بسم الله الرحمن الرحيم

# کتاب پېژندنه


**د کتاب نوم:** د ارتباطاتو مدیریت

**څانګه:** اداره او منجمنټ

**مولف:** محمد طیب ببرک

ژباړن: تاج محمد تلاش

**د څار کمېټه:**

- محمد آصف ننګ د تخنیکي او مسلکي زده کړو معین
- دیپلوم انجنیر عبدالله کوزايي د تعلیمي نصاب رییس
- محمد اشرف وحدت په تعلیمي نصاب کې د معینیت د مقام سلاکار

**د تصحیح کمېټه:**

- نورالله حقمل
- محمد احسان احسان

**د ګرافیک او ډیزاین څانګې مسئول:** محمد جان علیرضایي

**ګرافیک او ډیزاین:** عبدالله شاهي

**چاپ کال:** ۱۳۹۲ لمریز کال

**تیراژ:** ۳۰۰۰ ټوکه

**چاپ ځل:** لومړی

**وېب پاڼه:** www.dmtvet.gov.af

**برېښنالیک:** info@dmtvet.gov.af

**کډ ISBN:** ۹۷۸-۹۹۳۶-۳۰-۰۸۹-۰



Ketabton.com

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

# ملي سرود

دا وطن افغانستان دی     دا عزت د هر افغان دی
کور د سولې کور د تورې     هر بچی يې قهرمان دی
دا وطن د ټولو کور دی     د بلوڅو د ازبکو
د پښتون او هزاره وو     د ترکمنو د تاجکو
ور سره عرب، ګوجر دي     پاميريان، نورستانيان
براهوي دي، قزلباش دي     هم ايماق، هم پشه يان
دا هيواد به تل ځليږي     لکه لمر پر شنه آسمان
په سينه کې د آسيا به     لکه زړه وي جاويدان
نوم د حق مو دی رهبر     وايو الله اکبر وايو الله اکبر

(c) ketabton.com: The Digital Library

# د پوهنې وزارت پیغام

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

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

انســان په خپل وار سره د الله تعالی له جانبه او هم د خپل انســاني فطرت له اړخه مؤظف او مکلف دی چې د ځمکې په عمران او د یوه ســوکاله ژوند د اســبابو او ایجاباتو د تکمیل لپاره خپل اغیزمن نقش، همدارنګه ملي او اسلامي رسالت ادا کړي.

لــه همدې ځایه ده چې د یوه ژوندي او فعال انســان نقــش، د خپل ژوند د چاپېریال او خپلې اړوندې ټولنې په اړه، تل مطلوب او په هېڅ حالت کې نه نفی کېږي او نه هم منقطع کېږي.

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

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

زموږ ګران زده کوونکي، محصلان، درانه اســتادان او مربیون باید په بشــپړه توګه پوه شي، چې د ودان او نېکمرغه افغانستان ارمان، یواځې او یواځې د دوی په پیاوړو متو، ویښ احساس او نه ستړي کېدونکي جد او جهد کې نغښتی او د همدغو مسلکي او تخنیکي زده کړو له امله کېدای شي په ډېرو برخو کې د افغانستان انکشافي اهداف تر لاسه شي.

د دې نصــاب له ټولو لیکوالانو، مولفینو، ژباړونکو، ســموونکو او تدقیق کوونکو څخه د امتنان تر څنګ، په دې بهیــر کــې د ټولو کورنیو او بهرنیو همکارانو له مؤثرې ونډې او مرســتو څخه د زړه له کومې مننه کوم. له درنو او پیــاوړو اســتادانو څخه رجامندانه هیله کوم چې د دې نصــاب په ګټور تدریس او فعاله تدریب سره دې د زړه په ټول خلوص، صمیمي هڅو او وجداني پیکار خپل ملي او اسلامي نقش ادا کړي.

د نېکمرغه، مرفه، پرمختللي او وياړمن افغانستان په هیله

**فاروق وردګ**

د افغانستان د اسلامي جمهوریت د پوهنې وزیر

(c) ketabton.com: The Digital Library


| **ځپرکي** | **سرليکونه** | **مخ** |
|---|---|---|
| **لومړی** | د مفاهمې يا ارتباطاتو مفهوم | ۱ |
| **دويم** | د ارتباطاتو په اړه اوه مهم ټکي | ۹ |
| **درېيم** | د پيغام استولو په وړاندې خنډونه | ۱۵ |
| څلورم | د پوښتنې کولو ډول او د پېژندګلو طريقه | ۲۳ |
| پنځم | د مرستې غوښتنې وړانديز | ۲۹ |
| شپږم | د ارتباطاتو ډولونه | ۳۵ |
| اوم | په ادارو کې لويې ستونزې کومې دي؟ | ۴۳ |
| اتم | د ارتباطاتو فرهنګ | ۵۷ |
| نهم | د پوښتنې کولو تخنيکونه | ۶۳ |
| لسم | وړاندې کول (پرزينټيشن) | ۷۳ |
| سرچينې او اخځليکونه | | ۹۸ |

(c) ketabton.com: The Digital Library

## پیلیک

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

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

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

**محمد طیب ببرک (طیبي)**

(c) ketabton.com: The Digital Library

# مقدمه

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

موفق او بریالي کسان له نورو خلکو سره د اړیکو پرانستلو په وخت کې لاندې ټکي په نظر کې نیسي:

**الف- صمیمیت:** د نورو په مقابل کې د خواخوږۍ یا صمیمت شتون د اړیکو د غښتلیا مهم او موثر لامل ګڼل کیږي. ځکه یوه کس ته د خوا خوږۍ الهام ورکول او د ورته احساس ثابتول هغه څه دي چې د اړیکو په ټینګوالي باندې مسقیم اثر لري او د مقابل لوري هر ډول اعتماد ور باندې تر لاسه کېدلای شي. برعکس که چیرته مقابل کس ستاسو له لوري د عدم صمیمیت معمولي نښه مشاهده کړي، نو په اړیکو کې صداقت او نژدېوالی له منځه ځي او اړیکې غړندوالی مومي.

**ب- ښه چلند او بخشش:** غوره سلوک او چلند د اړیکو د پرانستلو په برخه کې رغونکی رول لري چې دیل کارنګي هم د ملګرو د موندلو د قانون په نامه په خپل کتاب کې د تبسم او ګذشت در لودل د دوست موندنې د مهمې وسیلې په دود یاده کړې ده او ټینګار کوي چې تل له نورو خلکو سره په ورین تندي مخ شي او یا ځینې وخت هغه ته کومه ډالۍ ورکړئ که څه هم د ارزښت له مخې کمه وي.

په دې هکله سعدي شیرازي داسې وایي:

بـر حاجت نزدیک تروشروی          که از خوی بـدش فرسوده گردی
اگر گوی غم دل با کسی گوی          که از رویش به نقد آسوده گردی

**۳- د باور او اعتماد منبع:** ستاسو افکار او نظر ستاسو د ژوند د رویداد معنا لري، ځکه ستاسو افکار او نظریات دې چې ستاسو اړیکې ټاکي، ځکه څوک چې له چا سره روابط نه لري، البته دغه سلوک یې له خپل نظر څخه متاثر شوی وي.

له کوم کس سره چې اړیکه لرئ، ممکن په هر ځای کې له تاسو سره نه وي، خو تاسو داسې فکر کوئ چې هغه تل له تاسو سره دی. نو په دې توګه ویل کیږي چې تاسو یوازې د افکارو له لارې کولای شی بل کس و پیژنی. که چیرته د نورو خلکو د عیبونو او نیمګړتیاوو د موندلو په لټه کې یاست، تاسو په خپل ذهن کې منفي انځورونه زېرمه کوئ نو له ورته کسانو سره ستاسو اړیکې هم ورته ښه غوره کوي، خو که چیرته خپلو افکارو ته بدلون ورکړئ او د غرور په ځای د مقابل لوري هغو خصوصیاتو ته پاملرنه وکړئ چې تاسو مینه ور سره لرئ، نو په ډاډ سره ویل کیږي چې ستاسو په منځ کې یوه غښتلې اړیکه تامین کیدلای شي او ستاسو پخې اړیکې په خوږه ملګرتیا بدلېدلای شي.

په درناوي

**محمد طیب ببرک**

(c) ketabton.com: The Digital Library

**د کتاب ټولیزه موخه:**

د مفاهمې او ارتباطاتوو پیغام استولو، پوښتنې کولو او پېژندګلوۍ طریقې او تخنیکونه پېژندل.

(c) ketabton.com: The Digital Library

# لومړی څپرکی

## د مفاهمې یا ارتباطاتو مفهوم

**ټولیزه موخه:**

هغه فکر او اندېشه چې باید اخیستونکي ته ولېږدول شي.

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

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

### د مفاهېمې مفهوم

انسـان یـو ټولنیز مخلـوق دی او همدغه ټولنیـز خاصیت دې ته اړ کـړی دی ترڅو له خپل همجنس سره اړیکې ونیسي چې دغه اړیکې یو تر بله د افهام او تفهیم زمینه او امکان برابروي.

د ارتباط نیول د هر انسـان فطري خاصیت دی او له دې څخه پرته انسان نه شي کولای خپلې مادي او معنوي اړتیاوې پوره کړي.

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

د اسـلام د سـپېڅلي دین له نظره یو له هغو صفتونو څخه چې انسان یې د اشرف المخلوقات درجې ته رسـولی دی، دا دی کله چې نورو مخلوقاتو ته کومه سـتونزه پیدا شي نو په مخ کې دوه لارې لـرې چـې باید یوه یې انتخاب کړي. لمړی دا چې جنګ او جګړې ته چمتوالی و نیسي او یا د تېښـتې لاره غوره کړي، خو په انسـاني ټولنه کې د ستونزو د حل لمړنۍ او مقعوله لاره له افهام او تفهیم څخه عبارت ده.

## د مفاهمې یا ارتباط تعریف

د مفاهمـې یا ارتباط په اړه بېلابېل تعریفونه شـتون لري چې څـو ډولونه یې په لاندې ډول بیانیږي:

۱. هرهغه عمل چې په واسطه یې افراد وکولای شي د خپلو اړتیاوو، غوښتنو، ادراکاتو او نظریاتو په هکله خپل معلومات سره تبادله کاندي، د مفاهمې یا ارتباط په نوم یادیږي.

۲. مفاهمه، ارتباط د ویلو، لیکلو او اشارو په واسطه د افکارو، پیغامونو او معلوماتو له تبادلې څخه عبارت دی.

۳. مفاهمه له مختلفو وسایلو او امکاناتو څخه په استفادې سره د ظرفیتونو تر منځ د معلوماتو، افکارو، نظریاتو، پیغامونو، احساساتو او ادراک له لېږد یا انتقال څخه عبارت دی.

۴. مفاهیمه له یوې خبرې یا اشـاره یي عمل څخه عبارت دی چې له کبله یې په لفظي یا غیر لفظي شکل سره احساسات او نظریات بیانیږي او له استولو څخه وروسته درک او تر لاسه کیږي.

۵. مفاهمه کیدای شي په ناڅاپي یا غیرناڅاپي، غوښـتل شـوي یا نا غوښتل شوي، معمولي یا غیر معمولي ډول د ویلو او خبرو کولو او یا نورو په شکلونو رامنځته شي.

۶. مفاهمه د یوه شـخص د فکر او نظر له مجموعې څخه عبارت ده، چې د نورو په ذهن کې یـې د یـوه فهم او احسـاس د انځورولو په موخه څرګندوي او له هغـوی سره د تل پاتې اړیکو د تامینولو په موخه د ویلو، اورېدلو او پوهېدلو په دود یوه سیستماتیکه پروسه منځته راوړي.

## د مفاهمې، ارتباط ماهیت

د ارتبـاط ماهیـت دا دی چې (څوک نه شي کولای له ارتباط څخـه پرته واوسي)، یعنې د یوې ادارې یا موسسـې افراد او کارکوونکي په دوامداره توګه یو له بل سره ارتباط لري، حتی که داسـې ولیدل شي چې ګواکي د دوی تر منځ ارتباط نشته، خو بیا هم په خپل منځ کې یو نه یو ډول ارتباط

(c) ketabton.com: The Digital Library

سره لري. که څوك چپ ناست وي او خبرې ونه کړي او یا ونه غواړي چې له چاسره و ګړیږي، بیا هــم یــو ډول اړیکې ورسره لري. یعنې که یو کــس د ویلو لپاره څه و نه لري بیا هم یو نه یو ډول ارتباط لري. لنډه دا چې په هر ځای کې اړیکې یا ارتباط شته.

پــه ورته توګه د باندنۍ نړۍ په برخه کې هم د ارتباط لرلو قضیه صدق کوي، په دې معنا که چیرته یو شرکت یا اداره د خپل تجارتي اعلان د ښه والي یا بدوالي په باره کې فکر کوي او یا د خپل ځان او عامه اړیکو او مناســباتو ارزونه کیږي، دا هم د یو ډول اړیکو او ارتباطاتو په شتون باندې دلالت کوي.

که یوه اداره یا موسسه څه ونه وایي یا یې ونه لیکي، بیا هم په غیر مستقیم ډول پیغام لیږلی شي.

## د مفاهمې اساسات Fundamentals of Communication

۱. مفاهمه له درک څخه عبارت ده Communication is perception

۲. مفاهمه له انتظار یا توقع څخه عبارت ده Communication is Expectation

۳. مفاهمه تقاضا ده Communication makes demands

۴. مفاهمه او معلومات فرق لري Communication and Information are different

## څرنګه کولای شو مفاهمه وکړو؟

۱. په مخامخ حالت کې.

۲. د خبرو په حالت کې.

۳. د خلکو په منځ کې.

۴. په رسمي ډول.

۵. په نیمه رسمي توګه.

۶. په غیر رسمي ډول.

## د مفاهمې اساسي عناصر

**۱. لیږونکي (منبع):** د پیغام اســتوونکي د ارتباطاتو پیل کوونکی دی چې معمولاً اخیســتونکي ته د اطلاعاتو او مفهوم د لیږد چارې پیلوي.

**۲. اخیستونکي:** اخیستونکي هغه څوک دي چې پیغام ورته رسیږي، پیغام اخلي او فکرورباندې کوي.

**۳. د پیغام ذهني مفهوم:** هغه فکر او سوچ دی چې باید پیغام اخیستونکي ته ورسیږي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

**۴. د پیغام عیني مفهوم:** پیغام په یو لړ نښو او علامو باندې بدلیږي او د خبر، ټکي او یا موضوع په شکل اخیستونکي ته رسیږي.

**۵. د پیغام لېږل:** د پیغام استولو وسیلې یا طریقې ته کانال ویل کیږي (لکه هوا د خبرو د انتقال لپاره، کاغذ د لیک اســتولو لپاره، الکترو مقناطیس امواج د تصویر د انعکاس لپاره). د ارتباط نیولو او پیغام لیږلو لپاره د غوره او مناسب کانال شتون یو مهم ټکی دی.

**۶. د پیغام ترلاسه کول:** پیغام د اخیستونکي یا اخیستونکو له لوري ترلاسه کیږي. د پیغام درک کول د اړیکو د تامین په برخه کې خورا اهمیت لري.

**۷. پـه ذهنــي مفهوم باندې د پیغام بدلــول:** په ذهني مفهوم باندې پیغام بدلول هغه لاســته راوړنه ده چې په واسطه یې پیغام اخستونکی د استوونکي پیغام تفسیرکوي. د پیغام دغه تفسیر د اخســتونکي د پخوانۍ تجربې، د استوونکي او اخیســتونکي له لوري د دوه اړخیزو مقاصدو او انتظاراتو په اساس تر سره کیږي.

**۸. د پیغام درک کول:** د پیغام اخیستونکي د ذهني مفهوم له ترلاسه کولو وروسته د خپل ځان لپاره پیغام درک کوي.

**۹. پارازیت (اخلال):** پارازیت له هغو عواملو څخه عبارت دی چې د پیغام د اخلال لامل ګرځي یا په بل عبارت په ارتباط کې مداخله کوي.

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

- لیږونکی پیغام په سمه توګه و نه استوي.
- پیغام تحریف شوی وي.
- د چاپیریال غږونو پرې اغیزه کړې وي.
- پیغام ته د پیغام اخستونکي نه پاملرنه.
- د پیغام په تفسیر کې د اخیستونکي نه پاملرنه.

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

۵. د پوهيدلو مهارت Understanding skill

۶. د باور او يقين كولو مهارت Convincing skill

## د مفاهمې ډولونه يا Types of Communication

۱. له ځان سره مفاهمه Intra- personal

۲. د اشخاصو ترمنځ مفاهمه Interpersonal

۳. د سازمانونو يا تشكيلاتو ترمنځ مفاهمه Organizational

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

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

**۱- د سـازمانونو او تشـکيلاتو ترمنځ مفاهمـه:** دغه ډول مفاهمه د ادارو او تشـکيلاتو ترمنځ رامنځته کيږي چې په ټوليز او ګروپي ډول لاس رسـی ورته کيږي چې له شـفاهي، غيرشـفاهي او ليکلو مفاهيمو څخه عبارت دي.

## شفاهي مفاهمه Verbal Massage

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

## غير شفاهي مفاهمه Non verbal Massage

غير شـفاهي پيغام د يوه عمل يا حرکت له لارې اخيسـتونکي ته رسـيږي چې په دې صورت کې له کلماتو او الفاظو څخه استفاده نه کيږي، بلکې د اشارو، بدني حرکتونو، څېرې، درېدلو، قدم وهلو، ليدلو، مقابل لوري ته د مخامخ درېدلو او ظاهري بڼې له لارې استول کيږي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## لیکل شوې مفاهمه Written Communication

لیکل شــوې مفاهمه هغه مفاهمې ته ویل کیږي چې په لیکلې بڼه د پیغام اخیســتونکي ته ورسیږي. د مثال په توګه:

| | |
|---|---|
| تجارتي لیکونه | Business letters |
| راپور ونه | Reports |
| نوټونه | Notices |
| وړاندیزونه | Proposals |
| د غونډې د اجنډا نوټ | Agenda and minutes |
| ژورنال | Journals/New letters |
| موافقه | Agreements |

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

۴۰٪ دخبرو کولو په وخت کې څېره/قواره، اشاري، جامې او حرکتونه.

۳۰٪ خبرې او د آواز لوړوالي او ټیټوالي.

۳۰٪ دموضوع اوکلماتو محتواې.

مثبت بدني حرکتونه:

| | |
|---|---|
| د سترګو تماسونه | Eye contact |
| د څیرې حرکتونه | Facial Expression |
| د بدن وضعیت | Posture |
| حرکتونه | Movements |
| اشارې او حرکتونه | Gesture |

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د لومړي څپرکي لنډيز

انســانان د خپل ژوند په اوږدو کې اړ دی چې د خپلو ســتونزو د حل کولو په موخه يو له بل سره اړيکې ونيسي چې د دغو اړتياوو په بنسټ د ارتباطاتو علم رامنځته شو.

د افــرادو ترمنځ د ارتباط يا اړيکو نيولو اصول، خــبرې کول هغه رفتار او کړه وړو دي چې له کبله يې د افرادو او اشخاصو ترمنځ اړيکې يا ارتباط رامنځته کيږي.

د مفاهمې په برخه کې بېلابېل تعريفونه وړاندې شوي دي:

هر هغه عمل چې د هغه په واسطه انسانان وکولای شي د خپلو اړتياوو او غوښتنو لپاره يو له بل سره خپل نظريات او معلومات شريک او تبادله کړي، د مفاهمې يا ارتباطاتو په نوم ياديږي.

مفاهمــه يــا ارتباطات د پيغامونو، خبرو، اشــارو، ليکنې او يا يو عمل لــه لارې د معلوماتو او افکارو له تبادلې څخه عبارت دی.

