونکی او کار چلونکی ته وایی او په اصطلاح کی مدیر هغه شخص ته ویل کیږی چی د خپل ټیم د کړونو مسولیت په غاړه لری.



ترتیب: میوند نسیمی

د مدیریت (اداری) یا مدیر دندی

- ❖ پلان جوړونه
- ❖ سازمان ورکونه
- ❖ لارښونه (مشری)
- ❖ استخدام (گمارل)
- ❖ کنټرول
- ❖ د پرسونل رسمی ارزونه
- ❖ د پرسونل د ترفیع او ارتقا وړاندیز کول

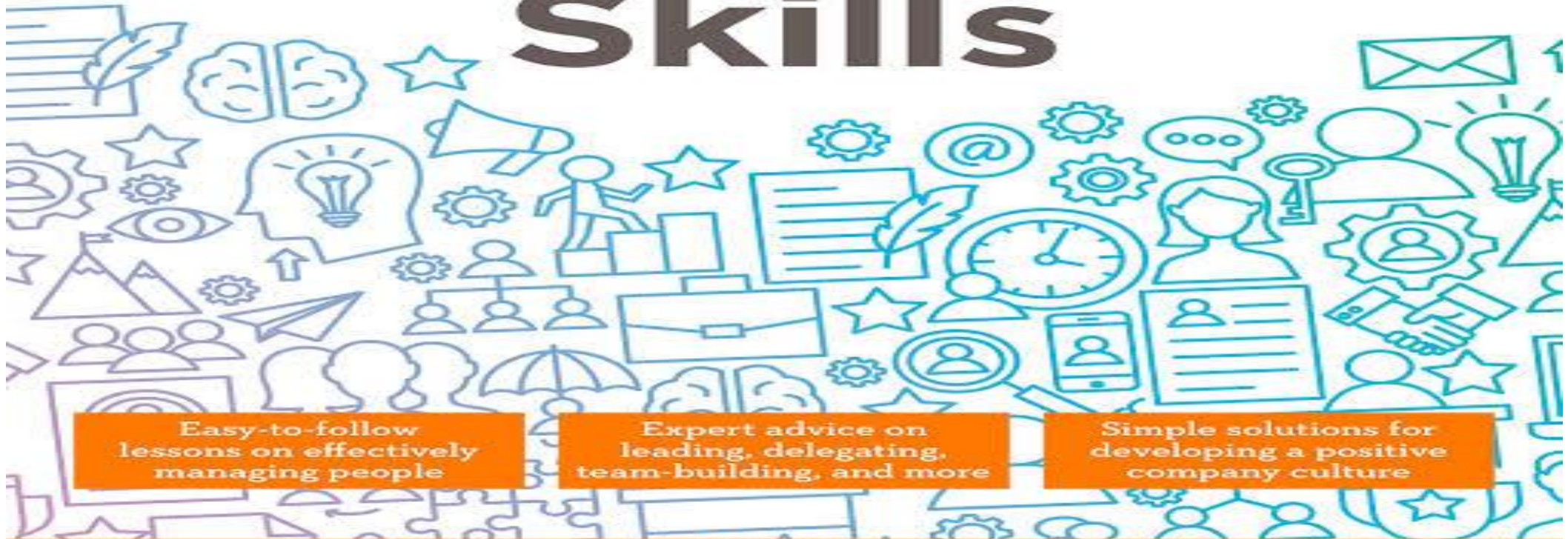
ادامه...

- ❖ بودیجه چمتوکول او دهغی څخه دفاع کول
- ❖ لگښت، رانیول او خرڅول تصویب کول
- ❖ د پرسونل دندو ته مهال ویش جوړ کړی
- ❖ په تخنیکي بزخه کی ونډه اخیستل
- ❖ د پرسونل او دندو په جریان کی ستونزی درک کړی.
- ❖ د دیارتمنت اوسنی او راتلونکی کړنی پلان کړی