د مفاهمې شــکلونه، لــه ځان سره له مفاهمه کولو، د دوه کســانو ترمنځ مفاهمه کولو او د سازمانونو يا تشکيلاتو ترمنځ له مفاهمې کولو څخه عبارت دي.

د مفاهمې اساسات په لاندې ډول دي:

مفاهمه له درک څخه عبارت ده.

مفاهمه له انتظار يا توقع څخه عبارت ده.

مفاهمه له تقاضا څخه عبارت ده.

مفاهمه او معلومات يو له بل سره فرق لري.

مفاهمه په ليکلي، شفاهي او غيرشفاهي ډول تر سره کېدی شي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د لومړي څپرکي پوښتنې

۱- ارتباطات هغه عمل دی چې په واسـطه یې انسـانان کولای شي د ........ په اړه یو له بل سره معلومات تبادله کړي.

أ. اړتیاوې.
ب. غوښتنې.
ج. نظریات او معلومات.
د. الف ب ج صحیح دي.

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

أ. ماهیت اومفاهمې
ب.د مفاهمې اساسات
ج. د مفاهمې اهمیت
د.د- د مفاهمې عناصر

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

أ. د اشخاصو ترمنځ مفاهمه
ب.د سازمانونو ترمنځ مفاهمه
ج. له ځان سره یافردي مفاهمه
د.هیڅ یوه

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

أ. شفاهي مفاهمه
ب. لیکلي مفاهمه
ج. غیرشفاهي مفاهمه
د. فردي مفاهمه

۵- راپورونه، وړاندیزونه، نوټونه مربوط کیږي له:

أ. شفاهي مفاهمې
ب.لیکلي مفاهمې
ج. سازماني مفاهمې
د. غیرشفاهي مفاهمې

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

أ. غیرشفاهي مفاهمه
ب.لیکلي مفاهمه
ج. شفاهي مفاهمه
د. هیڅ یوه

(c) ketabton.com: The Digital Library

# دویم څپرکی

## د ارتباطاتو په اړه اوه مهم ټکي

**ټولیزه موخه:**

د ارتباطاتو په اړه د اوو مهمو ټکیو زده کول.

**د زده کړې موخې:** د دې څپرکي په پای کې له محصلینو څخه ټمه کېږي چې:

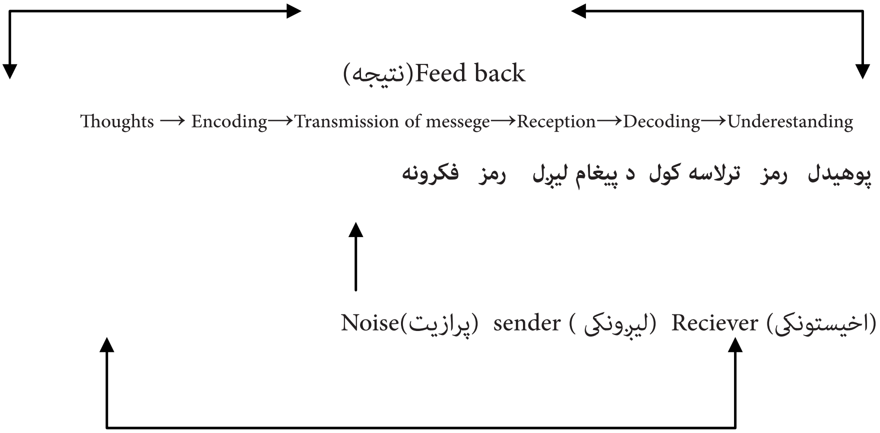
- عـمودي ارتباطات و پېژني.
- افـــقي ارتباطات و پېژني.
- هم سطحه ارتباطات تشخیص کړای شي.

### د ارتباطاتو په اړه اوه مهم ټکي

| | |
|---|---|
| ۱. تفکر یا مرکزي افکار | central thought |
| ۲. محتوا او مضمون | content |
| ۳. تکمیلي معلومات | completeness of data |
| ۴. ربط او ارتباط | coherence and connectivity |
| ۵. شفافیت | clarity |
| **۶.** مختصر او لنډ | concise |
| ۷. جامع او ټولنیز | comprehencsive |

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د مفاهیمې د پړاونو موډل یا Communication Process Model




## د جهت یا مسیر له مخې د ارتباطاتو ډولونه

د لوري یا جهت له نظره ارتباطات په دریو برخو ویشل شوي دي.

۱.افقي ارتباطات

۲.عمودي ارتباطات

۳.هم سطحه ارتباطات

### ۱.عمودي ارتباطات:

عمودي ارتباطات په ځنځیري شــکل د سازمانونو ترمنځ له ښکته څخه پورته او له پورته څخه ښکته لور ته د احکامو او فرامینو صدور ته ویل کیږي.

**الف- له پورته څخه ښــکته لور ته ارتباطات:** په دې شــکل کې ارتباطات د عالي منجمنټ له لوري ښکته لور ته پیل کیږي او د ښکته سطحو په مدیریت او کارکوونکو باندې پای ته رسیږي.

**ب- له ښکته څخه پورته خوا ته ارتباطات:** ورته ارتباطات له کوچنیو ادارو څخه پیلیږي او په لوړه کچه ادارو او سازمانونو ته رسیږي. د پرمختګ رپوټ، وړاندیزونه، توضیحات، مرسته غوښتل او تصمیم نیول د ورته ارتباطاتو له ډولونو څخه عبارت دي.

### ۲.افقي ارتباطات:

دغــه ډول ارتباطــات په معمولي ډول د یو ســازمان د کار له جریــان سره، او همداراز د کاري ګروپونــو او د یــوې ادارې د بیلابیلو غــړو ترمنځ نیول کیږي چې له رواني پلــوه د ادارې د غړو د

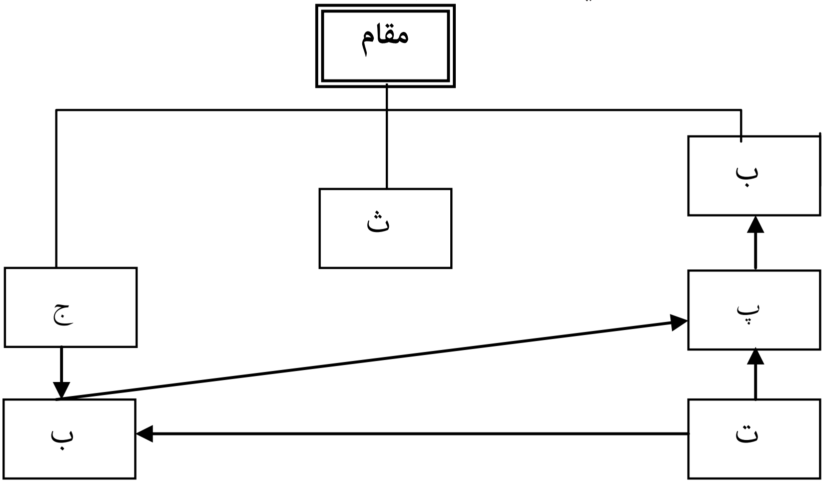
(c) ketabton.com: The Digital Library

لازيات تشويق لامل ګرځي. د افقي ارتباطاتو هدف دا دی چې مسايل د ادارو ترمنځ حل کړل شي او همغږي رامنځته شي، نو له همدې امله د ادارې غړي کولای شي چې په بريالیتوب سره په خپلو کې ارتباطات قايم کړي.

### ۳.هم سطح ارتباطات:

د افقي او عمودي ارتباطاتو تر څنګ هم سـطحه ارتباطات هم شـتون لري. په هم سـطحه ارتباطاتـو کې پيغام په دوه مختلفو سـطحو يعنې د ادارې مراتبو د سلسـلې په داخل يا له هغه څخه د باندې صورت نيسي.

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




**د يوې ښې اړيکې نتيجه Result of good Communication**

(۱-۲) بڼه

(c) ketabton.com: The Digital Library

## پیغام یا Message

پیغام د یو ارتباط هدف جوړوي.

– پیغام هغه شی دی چې معلومات برابروي.

– پیغام ته یو لنډ راپور ویل کېږي.

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

**پیغام باید لاندې ټکي له ځان سره ولري:**

| | |
|---|---|
| – مکمل | Completed |
| – لنډ | Short |
| – واضح | Clear |
| – موثر | Efficient |
| – په آسانه توګه د پوهیدو وړوي | Easily understandable |
| – عملي | Practical |

**پیغام باید لاندې مرحلې ولري:**

– څه باید وکړای شي؟

– څه وخت وکړای شي؟

– په کوم ځای کې وشي؟

– ولې وکړای شي؟

– څوک یې باید تر سره کړي؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

# د دویم څپرکي لنډیز

**د ارتباطاتو اوه مهم ټکي:**

– مرکزي فکرونه - محتوا او مضمون - د معلوماتو تکمیلول

– د مفاهیمو سلسله او ارتباطات - شفافیت - لنډون او ګټورتوب

– جامع او پراخ والی

**د ارتباطاتو ډولونه:**

افقي ارتباطات

– عمودي ارتباطات - هم سطح ارتباطات

– **عمودي ارتباطات:** چې له ښــکته څخه پورته او له پورته څخه ښــکته خوا ته صورت نیسي.

– **له پورته څخه ښــکته خواته ارتباطات:** دغه ارتباطات له عالي مجمنت څخه پیلیږي او د مدیریت تر ټیټې کچې او کارکوونکو پوري رسیږي.

– **له ښکته خوا څخه پورته خواته ارتباطات:** له ښکته خوا څخه لوړو ادارو او سازمانوته اطلاعات رسول د ورته اړیکو بېلګه ګڼل کیږي.

**افقــي ارتبــاط:** په دغه ډول ارتباطاتو کــې معمولاً د یوې ادارې یا ســازمان د کار جریان او د مختلفو غړو ترمنځ ارتباط تر بحث لاندې نیول کیږي.

**هم سطح ارتباط:** په همسطح ارتباطاتو کې معمولاً د ادارې مراتبو د سلسلې په چوکاټ یا په هغه کې دننه ارتباطات د ادارې غړو تر منځ نیول کیږي دغه ارتباطات د افقي ارتباطاتو د همغږي کولو په موخه رامنځته کیږي.

**پیغام:** هغه څه ته ویل کیږي چې معلومات راټولوي او یا د یو ارتباط هدف جوړوي.

**د یو پیغام ټکي:**

– مکمل - مختصر

– واضح - موثر

– په اسانۍ سره د پوهېدو وړ وي. - عملي

**هغه مرحلې چې پیغام وړاندې کوي په لاندې ډول دي:**

– څه باید ترسره شي؟

– څه وخت باید ترسره شي؟

– په کوم ځای کې باید ترسره شي؟

– ولې باید ترسره شي؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

# د دويم څپرکي پوښتنې

۱- د جهت يا لوري له نظره ارتباطات عبارت دي له:

الف- افقي ارتباطات ب- عمودي ارتباطات

ج- هم سطح ارتباطات د-الف، ب، ج صحيح دي

۲- له پورته خوا څخه ښکته خواته ارتباطات مربوط دي.

الف- هم سطح ارتباطات ب- عمودي ارتباطات

ج- افقي ارتباطات د- له پورته خوا څخه ښکته خواته ارتباطات

۳- له عالي منجمنت څخه پيلېږي او تر کارکوونکو او کارګرانو پورې رسيږي.

الف- افقي ارتباطات ب- هم سطح ارتباطات

ج- له پورته خواڅخه ښکته خواته ارتباطات د- هيڅ يو

۴- پـه ...... ارتباط کې معمولاً د يوې ادارې يا سـازمان د کارې جريان په ترڅ کې د مختلفو ګروپونو له غړو سره نيول کيږي.

الف- له پورته خوا څخه ښکته خواته ارتباطات ب- افقي ارتباطات

ج- عمودي ارتباطات د- الف او ج صحيح دي

۵- د يوه ارتباط هدف ....... جوړوي .

الف- پيام ب- ادراک

ج- احسا س د- هيڅ يو

۶ - پيغام بايد له ځان سره لاندې ټکي ولري:

الف- مکمل، مختصر، واضح ب- موثر، د پوهيدلو وړ او عملي

ج- واضح، موثر د- الف او ب

(c) ketabton.com: The Digital Library

# درېيم څپرکی

## د پيغام استولو په وړاندې خنډونه

**ټوليزه موخه:**

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

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

- هغه لاملونه و پېژني چې د ارتباطاتو په برخه کې خنډونه ايجادوي.
- هغه لارې چارې و پېژني چې ورته موانع يا ايجاد شــوي خنډونه له منځه يوسي او يا يې تر تولو ټيټ حد ته را کم کړي.

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

۱.ناقص معلومات يا نا مکمل معلومات Incomplete Information

۲.له حد نه زيات معلومات Too much of Information

۳.د معلوماتو په ټاکنه کې د تصميم نشتوالی Indecision in selection of Information

۴.له حاضرينو سره د اشنايې نشتوالی lack of familiarity with audience

۵.د عباراتو نشتوالی lack of Expressions

۶.د پيغام د وړاندې کولو دستور Order o f presentation

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

- ادراکي خنډونه یا موانع
- اجتماعي خنډونه
- فرهنګي خنډونه
- ژبني خنډنه
- رواني (روحي) خنډونه
- د منابعو ارزونه
- غیرشفاهي او ناقصې نښې
- پارازیت (اخلال)

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

**۲. ټولنیز خنډونه:** په اداراتو او ټولنیزو سازمانونو کې خلک د خپل نقش له مخې ګمارل کیږي، نــو پــه دې توګه دغه متفاوت خلک د لغاتو یا ویوکو، اصطلاحاتو او ټولنیز ســلوک بېلابېل ډولونه لري چې د ارتباط نیولو په پروسه باندې منفي اثر لري.

**۳. فرهنګي ارزښــتونه:** د دوو مختلفو طبقو یا اقشــارو ترمنځ د فرهنګــي خاصیتونه توپیر په خپله د ارتباط نیولو په برخه کې ستونزې جوړوي د مثال په توګه: د مدیریت او کارکوونکو ترمنځ د ارتباطاتو خنډونه.

**۴. معاني یا ژبنیز خنډونه:** له ژبې سره تړلي مسایل لکه د اسنادو تفسیر، له لیکل شویو پیغامونو څخه د لوســتونکو بېلابېل برداشــتونه او داســې نور د ارتباط نیولو په برخه کې د ژبنیو خنډونو بېلګې تشکیلوي.

**۵. رواني خنډونه:** رواني مسایل لکه هیجان، قهر، درد، خوشحالي اونور د پیغام استولو په وړاندی د رواني خنډونــو موانــع ګڼل کیږي چې په پیغام اغیزې کوي. د مثــال په توګه: که موږ د یوخاص امر د رسېدلو یا اوریدلو توقع ولرو، دغه انتظار په پیغام اغیزه کوي یا هغه پیغام ترلاسه کړو چې

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

### ۱. د اورېدلو خنډونه Listening Barriers

هیجان او اضطراب د یوې موضوع په لنډ او خلاصه ډول بیانول Emotional disturbance

د وینـا کونکــي لــه وینــا سره د اورېدونکي د علاقمندۍ نشــتوالی یا برعکس-Abstracting

Preconceived لــه وخــت نه وړانــدې تصور Dislike of speaker -Marginal listening

Inattentiveness - د یو چا وینا ته نه پاملرنه notions -

ناروغي او د ذهن پڅوالی Allness and closed mind

چټک عکس العمل Shap reaction

فزیکي او تخنیکي ستونزي لکه د تلفوني اتصالاتو اختلال او داسې نور Physical barriers

### ۲. د پوهېدنــې خنډونــه Language and semantic problems Receiver's

**ability to** listen and receive message that threaten his/her self –concept.د

اورېدونکي له لوري ټول موضوعات داسې تصور کول چې ګواکي د ده مفکوره تهدیدوي.

د مفاهیمو زیات اوږدوالی Length of communication

د سن او سال او شخصي سلیقې خلاف Status effects (position)

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

تعصب Prejudices

Interpersonal conflicts between sender and receiver

د ویونکي او اورېدونکي ترمنځ د علاقې نشتوالی

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د درېيم څپرکي لنډيز

د پيغام د ليږلو خنډونه عبارت دي له:

۱. ناقص معلومات

۲. له اندازې ډېر معلومات

۳. د معلوماتو د انتخاب په اړه د تصميم نه لرل

۴. له حاضرينو سره د آشنايي نه لرل

۵. د عباراتو نشتوالی

۶. د موضوع د وړاندې کولو په وخت کې د جرآت او مورال نشتوالی

د افرادو ترمنځ د اړيکو د نشتوالي ستونزه او په هغوی باندې د برياليتوب لارې چارې

| | |
|---|---|
| موانع | د غير شفاهيت نشتوالی |
| د درك کولو خنډونه | - د منابعو ارزونه |
| اجتماعي خنډونه | - اخلال |
| فرهنګي خنډونه | - د اوريدلو موانع |
| ژبني خنډونه | - د پوهېدلو ستونزه |
| روحي موانع | - د پذيرش ستونزه |

Barrier to communication

| | |
|---|---|
| – ناسم ارتباط | Miscommunication- |
| – د اړيکو د تامين لپاره ناسمه وسيله يا ميتود | Terribe medium- |
| – غلط پيغام | Wrong Message- |
| – سوء تفاهم | Mesunderstanding - |
| – د نظرياتو له موندلو پرته زيات پيغامونه | Too many messages but without feedback- |

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د درېیم څپرکي پوښتنې

۱- هرڅوك د پیښې په اړه خپل نظر لري چې په نتیجه کې په ارتباط کې خنډونه رامنځته کوي.

الف – اجتماعي خنډونه　　ب- فرهنګي خنډونه

ج - د درك کولو خنډونه　　د- ژبني خنډونه

۲- افراد په خپله په اجتماعي ادارو کې خپل رول لوبوي او عادت نیسي.

الف اجتماعي خنډونه　　ب- رواني خنډونه

ج -ادراکي خنډونه　　د - هیڅ یو.

۳- هیجاني مسایل لکه قهر، درد، خوشحالي اونور چې په پیغام اغیزه کوي.

الف- ژبني خنډونه　　ب - رواني خنډونه

ج- اجتماعي خنډونه　　د- فرهنګي ارزښتونه

۴- ددوه طبقو ترمنځ مختلف فرهنګي خاصیتونه په ارتباط کې ستونزې رامنځته کوي.

الف –رواني خنډونه　　ب- ژبني خنډونه

ج- ادراکي خنډونه　　د - د فرهنګي ارزښتونو خنډونه

۵- د اسنادو او پیغام د تفسیر اړوند مسایل د لاندې خنډونو د پیدا کېدو لامل ګرځي.

الف ژبني خنډونه　　ب- رواني خنډونه

ج اجتماعي خنډونه　　د- د اجتماعي ارزښتونو خنډونه

۶- د ویونکي د علاقې نه لرل او فزیکي خنډونه.

الف- د پوهېدنې خنډونه　　ب- د پذیرش خنډونه

ج- د اورېدولو خنډونه　　د- هیڅ یو

(c) ketabton.com: The Digital Library

(c) ketabton.com: The Digital Library

# څلورم څپرکی

## د پوښتنې کولو ډول او د پېژندګلوۍ طریقه

**ټولیزه موخه:**

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

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

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

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

**احوال پوښـتنه او معرفي:** احوال پوښـتنه له دوو ترکیبي کلمو احوال او پوښـتنې څخه جوړه شوې ده چې د لاندې دریو اهدافو لپاره ترسره کېږي:

۱- یو د بل له احوال څخه د ځان خبرولو لپاره.

۲- د احترام او قدر پېژندلو د څرګندونې لپاره.

۳- یو له بل سره د پېژندګلوۍ او بلدتیا لپاره.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

د احوال پوښتنه په دريو حالتونو کې کيږي:

۱- نظامي يا رسمي حالت

۲- معمولي يا عادي حالت

۳- ځاني حالت

## په مختلفو حالاتو کې د احوال پوښتنې ډولونه

احوال پوښتنه يا معرفي کول د انسانانو په کلتوري خاصيتونو پورې اړه لري چې دغه خاصيتونه يو له بل سره ډېر فرق لري. مثلاً که چيرته په جاپان کې کوچنيان له لويانو سره د سترګو مه شي په وخت کې هغوی ته لاس ورکړي نو د کوچنيانو دا کار د لويانو په وړاندې بې احترامي ګڼله کيږي، خو زموږ په هيواد کې د دې کار انګيزه برعکس ده او د کشرانو له لوري مشرانو ته لاس ورکول احترام ګڼل کيږي.

## خپل ځان او نور خلك څنګه معرفي کړو

که څه هم د خپل ځان او نورو خلکو معرفي کول سره توپير لري خو يو ټکی چې د خپل ځان او نورو خلکو په معرفي کولو کې ډېر مهم دی اوبايد ورته پام وشي، د احترام او ادب په چوکاټ کې له خبرو کولو څخه عبارت دی. د مثال په توګه د خپل ځان اونورو خلکو د معرفي کولو په وخت کې بايد له احترام او آدب څخه کار واخيستل شي او دا کار بايد په داسې ډول سر ته و رسيږي چې د ځان باوري جنبه پکې غښتلي او بشپړ نزاکت پکی مراعات شوی وي. د معرفي کولو په وخت کې بايد له داسې ا لفاظو او توصيفي کلماتو څخه کار وا نه خيستل شي چې د مثبتې پايلې په ځای منفي پايلې ولري او د يوچا دخفګان سبب وګرځي. څکه د معرفي کولو په وخت کې د يو چا ډېر صفت او د القابو يادول د ډېرو کسانو نه خوښيږي او بده اغيزه ورباندې کوي.

همداراز د معرفي کولو په وخت کې زيات تعريف او تمجيد د دې لامل ګرځي چې مقابل لوری د حقارت احساس وکړي.

**۱.په نظامي اورسمي حالت کې احوال پوښتنه:** په نظامي او رسمي حالت کې احوال پوښتنه ځانګړې قاعدې لري چې په شفاهي حالت کې په مختلفو ډولونو ترسره کيږي چې يو لړ زده کړو ته اړتيا لري. د مثال په توګه کله چې يو سرتيری له لوړ رتبه نظامي شخص سره مخ شي نو د قانون لــه مخې دوه ډوله احترام او آداب وړاندې کيږي. که نظامي جامي او يونيفورم يې په تن کې وي، يو لړ ځانګړی احترام صورت نيسي او که يې نظامي جامې نه وي اغوستې په عادي ډول سترګې مه

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

همدا شان په رسمي حالاتو کې يو ټيټ رتبه سړی بايد د سترې مه شي په وخت کې خپلو خبرو تــه زيــات متوجه وي چې د تخلف په صورت کې يا د نظامې قوانينو د نه مراعات له کبله فزيکي تنبيه نه ورکول کيږي خو د مقابل لوري له نظره بې حيثيته معرفې کيږي.

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

**۳. ځــاني حالت:** پــه دې حالت کــې د دواړو لــورو ترمنځ په احوا ل پوښــتنه کــې هيڅ قيد او شرط نه وي او د دواړو لورو چې له ډېره وخت سره همزولي او هم مسلکه دي او يو له بل سره چندان توپير نه لري، ممکن په بيلابيلو ډولونو يو له بل څخه پوښتنه وکړي.

## د تقاضا يا غوښتنې طرحه

انسان يو داسې مخلوق دی چې د وخت په تېرېدو سره په ټولنه کې د خپلو ور پېښو اړتياوو د پوره کولو لپاره دې ته اړ کيږي چې له خلکو سره اړيکي او روابط ولري. د ورته روابطو د پرانستولو لپــاره لــه ځانګړيو مهارتونو څخه اســتفاده کوي، نو همدا لامل وه چــې د ارتباطاتو په نامه علم رامنځته شــو او د مفاهيمې د څلورو مهمو اصولو له لړ څخه يو هم ارتباطې جنبه ده چې مقابل لورى ورته ځير وي او په ژوره توګه يې څيړي.

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

۱- د رتبې، رواني حالت او د اړتيا د پوره کولو په برخه کې د شخص د وړتيا په څېر د مورد نظر کس د ځينې اړخونو په نظر کې نيول.

۲- د اړيکو د غښتليتيا مطابق غوښتنه.

۳- په دريو مراحلو کې د تقاضا طرحه.

۴- د مقابل لوري د علاقې جذبولو په موخه له مناسبې پيليزي څخه کار اخيستل.

۵- د غوښتنې بيان او وړاندې کول او د موخې اصل.

۶- مقابــل لــوري ته امتنان وړاندې کول او يا د هغه پوهول چــې د دغې اړتيا پوره کول ورته څومره اهميت لري.

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

اثراتو او تر لاسه شوي پايلې له مخې ورته ځواب په دريو برخو باندې ويشل کېږي:

۱- لــه نار رضايتي سره جوخت د وړاندېز او غوښــتنې پوره کول چې پــه روابطو باندې ناوړه اغيزه کوي.

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

۳- غوښتونکي ته يو مثبت ځواب ورکول او هغه ته د قانع کونکي دليل وړاندې کول چې د ورته غوښتني پوره کول ده ته کوم اضافي سرخوږی نه پيدا کوي، بلکې له پوره کولو څخه يې خوشحاله هم دي. د غوښــتني د ځواب ويلو ورته ډول کولای شي د دواړو خواوو ترمنځ د ښــو اړيکو لامل وګرځي.

## د مستقيمو او غير مستقيمو غوښتنو ترمنځ تشخيص

د غوښتني په وخت کې بايد له غوښتونکي سره په مخامخ مفاهمه يا تليفوني خبرو کې مناسب کلمات وکارول شي او په نرمه لهجه خبرې وشي. ځکه د يوې غوښتني په برخه کې چې په مستقيم ډول مطرح کيږي، د نه او نخير کلمو کارول يو ستونزمن او پيچلی کار دی نو لازمه ده چې د مقابل لوري ټولي غوښتني په مناسب او صحيح ډول مطرح شي او ګټورې نتيجې ورڅخه ترلاسه شي.

په مفاهمه کې غير مستقيمه غوښتنه د مستقيمي غوښتني په پرتله ډېره ادبي او تشريفاتي بڼه لري چې مثالونه يې په لاندې ډول دي.

۱- کولای شی چې سباته راته ليکونه واستوئ ؟

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

۳- کولای شئ د يو چابك او تيز پوست له لارې يې راته راواستوئ؟

۴- څه نظر لرئ که تر دربو ورځو پورې يې وځنډوئ؟

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

۶- په ذغرده يې نه شم ويلای چې سبا له تا سره ملاقات وکړم؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

# د ځلورم څپرکي لنډیز

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

۱- یو د بل له احوال څخه خبرېدل.

۲- د احترام اوعزت لپاره.

۳- یو له بل سره د پیژندنې لپاره.

**د احوال پوښتنې حالات**

- نظامي یا رسمي احوال پوښتنه.
- معمولي یا عادي احوال پوښتنه.
- ځاني احوال پوښتنه

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

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

او د آدابو او نزاکتونو ساتل پکې خورا اهمیت لري.

- په نظامي او رسمي حالت کې احوا ل پوښتنه: دغه احوال پوښنه ځانګړې قاعدې لري.
- عادي یا معمولي حالت: په دې حالت کې دواړه خواوې ډېره آزادي لري او کولای شي د خبرو په وخت کې له ټوکو څخه هم کار واخلي.

**د غوښتنې طرحه**

- د اړیکو د غښتلتیا مطابق د غوښتنې وړاندې کول.
- له مختلفو زاویو څخه د هغه کس څېړل چې ستاسو غوښتنه پوره کولای شي، لکه رتبه، علمي مقام، عمر او داسې نور.

**غوښتنه یا تقاضا په درېو پړاونو کې مطرح کیږي:**

- د تقاضا کوونکي مناسبه سریزه.
- د تقاضا بیانول او اصلي هدف.
- د پام وړ کس په اړه د باور او اطمنان حاصلول.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د ځلورم څپرکي پوښتنې

۱- احوال پوښتنه په څو حالتونو کې ترسره کیږي ؟

الف – په یو حالت کې　　ب – په دوو حالتونو کې

ج – په دریو حالتونو کې　　د –هیڅ یو

۲- په لاندې کومو حالتونو کې احوال پوښتنه ځانګړې قاعدې لري؟

الف – په نظامي او رسمي حالاتو کې　　ب- په عادي حالت کې

ج – په ځاني حالت کې　　د- په مفعولي حالت کې

۳- په دې حالت کې دواړه خواوې له بشپړې آزادۍ څخه برخمني وي ؟

الف په ځاني حالت کې　　ب – په نظامي یا رسمي حالت کې

ج – په عادي یا معمولي حالت کې　　د – هیڅ یو

۴- په کومو حالاتو کې هیڅ قید اوشرط په منځ کې نشته؟

الف – په ځاني حالت کې　　ب – په عادي یا معمولي حالت کې

ج – په نظامي یا رسمي حالت کې　　د - په تشریفاتي حالت کې.

۵- ..... یو له بل څخه د احوال پوښتنې، او پیژندګلوي په تر سره کیږي:

الف – د تقاضا طرحه اویا غوښتنه　　ب – احوال پوښتنه او معرفي کول

ج - څرنګه کولای شو چې ځان اونور کسان معرفي کړو

د – احوال پرسي په نظامي ورسمي حالت کې

(c) ketabton.com: The Digital Library

# پنځم څپرکي

## د مرستې غوښتنې وړاندېز

**ټولیزه موخه:**

افهام او تفهیم د ارتباطاتو د اساس په توګه.

**د زده کړې موخې:** محصلین باید د دې څپرکي په پای کې لاندې موضوعات توضیح کړای شي:

- احوال پوښتنه
- غوښتنه
- منل او نه منل

### د کمک غوښتنې وړاندېز

افهـام او تفهیـم د ارتباطاتـو یو مهم اصل او یا په بل عبارت د مـلا تیر ګڼل کیږي چې احوال پوښـتنه، غوښـتنه او منل یا نه منل او داسـې نور یې مهم اجزا ګڼل کیږي او هر یو یې مساوي یا برابـر نقـش لري. که چیرې په ارتباطاتـو کې له دغو اجزاوو څخه د یوه پـه برخه کې بې پروایي صورت و نیسي نو د مفاهېمې صحت تر پوښتنې لاندې راتلای شي.

په دې ځای کې چې زموږ د بحث موضوع د (مرستې وړاندیز) دی، باید یادونه وشي چې دغه جز یا برخه چې له نورو یادو شویو هغو سره یو عام ورته والی او یو ځانګړی توپیر لري.

**۱. د مفاهمې له نورو اجزاوو سره عام او ورته ټکی:** دغه ټکی کولای شـو له مقابل لوري سره د همکارۍ د حس یا رښتینولۍ په دود معرفي کړو چې اصلاً دغه ټکي ته نه پاملرنه د مفاهمې د

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

**۲. هغــه ځانګړې نکته چې له نورو خصوصیاتو سره توپیر لــري:** د وړاندیز کوونکي یو طرفه کېدل یا حق په جانب کېدل چې د مقابل لوري د رد یا قبول په صورت کې په اړیکه باندې منفي آثر نه لري، بلکې دواړه لوري راضي ښکاري.

## څرنګه د مرستې وړاندېز وکړو؟

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

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

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

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

## یوه تقاضا یا غوښتنه څنګه ردولای شو؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د امر یا هدایت ورکول

د امــر یــا هدایت ورکول په مختلفو پړاوونو کې فرق لــري او د مقابل لوري عکس العمل هم پــه وضعیت پورې تړلی وي. مثلا یو لوړ رتبــه نظامي کس چې تر خپل لاس لاندې کس باندې امر وکړي او هغه هم ووایي چې په سترګو صاحب او ژر د هغه امر اجرا کوي خو که په خپل کار کې یې لټي وکړه او یا یې ژر سرته ونه رساوه، نو د څپېړې یا کنځلو انتظار به وباسي. په همدې ډول د کار خاوند چې په خپل مزدور باندې امر کوي خو مقابل لوری یو خوږ او صمیمي دوســت وي نو دا ډول اعمال نه ترسره کوي بلکې باید له داســې عباراتو لکه " زما په نظر دا کار په دې ډول ښــه دی یا مهرباني وکړئ دا کار سرته ورسوئ، څخه ګټه واخیستل شي.

## د هدایت یا امر د ترسره کولو غوښتنه

له یو چا څخه باید د امر سرته رسولو لپاره داسې غوښتنه وشي چې امري کلمې د غوښتنې په شکل ورته وویل شي ترڅو مقابل لوری په موضوع ښه فکر وکړي او ویې څېړي.

په ارتباطاتو کې مهم ټکي مقابل لوري ته په روښانه ډول د پیغام رسول دي.

## د هدایت ورکول

– که د امر په ورکولو مصروف یاست.

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

۲- پام وکړئ چې اورېدونکی ستاســو په هدایت یا لارښــوونه و پوهیــږي. د دې لپاره چې ستاسو په خبرو باندې د هغه د پوهېدلو په برخه کې ډاډ تر لاسه کړئ داسې پوښتنې وکړئ لکه:

– آیا وپوهیدې ؟

– آیا تاسو ته روښانه یا واضح ده؟

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

کولای شــئ هغه کلمې تکرار کړئ چې اورېدونکي ته امر ورباندې کوئ ترڅو ستاسو د قناعت وړ وګرځي.

امر یا هدایت په دوه ډوله وړاندې کیږي:

۱- مستقیم هدایات.

۲- غیرمستقیم هدایات.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

- داخل نه شئ ځکه زما د کار مزاحمت کوئ.

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

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

کولای شئ له ما سره په کارونو کې مرسته وکړئ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د پنځم څپرکي لنډيز

د مرستې غوښتنې په وړاندېز کې دوه مهم او اساسي ټکي شته چې باید پام ورته وشئ!

۱- د مفاهمې د اجزاوو مهم او مشـابه ټکي! دغه ټکي کولای شي چې د امر کولو په وخت کې د مقابل لوري لپاره د ښــه نيت ښــکارندوی وګرځي چې دغه ټکي ته پام نه کول مفاهمې ته زيان رسوي او اختلافات رامنځته کوي.

۲- ځانګــړي ټکي چــې د نورو له خصوصياتو سره فرق لــري. د وړانديز کوونکي حق په جانب والی دی چې له مقابل لوري څخه د قبول يا رد په صورت کې په اړيکو باندې منفی اغيز نه کوي، بلکې دواړه لوري راضي کيږي. دا چې په څه ډول د مرستې وړانديز وشي؟ له دې سره تړاو لري چې وړانديز چا ته کيږي، په کوم ځای کې کيږي او د څه په باره کې وړانديز کيږي:

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

۱- د غوښتنې يا تقاضا پوره کول.

۲- په عادي حالاتو کې د غوښتنو سرته رسول.

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

د هدايت يا امر ورکول.

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

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

- آيا و پوهيدئ؟
- آيا تاسوته روښانه او واضح ده؟

دستور يا هدايات په دوه ډوله وړاندې کيږي.

۱- په مستقيمه توګه.

۲- په غير مستقيمه توګه.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د پنځم څپرکي پوښتنې

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

الف – ځانګړی ټکي　　ب – عام ټکي

ج – د مرستي غوښتني وړاندېز　　د – د تقاضا رد کول

۲- لــه مقابل لوري څخه د قبول یا رد په صورت کــې د وړاندېز کوونکي یو طرفه والی د امر کولو په صورت کې د هو یا نه ځوا ب په ارتباطاتو منفي اغیزه نه کوي بلکه دواړه خواوي رضایت لري

الف – عام ټکي　　ب- د امر یا هدایت ورکول

ج – خاص ټکي　　د – د پوښتنې درخواست

۳- یوه تقاضا متقاضې ته ځواب ویل په هغه صورت کې چې ورسره مخامخ شي:

الف – د مستقیمي تقاضا مشخص کول　　ب – د غیر مستقییمي تقاضا مشخص کول

ج – د هدایت یا دستور ورکول　　د- څرنګه یوې تقاضا یا غوښتنې ته ځواب ووایو

۴- درخواســت یا پوښتنه بایدداسې وي چې نه یوازي امري کلمات پکي استعمال شوي وي بلکې د غوښتني په شکل وي ترڅو مقابل لوری مسلې ته ښه ځیر شي

الف – د هدایت یا امر لپاره درخواست　　ب – د مرستې غوښتنې وړاندېز

ج – مستقیم هدایت　　د – هیڅ یو

۵- کولای شو د یوه فعل په ویلو سره یې سرته ورسوو:

الف مستقیم هدایت　　ب – غیرمستقیم هدایت

ج- خاص ټکي　　د – عام ټکي

۶- کولای شو چې په ادبي او تشریفاتي کلما تو سره یې ووایو

الف – مستقیم هدایت　　ب – د هدایت یا امر کول

ج – هدایت یا غیر مستقیم امر　　د – دری واړه ځوابونه صحیح دي

۷- امر یا هدایت په څو طریقو ترسره کیږي:

الف – په یوه طریقه　　ب – په دوه طریقو

ج – په دریو طریقو　　د- په څلورو طریقو

(c) ketabton.com: The Digital Library



# د ارتباطاتو ډولونه

**ټولیزه موخه:**

ارتباطات هغه پروسه ده چې مدیران یې د اطلاعاتو د تر لاسه کولو لپاره د ادارې له داخلي کارکونکو او خارجې ارګانونو سره تامینوي.

**د زده کړې موخې:** د دې څپرکي په پای کې به محصلین و کولای شي ارتباطات تعریف او تشریح کړای شي:

- یو اړخیزه ارتباطات
- دوه اړخیزه ارتباطات
- د اړیکو د ټینګیدو غوره لارې

## د ارتباطاتو ډولونه

**یــو اړخیزه ارتباطات:** کله چې اوریدونکی د پیغام په وړاندې عکس العمل ښــکاره نه کړي نو دې ډول ارتباطاتو ته یو اړخیزه ارتباطات ویل کیږي.

که چیرې په یو اړخیزه ارتباط کې پیغام لیږونکی پیچلي، ســتونزمن اویا زیات تخصصي مطالب وړانــدې کــړئ؛ نو ترهغه ځایه چې اوریدونــکي وړاندې پوه شي، پیغام مثبــت وي خو که چیرې وړانــدې ونه پوهیــږي او یا د موضوع د طولاني کیدلو له امله د ارمیږي په دود حرکات صادروي، نو پیغام په صحیح ډول نه رسیږي او خنډونه په کې رامنځته کیږي. په دې صورت کې، که چیرته د پیغام استوونکی خپل بحث یا د پیغام جزیات راټلونکي وخت ته پریږدي، ارتباط دوه اړخیزه بڼه

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

## په مديريت کې ارتباط ټينګولو ته اړتيا

په مدريت کې د لاندې دلايلو له مخې ارتباط ټينګولو ته اړتيا ليدل کيږي:

ارتباط هغه جريان دی چې په وسيله يې د مديريت پروګرامونه جوړيږي، پلانونه ترتيب کيږي، لارښوونه، رهبري او کنټرول رامنځته کيږي. نو په دې اساس د غوره اړيکو ټينګول د ورته اعمالو په وړاندې پرتې ســتونزې له منځه وړي د ښــه ارتباط ټينګول د ذکر شوو عواملو پرمخ پرتې ستونزې له منځه وړي او يايي ټيټ حد ته را کموي.