**IDIOT'S
GUIDES**
AS EASY AS IT GETS!



Management Skills



Easy-to-follow
lessons on effectively
managing people

Expert advice on
leading, delegating,
team-building, and more

Simple solutions for
developing a positive
company culture

David Rohlander

ترتیب: میوند نسیمی

د مدیریت مهارتونه

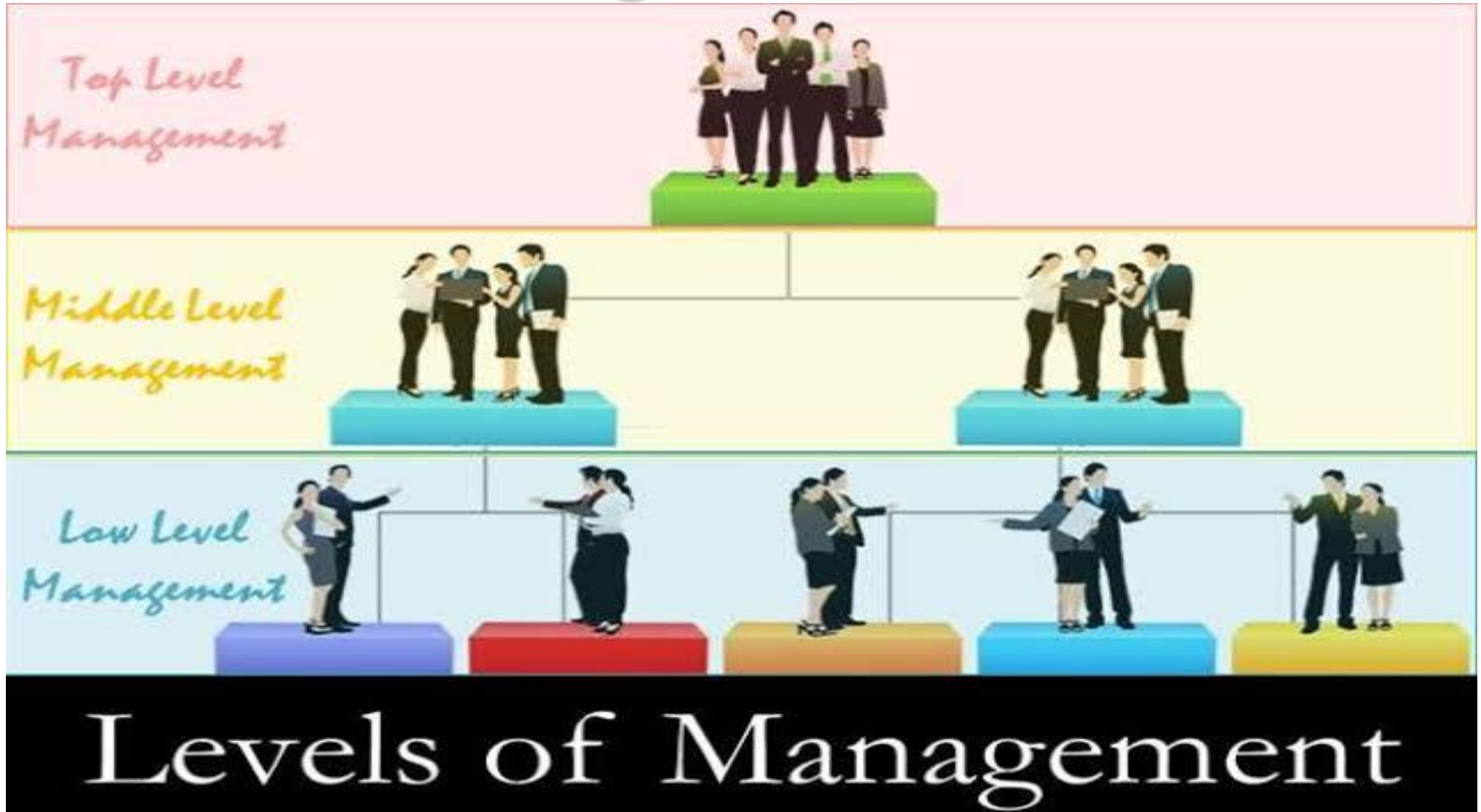
- مسلکی والی
- ښه اوریدونکی
- ښه تشویق کونکی
- ښه چلند
- مذاکره کونکی
- کنټرولونکی
- دپرسونل تر منځ انگیزه رامنځته کول.

د مدیریت خصوصیات

- ☐ سروی (څیرنه)
- ☐ پلانگذاری
- ☐ تخصص
- ☐ استخدام
- ☐ هماهنگی
- ☐ رهبری
- ☐ راپور ورکول
- ☐ راپور اخیستل

ترتیب: میوند نسیمی

مدیریت طبقه Management Levels



لوړ رتبه مدير

Top Level Manager

هغه مدير دی چې د ادارې لپاره پراخ پلانونه جوړوي پریکړې کوي تر ځان لاندې مدیرانوته لارښونه کوي او دپوره تصمیم نیونې صلاحیت لري لکه:

- ریس
- عمومي ریس
- د بورډ مشر

ترتیب: میوند نسیمی

د منځني کچي مدير

Middle Level Manager

په يوه اداره کې د مديرانو دهغي ډلې څخه عبارت دی کوم چې د لوړ او
ټيټ رتبه مديرانو ترمنځ اړيکي ټينگوي.

دلوري کچي مديرانو څخه هدايت اخلي او د هغوی دتگلاري عملي کولو
مسوليت په غاړه لري.

او دکښته کچي مديرانو کړنې ارزيايي کوي.

ترتيب: ميوند نسيمي

تیت رتبه مدیر

First Level Manager

هغه مدیران دی چی د غیرمدیره کارکونکو خدمات څاری ،دغه مدیران عموما (Supervisors) بلل کیږی.

دغه مدیران د منځنی کچی مدیرانو څخه هدایت اخلی او دخپلو کړنو راپور ورکوی.

د مدیریت اصول

- ✓ په ټولو چارو کې د حکم او فرمان یووالی
- ✓ د نظارت ساحه
- ✓ د دندو ورته والی
- ✓ د واک سپارل
- ✓ د اطلاعاتو مبادله او راکړه ورکړه
- ✓ د اخلاقو او محبت امیزه طریقه کارول

د یوښه مدیر ځانګړتیاوې

- هغه کس، چې له ورکړل سوې مدیریت سره سم علمیت ولري.
- هغه کس، چې د دندې اخلاق ولري
- هغه کس، چې د ورکړل سوې مسولیت وړتیا ولري
- هغه کس، چې دندې ته ژمن وي
- هغه کس، چې ضمیر او وجدان یې پاک وي
- هغه کس، چې زغم او حوصله ولري
- هغه کس، چې له هر څه نه قانون او مقررات معتبر وګڼي.

ادامه...

- هغه کس، چي بڼه کارى ډله لري
- هغه کس، چي دخپلي خاورې عرضي تماميتوملى گټوته وفاداره وي.
- هغه کس، چي له حسد او کيني څخه نفرت کوي
- هغه کس، چي په خپلومامورينو شفقت ولري
- هغه کس، چي د خپل مامور ملاتړ کوي او د ستونزوڅخه يې ځان خبروي
- هغه کس، چي په چارو او کړونو کې شفافيت رعايتوي

ادامه...

- هغه کس، چي په رښتني ډول د مکافاتو او مجازاتو سیستم ولري
- هغه کس، چي په اداره کې د مخلصو کسانو په وسیله معلوماتي سرچینه ولري
- هغه کس، چي د مامورینو قرباني او ایمانداري ته فوق العاده درناوی ولري
- او بالاخره هغه کس، چي سالمی مشوري له هر چا اخلي خو تصمیم په خپله نیسي.

د یو مدیر د پرمختګ لاملونه

- ❖ کاری وجدان، صداقت، باور او د درناوی فضا ساتل
- ❖ د ټیم په توګه د ګروپی کار دروحيی لرل
- ❖ په کارونوکی شفافیت او دمفاهیمی دمهارت لرل
- ❖ نوښت او دخپل او دخپل کاری ظرفیت لوړول
- ❖ له خپل مسلک سره مینه او اداري سره د روابطو لرلو افتخار
- ❖ دښه پلان او ښه تنظیم درلودل

د مدیر د ناکامۍ لاملونه

- بی ځایه غرور
- زیاته محافظه کارۍ
- بی باورۍ
- بی نظمۍ
- د وخت ضایع
- رواج او عنعناتو ته پام نه لرل
- د قوانینو په پام کې نه نیول
- له کار کوونکو څخه زیاته توقع لرل.

مدیریت علم دي او که هنر ؟

لومړي بايد د علم او هنر ترمنځ توپیر وپېژنو ، چی علم څه ته وايي او هنر څه ته وايي ؟

❖ هغه څه چې د کار په پایله کي زده کيږي هغه هنر(مهارت) دي

❖ هغه څه چې د زده کړي پر مټ تر لاسه کيږي هغه علم(پوهه) دي.

نو ویلائی سو چی مدیریت هم علم او هم هنر دی



اداره

Organization

تعریف: اداره په لغت کی حاکمیت، تنظیم او په یوه کړی کی راوستلو ته وایی.

اوپه اصطلاح کی اداره دهغی قوی څخه عبارت ده دیوی هر اړخیزی پالیسی او یو منظم تشکیل په پام کی نیولوسره مطلوب هدف ته د رسیدو امکانات برابر وی.