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

## په سازمانونو کې ارتباطات

ســازماني ارتباطات هغه جريان ته ويل کيږي چې مديران يې د خپلو دندو د ښــه انســجام په موخه له داخلي کارکونکو او خارجي ارګانونو څخه تر لاسه کوي.

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

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

همدا شــان که چيرته له پورته څخه ښــکته لورته د اداري اړيکو په صورت کې نامکمل او غير واقعــي اطلاعــات صادر شي، نو لوړ پوړی مديريت خپل اعتبار له لاســه ورکــوي او نه شي کولای درست او مناسب ځواب تر لاسه کړي، چې دغه پېښه د اداري اړيکو د خرابۍ لامل ګرزي.

په کوچنيو رســمي ګروپونو کې رســمي اړيکي د څو اړخيزو، څرخي او ځنځيري شبکو لرونکې

(c) ketabton.com: The Digital Library

وي. پــه ځــو اړخيز ارتباط کې ټول غړي کولای شي په ازاد ډول يو له بل سره اړيکه ونيسي، خو په ځرخي شــبکه کې يوازې رهبر يا لارښــود د ارتباطاتو د مرکز په ډول فعاليت کوي او په ځنځيري شبکه کې رسمي قوماندې يا فرمان دهي شتون لري.

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

بايــد و ويل شي پــه اداراتو کې وګړي او کارکونکي د ګډې ســليقې، ورتــه ليدلوري، الفت او نژدېوالي په څېر د يو لړ حالاتو په ترڅ کې غوره اړيکې پرانستلای شي چې ورته اړيکې غير رسمي بڼه لري. ځينې وخت په اداراتو کې غير رســمي اړيکې دومره غښتلې وي چې رسمي اړيکې پکې مدغم کيږي. که چيرته غير رسمي اړيکې د ادارې رسمي اړيکې متاثره کړي، نو هدف ته د سازمان د رسيدلو په لاره کې خنډونه ايجاديږي او په اداره کې ګډوډي منځته راځي.

که چيرته ورته غير رســمي اړيکې د ســازمان په ګټه وي نو د مديريت له لوري په خپل حال پريښــودل کيــږي، خو که چيرته د ســازماني هدف په وړاندې د خنډونــو د ايجاد لامل ګرزي نو د مديريت له لوري توقف کيږي.

## د اړيکو د ښه کېدو لارې چارې

ټولې هغه ځانګړتياوې چې د مديرانو او کارکوونکو ترمنځ د اړيکو د ښــه کيدو او د لانجو او کړکيچونــو د له منځه تللو لامل ګرځي، د مديرانو له لوري د افرادو او کارکونکو شــخصيت احترام کول، د هغوې له احوالو څخه خبرتيا، د هغوی وړانديزونو ته غوږ نيول او په ساده ژبه له هغوی سره تماس نيول په بر کې نيسي.

بايــد و ويــل شي، هغه کړکيچونه چې د مديرانو او کارکوونکو ترمنځ په ارتباطاتو کې را منځته کيږي، د مدير له لوري د شخصيت له نه پيژندلو او د پيغام استوونکي په توګه د مدير د صلاحيت له نه پيژندلو څخه سرچينه اخلي.

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

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

د خاصيتونو او اعمالو عمومي ناحيه چې هم د مديرانو او هم د نورو لپاره د پيژندلو وړده.

د هغو کړو وړو او اعمالو خصوصي ناحيه چې د مدير لپاره د تشخيص وړ وي خو د نورو لپاره

(c) ketabton.com: The Digital Library

د تشخیص وړ نه وي.

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

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

پـه ارتباطاتو کې چـې د مدیر او کارمند رابطه یې ډول دی، تر ډېـره ځایه له عمومي ناحیې څخه متاثره کیږي. په دې معنې هر څومره چې عمومي ناحیه پراخه او ستره وي په هماغه اندازه پـه اړیکو او ارتباطاتو کې سـوء تفاهم او تعارضات کموالی مومـي. د عمومي ناحیې پراخوالی د دوو میکانیزمونو له لاري ممکنه کیدی شي. لمړی دا چې مدیر او کارمند لیوالتیا ولري چې یو بل ته اړیـن معلومـات **وړاندې** کړي، دغه کار خصوصي ناحیې ته کموالی ورکوي او د دې لامل ګرزي تر څو مدیران د خپل سلوک هغه برخه و پیژني چې تر اوسه یې نه پیژندله او د خپلې

اداري سـلوک عمومي ناحیې ته پراخوالی ورکړي تر څو له کارکوونکو سره سـتونزمنې اړیکې کموالی وکړي.

## د مؤثرو ارتباطاتو په وړاندې خنډونه

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

## تحریف او لاسوهنه

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

**شـخصي خاصیتونه:** موږ واقعیتونه نه وینو ځکه هغه څه چې وینو د خپل فکر په واسطه یې ترڅېړنې لاندې نیسو او واقعیت ورته وایو.

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

## خوا خوږي او نژدېوالی

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

## ښه اورېدونکي پاتې کېدل

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

## د افرادو شخصیت په پام کې نیول

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

محدوده کې سـلوک او مجلس ور سره وشي. برعکس هغه کسان چې لړيوالی خوښوي بايد داسې احساس ورکړل شي چې د دوی کړنې اوعمل د خلکو له کړنو او عمل سره همغږي دي.

## د مقابل لوري احساساتوته په درنه سترګه کتل

هميشـه بايد د مقابل لوري احساسـاتو ته په درنه سترګه و کتل شي، د خلکو په منځ کې د يو چا احساسـاتو او يا شـخصيت ته په ټيټه سـترګه کتل د روابطو په ټينګېدو منفي اغيزه کوي، د يو چا شخصيت ته په درنه سترګه کتل او د هغه د احساساتو احترام نه يوازې د ادبي کړنو لامل ګرځي بلکې د اعتماد او باور فضا هم رامنځته کوي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د شپږم څپرکي لنډیز

**پــه یو اړخیزه ارتباطاتو کې:** کله چې د پیغــام په مقابل کې اوریدونکي کوم عکس العمل ونه ښیې، یو اړخیزه ارتباط ګڼل کیږي.

**دوه اړخیزه ارتباطات:** که چیرې د ارتباط نیولو چاپیریال داســې وي چې د پیغام اخیستونکی د پیغــام د محتــوا په اړه خپل نظریات د پیغام لیږونکي ته ورســوي، دې ډول ارتباطو ته دوه اړخیزه ارتباط ویل کیږي.

**په مدیریت کې د ارتباط نیولو اړتیا:** په کاري چاپیریال کې د مؤثري رابطي نیول هغه څه دي چــې په مته یې پروګرامونه ترتیب کیږي، اړیني لار ښــووني او هدایات ورکول کیږي او د کنترول چــاري منســجم کیږي، چې له همــدې امله په یــوه اداري چوکاټ کې د غوره اوســالمو اړیکو او ارتباطآتو نیول ضروري ګڼل کیږي.

د ارتباطاتو په صورت کې مدیران د اداري له داخلي کارکونکو او باندینو ارګانونو سره اطلاعات او معلومات تبادله کوي چې په پایله کې غوره منجمنټ یا اداره صورت نیسي.

**په اداره کې عمودي ارتباطات:** محض اداري ته په ور داخلیدو سره د ګډې یا مشترکې علاقې، ســلیقې، هم آندی، خواخوږی، نژدېوالي او داســې نورو په څېر د یو لړ علتونو له کبله د خلکو تر منځ رسمي او غیر رسمي ارتباطات منځته راځي.

**د یــو شــخص خاصیتونه:** موږ واقعیت نه وینو ځکه هغه څه چــې وینو په خپله یې څېړو او واقعیت ورته وایو.

**جنســیت :**ښــځې او نارینه د مختلفو دلایلو له مخې په خپل منځ کــې ارتباط نیسي. کله چې نارینه له ښځو سره خبري کوي، دهغه څه اوریدلو ته ترجیح ورکوي چې دسازماني مقام او د کار د استقلالیت په برخه کې وي، خو ښځې په هغه ژبه خبري کوي او هغه مطالب اوري چې د اړیکو د غوره والي په هکله وي. البته دا یو نسبې امر دی چې باید پاملرنه ورته وشي.

**عواطف:** د پیغام ترلاسه کولو په وخت کې د اوریدونکی احساسات او عاطفه هغه ده چې د پیغام په محتوا باندې تاثیر کوي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د شپږم څپرکي پوښتنې

۱- که د پیغام په مقابل کې د اخیستونکي له لوري کوم عکس العمل ونه ښودل شي:

الف – ارتباطات دوه اړخیزه دي ب – ارتباطات یو اړخیزه دي

ج – د سازمانو په کچه ارتباطات دي د – هیڅ یو

۲- که د ارتباط نیولو چاپیریال داسې وي چې اخیستونکي د پیغام د محتوا په هکله خپل عکس العمل او نظریات څرګند او د پیغام لیږونکي ته ورسوي.

الف – ارتباطات یو اړخیزه وي ب – ارتباطات دوه اړخیزه وي

ج – ارتباطات د خبرو له مخې وي د – ارتباطات دوه اړخیزه وي

۳- ... هغه بهیر دی چې مدیرانو ته وړتیا ورکوي تر څو له کارکونکو، له سیستم څخه دباندی ارګانونو سره اطلاعات تبادله کړي.

الف – عاطفي ارتباط دی ب- دوه اړخیزه ارتباطات دي

ج – دسازمانونو ارتباطات دي د – یو اړخیزه ارتباطات دي

۴- موږ واقعیتونه نه وینو ځکه هغه څه چې وینو په خپله وربانديې فکر کوو او واقعیت ورته وایو.

الف – ازصافي ګذارندن ب – شخصي خاصیتونه

ج – جنسیت د – عواطف

۵- په................ کې د پیغام د اخستونکي د احساس ډول د پیغام له محتوا څخه د هغه برداشت او تفسیر اغیزمن کوي.

الف – له خبرو پرته ارتباطات ب – جنسیت

ج –د یو شخص خاصیتونه.

(c) ketabton.com: The Digital Library

# اووم څپرکی

## په ادارو کې لویې ستونزې کومې دي؟

**ټولیزه موخه:**

په ادارو کې لویې ستونزې کومې دي؟

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

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

### په ادارو کې لویې ستونزې کومې دي؟

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

## دیالوګ څه ته وايي؟

د دوه یا ډېرو کسانو ترمنځ د افکارو، نظریاتو او احساساتو بدلولو ته دیالوګ وايي. معمولاً پــه اداراتو کې معلومات په عمودي توګــه د آمرینو یا نظارت کوونکو لخوا مامورینو یا ټیټ پوړو کسانو ته ورکول کیږي او یا برعکس د مامورینو لخوا آمرینو ته ورکول کیږي.

په اوس مهال کې کوشش کیږي چې معلومات په افقي ډول یعنې د ډیالوګ په طریقه تر سره شي.

په پرمختللو ادارو کې د (زه پوه نشــوم، یا پوه شــوم، ومې نه شــول کولای) هغه با ارزښــته جملې دي چې په مذاکراتو باندې منفي اغیزې کوي او په ارتباطاتو کې د اختلاف، دوه زړي توب او ناسمو پرېکړو لامل ګرځي.

بایــد ووایو چــې د کارونو په اجرا کــې د ناکامېدو ۹۰٪ علت د دواړو لــورو ترمنځ اختلافات دي چې د مذاکرې د قطع کیدلو او ناســم افهام او تفهیم له کبله منځته راځي او پاتې ۱۰٪ یې د موضوع په هکله د تخنیکي مهارتونو له نشتوالي څخه سرچینه اخلي.

## د خبرو اترو یا مذاکرې تعریف

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

- مذاکره یوازې خبرو ته د مقابل لوري چمتووالي ته نه وايي.
- مذاکره یوازې په خپل موقف باندې ټینګار ته نه وايي.
- مذاکره یوازې امتیاز ورکولو یا اخیستلو ته نه وايي.

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

په مذاکره کې باید یو کس ګټونکی نه وي.

مذاکره د رابطې او باور له ایجاد څخه عبارت ده.

د یوې کامیابې مذاکرې لپاره لاندې مرحلې ضروري دي.

- د ارتباط د رامنځته کولو څرنګوالی.
- د افرادو د ضرورتونو د تشخیص څرنګوالی.
- د یوه بریالي شرط د لاسته راوړلو څرنګوالی.
- د ضرورتونو د پوره کولو څرنګوالي.
- د مذاکرې له نویو تخنیکونو څخه ښه ګټه اخیستنه.
- خپل بریالیتوب مو یقیني کړئ.

(c) ketabton.com: The Digital Library

- د پايلو لاسته راوړل يقيني کړئ.
- يو برياله حالت دې ته وايي چې هيڅ کس کوم شي له لاسه ورنه کړي.
- د مقابل لوري په قانع کولو کې آسانتياوې رامنځته کوي.
- ستاسو په شخصيت کې په ځان باور پيدا کوي.
- له ستاسو سره مرسته کوي ترڅو داسې رهبري وکړئ چې نور خلك ستاسو پيروي وکړي.

د مذاکرې يا خبرو اترو پروسه په درېو پړاوونو او شپږو قالبونو ويشل کيږي:

### له مذاکرې نه وړاندې مرحله

**لومـړی قـدم: پلان جوړونه او چمتووالی!** په دې پړاو کې بايـد د مقابل لوري ټول فاکتونه او معلومات راټول شي او مذاکرې ته چمتووالی ونيول شي، له مقابل لوري سره پيژندګلوي پيدا شي او د مقابل لوري ځای معلوم شي او لمړيتوبونه تعين شي.

له کوم خنډ پرته د آســانې مذاکرې د ترسره کولو لپاره بايد بديل وړانديزونه چمتو کړل شي او د مذاکــرې پــه ترڅ کې په تر ټولو غوره بديل باندې توافق وشي تر څو دواړه لوري خپلو موخو ته چې له يادې شوي مذاکرې څخه يې لري، تر لاسه کړي.

**دويمه مرحله:** د مذاکرې په جريان کې.

**دوهم قدم: د وينا تنظيم:** په دې مرحله کې شخص بايد خپله موضوع په جدي ډول بيان کړي او خپلې ګټې د اړتياؤ پربنسټ مطرح کړي.

**دريم قدم: د ا ساسي اړتياوو بررسي کول:** همدا شان اړينه ده چې د مقابل لوري په پټو دلايلو او واقعيتونو باندې پوه شــو او د مقابل لوري اســاسي اړتياوي وڅيړل شي. کله چې د دواړو لورو ګټې سره په ټکر کې وي نوبه کار ده چې د مذاکرې د ښــه ترسره کيدو لپاره نورې لار ې چارې او تاکتيکونه په پام کې ونيول شي.

**څلورم قدم:** اصلاح انتخاب او مخکې له مخکې موافقه کول دا هغه مرحله ده چې د مذاکرې دواړه خواوې يکې خپل لومړنې وړانديزونه وړاندې کړي. په دې صورت کې په کار ده چې يو د بل وړانديز ته غوږ ونيول شي. همداراز مذاکره کوونکې بايد داسې يوه فضا رامنځته کړي ترڅو مذاکره يا خبرې اترې کنټرول شي او د همکارۍ فضا منځته راوړي.

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

**شـــپږم قدم: د مذاکرې تکرار:** د مذاکرې تکرار له شـــخص سره مرسته کوي ترڅو ښې پايلې تر لاسه کړي.

بناً شخص بايد خپل يوڅه وخت دې ته ورکړي ترڅو د مذاکرې يوه برخه مطالعه کړي اوله ځا نه پوښـــتنه وکړي چې (د دې مذاکرې غوره برخه کومه وه او څه په کې د پام وړ ووځ او څه بايد د مذاکرې په نورو برخو کې اصلاح شي.

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

**وخت:**

- مذاکره څه وخت رامنځته کيږي؟
- څوک د څه شي اړتيا لري او څومره په ګړندۍ توګه اړتيا لري؟
- د مذاکرې مقابل لورى ته څومره وخت ورکړو؟

**قدرت:**

- آيا د مذاکرې دواړه خواوې له يو شان قدرت څخه برخمني دي ؟
- آيا دوى د دې احساس کوي چې يو لورى له زيات قدرت څخه برخمن دي؟
- آيا دواړه لوري رښـــتينى صلاحيت لري يا داچې د هغو کســـانو استازيتوب کولاى شي چې د صحنې شاته رول لوبوي.

**معلومات:**

- هرڅومره زيات معلومات چې په واک کې ولرل شي، غوره ده.
- مقابل لورى څه غواړي او ولې؟
- د مقابل لوري فکر او هدف څه دى؟
- تاسو څه غواړۍ او ولې؟

**ولې د يالوګ يا خبرې اترې بايد وکړو؟**

د لاندې لاملونو په پام کې نيولو سره کولاى شو چې په پوره مهارت او اغيزمنه توګه ښه ديالوګ يا خبرې اترې تر سره کړو:.

(c) ketabton.com: The Digital Library

۱. د کارکوونکو، همکارانو، مراجعینو او ځان لپاره د خبرو اترو زمینه برابرول.

۲. د غوره کاري چاپېریال چمتوکول.

۳. یو د بل تر منځ د تفاهم او درک زمینه برابرول او د اضافه ګوېې او سوؤ تفاهم لیرِوالی.

۴. د کارکوونکو د شخصي تحرک لپاره د آزادۍ فضا رامنځته کول.

۵. د دواړو لورو ترمنځ د ښو اړیکو د ساتلو زمینه برابرول.

۶. په اداري چارو کې د کارکوونکو د ونډې اخیستلو د سیستم تطبیق.

۷. د ستونزو او مشکلاتو په ډاګه کول او د هغوی د رامنځته کیدو دعلتونو څېړل.

۸. مسولیتونوته ځان رسول او له کارکوونکوسره ارتباطات.

۹. له مختلفو طبیعتونوسره توافق کول.

۱۰. د ټولو زیعلاقه اړخونو لپاره د مشترک عملیاتې مسیر یا مشې طرحه کول.

په خبرو اترو یا دیالوګ کې پورته لاملونه په پام کې نیول د غوره پژندګلوي او د ځان لوري ته د مقابل لوري د علاقې د جلبولو زمینه برابروي.

**که ونډه وانخلو څه به رامنځته شي؟**

که افهام او تفهیم د دیالوګ یا خبرو اترو په شکل تر سره نه شي نوپه هغه صورت کې (منولوګ) یــا خــبرې یو اړخیزه بڼه غوره کــوي او د چوپتیا حالت رامنځته کیږي. په بــل عبارت د یالوګ په حقیقت کې د مقابل لوري د افکارو یا نظریاتو ظاهرولو څرګندولو او یا د دوه یا زیاتو کســانو د احساساتو بیانولوته وایي.

د د یالوګ اصلي هدف د خلکو د ضرورتونو او ستونزو درك كول دي چې په پایله کې یوه هوسا او ارامه فضا رامنځته کیږي.

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

په دیالوګ کې تاسو دوه اړخیزې خبرې کولای شي حال داچې په منولوګ کې یو اړخیزې خبرې کیږي.

د موضــوع د غــوره وضاحت په موخه هغه پړاوونه ښېړو چې د منولوګ په شــکل وي او په راتلونکي کې دیالوګ شکل غوره کوي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## رول پلې----- Role play (رول لوبول)

### لومړی حالت

سـهوه یا تیروتنه په څه کې ده؟ احمد د یوې نوې رامنځته شـوې سوداګریزې ادارې مشر دی چـې پنځـه او یا کاریګر لـري، بناءً هغه غواړي چـې د خپلو درېو ځانګو مشران د پوښـتنو لپاره راوغواړي. (د دوی تر منځ خبرې آترې د لاندې محاورې په شکل سرته رسیږي).