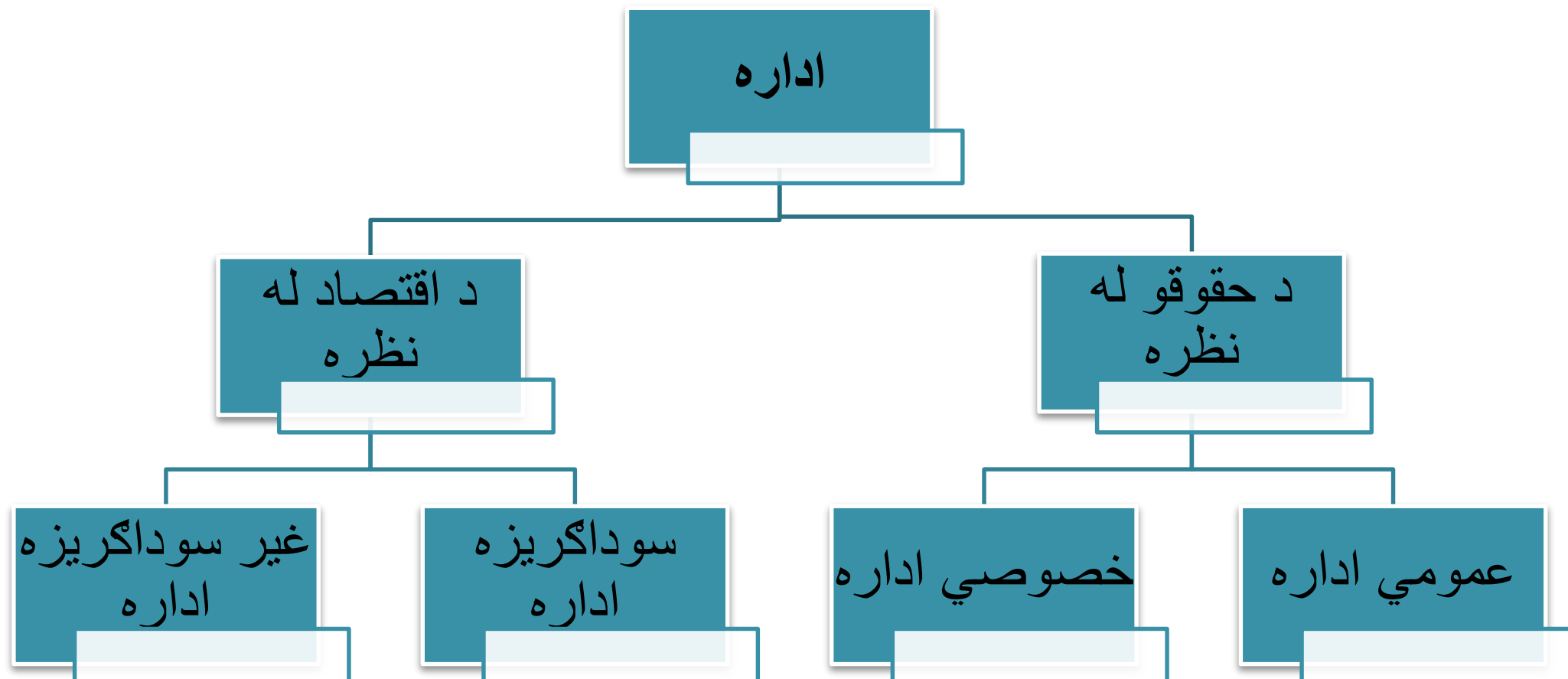
ترتیب: میوند نسیمی

د اداري ډولونه

1. **عمومي اداره:** هغه اداره ده چې دټول هيواد په سطحه دبحث لاندې نيول کيږي
2. **خصوصي اداره:** هغه اداره ده چې ديوخصوصي شرکت په کچه تر بحث لاندې نيول کيږي.
3. **سوداگريزه اداره:** هغه اداره ده چې په لومړي قدم کې گټه په نظر کې نيسي په دوهم قدم کې خدمات لکه افغان بيسيم اتصالات اونور
4. **غیر سوداگريزه اداره:** هغه اداره ده چې په لومړي قدم کې خدمت کوي اوپه دوهم قدم کې خپل مصارف پوره کوي لکه صحت عامه.

ادامه....

- **رسمی اداره:** رسمی اداره د یوشمیر وگړو له اجتماع څخه عبارت ده چی ټاکلو اهدافوته د رسیدو په موخه د اداري سلسله مراتبو تر رهبري لاندی یو دبل په همکاري رامنځته سوی وی او دندی او صلاحیتونه په کښی مشخص وی.
- **غیررسمی اداره:** دیوشمیر وگړو له هغی اجتماع څخه عبارت دی چی د سلسله مراتبو په نظر کی نه نیولو سره د مشخصو اهدافو لپاره کارکوی دندی په کی مشخص سوی نه وی.



د اداری مهم عناصر

1. موخی (اهداف) Objectives
2. سرچینی (منابع) Resources
3. اغیزناکتوب (موثریت) Effectiveness
4. گتورتوب Efficiency
5. بنکیل اړخونه (گټه اخیستونکی) Stake Holder



ترتیب: میوند نسیمی

اهداف-موخی Objectives

تعریف: دیو کار مخکی سنجول سوی پایلی ته موخه وایی.

یا دمدیریت له نظره موخی هغو غوښتل سویو پایلوته د رسیدنی څخه عبارت دی چی د لاس ته راوړلو لپاره یی دیوی اداری ټول فعالیتونه متوجه وی.



ترتیب: میوند نسیمی

د اهدافو ځانګړتیاوې

- څرګند او مشخص به وی
- د ارزونې یا سنجش وړ به وی
- د تر لاسه کیدو وړ به وی
- رښتیني به وی
- تر یوې زمانې یا وخت پورې به محدود وی

منابع

Resources

تعریف: منابع د یوی ادارۍ مادی او معنوی پانگو څخه عبارت دی

ترتیب: میوند نسیمی

د سرچینو ډولونه

اول: بشري سرچینې (Human Resources)

ټول هغه فکري استعدادونه، حرفوي مهارتونه او جسمي کاري طاقتونه چې د یوې ادارې د اهدافو د لاس ته راوړلو لپاره کارول کېږي. کله: پرسونل متخصصین او خدماتي کارکوونکي.



ترتیب: میوند نسیمی

دوهم: فزیکي سرچینې

Physical Resources

ټول هغه مواد، دفتری وسایل او تولیدی ماشین الات چی د د یوی ادارې د
کاری پروسې د پرمخ بیولو لپاره کارپړی فزیکي منابع بلل کیږی.
لکه: تعمیرات حُمکه او ماشین الات



ترتیب: میوند نسیمی

دریم: مالی سرچینی

Financial Resources

هغه پولی پانگه ده چی د یوی اداری د پلان سویو فعالیتونو د تمویل لپاره کارول کیږی.

لکه بودیجه او نقدی پیسی



ترتیب: میوند نسیمی

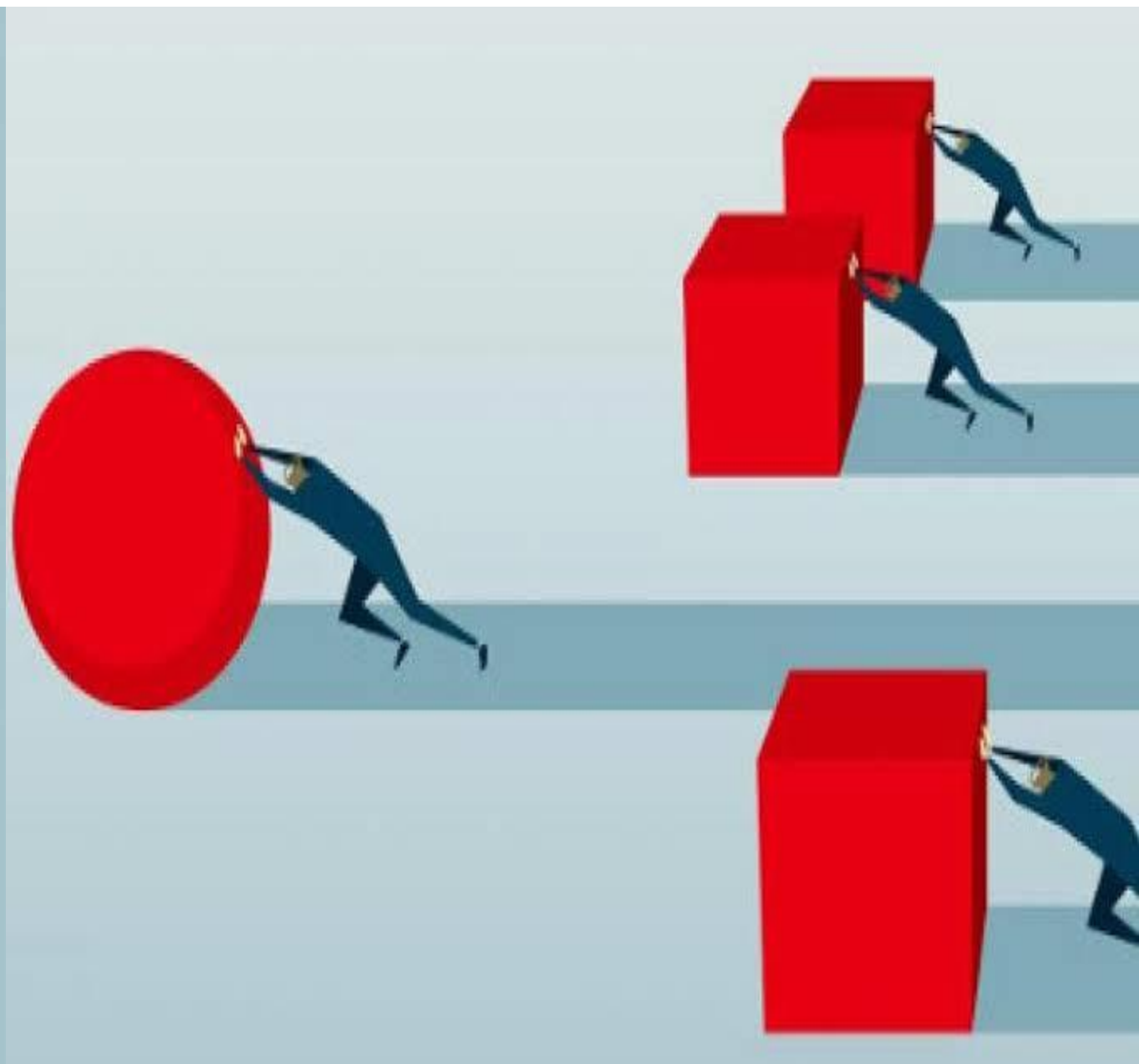
ځلورم: غير محسوس سرچينې

Intangible Resources

تعريف: هغه منابع دي لکه مهارتونه استعدادونه کسبې زده کړې او تجربې

اغیزناکتوب (موثریت) Effectiveness

تعریف: د یو مطلوب هدف تر لاسه کول په ټاکل سوی (مشخص شوی) وخت کی عبارت دی له اغیزناکتوب څخه
په موثریت کی د کیفیت Quality موضوع ډیره مطرح کیږی.



ترتیب: میوند نسیمی

گتورتوب (مثمریت)

Efficiency

تعریف: کہ چیری خیل هدف پہ لیرو منابعو او کم وخت کی لاس ته را ورل سی مثمریت بلل کیری.

دمثمریت لپاره لاندی تکی پہ نظر کی نیول کیری:

1. کمیت (Quantity)

2. ارزنت (Value)

3. وخت (Time)



ترتیب: میو

بنکيل اړخونه Stake Holder

بنکيل اړخونه له هغه وگړو څخه عبارت دی چې په اداره کې یا د ادارې په فعالیتونو کې برخه لري.

پہ ادارہ کی بنیکیل اړخونه

1. برخه لرونکی (Participants)
2. کار کونکی (Staff)
3. مشتریان (Customers)
4. تمويل کونکی (Donors)
5. عرضه کونکی (Suppliers)
6. د منطقی اوسیدونکی (Local Community)

د یوې سالمې ادارې ځانګړتیاوې

- (1) په یوه اداره کې د ټولو قوانینو، مقرراتو او اصولو پیروی کول.
- (2) تشکیل باید له اصل او اړتیا سره برابر وی
- (3) اداره باید له تقلب، کاغذپرانی، رشوت اخیستنې او ناوړه ګټې اخیستنې څخه پاکه وی
- (4) کاریاد اهل کار ته وسپارل سی.
- (5) په اداره کې باید همغږی دکنترول سیستم او د رهبري مقام څخه اطاعت موجود وی.
- (6) اداره باید دکارکونکوپه انتخاب انتصاب اوبدلون اصولوآه بنسټ رامنځته سوی وی

د ادارې بنسټیز اصول

- د اهدافو دیووالی اصل
- د مراتبو دلړۍ اصل (سلسله مراتب)
- د تخصص اصل
- د ګډ دستور ورکولو اصل
- د چاپیریال ساتنې اصل
- د صلاحیت او مسوولیت سپارنې اصل
- د تعادل اصل
- د بدلون منلو او تل پاتې والی اصل

د یوې ادارې کلیدي اصطلاحات

- **ماموریت Mission** د یوې ادارې د عامو برخو له بیان څخه عبارت دی
- **فلسفه philosophy** د یوې ادارې ماموریت، ارزښتونو او لیدلورو څخه عبارت دی
- **موخي/اهداف Goals** د ځانګړو لاسته راوړلو له بیان څخه عبارت دی چې د یوې موسسې لوري مشخص کوي
- **د ارزښتونو بیان: value** د یوې موسسې د باورونو او عقیدو له بیان څخه عبارت دی

➤ **د لید لورو بیان Vision:** د یوې موسسې د ارمانی موخو له توضیح
څخه عبارت دی

د GIHS لوی اهداف

- ✓ د مسلکي کسانو روزل چي په ښار او کليو کي روغتيايي خدمات ترسره کړي
- ✓ د مسلکي کسانو روزل چي د روغتيايي خدماتو په برخه کي د مدیریت وړتيا ولري
- ✓ مسلکي فارغ التحصيلان له داسي وړتيا سره عيارول چي په ټوله نړي کي روغتيايي موسسات تعقيب کړي.
- ✓ د محصلينو لپاره د زده کړي د دوام زمینه برابرول ترڅو د صحي ټولنو اړتيا رفع کړي.