**احمد:** سـهار مو په خیر: لکه چې تاسـو ته په مکتوب کې هم ولیکل شول، زموږ د نن ورځې بحـث د کارکوونکـو د حاضرۍ پـه اړه دی، لکه څرنګه چې مو هغه بلـه ورځ حاضرې وکتله، نو ومـو لیدل چې ډېر کارکوونکي غیرحاضر دي چې یوه سـتونزه ګڼل کیـږي، بناء تصمیم مې ونیوه چـې متحدالمال مکتوب چمتـو کړم او په راتلونکې اونۍ کې د معـاش د توزیع په وخت کې هر کارکوونـکي تـه ورکړل شي او دا ورته په ډاګه شي چې د هرې ورځې په مقابل کې د ډاکتر یا بل چا د تصدیق پرته د غیر حاضرۍ په صورت کې قطع معاش کیږي.

زه عقیـده لـرم چې د سـتونزې د هوارولو پـه موخه دا یوه غـوره لاره ده او تاسـو باید تر کارکوونکو د مخه په دغه موضوع باندې ځانونه پوه کړئ.

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

### ستونزه

د پورتنـۍ اداري غونـډې چلنـد په دکتاتوري او آمرانه شـکل وه چې تقریبا یـو اړخیزه او د منولوګ په ډول ترسره شو. کولای شو پورتنۍ ذکرشوې قضیه په بل شکل یعنې برعکس ترسره کړو یعنې اوس یې د دیالوګ په شـکل ترسره کوو (محمود، رئیس، ضیا، اسـد اومریم د یوې موسسـې مدیران دي).

### دویم حالت

محمود: سـهار مو په خیر، فکرکوم چې د مجلس په اړه مو یادداشـت نیولی دی. په پام کې ده چـې پـه یوې مهمې موضوع باندې بحث وکړو. کله چې مې یاد داشـت مطالعه کړ موضوع راته ډېره مهمه ښـکاره شـوه خو اوس په دې پوه نه یم چې اصلي ستونزې مو چیرته دي، د حاضرۍ د کتاب په کتوسره ښـکاري چې په دې څو اونیو کې د غیرحاضرانو شمیر زیات شوی دی، نه پوهیږم چې همکاران د دې علت په څه کې ویني او څه فکر کوي.

ضیا: رئیس صاحب ستاسو نظر کاملاً صحیح دی ماته هم همدا اندېښنه پیدا شوې، موږ هغه

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

اســد: د هغې سروې پربنســټ چې موږ ترسره کړې راته معلومه شــوه چې دنورو موسسو په پرتله زموږ د کارکوونکو معاشونه کم دي نوبناء زه غواړم.

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

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

مریــم: هو ! موږ پــه خپلو کارونوکې دومره مصروف وو چې اصــلا د یوه ګروپي کار رامنځته کولوته مو پام نه وو، شاید د خپلو کارونو په اړه یوه کوچنۍ اونیزه چاپ کړم.

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

ضیــا: که همکارانو ته د منلو وړوي زه غــواړم چې د ځینو نظریاتو تطبیق کولوته لاس په کار شــم، سره له دې چې زه یو لیکونکی نه یم خو بیاهم د یو شــمېر ژورنالســتانو په مرسته یو شمېر علمي او فرهنګي موضوعات، مرکې، کیســې، انتقادونه او وړاندېزونه راټولولای او چاپ ته چمتو کولای شم، ما دغې دندې ته وګمارئ.

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

اســد جانه د معاشــاتو مســله مو ستاســو شــعبې ته ځانګړې کړه او مریم جانه به په نورو موضوعاتو لکه د کارکوونکو لپاره په ځانګړیو پروګرامونو او نورو کار وکړي.

د کارکوونکــو د غیر حاضرۍ علتونه مې تر یوه ځایه درك کړل، په دې اړه ستاســو د بشــپړې همــکارۍ څخــه یوه نړۍ مننه کــوم، زه علاقمند یم چې د همکارانو ترمنځ د دندو د ویشــلو په جریان کې اوسم.

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

## ارزيابي

دويــم برخــورد يا مرحله د ديالوګ يوه ښــه بيلګه وه چې په هغه کې وضاحت.، د اشــخاصو ترمنځ د افکارو تبادله، ليدل کيږي اوهمدارنګه ليدل کيږي چې د مجلس ټول غړي پوره علاقمندي لري او په بحثونو کې يې په پوره ډول برخه اخيستې وه.. افکار، نظريات، احساسات هريو په خبرو اترو بدليږي او په موضوع باندې د بشپړې پوهيدنې لامل ګرځي. د احمد د روش په خلاف چې په لومړنۍ مرحله کې بيان شوه، چې په هغې مرحلې کې د منولوګ سيستم وه يعنې په هغه مرحله کې احمد غوښــتل چې تر خپل لاس لاندې مديران په دې وپوهوي چې يوازې د هغه په نظرياتو ځان پوه کړي او نور کسان د هغه د امرلاندې وي او امريې واجب التعميل وي.

په دويمه مرحله کې محمود د موسســې د رييس په توګه يو دوســتانه برخور د وکړ، په دغه دوســتانه برخورديا‌عمــل کې يوه ازاده فضا ليدل کيږي چې احساســات، نظريــات او دوه اړخيزه مفکورې په بشپړ ډول پکي بيانيږي.

په دغه عمل کې ليدل کيږي چې کارکوونکي د موسسې د رييس احترام او ادب کوي او د دواړو خواوو ترمنځ يعنې هم د رييس او هم د کارکوونکو ترمنځ د ښواړيکو د رامنځته کيدو لامل ګرځي چــې هرکارکوونکی د يوه اغيزمن او موثــر کارکوونکي په توګه د يوې منظمې رهبرۍ تر امر لاندې خپله دنده سرته رسوي.

د محمود ګروپ يوه ښه فضا رامنځته کړه چې په ښه توګه خبرې اترې او سوال او ځواب پکې تر سره کيږي.

اصلا انســاني اړيکې په توازن او راکړې ورکړې باندې استواري دي، نو که چيرې دغه جريان يو اړخيزه وي انساني عادي روابطو ته زيان اوړي او اغيزمن کيږي.

## څرنګه کولای شو له هيجاني حالاتو څخه ځان وژغورو؟

کلــه چې په مذاکراتو کې هيجــاني حالت رامنځته کيږي، بايد دواړه خــواوې له ضرورت پرته خــبرې اترې وکــړي او ټول موضوعات په منځ کې واچوې چې په نتيجه کې دواړه خواوې د راحت او ارامۍ احساس تر لاسه کوي چې د مذاکرې د موفقيت لامل ګرزي.

**معنــی لرونکي ويل او اورېدل:** د افــکارو او نظرياتو د تبادلې هغه ډول ته ويل کيږي چې په بې پرې توګه د دوه يا زياتو کســانو ترمنځ رامنځته کيږي او د دې لامل ګرځي چې دواړه خواوې په مذاکره کې اضافي خبرې شــاته وغورځوي او هدف ته ورســيږي، نوهمدا سبب دی چې د دواړو خواوو ترمنځ د ښــو اړيکو اوراحت ســبب ګرځي. دې هدف ته رســيدل يوازې هغه وخت شونی کيږي چې بې پرې يا بې ريا او له کرکيچ څخه پرته ويل او ريدل تر سره شي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

یــو هیجــاني حالت په خپل سر له منځه نه ځي، ځینې وخت ممکن هیجان یو ځه ضعیف شي چې دغه د هیجان د له منځه وړلو تر ټولو غوره موقع ګڼل کیږي. له هیجان او عصباني کیدلو ځخه د خلاصون یوازي یوه لار شتون لري چې له ډیالوګ، اوریدلو او ویلو ځخه عبارت دي.

لکه مخکي چې وویل شــول هغه وخت ښــه انســاني روابط رامنځته کیږي چې توازن په کې مراعات شــوی وي. د هر زیعلاقه لوري د علاقې او دلچســپۍ نشتوالی د بل کس په واسطه نه شي جــبران کیدلای. یوه علاقه چې پــه هره اندازه ځواکمنه وي، په هماغه اندازه کمزوري هم لري، نو پــه هره اندازه چې په مذاکره کې ونډه متوازنه وي، روابط هم په هغه ډول غښــتلي وي او غوره امکان وي چې ستونزي او مشکلات حل اوفصل او له منځه ولاړ شي.

## ولې افراد ارتباطي کړنلارو ته لومړیتوب ورکوي

موږ په داسې نړۍ کې ژوند کوو چې ارتباطاتوته په کې ډېره اړتیا لیدل کیږي، هغه ځه چې حقیقت لري دادې چې هیڅوك نه شي کولای د نورو له مرستي ځخه پرته خپلې اړتیاوې پوره کړای شي. نوهغه پوښــته چې اوس مطرح کیږي داده چې ځرنګه کولای شــو له نورو سره اړیکې ونیسو، د ورته ارتباط د ټینګولو لپاره کوم کارونه سرته ورسوو

له نورو سره په خبرو کې باید له ډېرې نرمي ژبې ځخه کارواخلو اوله زشت عمل او خبرو ځخه ډډه وکــړو. که مــوږ په خپلو خبرو کې له نرمۍ ځخه کار واخلو او ښــه اخلاق وکاروو، نو په زړه پورې نتیجې ته به ورسیږو.

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

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

– **اخلاص اورښــتینولي:** باید هڅه کړو چې له نورو سره په اړیکو کې صادق او رښــتیني او په خپلو خبرو کې رښــتیا ویونکي و اوســو او له هر ډول نامعلومو خبرو ډډه وکړو. که د خبرو په ترځ کې خپل هدف په روښانه ډول بیان نه کړو مقابل لوري ته اندېښنه پیدا کیږي. .

– **خپل احساســات بیانول:** موږ باید خپل احساســات بیان کړو، کوښښ وکړو هغه احساسات چې په ژوند کې ئې لرو له خپلې کورنۍ سره شریك کړو حتی که د هغوی د اندیښــني لامل هم

(c) ketabton.com: The Digital Library

وګرزي که چیرې وغواړو، له مقابل لوري سره ښــه ارتباط او همغږي ولرو، نوباید خپل احســاسات له هغه سره شریك کړو. که چیرته له خپل ارتباطي کس سره په کومه مسله باندی ستونزه ولرو، په کار ده چې هغه ستونزه په چټکه توګه له منځه ولاړه شي، که چیرته ورته کوچنۍ ستونزه د زیات وخت لپاره پاتې شي نو امکان شته چې د خفګان او د اړیکود پرې کیدلو لامل وګرزي.

– **مشــابه ټکي او مشترکه زمینه:** باید د یوې مشترکي زمیني لټون وشي. کوښښ وکړو چې زموږ په ارتباطاتو کې داســې ټکي وکاروو چې مشــترك وي. که چیرې وغواړو چې مقابل لوری درك کړو، نو په کار ده چې چاري او امور د هغه له نظره و وینو. همدغه مشترك ټکي دی چې زموږ په منځ کې یووالی رامنځته کوي او په مرسته یې تفاهم صورت مومي.

مثال: زه ا و ته دواړه داغواړو. .

– **د افرادو د روحي سیستم پیژندل او له هغوی څخه تقلید کول:** د دې کار لپاره باید افرادو ته په ځیر سره و کتل شي او د هغوی خبرو ته ښــه ځیر شــو او وګورو چې مقابل لوري له څه ډول کلماتو څخه کار اخلي، په دې صورت کې له ورته کلماتو څخه کار اخستل کیږي او د سترګو حرکات باید له فکري چلند سره ورته وي.

– **د خپل نفس د عزت پیاوړي کول:** د خپل نفس د عزت ســاتلو لپاره باید همیشــه ښــه فکر ولرو او د خلکو ترمنځ د رامنځته شوو کړکیچونو په حل کې باید ښه پرېکړه او د اصلاح فکر وکړو. چې په دې توګه ارتباطات غښتلي کیږي.

– **چوپ پاتې کیدل:** چوپ پپاتې کیدل په ارتباطاتو کې یو اعجازي پیغام دی او د ارتباطاتو له مهمو اړخونو څخه دی خو په دې شرط چې پیغام ولري. چوپ پاتې کیدل کولای شي د انســانانو ترمنځ عشق، رضایت، همغږي او احساسات ولیږدوي.

– **پــه موعظه کې عدم افــراط:** موعظه کولای شي په روابطو کې افراطې جنبه ولري. موږ باید هڅه وکړو چې داعتدال حد وســاتو او خپلو خبرو ته په ارزش قایل شــو او که چیرته نظر را څخه و پوښتل شي باید نظر څرګند کړو.

– **وخــت او موقــع پیژندل:** باید وپوهیږو چې کوم وخت شــوخ او څه وخت جدي واوســو، هیڅکله مقابل لوری له لاسه ورنکړو او له هغو کلمو او جملاتو څخه کار وانه خلو چې له اخلاقي او فرهنګي پلوه مناسبې نه وي. شوخي کول باید په خاص موقعیت او وخت کې تر سره شي.

– **پــه مناســب ډول مخالفت کول: باید زده** کړو چې څنګه لــه کړکیچ او اخ و ډب څخه پرته

(c) ketabton.com: The Digital Library

خپــل مخالفت څرګند کړو. جر او بحث معمولا د غږ له پورته کولو، چیغ او فریاد، قهر او غســې سره مله وي.  بحث او جنجال تر ډېره ځایه د دخیلو غاړو په ســلوک او شــخصیت پورې اړه لري. زیاتــره خلــک  افراطي روحیه نه لري نو به دې توګه د خلکو په مقابل کې له اهانت امیزه الفاظو او کړنو څخه کار نه اخلي. ځوك چې وغواړي تاسو ته غوسه دروليِ، نو په ځواب کې یې باید تاسو برعکس یعنې ښه عکس العمل وښيئ.

– **د قــول او عمل یوالی:** کوښــښ وکړئ چې قول او عمل مو سره یــو ډول وي، کله چې موږ خپلو خبرو ته ارزښت ورنه کړو، نو له نورو څخه څه تمه ولرو چې زموږ خبرو ته احترام وکړي. کله چــې  د یــوه کار د تر سره کولو ژمنه وکړو نو په کار ده چې هغه کار په ســمه توګه تر سره کړو، خــو کــه چیرته د هغه د تر سره کولو ځــواک او وړتیا و نه لرو، نو لازمه نه ده چې د تر سره کولو ژمنه یې وکړو بلکې په څرګند ډول ویلای شــو چې موږ د دې کار د تر سره کولو توان نه لرو. خو یادونه کیږي چې له خلکو خاصتاً له ارتباطي کســانو سره مرســته او د هغوی لپاره د ځینې کارونو تر سره کول له دې سره مرسته کوي تر څو له هغوی څخه ښښه او دقیق معلومات تر لاسه کړو.

د ارتباط دوه اســاسي عوامل هماغه درک کیدل او درک کول دي، ژوند کومه داســې ســیالي او مســابقه نده چې یوازې تاســو یې ګټونکي پاتې شي، بلکې په کار ده چې له هر کس سره داســې ســلوک او چلند اختیار شي چې په هغوی باندې هم د دغې مســابقې د ګټلو پیرزوینه ولرل شي او د بریالیتوب احســاس وکړل شي.  د ژوند په ورته ډګر کې د یوه بایلل او د بل ګټل د ژوند د نظام لپاره اړین حقیقت ګڼل کیږي. خو باید و ویل شي چې له یو چا سره مرسته کول په ارتباطاتو باندې غــوره تاثیر لري او په دې توګه شــوني ده چې د نــورو خلکو زړونو ته لار پیدا شي او په اړیکو کې غښتلتیا را منځته شي، له هغوی څخه تجربه تر لاسه شي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د اووم څپرکي لنډيز

په حقيقت کې ډېر انسانان نه شي کولای چې ديالوګ يا خبرې اترې په اغيزمنه توګه سرته ورسوي.

خبرې اترې ددوه يا زياتو کسانو ترمنځ د افکارو، نظرياتو او احساساتو له بيانولو څخه عبارت دي.

ولې د يالوګ يا ګفتګو ترسره کوو؟

که په ډيالوګ کې ونډه يا برخه وانخلو څه رامنځته کيږي؟

کلــه چــې افهام او تفهيم يا ويل او اوريدل د ديالوګ پــه ډول ترسره نه شي، نو مونولوګ يا يو اړخيزي خبرې ورته ويلای شو.

څرنګه کولای شو د هيجاني حالاتو مخنيوي وکړو؟

کله چې يو هيجاني حالت را منځته کيږي، طرفينو ته په کار ده چې په ارامه توګه يو له بل سره مجلس ته دوام ورکړي، له هيجاني نقطي څخه ځنګ وکړي او عمومي موضوعات را منځته کړي

اوريدل او ويل، ګفت وشــنود د دوو يا زياتو کســانو تر منځ هغې مکالمې يا خبرو اترو ته ويل کيږي چې افکار او نظريات پکې تبادله کيږي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د اووم څپرکي پوښتنې

۱- په حقیقت کې ډېر انسانان نه شي کولای چې یو دیالوګ یا خبرې اترې په اغیزمنه توګه سرته ورسوي.

الف – دیالوګ یا خبرې اترې ب – په ادارو کې لوېې ستونزې

ج – معنی لرونکي ویل او اوریدل د – هیڅ یو.

۲- .... د دوو یا زیاتو کسانو ترمنځ د افکارو، احساساتو او نظریاتو له تبادلې څخه عبارت دي.

الف – دیالوګ ب – خبرې اترې

ج – الف وب د – په ادارو کې لوېې ستونزې.

۳- ۳- که دیالوګ یاخبرې اترې ترسره نه شي نوپه هغه صورت کې ورته. .... ویل کیږي.

الف - منولوګ ب- دیالوګ

ج- پیغام د – هیڅ یو

۴- ۴- په یوه دیالوګ کې د احمد ترسره شوی عمل یو. ....... عمل دی

الف – آمرانه او یا دکتاتورانه عمل دی ب- یو بریالی او اغیزمن دیالوګ دی

ج- بریالی د – ب او ج صحیح دي

۵- ۵-د دوو یا زیاتو کسانو ترمنځ د افکارو بې ریا او بې غشه تبادله له. ..... څخه عبارت دی او د دې لامل ګرځي چې د مذاکرې دواړه خواوې په واقعي ډول یو بل درك كړي.

الف – معنی لرونکي ویل او اوریدل ب – ناموفق یا ناکام ویل او اوریدل

ج – منولوګ د – هیڅ یو

۶- ۶- په. ... کې باید د مذاکرې دواړه خواوې په بشپړ ډول له اړتیا پرته یو له بل سره خبرې وکړي.

الف – معنی لرونکي ویل او اوریدل

ب – څرنګه کولای شو له حیرانوونکي موقعیت څخه ځان وساتو

ج – په ادارو کې لوېې ستونزې د – ب اوج صحیح دی

(c) ketabton.com: The Digital Library

(c) ketabton.com: The Digital Library

# اتم څپرکی

## د ارتباطاتو فرهنګ

**ټولیزه موخه:**

د فرهنګ پیژندل او څو فرهنګونوته کتنه.

**د زده کړې موخې:** د دې څپرکي په پای کې له محصلینو څخه ټمه کیږي چې:

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

### د ارتباطاتو فرهنګ

**د ارتباطاتــو فرهنګ:** معمولاً کله چې د فرهنګ په هکله خبرې کیږي د (ملیت) مفهوم مو په ذهن کې ګرځي راګرځي. هغه څوك چې په یو ځای کې پیدا کیږي او هلته ژوند کوي د هغه ځای له رسم او رواج سره آشنا ګڼل کیږي.