GIHS دلاندى ارزىنتونودلاس ته راوړلولپاره هيله لري

- په يو بل باندې زړه سوي
- كيفيت
- وړتيا سالاري
- ژمنتوب
- ټول عمرى زده كړه او پرمختگ
- ډاليزكار، سخاوت اوپه مرسته كې كډون

پلان جوړونه Planning

تعریف: پلان د مخکې څخه جوړسوی ذهني طرحی ته ویل کیږی چی د هغی په مرسته په منظمه او سیستماتیکه توگه خپلو اهدافوته رسیدلای سو

ترتیب: میوند نسیمی

د پلان ځانګړتیاوی (SMART)

- S=Specific
- M=Measurable
- A=Attainable
- R=Realistic
- T=Time bound

روښانه او مشخصه وی

د اټکل او سنجش وړ وی

د لاس ته راوړنې وړ وی

حقیقت لرونکی وی

د وخت د محدودیت لرونکی وی

د پلان عمده اجزاوي

- a. اهداف يا موخى
- b. د فعاليتونو ليست كول
- c. د مهمو فعاليتونو تشخيص كول او د لومړيتوب ته حق ورکول
- d. د وخت تعينول
- e. دکومک لپاره د همکارانو تعينول
- f. بوديجه
- g. لازم وسايل او توکى
- h. د فعاليت نتيجه

د پلان ډولونه

ترتیب: میوند نسیمی

د وخت پر اساس د پلان ډولونه

1. اوږد مهاله پلان: ده هغه پلان دی چې د پنځو کالو څخه پورته وی. MP
 2. منځ مهاله پلان: هغه پلان دی چې د یو کال څخه تر پنځو کالو پورې وی
 3. لنډمهاله پلان: دا پلان د یوې ورځې څخه تر یو کال پورې وی.
- لکه میاشتني کلنی او ربع واره پلان

د شمولیت او غیر شمولیت په اساس د پلان ډولونه

(1) **جامع پلان:** هغه پلان دی چی د یو اداری ټول فعالیتونه په برکی نیسی. لکه د تولید فعالیتونه

(2) **وړوکی پلان:** هغه پلان دی چی د یو پروژي د یو څانگی لپاره ترتیب سوی وی.

لکه د یو تولیدی شرکت لخوا د توکو د خرڅلاو لپاره د بازار موندنی پلان

د جغرافیوی موقیعت په اساس د پلان ډولونه

1. **ملی پلان:** چی د یو دولت د ټولو اداری واحدونو لپاره ترتیب سوی وی
2. **حوزوی پلان:** چی په یو دولت کی د یو زون یا د یوی سیمی لپاره ترتیب سوی وی
3. **محلی پلان:** هغه پلان دی چی نه ملی او نه حوزوی وی بلکی د دولت د محلی واکمنانو لخوا دهماغه اداری واحد لپاره ترتیب سوی وی

رهبری Leadership



ترتیب: میوند نسیمی

رهبری

Leadership

تعریف: رهبری یا مشری د لاس لاندی خلکو تر منځ د نفوذ کولو څخه عبارت دی، ترڅو دهغوی پرفعالیتونو اغیزه وکړی او د ادارې اهدافو لاس ته راوړلو لپاره یی رهنمایی کړی.

Leadership



د رهبري ډولونه

- (1) رسمي رهبري Formal Leadership هغه رهبري ده چې د ادارې په داخل کې وي او افراد يې مادون بلل کېږي.
- (2) غير رسمي رهبري Informal Leadership هغه رهبري ده چې د ادارې په داخل کې نه وي او افراد يې پيروان بلل کېږي.

رهبر

Leader

تعریف: رهبر هغه چاته ویل کیږی چی د لاس لاندی کسان تر خپل اغیز لاندی راولی ،خو هغوی د زړه له کومی د مشخص هدف د لاس ته را وړلو لپاره کار وکړی.

ترتیب: میوند نسیمی

د رهبر مفهوم

LEADER	
L=Loyalty	وفاداری
E=Entthusiasm	شوق، جذبہ
A=Awarness of self	پخپل ځان کی د رهبریت توان لیدل
D=Drive	د ستونزو حل
E=Energy	ذکاوت ، د کار کولو توان
R=Respect	احترام

ترتیب: میوند نسیمی

د رهبر دندې

- کارکونکو ته هدايت کول
- مادي او معنوي مکافات او مجازات ورکول
- د راتلونکي کار لپاره تصميم نيول
- د ستونزو او مشکلاتو حل
- د خپلو افرادو تنظيم او اداره کول
- د خپل ځان تنظيمول
- د خپل ځان په هکله په خلکو او ټولنه کې مثبتې انگيزه توليدول
- د مختلفو فعاليتونو لپاره مختلف گروپونه جوړول.

د یو رهبر لازمی ځانګړتیاوې او مهارتونه

- ❖ ټولنیز اوسیدل
- ❖ ابتکار (نوبت) لرل
- ❖ قوی اراده لرل
- ❖ په خپل ځان باور لرل
- ❖ په زړه پورې والی
- ❖ مرسته کونکی
- ❖ بدلون منونکی
- ❖ د موقعیت سره بلدتیا

د رهبر اصول

- رهبر باید تخنیکي نیمګړتیا ونه لري
- سالمی پریکړی په خپل وخت وکړي
- خپل ما دون وپیژني او دهغوی دښه والی لپاره کوښښ وکړي
- خپل کارمندان ویني او بیدار وساتي
- خپلو کارکونکوکی د مسولیت احساس پیداکړي
- د ټیم په شکل کارونه ترسره کړي
- د اداري په دننه کی مختلف اسعدادونه په کار اچول
- د کارکونکو ستاینه کول

د رهبري (مشری) طریقې

1. د امرانه رهبري طریقې
2. پلار توبانه رهبري طریقې
3. مشارکتي رهبري طریقې
4. د (دخپلواکيزی) ازادی مشري طریقې

امرانہ رهبري

داداري ٽول تصميم پخپله درهبر په لاس کي وي همدارنگه درهبر
برخور دآمرانه وي اوتصميم له پورته نه بنکته خواته صادريري

د آمرانه رهبري گټي :

- تصميم ډير ژر نيول کيږي.
- به اظطراري حالاتو کي گټوره ده.
- دکارکوونکوسره دکار په اړه ويږه موجوده وي.
- رهبر صلاحيت لري چي ټول امرونه په کاريگروباندي عملي کړي.

دآمرانه رهبري تاوانونه:

- ددښمنۍ د رامنځ ته كيدو لامل گرځي .
- مادونان ځان له كار ه ځوښه كوي.
- بي علاقې وي او مسووليت نه مني.
- ټول پرسونل تصميم نيولو كې گډون نه كوي
- د انكشاف مخه نيول كيږي.
- په اوږده موده كې ناوړه پايلې لري.
- دكاريگر دكار سره ليوالتيا نه پيدا كيږي.

مشاركتي رهبري:

دادول رهبري په خپله مادونانو پوري اړه لري دتصميم نيولو قدرت په ټوله اداره كي په مساويانه ډول ویشل كيږي.

دمشارکتی رهبري گټي:

- ❖ مادونان تعهد ته رابلل کيږي.
- ❖ ډيرسونل روحیه لوړه وي اودخپل کار سره علاقه مند وي.
- ❖ دبشپړ درناوي فضاء موجوده وي.
- ❖ متقابل مرسته موجوده وي.
- ❖ درهبر او کارکوونکو تر مينځ باور موجود وي.
- ❖ دکاريگرو کاري ظرفيت لوړيږي.
- ❖ انساني اوفزيکي انشکاف رامينځ ته کيږي.
- ❖ نيمگړتياوي اصلاح کيږي.

دمشارکتي رهبري نیمګړتیاوي:

- تصميم نیونه ژر صورت نه نسي.
- مسولیت نه منل کیریر.
- دکنترول پروسه ضیفه وی.
- کیداسی دکاریګرونظریات دسازمان په تاوان وي.

ازاده رهبری:

هغه رهبري ده چي نه آمرانه وي اونه هم مشارکتي.

دازادی رهبری گټې:

- که په ښه ډول استفاده خڼي وښی مشکلات په شریکه حل کیږي.
- پلان دکارپگروپه گډون جوړیږي.
- ددندي په تړاو عالي احساس موجود وی.
- دکارپگرواستعدادونه لوړیږي.

دازادی رهبری نیمګړتیاوي:

- ❖ دکار یګرو تر مینځ کینه پیدا کړي.
- ❖ درهبر حیثیت ټیټ وي.
- ❖ فعالیت ضعیف وي ځکه کنترول ضعیف وي.
- ❖ رهبر خپل مهارت نشي اثباتولای.
- ❖ دانسان مورال ضعیف او نوښت لمینځه ځي.

پلارانه رهبري:

رهبر دخيل لاس لاندې كاريگرو سره دپلارپه شان رفتار كوي او دهغوي ستونز و ته زياته پاملرنه كوي لكه خان اوناظر.

دپلارانه رهبري گټي:

- مادونان له صداقت څخه کار اخلي.
- ښه انساني روابط موجود وي.
- دترحم او ويري توازن برابروي.

دپلارانه رهبري نیمګړتیاوی:

- ✓ دپوره باور په موجودیت کی ناوړه عواقب لری.
- ✓ درسمي او اداري چارو په نسبت شخصي روابطو ته توجه ډیره وي.
- ✓ په اظطراري حالاتو کې رهبر د سختي روپي څخه کارنسي اخستلای
حکمه دمقاومت سره مخ کیږي.

خُواک – Power



ترتیب: میوند نسیمی



ترتیب: میوند نسیمی

خُواک - قدرت

Power

خُواک یا Power په اداره او مشرتوب کې د ترسره کولو ، عمل کول یا تولیدولو له وړتیا څخه عبارت دی ، او هم د نورو د کنټرول وړتیا ده

یا په بل عبارت هغه وړتیا ده چې یو کس د کار د ترسره کولو په وخت کې ورته اړتیا لري

د خُواک ډولونه

French او Raven په ۱۹۵۹ میلادی کال کی پنځه ډوله خُواک د وړتیا د منبع په اساس مشخص کړل، چې دا ټول خُواکونه د نرسنگ د کار په ساحه کی موندلای شئ. خو د خُواک ډولونه اته ۸ دی چی په لاندی ډول شرح کیری

د ځواک ډولونه

- (1) مشروع ځواک
- (2) راجعه ځواک
- (3) د امتیازي وړتیا ځواک
- (4) اجباري ځواک
- (5) مهارتي ځواک
- (6) معلوماتي ځواک
- (7) کړییز (اتصالي) ځواک
- (8) تنبیهی ځواک

۱. مشروع ځواک

د ادارې دننه په یوه رسمي موقعیت کې اختیار درلودل ، مشروع ځواک دی چې غالباً ددې ډول ځواک صلاحیت د امر په لاس کې وي او مدیران به نورو کارکوونکو ته لارښوونه کوي چې کارکوونکي پر دې ادارې ته ځواب ورکړي . د ادارې په استازولۍ دتصمیمونو نیول ددې ډول ځواک ځانګړي کړنې دي .