د مثال په توګه، افغاني، پاکســتاني او یا ایــراني اصطلاحات په ملیت باندې اطلاق کیږي. باید و ویل شي چې ملیت د یو فرهنګ جز دی او د فرهنګ نور اجزاء په لاندې ډول دي:

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د فرهنګونو ترمنځ ارتباطات

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

أ. له اوږدو او پیچلو توضیحاتوڅخه ډډه وکړئ.

ب. جملې او عبارتونه په لنډ ډول بیان کړئ.

ج. مقابل لوري ته ووایۍ چې آیا چمتو یاست، پوښتنو ته ځواب ووایي.

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

ارتباط او فرهنګ یو له بل سره مستقیمې اړیکې لري.

فرهنــګ له هغــې ټولیزي مجموعي څخه عبارت دی چې شریك نظام، تعبیر او تفســیر ولري، فرهنګ هغه نرم افزار دی چې د شخص سخت افزار ته د عمل قدرت وربخښي.

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

کله چې تاســو له یو داسې شخص سره مخ شــی چې هیڅ فرهنګي ارتباط ورسره نه لري او یا ډېر کم ارتباط ور سره لرئ، نو دغه ارتباط ته فرهنګونو ترمنځ ارتباط بلل کیږي.

د مثال په توکه، که یو جاپانی د یو ایټالوي په اړه کم معلومات لري او یا ایټالیایي چې د جاپاني په اړه یوڅه معلومات ولري، نو کله چې دوی په خپلو کې ارتباط نیسي، نو خپل منځي ارتباط ورته ویل کیږي. کله چې د مختلفو فرهنګونو او مختلفو سیمو خلك یوله بل سره ارتباط نیسي نو د دوی ترمنځ د مختلفو فرهنګونو له امله په ارتباطاتو کې ستونزي رامنځته کیږي.

## څو مختلف فرهنګونه

د څــو فرهنګونــو اصطلاح هغې ټولنې تــه ویل کیږي چې له مختلفــو فرهنګونو څخه جوړه شوې وي.

د امریــکا متحده ایالات هغه هیــواد دی چې څو فرهنګونه پکي شــته چې علت یې بیلابیل مذهبونه، ادیان او نژادونه دي.

افریقائي، هســپانوی، امریکائی، آیرلندي او داســې نور پراخ او ګډ فرهنګونه دي، ځکه په ورته جوامعو کې د فرهنګ او کلتور قلمرو خورا پراخ دی. نو په دې توګه ویل کیږي چې په ورته ټولنو کې متدین او بې دینه کسان هم شامل دي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د ارتباطاتو پروسه

موږ د عقل لرونکو او باشــعوره موجوداتو په توګه کولای شو چې په خپله خوښه له نورو سره اړیکې ټینګې کړو یعنې هغه ټولنیز اطلاعات چې په واك کې لرو، سمبول یا نښانه ورته وټاکو ترڅو خپل مفهوم ته لاس رسی پیدا کړو. دغه ســمبولونه ممکن حروف، کلمات، اعداد او یا نور څیزونه وي. موږ کولای شو د راتلونکو حالاتو وړاند وینه وکړو، د هغوی لپاره پلانګذاري وکړو. موږ کولای شــو اطلاعات ذخیره کړو او د اړتیا په وخت کې ترې استفاده وکړو. د اړیکو درلودل موږ ته وړتیا راکوي چې اصوات یا غږونه په یوه پیچلې ترکیب کې سره یو ځای کړو او شیان او پېښې ورباندې توصیــف کړو. کله چې موږ لــه نورو سره اړیکې پرانیزو موږ په حقیقت کې رمز ګذاري کوو. موږ پېښــې او انګېزې اخلو او د پیغام شــکل تر ي جوړوو د ابتدایي علایمو له سیســتم څخه د جوړ شــوي کانال (پنځه ګونو حواســو) له لارې يې هغه کس ته انتقالوو چې د ورته سیستم په واسطه پیغام اخســتلای شي. موږ خپل احساسات د کلامي او غیر کلامي علایمو له لارې څرګندوو. ممکن تاسو و وایاست چې کوم زنګ اورم او یا پلانی شي نرم دی، دا ټول د غیر کلامي اړیکو بېلګې دي.

همدا شــان ځینې داسې انګیزې شته چې تاســو په غیر کلامي توګه ځواب ورکوئ. د مثال په توګه که چیرته تاسو په ګرم شوي منقل باندې لاس کیږدئ، په ګړندۍ توګه له هغه څخه لاس لرې کوئ او ممکن له ســترګو څخه مو څو څاڅکي اوښــکې هم توی شي. د لاس پورته کول او له سترګو څخه د اوښکو تویېدل غیر کلامي ارتباط دی

## د ارتباط د بر قرار کوونکي کس ادراکات

ستاسو ادراکات (ستاسو نړۍ لید) له ارتباطي محرک څخه د تفسیر او تعبیر له څرنګوالي څخه متاثره کیږي. زیاتره عوامل چې تاســو يې تشــکیلوئ ستاســو له کلتور، نړۍ لید، ارتباطي مهارت، فزیکــي او عاطفي وضعیت، تجربې، لیدلوري، انتظاراتو او توقعاتو څخه عبارت دی. د دې امکان شــته چې د یوې ماجرا دوه شــاهدان یا لیدونکي د موضوع او واقعیت په اړه دوه بېلابېل نظرونه ولري او په بېلابېل ډول يې شرحه کړ.

## د پیغام منبع

دارتباط پروســه هغه وخت پیلیږي چې منبع په ناڅاپي یا غیر ناڅاپي ډول د یو ي انګېزې له امله تحریك شي. په دې صورت کې یو فرد خپلې حافظې ته د پیغام اســتولو اړتیا درک کوي او د کلامي یا غیر کلامي رمز په واسطه يې د اړتیا په وخت کې نورو کسانو ته انتقالوي.

## مجرا

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د اتم څپرکي لنډيز

کله چې د فرهنګ په هکله خبرې کيږي، د مليت مفهوم مو په مغز کې ګرځي راګرځي.

هغه څوك چې په يوځای کې ژوند کوي د هماغه ځای له رســم او رواج سره آشــنا کيږي او د هغوی په اړه فکر کولای شي.

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

أ. له پيچلو او اوږدو توضيحاتو څخه ډډه کول

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

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

**د ارتباط نيوونکي کس ادراکات**

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

**څــو فرهنګونه:** يــوه ګڼ کلتوريزه ټولنه هغــه ټولنې ته ويل کيږي چې لــه مختلفو فرهنګي ګروپونو څخه جوړه شوي وي.

**منبــع او پيغــام:** د ارتباطاتو پروســه هغه وخت پيل کيږي چې په ناڅاپــي يا غيرناڅاپي ډول ستاسوفکر تحريك شي.

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د اتم څپرکي پوښتنې

۱- په معمولي ډول کله چې د فرهنګ په هکله خبرې کيږي د. ... کلمه زموږ په ذهن کې ګرځي.

الف – صنعت　　ب – هيواد

ج – مليت　　د – هيڅ يو

۲- کلــه چې تاســو له يو داســې کس سره په اړيکه کې کيږئ چې يــا خو هيڅ فرهنګي علاقه ورسره نــه لــرئ او يايې ورسره لــرئ، خو دغه اړيکه کمزورې فرهنګي اړيکــه ده، نو دغه ارتباط عبارت دی له:

الف د فرهنګونو ترمنځ اړيکې　　ب- منبع اوپيغام

ج – مجرا　　د – ب او ج

۳-.... هغی ټولنې ته ويل کيږي چې له څو مختلفو فرهنګي ټولنو څخه جوړه شوې وي.

الف – د فرهنګونوترمنځ اړيکه　　ب – څو فرهنګونه

د – منبع اومجرا　　د- هيڅ يو

۴-د. .... اړيکې پروسه هغه وخت پيل کيږي چې په ناڅاپي ډول يو عمل ترسره کړي او دهغه فکر ورته وهڅول شي

الف – منبع اوپيغام　　ب – مجرا

ج – ادراکات　　د – د فرههنګونو ترمنځ

۵-د. .... لــه امله د يو پيغام د ارتباط پروســه د رمز په شــکل ترسره کيــږي او له يوه او ياڅو کانالونوڅخه تيريږي.

الف – منبع　　ب – پيغام

ج – مجرا يا کانال　　د – مليت

۶- له اوږدو او پيچلو توضيحاتو څخه ډډه وکړئ چې دا ارتباط لري د:

الف – د فرهنګونو ترمنځ اړيکه

ب- هغه ته ووايې چې چمتودې ستاسو پوښتنو ته ځواب ووايي؟

ج – جملې يې په خپله ژبه بيان کړئ　　د- الف، ب او ج صحيح دي

(c) ketabton.com: The Digital Library

# نهم څپرکی

## د پوښتنې کولو تخنیکونه

**ټولیزه موخه:**

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

**د زده کړې موخې:** د دې فصل په پای کې به محصلین وکړای شي لاندې وړتیا تر لاسه کړي:

- له فصاحت او بلاغت سره جوخت د ارتباطاتو پروسه تنظیم کړای شي.

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

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

| معلوماتي پوښتنې | | |
|---|---|---|
| د پوښتنې ډول | مشخصات | مثالونه |
| محدودې پوښتنې | هو او نه پوښتنې | آیا زما دفتر ته به راشې؟ |
| | متقابلې پوښتنې | آیا تاسو ښۍ خواته راځئ یا ګڼې خوا ته؟ |
| پرانستې یا ښکاره پوښتنې | هغه پوښتنې چې په سوالیه حروفو پیلیږي | ولې، چیرته، څه وخت، د څه لپاره، څرنګه |

(c) ketabton.com: The Digital Library

## تخنيکي او مسلکي پوښتنې

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

د ارتباطاتو د پروسې تنظیمول د دې معنا نه لري چې ویونکې باید ټولې خبرې وکړي، برعکس یوارتبــاط ټینګوونکی پوهیږي چې څه ووایي، څرنګه یــې ووایي او کله یې ووایي، څه وخت چپ پاتې شي، کله پوښتنه وکړي او څرنګه پوښتنه وکړي.

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

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

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

« دا کار د څه لپاره سرته رسوئ. ..؟»

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

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

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

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

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

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

« کله چې دې و ازمایه، بیا»

(c) ketabton.com: The Digital Library

« کله چې دې ورڅخه کار واخیست، بیا»

« کله چې دې د هغه اغیزې په ځانګړي ډول. .. په اغیزو و پوهیدې، بیا»

« کله چې یو ځل د. .. له ګټې برخمن شي، بیا»

«آیا. .. همداسې نه ده »

« موافق یې ؟»

« هو؟ »

«څه فکر کوې ؟»

« صحیح ده ؟»

برعکس، د بحث او اســتدلال په صورت کې د کمزورو او ضعیفه کلماتو اســتعمال ستاســو په وړاندې علاقمندي کموي او ستاسو بریا له ګواښ سره مخ کوي.

«. .. شاید»

«... ښه ده ما یوازې غوښتل ووایم. ..»

«. .. له بلې خوا. ..»

«. .. په بشپړ ډول یقیني. ..»

«. .. که ووایم. ..»

«. .. واقعا. ..»

«. ..امکان لري. ..»

«. .. معمولآ. ..»

**فعال اوریدل (۱):** فعال اوریدل د اورییدلو یا مقابل لوري ته د ځواب ویلو له هغه ډول څخه عبارت دی، چې ذات البیني درک غښتلی کوي. معمولاً ځینې خلک د خبرو کولو په وخت کې بل چاته غوږ نه نیسي، زیاتره وخت یې حواس په ځای نه وي او په ورته وخت کې د بلې موضوع په اړه فکر کوي. خو حقیقت دا دې چې په منظمه توګه د بل چا د خبرو یا استدلال اوریدل او هغوی ته سم ځواب ویل د وینا کونکي توجه او پاملرنه جلب کوي.

**فعال اوریدل (۲):** په ورته حالت کې باید په بشــپړ ډول ویونکي ته غوږ ونیســئ یعنې په دې خاطر چې اوریدونکي د ویونکي کلمې او جملې واوري او فکر ورباندې وکړي. اوریدونکی اړ نه دی چې له ویونکي سره په ټولو مســایلو کې موافــق وي او د هغه نظر ومني، بلکې اوریدونکی باید د موضوع په اړه خپل فکر روښــانه کړي.  همدا لامل دي چې ویونکي ته ډاډ ورکړئ چې اوریدونکی

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

## فعال اوریدل لاندې ګټې لري

۱.له کسانو سره مرسته کوي ترڅو په دقیق ډول دمقابل لوري خبرو ته غوږ ونیسي.

۲.د دواړو لورو لخوا د سوي تفاهم د رامنځته کیدو مخنیوی کیږ ي او له اوریدونکي سره مرسته کوي ترڅو موضوع په دقیق ډول درك کړي.

۳.کسانو ته جرئت ورکوي ترڅو په دې اړه زیاتې خبرې وکړي. معمولاً د منازعې په وخت کې دواړه لوري ډېرې خبرې کوي او د موضوع په اړه دواړه خواوې یو د بل خبرې تکذیب کوي، دا عمل دوی دې ته اړکوي ترڅو دخپل ځان لپاره دفاعي حالت غوره کړي او یا دا چې له موضوع څخه لاس په سر کیږي او چپتیا غوره کوي.

که بیا هم وپوهیدئ چې مقابل لوری ته رښتیا هم اندیښنه پیدا شوې، نو په دې صورت کې امکان لري چې هغه زیاتې خبرې وکړي او خپل دلایل په دې اړه بیان کړي.

## د فعال اوریدلو نښې

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

## د اورېدلو درې ډولونه

**۱.دقیق غوږ نیول:** د هجا حرفونو کارول چې د اوریدونکي پام ځانته راواړوي لکه "ام، ها، بلې".

**۲.۱- په تفصیل سره د کلماتو اورېدل:** د جملاتو تکرارول چې ایا هغه هم په مطلب پوهېدلی او یا نه دی پوهېدلی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

## د فعال غوږنیولوقاعدې

فعال غوږ نیول مقابل لوري ته ښه غوږ نیول او دهغه ځواب ترلاسه کول دي، چې په دې صورت کې د مقابل لوري درک غښتلی کیږي.

اوریدونکی بایدپام وکړي چې ویونکي ته په سم ډول غوږ ونیسي او د ښه پوهیدو لپاره د ویونکي کلمې تکرار کړي، دغه کار له ویونکي سره مرسته کوي چې په موضوع باندې د اوریدونکي بشپړه پوهیدنه تر لاسه کړي او که داسې نه وي، ویونکی دې ته اړ دي، چې د اوریدونکي د ښه پوهیدو لپاره موضوع ښه بیان کړي.

## د اورېدونکي معمولي تېروتني

- مطلب ته په بشپړه توګه پام نه کول.
- د دې په ځای چې ښه غوږ ونیسي، په دې فکر کې وي چې څرنګه په خبرو ورګډ شي او په بحث کې رول ولري.
- د دې په ځای چې د پیغام په کلي معنی پوه شي، جزیاتو ته پام کوي.

## د ویونکي تکراري تېروتني

- له خبرو وړاندې خپل افکار نه تنظیموي.
- خپل هدف په روښانه ډول نه بیانوي.
- کوښښ کوي چې په یوه جمله کې له حده زیات مطالب ځای کړي.
- د اوریدونکو ذهنونه خراب کړي.
- له حد څخه زیات د اوریدونکي ظرفیت جذب کوي.
- خپل مطلب په روښانه ډول نه بیانوي.
- هغه ټکي چې په نورو جملو کې بیان شوي وي، هیروي.
- هغه څه چې تردې مهاله ویل شوي، ورته ځواب ورنه کړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

- له مراجعینو یا د کورنۍ له غړو سره د مخامخ کیدلو په صورت کې تر هغه وخته پوري په خبرو کولو پیل نه کوم تر څو چې په بشپړه توګه زما خبرو ته متوجه شوي نه وي.
- د مقابل لوری د خبرو کولو په وخت په قضاوت او د هغه د کلام په ارزش ګذاري باندې مشغول نه یم.
- د مقابل لوري د خبرو له ختمیدلو وروسته خپل ځان ته د فکر کولو فرصت ورکوم او ضروري نه بولم چې بې تصمیمه په خبرو کولو پیل وکړم.
- خپلو پخوانیو خبرو ته له فکر کولو پرته د مقابل لوري خبرو ته غوږ نیسم. په دې توګه په ذهن کې د مورد نظر موضوع په اړه تحلیل او شننه صورت مومي.
- لنډې او روښانه خبرې کوم زما د خبرو د درک لپاره فرصت و لرل شي
- د خبرو په وخت کې د هغو خاطراتو له یادوني څخه ځان ژغورم چې زیات وخت وربانديې مصرف کیږي او د مجلس د مزاحمت سبب کیږي.
- د خبرو په وخت کې د ځانګړو حرکتونو او مناسبو کلماتو په کارولو سره د مقابل لوري علاقه ځانته را اړوو.
- د خبرو په وخت کې کوښښ کوم چې په واقعې خبره وپوهیږم او خپل ذهن روښانه کړم.
- که چیرې وپوهیږم چې غوسه د بشپړ مفهوم د له منځه تللو لامل ګرځي نو په دې صورت کې کوښښ کوم چې چپ پاتې شم او د مقابل لوري خبرو ته پام وکړم.
- په هغه صورت کې چې وپوهیږم د خپل مقابل لوري خبروته په دقیقه توګه متوجه نه یم، په څرګند ډول له مقابل لوري څخه پوښتنه کوم.
- د اوریدو په وخت کې هڅه کوم چې چاپېریالي مزاحم لاملونه تر ټولو ښکته حد ته و رسوم، مثلاً تلویزیون او رادیو بندوم، ځینې وخت تلفون قطع کوم او یا دروازه بندوم.
- له مقابل لوري سره د خبرو په وخت کې کوښښ کوم چې کمې پوښتنې وکړم ترڅو مقابل لوری خبرو کولو ته زیات وخت پیداکړي او د مکالمې مهار د هغه په واك کې وي.
- د پوښتنو کولو د اړتیاوو په صورت کې باید له آزادو پوښتنو څخه کار واخیستل شي یعنې

(c) ketabton.com: The Digital Library

هغه پوښتنې چې له يوې کلمې څخه يې ځواب ډېر وي.

- د چپتيا په وخت کې دمقابل لوري په خبرو فکر کوم او کوښښ کوم چې د هغه په احساس پوه شم.
- بايد پوه شو چې کله چپ پاتې شو او کله خبرې وکړو، خو بايد نا مطلوبه چوپتيا رامنځته نه شي.
- د نــه پوهيدنــې په صورت کې بايد غلي پاتې نه شــو، بلکې مقابل لوري ته ووايو چې خپله خبره بيا تکرار کړي.
- کلــه نا کله د خبرو پرځای يــوازې مقابل لوري ته غوږ نيســو او داځکه چې ځينې وختونه يوازې غوږنيول ترخبرو کولو زيات ګټور وي او د ستونزو په حل کې اغيزمن تماميږي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د نهم څپرکي لنډیز

مجددې پوښتنې یا د هو او نه مشخصات او آزادې یا ښکاره پوښتنې، د هغو پوښتنو مشخصات چې په (څ) او (چ) پیلیږي مثال، ولې، چیرته، څه وخت، په کوم اساس، څرنګه.

تخنیکي او ماهرانه پوښــتنې چې تاکیدي، پیشــنهادي، تاییدي یا تصدیقــي، تکرار، تمجیدي او لانجمې او کړکیچنې پوښتنې پکې شاملي دي.

**اســتعاري یا مجازي:** په خبرو کې د فصاحت او بلاغت کارول د ارتباطاتو د تنظیم په پروســه کې مرسته کوي.

د ارتباطاتــو د پروســې تنظیمول په دې معنی دي چې ویوونکي باید ټــول هدفونه ووایي. یو اړیکــه نیوونــکی پوهیږي چې څه ووایي، څــه وخت یې ووایي، او څه وخــت باید چپ پاتې شي اوهمدا راز څرنګه پوښتنه وکړي.

**فعال یا ښه اوریدل:** فعال اوریدل، مقابل لوري ته غوږ نیول دي چې د دواړو خواوو ترمنځ او د پوهیدنې زمینه برابره وي او باید اوریدونکی په بشپړ ډول ویونکي ته پام وکړي.

**د ښه یا فعال اوریدلو ګټې:** له خلکو سره مرسته کوي ترڅو په دقیق ډول مقابل لوري ته غوږ ونیسي او د هغه پام را واړوي.

۱.د دواړو خواوو ترمنځ د ســوء تفاهم د رامنځته کیدو مخنیوی کوي او اوریدونکي ته زمینه برابره وي ترڅو په موضوع ښه پوه شي.

۲.افرادو ته زمینه برابره وي ترڅو د موضوع په اړه پراخې خبرې وکړي.

### د فعال اوریدلو نښې

- د اړوند پوښتنو طرح کول
- تعبیر او تفسیر
- توضیحات
- د مقابل لوري نظریاتو ته احترام کول
- خلاصه کول

### د غوږ نیولو درې ډولونه

۱. د قیق غوږ نیول
۲. د کلماتو تعبیر او تفسیر ته غوږ نیول
۳. ښه غوږ نیول او نتیجه اخیستنه.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د نهم څپرکي پوښتنې

۱. تاکيدې پوښتنې په لاندې پوښتنو پورې اړه لري؟

الف – معلوماتي پوښتنې    ب – تخنيکي او ماهرانه پوښتنې

ج – پيشنهادي    د – تکراري

۲. په دې ډول پوښـــتنو کې ټمه کيږي چې ســوال کوونکي د پوښـــتنو په وخت کې خپل جرئت له لاسه ورنه کړي:

الف – شکمني پوښتنې    ب- استعاري يا مجازي

ج – تکراري    د – تائيدي

۳. د هو او نه پوښتنې په. ... پورې اړه لري؟

الف – ازادي يا ښکاره پوښتنې    ب – ماهرانه پوښتنې

ج – تکرارې پوښتنې    د – هيڅ يوه

۴. ځواب مو مخکې زده وه، څنګه پوښتنه ده:

الف- پيشنهادي    ب - تاکيدي

ج - تکراري    د - استعاري

۵. له شخص څخه پوښتنه وکړئ چې يو مبرم حقيقت ومني دغه پوښتنې ممکن غولوونکې کې وي:

الف- تائيد يا تصديقي    ب- شکمني

ج - ټمجيدي    د- تاکيدي

۶. لـــه يوه کس څخه غوښـــتنه وکړئ چې يـــو څرګند حقيقت تصديق کړي، دغه پوښـــتنې ممکن غولونکې وي:

الف: تاييد يا تصديقي    ب:

ج: پشنهادي    د: تاکيدي

(c) ketabton.com: The Digital Library

# لسم څپرکی

## وړاندې کول (پرزنټېشن)

**ټولیزه موخه:**

پله ګډون کوونکو سره مرسته کوي چې په وزارتونو یا ادارو کې اغیزمن ارتباطات ټینګ کړي.

**د زده کــړې موخــې:** د دې څپرکــي په پای کې بــه محصلین وکړای شي د وینــا او بیانیې له لارې اورېدونکو ته یو لړ مفاهیم انتقال کړای شي.

- پلانونه
- نتایج
- نظریات
- د غونډو د مطالبو خلاصه.

### وړاندې کول (پرزنټېشن)

بڼه (۱-۱۰)

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د يوې موضوع د وړاندې کولو طريقه يا پرزنټېشن

**د دې بحث اهداف:** د دې بحث کلي هدف دا دی چې له ګډون کوونکوسره مرسته وکړي ترڅو پــه وزارتونو يا اړوندو ادارو کې ارتباطات ټينګ کړي، دې ټکي ته په پام سره چې زياتره ارتباطات تېروتنه يا سهوه ونه ګڼل شي، تېروتنه تعبير او تفسير کيږي او يا دا چې له مقابل لوري څخه د رد ځواب تر لاسه کوو، نو په کار ده چې د اړيکې نيولو تخنيکونه په سمه توګه زده شي.

د ارتباطاتو د نيولو د تخنيکونو په شــوونيز بحث کې به اړوند معلومات تر لاســه کړو چې په لاندې فرعي برخو باندې ويشل شوي:

١- ارتباطات – د رهبري اساس.

٢- د پريزينتيشن تخنيکونه.

١- د مذاکرې تخنيکونه او د توافقاتو د تثبيت تخنيك

## د پريزينټيشن تخنيکونه

ګــډون کوونــکي راتلونکي رهبری ته د تــګ په لاره کې ځينې وخت خپــل نظريات، پلانونه او استراتيژي لوړپوړو او مهمو مقاماتو ته وړاندې کوي، نو په دې اساس دوی بايد له نويو تخنيکونو او پرزنتيشــنونو سره بلدتيا ولري توڅو هغه پيغام په ســمه توګه ورســوي چې دوی يې لېږدول غواړي. سربېره پردې ځينې وخت ګډون کوونکي له داسې شرايطو سره مخ کيږي چې بايد غونډې او خبرې اترې رهبري کړي او د دې لپاره اړينه ده چې د کوربه توب له نويو ميتودونو سره اشنا شي.

بڼه (٢-١٠)

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پریزنټېشن د وړاندې کولواو د غونډو د کوربتوب تخنیکونه

**د دې بحث اهمیت**

دا بحث تاسوته د یوه رهبر په توګه څه درښیي؟

د پریزنټېشن له تخنیکونو او میتودونو څخه ښه ګټه اخیستنه:

۱.تاسوته ډاډ درکوي چې ایا ګډون کوونکی په مطالبو پوه شوي دي.

۲.تاسو ته ډاډ درکوي چې ستاسو ټول پیغامونه یې درك کړي دي.

۳.له ګډون کوونکي سره مر سته کوي چې خبرې یې تعقیب کړیدي.

۴.نورو ته قناعت ورکول اسانه کوي.

۵.له تاسو سره مرسته کوي ترڅو په مسلکي توګه عمل ترسره کړئ.

۶.په خپل نفس باندې ستاسو باور زیاتوي.

۷.له تاسو سره مرسته کوي ترڅو داسې رهبر شئ چې نور خلك له تاسو څخه پیروي وکړي.

## د پریزینټیشن تخنیکونه

**تعریف:** پریزنټېشن یو شمېر محدودو کسانو ته د یو لړ مفاهیمو له لیږدولو څخه عبارت دی.

د پریزنټېشــن وړاندې کول یعنې تشریح، تعریف او مورد نظر شــخص ته د اطلاع ورکولو په موخه د مطلب توضیح کول دي، چې داکار د پریزنټېشن په وړاندې کولو سره ترسره کیږي.

په وزارتونو یا ادارو کې رهبران تر ډېره بریده نورو ته لاندې فکتورونه وړاندې کوي:

۱- پلانونه

۲- نتایج

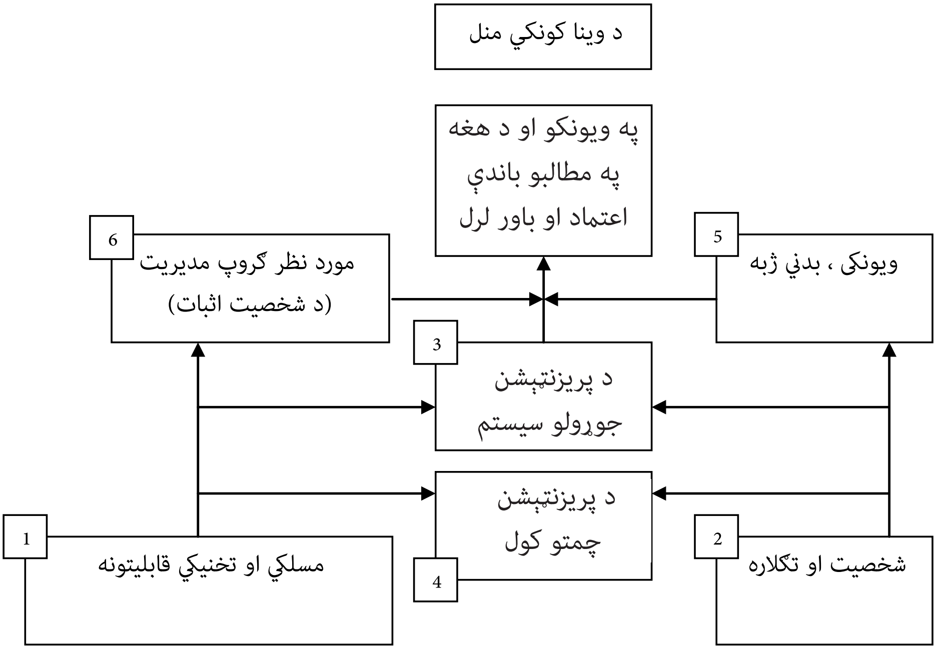
۳- نظریات

۴- د غونډو لنډ مطلبونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پریزنټېشن او د غونډو د کوربتوب تخنیکونه

د یوه کامیاب پریزنټېشن په لور لازم ګامونه




د غونډو د کوربه توب او د پریزنټیشن تخنیکونه:

د یوه بریالي پریزنټیشن په لور ګامونه:

د پریزنټیشن د چمتو کولو لپاره باید درې څیزونه په نظر کې ونیول شي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

**د پريزنټېشن او د غونډې د کوربتوب تخنيکونه**

د يو کامياب پريزنټېشن په لور لازم ګامونه: اوريدونکي (ګډون کوونکي)

د دې لپاره چې وکولای شئ د اوريدونکو (ګډون کوونکو) په اړه فکر وکړو، له ځان څخه پوښتنه کوو چې:

۱.اوريدونکي يا ګډون کوونکي څوك دي؟

۲.شمېر يې څومره دی؟

۳.ايا د موضوع په اړه کافي اطلاع لرئ؟

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

۵.په غونډه کې يې د ګډون دليل څه دی؟

۶.اړتياوې يې څه دي؟

۷.کومو شيانوته اړتيالري پوهېږي؟

هېر مو نه شي له ځانه پوښتنه وکړئ چې د پريزنټيشن وړاندې کول د څه لپاره دي؟

اوريدونکي (ګډونوال)

## ګډون کوونکي

مخکې له دې چې پريزنټيشن چمتو کړئ، د ګډون کوو نکو په اړتياؤ باندې فکر وکړئ.

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

که د غونډې ګډون کوونکي ستاسو پريزنټېشن په سمه توګه درك نه کړي، نو ستاسو پريزنيشن له ناکامۍ سره مخ کيږي. بناء بايد کوښښ وکړئ چې روښانه او د پوهېدلو وړ پيغام وړاندې کړئ.

(c) ketabton.com: The Digital Library

**د پریزنټېشن او د غونډې د کورېتوب تخنیکونه**

د یو کامیاب پریزنټېشن په لور اغیزمن ګامونه ، پلان جوړونه.

د پریزنټېشن د پلان جوړونې په وخت کې باید لاندې څلورو شیانو ته فکر وکړئ:

۱. **ستاسو هدف:** د پریزنټېشن د وړاندې کولو په مهال غواړئ کومو اهدافو ته ورسیږئ.

۲. **محتوا:** د پریزنټېشن د وړاندې کولو لپاره کوم وخت په پام کې لرئ؟

کوم مهم مطالب باید تربحث لاندې ونیسو؟

اورېدونکي یا ګډون کوونکي کومو شیانو ته اړتیا لري چې ورباندې وپوهیږو؟

۳. **جوړښت:**

پیل / پېژندنه

بدنه/ وسط

پای / نتیجه

۴. **بصري مرستندوی وسایل**

خپل پریزنټېشن مو په ساده او لنډډول وړاندې کړئ

دا چې په کومه اندازه معلومات ګډونوالو ته ورکړئ، باید چې د خپل پریزنټېشن په برخه کې کافي تحقیق او شننه وکړئ.

کلــه چې په دې پوه شــوئ چې باید په کومه موضوع بانــدې بحث وکړئ، مخکې له دې چې موضوعات په مفصل ډول ولیکئ، د هغوی ابتدایي نسخه چمتو کړئ.

## جوړښت یا ساختار

که چیرته پریزنټېشن له ښه انسجام او نظم څخه برخمن نه وي، په ګډونوالو باندې لیږ تاثیر لري او اورېدونکی یې د موضوعاتو په هیرولو کې بیړه کوي. د دې لپاره چې اورېدونکي ستاســو پریزنټېشــن په یاد ولري، د پریزنټېشــن اهمیت ته دقیقه پاملرنه وکړئ. ستاســو پریزنټېشن باید لاندې جوړښت ولري:

۱- **شروع / تعریف:** دغه برخه ستاســو د پریزنټېشن مهمه برخه تشکیلوي، څکه د پریزنټېشن په سرکې ستاسو په برخه کې د ګډون کوونکو قضاوت په دې ځای کې رامنځته کیږي او دا پریکړه کیږي چې ایا تاسو د هغوی د پاملرنې او توجه کولو صلاحیت لرئ او کنه.

(c) ketabton.com: The Digital Library

کوښښ وکړئ چې دغه عوامل د پريزنټېشن په پيل کې په پام کې ونيسئ:

- د ګډون کوونکو پام راواړوی.
- خپل ځان هغوی ته ورو پيژنئ.
- په غونډه کې خپل ګډون هغوی ته روښانه کړئ.
- هغه لاسته راوړني چې په غونډه کې يې د ترلاسه کولو هيله لرئ هغوی ته روښانه او بيان کړئ.
- له ګډون کوونکو سره خپله اړيکه ونيسئ.

## ساختمان/ وسطي او مرکزي برخه

هر مطلب په روښانه ډول اوټاکلي وخت کې بيان کړئ ترڅو ګډون کوونکي وکولای شي هغه څه چې غواړي ووايي، تعقيب يې کړي.

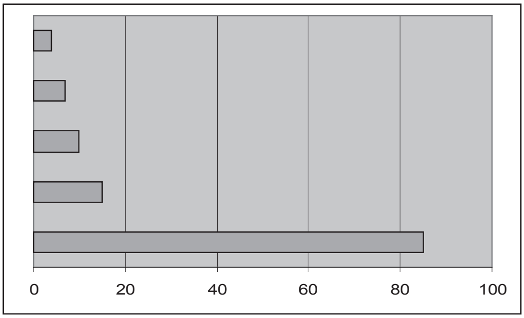
متوجه اوسئ، خپل مطالب په لنډ او ساده ډول بيان کړئ، د زياتو معلوماتو له ورکولو څخه ډډه وکړئ، چې له دې پرته اوريدونکي ستاسو پيغام نه شي يادولی.

**١- پای / نتيجه:** د پريزنټېشن وروستۍ برخه مو بايد په اوريدونکو دايمي اغيزه ولري، همداراز د غونډې څو دقيقې مو د مهمو مطالبو تکرار ته ځانګړې کړئ او د غونډې د پای څو د قيقې پوښتنو او ځوابونو ته بيلې کړئ. له ګډون کوونکو څخه مننه وکړئ چې په غونډه کې يې ونډه اخستې، د امتنان او مننې کلمې مو هيرې نه شي.

### د پريزنټېشن تخنيکونه او د غونډې کوربتوب ولې ليدل مهم دي؟

ګډون کوونکي د لاندې حواسو په ذريعه اطلاعات لاسته راوړي.

| |
|---|
| ذائقه |
| لامسه |
| شامه |
| سامعه (غوږونه ) |
| قوه باصره (سترګې ) |



(c) ketabton.com: The Digital Library

## د لیدولو کومکي وسایل

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

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

۲.د پریزنټېشن پروسې ته جذابیت ورکوي.

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

۴.تنوع رامنځته کوي.

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

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

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

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

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

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

۱- توره تخته، سپینه تخته

۲- فلیپ چارت.

۳- تدریسي پروجیکتور.

۴- "پاور پاینت پریزنټېشن" یا د"پاور پاینټ". پروګرام له لارې، پریزنټېشن.

۵- ویدیو، کامره.

۶- عملي ځمونې.

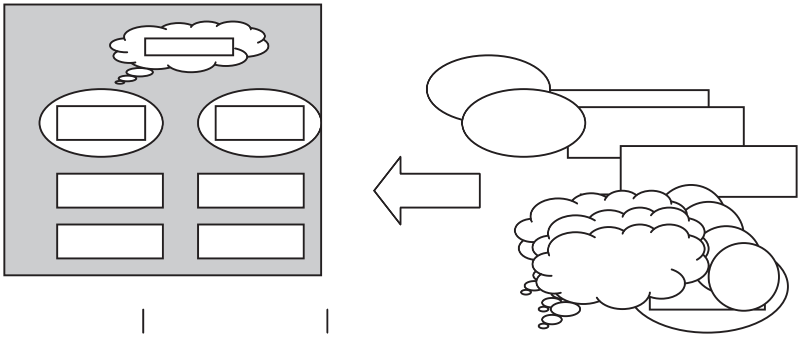
۷- ننداړتون.

(c) ketabton.com: The Digital Library

### د پریزنټېشن تخنیکونه او د غونډې کوربتوب

د پوسټرونو د ډیزاین کولو لپاره له هندسي شکلونو څخه استفاده کول.

له ځانګړو کارتونو څخه استفاده کول چې د فلش کارت په نوم یادیږي او د مستطیل، بیضوي او دایروي شکل لري او د پوستکارتونو د چمتو کولو لپاره ورڅخه ګټه اخیستل کیږي. هرکارت مختلف رنګونه لري (د مثال په توګه: سور رنګ د منفي کارونو لپاره او شین رنګ د مثبتو کارونو لپاره. )



### د پریزنټېشن تخنیکونه او د غونډې کوربتوب

د یوه موفق پریزنټېشن په لور ګامونه چې مطالب لیږدوي

اوس د دې وخت رارسیدلی چې خپل پریزنټېشن مو ګډون کوونکو ته وړاندې کړئ ، کله چې تاسې خپلې خبرې پیل کړې ، اوریدونکي په دقیق ډول ستاسو خبرو ته غوږ نیسي او ستاسو پریزنټېشن ګوري ،مهمه ده چې پوه شئ چې ستاسو وینا او وړاندې کیدونکي توکي اهمیت لري؟

ځیني نظرونه د دې څرګندونه کوي چې ۶۵٪ پیغام ستاسو د غږ او حرکاتو په واسطه انتقالیږي. ستاسو حرکات کولای شي ستاسو افکار او نظریات بیان کړي.

### تمرین او ګروپي کار

– ګډون کوونکي په څلور نفري ګروپونو وویشئ.

– خپل ځان د پریزنټېشن د وړاندې کولو لپاره چمتو کړئ.

– په یاد ولرئ چې د ګډون کوونکو په اړه فکر وکړئ

(c) ketabton.com: The Digital Library

- د پلان جوړونې په اړه فکر وکړئ.
- د لیدنې په اړه فکر وکړئ

په تالار کې د شته وسایلو د کارولو په څېر د لیدو وړ سیمنار په اړه فکر وکړئ

- په خپل بصري پریزنټېشن کې له عددونو، حروفو او یا لیکلو شیانو څخه ګټه مه اخلئ.
- یوازې له تصویرونو، ګرافیک او نورو شیانو څخه ګټه واخلئ.
- خپل پریزنټېشن مو ګډون کوونکو ته وړاندې کړئ.
- ګډون کوونکو ته ګټور فیدبک یا نتیجه ورکړئ.