ترتیب: میو

۲. راجعه خُواک

په دې ډول خُواک کې هغه کس د رهبر په توگه ټاکل کېږي چې د مشرتوب وړتیا ولري او یا هم په سیاسي مسایلو کې خلک خُواکمن انسان د رهبر په توگه ټاکي .

که چېرې خوک نوموړی قدرت ولري د هغه رفتار ، د خبرو کولو طرز ، په لاره تلل او په ټولنه کې له نورو سره اړیکې ټینګول د یوښه رهبر په شان وي



ترتیب: میوند نسیمی

۳. د امتیازي وړتیا ځواک

دا هغه ځواک دی چې مسئول کس نورو ته د ښه کار کولو په وړاندې امتیاز ورکوي .

دکارکوونکو ارتقا، د معاشونو لوړول او د ډالو ورکول امتیازي ځواک بللی شو

نرسان هم کولای سی امتیازی ځواک ځان ته جلب کړی که چیرې خپله وړتیا ښکاره کړی.



ترتیب: میوند نسیمی

۴. اجباري ڄواک

دا هغه ڄواک دی چې د شفاهي تهديد ، د معاش د نه ډیرولو تهديد ، په دندې کې دمسئولیت ډیرول ، د اخطارلیک او داسې نورو تهديدونو په واسطه مخاطب کسان خپلاطاعت ته اړکوي چې دقیقاً داڄواک د امتیازي ڄواک ضد دی .



۵. مهارتي ځواک

دا هغه ځواک دی چې د پوهې او وړتيا په اساس لاسته راځي. هر څومره چې نرسنگ تخصصي شي په هماغه کچه نرس د ځانگړې پوهې مهارت لاسته راوړي



۶- معلوماتی خُواک

دا هغه خُواک دی چی د هغه معلوماتو یا اسنادو پواسطه حاصلیری چی ټولوته اړین وی کیدای سی دیز معلوماتو ته ټول اړتیا ولری، یا هم ددی معلوماتو پواسطه موخوته ورسیری.

مثال: یوکس د بودیجی یا پالیسی په هکله داسی معلومات ورکری چی د ټولو کارکونکو کړنوته لارښونه وکری

۷-کریز (اتصال) خواک

دا هغه خواک دی چی د یوی ډلې غړې یې د یوی گډې موخې دلاس ته راوړلو لپاره کاروي.

دمثال په ډول: دیوی ډلې غړی ددی لپاره کارکوی تر څو بدلون رامنځته کړی.

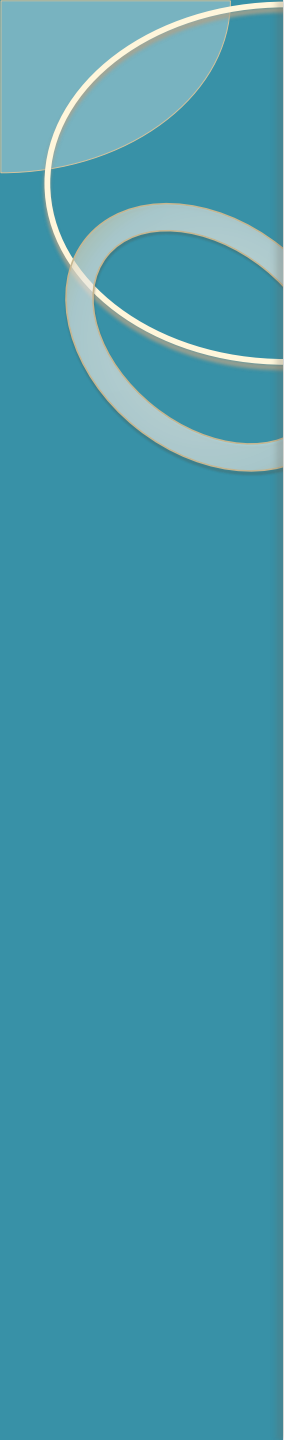
د اتصالی خواک اغیزمنتیا په یوه شبکه کی د کارکولو له موثریت څخه منځ ته راځی

نرسان اونرسانی چی د یوی موخې لپاره کارکوی نو دوی هم اتصالی خواک لری.

۸- تنبيهی ڄواک

تنبيهی ڄواک تقريباََ يو نوي اصطلاح ده او يو رهبر ځکه له دې ڄواک څخه کار اخلي چي چي په ټولو کارکونکو کښي کاري شوق او هيجان پيدا کړي.

يا هم تنبيهی ڄواک ددې لپاره کارول کيږي چي ټاکل شوو عامو موخو ته ورسيږي، او په دې کي هغه عناصر شامليږي چي نور تنبه کړي. دا ڄواک له مختلفو سرچينو څخه مشتق سوي دي چي په ځينو ځانگړو شرايطو کي کارول کيږي.



دلو مړی فصل پای له توجه څخه مو مننه