## د مطالبو لېږدول

### غږ

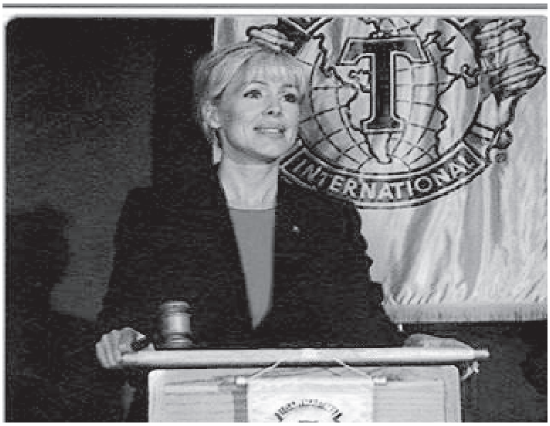
- ورو خبرې وکړئ تر څو ټول وکولای شي ستاسو خبرې تعقیب کړي.
- په لوړ آواز خبرې وکړئ ترڅو ټول وکړای شي ستاسو خبرې واوري.
- روښانه او واضح خبرې وکړئ ترڅو ټول ستاسو په خبرو پوه شي.
- په عامیانه او معیاري ډول خبرې وکړئ.

بڼه (۳-۱۰)

(c) ketabton.com: The Digital Library

## خېره

خندا رويه او ورينى اوسئ ترڅو ګډون کوونکو ته ډاډ ورکړئ او هڅه وکړئ چې خسته او ستومانه معلوم نه شئ.




بڼه (۴-۱۰)

## سترګې

د پريزنټېشن په وخت کې د ګډون کوونکو خوا ته نظر کول ستاسو او د ليدونکي تر منځ د اړيکي امکان برابروي، د خبرو په وخت کې چا ته کتل، د سترګو د ارتباط يا اشارې په نوم يادېږي، هميشه د نوټ يا ياداشت له مخې مطالب مه لولئ.

بڼه (۵-۱۰)

(c) ketabton.com: The Digital Library

### د درېدلو طريقه

- نېغ ودرېږه او کوم شي ته تکيه مه کوئ.
- ډاډه او د بصري وسايلو په مخکې مه درېږئ.
- وګورئ چې آيا ټول کولای شي توره تخته ووينې.

بڼه (۶-۱۰)

### لاسونه

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

شکل (۷-۱۰)

(c) ketabton.com: The Digital Library

(c) ketabton.com: The Digital Library

## پښې

په غولې باندې پښې مه وهئ او د خبرو کولو په وخت کې پښې په ځمکه باندې مه موښئ.

## سیما (منظر)

هغه جامې واغوندئ چې د پریزنټېشن له غونډې سره مناسبې وي، کوښښ وکړئ چې د ګډون کوونکو لپاره جامې واغوندئ، نه د خپل ځان لپاره.

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

## عمل

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

| |
|---|
| **د پریزنټېشن تخنیکونه او د غونډې کورېتوب** |
| د یو کامیاب پریزنټیشن په لور ګامونه او د مطالبو لیږدول. |
| لاندي تېروتني ستاسي پریزنټیشن کمزوری کوي: |
| - له نامعلومو جملو څخه ګټه اخیستل. |
| له منفي شکل جملو څخه ګټه اخیستنه. |
| له غیر ضروري جملو څخه استفاده کول. |

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د غونډې کوربتوب

د غونډې د کوربتوب تخنیکونه- دغه بحث تاسو ته د رهبر په توګه در ښيي چې د غونډې د کوربه توب له میتودونو څخه استفاده کول څه ګټې لري:

- د غونډې د اغیزمنتوب ضمانت کوي.
- تاسوته ډاډ درکوي چې غونډې او خبرې ښه نتیجه لري.
- د خبرو لپاره د یوې مناسبې فضا په رامنځته کولو کې مرسته کوي او په غونډه کې ټولو ته د ګډون چانس ورکوي.
- د افکارو او نظریاتو تبادله تضمینوي.
- تاسو ته په خپل نفس باور درکوي.
- تاسو ته د یو رهبر په توګه داسې چانس درکوي چې نور له تاسو څخه پیروي وکړي.

د"Moderate" انګریزي کلمه چې په پښتو کې ورته اداره یا د غونډې کوربتوب وایي لاندې معناګانې لري.

روښانه کړه وړه.

## عاقلانه او عادلانه

**د غونډې د کوربتوب مهم قوانین:**

د غونډې د ښه کوربتوب مهم قوانین په لاندې ډول دي:

- د یوه بریالیتوب په رامنځته کولو کې ټول مسؤولیت لري.
- ونه وایې ( یو باید ). ..( ووایئ )، ( زه باید. ..)
- په خپله د خپلو خبرو مخاطب خپله اوسئ نه بل څوک.
- په یوه وخت کې یوازې یو کس خبرې وکړئ.
- له نورو سره خبرې وکړئ نه د نورو په اړه.
- په لنډ ډول خبرې وکړئ.
- په لومړي سر کې ستونزو ته ځان ورسوئ.

## د غونډې د کوربتوب قوانین

- ټول خلك د بریالیتوب د ترلاسه کولو مسؤول دي: زیاتره کسان کوښښ کوي چې د بریالیتوب

(c) ketabton.com: The Digital Library

رامنځته کول یوازې د کوربه په غاړه واچوي په داسې حال کې چې دا یوازې د هغه مسؤولیت نه دی، بلکې هغه د غونډې د کوربتوب مسؤول دی نه د محتوا مسؤول.

که تاســې د غونډې د یو رهبر په توګه د یوې فرعي موضوع په اړه د خبرو امر وکړئ نو باید ډاډ حاصــل کړئ چې دا موضوع ټولو درك کړې ده، که هغوی دغه موضوع په ســمه توګه نه وي درک کړي، غونډه به سمي پایلې و نه لري.

– دا ډول غوښتې چې فلانی دې و وایې او فلانی دې ونه وایې، باید ونه منل شي، ځکه په ورته صورت کې ځینې وګړي له خپلو مسؤولیتونو څخه تېښته کوي.

– د خــبرو پــه وخت کې خپل ځان ته خطاب وکړئ نه نور. ډاډه اوســئ چې ګډون کوونکي د خپلو احساســاتو، افکارو او نظریاتو په اړه خبرې کوي. کله چې ګډون کوونکي د خپل ځان په اړه خبرې کوي، د غونډې اعتبار نور هم زیاتیږي.

– په یو وخت کې یوازې یو کس خبرې وکړي: د ګډون کوونکو فعاله ونډه باید د خوشــحالۍ لامل وګرځي ځکه دا یو بریالیتوب دی، خو تاســو باید پام وکړئ چې ګډون کوونکي یو د بل خبرو ته غوږ نیسي، یو د بل خبرې درك کوي او په هغه فکر کوي.

– له نورو سره خبرې وکړئ نه د نورو په اړه: په داســې حال کې چې د غونډې کوربه د بحث زمینه برابره وي، باید پام وکړئ چې د غونډې ګډونوال په مستقیم ډول یوله بل سره خبرې کوي.

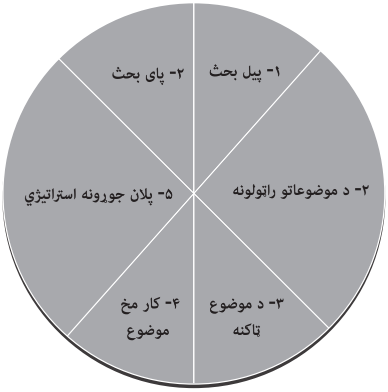
– خبرې مو په لنډ ډول وړاندې کړئ: هغه ګډون کوونکي چې د نورو په پرتله له موضوع څخه ډېــر خــبردي، خبرې یې باید په لنډ ډول وړاندې شي. اوږدې خبرې هغه وخت ګټوري ثابتیږي چې د ګډونوالو تر منځ د ډیالوګ په بڼه تبادله شي.

– په لمړي سر کې ستونزو ته ځان ورسوئ: کله چې د ګروپ په منځ کې ستونزې منځته راځي نو په جدي ډول یې حل کړئ، ممکن ستونزه له دې کبله وي چې ګډون کوونکي په موضوع باندې تمرکز نه کوي یا د ستړیا احساس کوي او یا د خپل ګروپ په منځ کې له کوم کس سره خفه وي او یا دا چې د حقایقو په برخه کې د بحث په ځای له شخصي احساساتو څخه خبري کوي، چې په دې ټولو صورتونو کې باید په لمړي سر کې د ستونزي حل لاره پیدا شي. ځکه یوه ناسته یا جلسه هغه وخت بریالۍ ترسره کېدی شي چې د ګروپ ټول کارکونکي په ګډه سره کار وکړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

**د پریزنټېشن تخنیکونه او د غونډې کوربتوب**

**د غونډې کوربتوب:** د غونډې د معمولي پلان مراحل دا دي:




جهت ګیري (۱)

د کار سر ته رسول (۲-۵)

خارجېدل (۶)

## د غونډې د کوربتوب پلان

**۱- پیل:**

– ګډون کوونکو ته ښه راغلاست ووایئ.

– غونډه، خبرې اترې او کنفرانس پیل کړئ.

## د غونډې د مخکې وړلو پلان

**۱- پیل:**

– د غونډې ګډون کوونکو ته ښه راغلاست ووایئ.

– غونډه، خبرې، کنفرانس پیل کړئ.

– د غونډې د دایرېدلو دلیل روښانه کړئ.

– هغه نتیجه (پایله) تشریح کړئ چې له غونډې وروسته یې د ترلاسه کولو هیله لرئ.

– د غونډې مقررات بیان کړئ، لکه د مبایل خاموش کول او داسې نور.

– جدول یا د غونډې مهالویش توضیح کړئ.

– ګډون کوونکي د غونډې پیل ته چمتو کړئ او ډاډ ترلاســه کړئ چې ټول به له غونډې څخه ښه نتیجه ترلاسه کړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

**۲- د موضوعاتو راټولول:**

- پــه غونډه کې مطرح کيدونکي موضوعات راټول کړی (که تر دې دمه دې دغه کار سرته نه وي رسولی) يا فرعي موضوعات او د ګډون کونکونظريات راټول کړئ.
- پوښتنې مجسمې يعني بصري کړئ ترڅو ډاډ ترلاسه شي چې ګډون کوونکي ستاسو د پوښتنو په اړه موافق نظر لري. (مثلآ: څرنګه کولای شو چې په وزارتونوکې خپل فعاليتونه زيات کړو؟)
- د موضوعاتو د غوره څرګندونې لپاره له فلش کارت څخه استفاده وکړئ.

**۳- د موضوع انتخاب:**

- ټــول موضوعــات چې مو راټول کړي مجســم يعنې بصري يې کړئ (ګــډون کوونکوته اجازه ورکړئ هروخت چې يې زړه وغواړي له راټول شوو موضوعاتو څخه ګټه واخلي).
- د لومړيتوبونو په هکله د ګډونوالو رايه واخلئ د دې کار لپاره کولای شئ د پوښتنې کولو له متيود څخه استفاه وکړئ.
- د موضوعاتو د لومړيتوبونو لپاره دګډون کوونکو موافقه ترلاســه کړئ او وروســته د غونډې نور پړاوونه تعقيب کړئ.

**۴- د موضوعاتو په اړه بحث وکړئ:**

- هدفونه مشخص کړئ ( مثلآ: دحل لارې موندل، په دې اړه موافقه او تصميم نيول).
- ډاډ ترلاسه کړی چې ستاسې کار د يوه تعين شوي هدف لپاره روان دی او عملي پايله لري.

**۵- د ستراتيژيو او د پلان جوړوني تصميمونه**

- د ستراتيژيو د پلان جوړونې لپاره له لاندې څلورو مرحلو څخه ګټه اخستل کيږي:
- د څلورمې مرحلې دندې، بشري منابعو ته ځانګړي کړئ.
- نتيجې مجسمې ( بصري ) کړئ.

**۶- پای:**

- د غونډې خلاصه او د هغې پايلې.
- په دې اړه له ګډون کوونکو څخه فيدبك يا نتيجه ترلاسه کړئ.
- د پايلو په اړه.
- د غونډې يا ميتودولوژي په اړه چې په غونډه کې ورڅخه ګټه اخيستل کيږي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پریزنټېشن تخنیکونه او د غونډې کورېتوب:

د غونډې له ځانګړو فلش کارتونو څخه استفاده کول.

جلسه:

نکته:

- له نوم پرته د نظریاتو راټولول.
- هرنظر له لنډ عبارت سره د کارت له پاسه لیکل کیږي.
- په لاس لیکل باید روښانه لنډ او له دریو کرښو ډېر نه وي.
- ځوابونه باید د ستون یا کالم جوړښت په څېر جوړ شي.
- د هرې کرښې لپاره باید کالم یا د هرې ځانګې لپاره یو عنوان په پام کې ونیول شي.

**ولــې:** د غونــډې په اړه د موضوعاتو، پوښــتنو او نظریاتو د راټولو لپــاره له فلش کارت څخه استفاده کول تر ټولو غوره روش دی.

له فلش کارت څخه ګټه اخیستنه د پوښتنو، موضوعاتو او نظریاتو غوره لاره ده.

څرنګه: د کمکي وسایلو په واسطه پوښتنې مجسم کولای شئ او له ګډون کوونکو څخه غواړئ چې ځوابونه یې ولیکي، بناء تاسو هغه کارتونه چې یو رنګ او شکل لري، د ګډون کوونکو په منځ کې و ویشئ.

ګــډون کوونکي خپل ځوابونه په مارکر قلم او غټو ټکو سره لږترلږه په درېو کرښــو کې ولیکي. هرکارت باید د یوې موضې لپاره وکارول شي او له ټولولو وروسته په چپه ډول کېښودل شي.

څــه وخــت: د غونډې په ټولو مرحلو کې د موضوعاتــو د راټولولپاره له فلش کارت څخه ګټه اخیستل کیدی شي، په ځانګړي ډول په دوېمه مرحله کې د اجرا وړدی.

**ملاحظه:** د ځوابونو کیفیت د پوښــتنو په کیفیت پورې اړه لري، که پوښــتنه واضح او روښانه وي، نوزیات مشــابه او ورته ځوابونه ترلاســه کیدی شي، خو که پوښتنه ستونزمنه وي نو کم خلك به په پوښتنه پوه شي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پریزنټېشن تخنیکونه او د غونډې کوربتوب

دغونډې د کوربتوب عملي سر ته رسونه:

څو نقطه يي پوښتنې

| زموږ د ورځينو کارونو کومو ستونزو ته بايد زياته پاملرنه وشي؟ | | | |
|---|---|---|---|
| شمېره | موضوع | نقطې | رتبه |
| ۱ | له اندازې څخه زيات کار | ●●●● ●●● | ۱ |
| ۲ | نامساعده کاري چاپېريال | ●●●● | ۲ |
| ۳ | دوخت کموالي | ●● | ۳ |

## څو نقطه يې پوښتنې:

**د څه لپاره:** له دغه روش څخه د کار په واسطه درائې اخستنې دروش په ځای استفاده کیږي. له ورته روش څخه د لمړیتوبونو د ټاکلو اویا د پریکړو د تعین په برخه کې استفاده کیږي.

څنګه: له ګډونوالو څخه وغواړئ چې د بصري شــويو پوښــتنو د ځواب لپاره له نقطه ګذاري څخه اســتفاده وکړي. هر ګډونوال حق لري چې د انتخاب لپاره له مســاوي نقطو څخه اســتفاده وکړي. له هغه وروسته د انتخاب لپاره ورکول شوي نقطې شمیرل کیږي.

**څــه وخت:** د غونډې د کوربه توب په صــورت کې د موضوع د انتخاب لپاره له څو نقطه يي پوښتنو څخه په دوهمه مرحله کې استفاده کولای شي.

د نقطو شــمېره چې ګــډون کوونکو ته ورکول کيږي په دو معيارونــو يعنې ګډون کوونکو او مصرف کوونکو پورې تړاو لري:

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

| د ګډون کوونکو شمېر | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 10 | 15 | 20 | | |
| 8 | 7 | 6 | 5 | 20 | شمېرمصرف کوونکي |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 15 | |
| 6 | 5 | 4 | 3 | 10 | |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | |

(c) ketabton.com: The Digital Library

**د پریزنټېشن تخنیکونه او د غونډې کوربتوب**

د غونډې عملي کوربتوب: ماټریکس یا دوه برخې جدول.

نکته:

له خبرو اترو پرته د ځوابونو راټولول.

- خبرې اترې په دويم پړاو کې ځای لري.
- ډاډ تر لاسه کړئ چې ټولو په بحث کې ګډون کړی دی.

## دوه قسمته ماتکریکس (جدول)

ولې: له دغه روش څخه په کوچنيو ګروپونو کې ګټه اخيستل کيږي، دغه روش د موضوع په بررسي او د ستونزو په حل کې مرسته کوي او د ستونزو د حل لپارغوره لاره ده. .

څنګه: ماتریکس باید د يوې موضوع مختلف اړخونه وښيي، مثلاً د ښه والي او بدوالي په هکله د غونډې د ګډونوالو ځوابونه. ګډون کوونکي باید دې پوښتنو ته قاطع ځواب ووايي.

ماتريکس د يوه روښانه ساختار ضامن دی او د اضطراري تصاميمو په برخه کې مرسته کوي. له بلې خوا ماتريکس د موضوع فردي اړخونه محدودوي.

**څه وخت:** له ماتریکس څخه د غونډې د کوربتوب په څلورم پړاو کې استفاده کیږي.

**د پریزنټېشن تخنیکونه او د غونډې کوربتوب**

د غونډې د کوربتوب عملي اجراکول: فلش لايت.

**نکته:**

- په داخل کي د شته احساساتو پیداکول.
- د غونډې په هکله د ګډونوالو رضایت او پایلې.
- د ګروپي کار په اړه د ګډون کوونکو تجربه بيانيږي
- که تاسو د غونډې د کوربه په توګه کومه ستونزه احساسوئ، له دې لارې کولای شئ چې په ستونزو وپوهيږئ.

## فلش لایت

**ولې:** له دې روش څخه د استفادې کولو په صورت کې امکان را منځته کيږي چې د ګډونوالو ستومانې، نا ارامي، ستړيا او کاري پایلې معلومې شي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

**د پریزنټېشن تخنیکونه اود غونډې کوربتوب**

تمرین او ګروپي کار.

تمرین:

ګډون کوونکي په څلور نفري ګروپونو وویشئ.

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

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

د غونډې د کوربتوب لپاره هغه پلان چمتوکړئ چې په پام کې یې لرئ، چې لاندې پړاوونه لري:

- د جلسې د پیل په اړه نظریات.
- د کار دمیتودولوژۍ په اړه نظریات.
- د جلسې د پای په اړه نظریات.

د غونډې د کوربه توب په هکله خپل پریزینټېشن چمتو کړئ.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د لسم څپرکي لنډيز

موثـــر ارتباطات کولای شي د وزارتونو په دننه کـــې ګډونوال د اړيکو د نيولو لپاره چمتو کړي، خو دې ټکي ته مو پام وي چې زياتره اړيکې په اشـــتباهی توګه تفسير او تعبير کيږي او يا مقابل لوری د رد له ځواب سره مخ کيږي.

ګډون کوونکي د راتلونکي رهبری لپاره پلانونه اوســـتراتيژي ګانې کارکوونکو او لوړپورو مقاماتو ته وړاندې کوي.

پريزنټېشن د کومکي بصري وسايلو له لارې د يو لړ مفاهيمو وړاندې کولو ته ويل کيږي.

### د يو کامياب پريزنټېشن په لور حرکت

د دې لپاره چې وکولای شـــئ د ګډون کوونکو او اوريدونکو په اړه فکر وکړئ، له ځانه پوښتنه وکړئ چې:

۱.اوريدونکي څوک دي.

۲.شمير يې څو کسان دي.

۳.آيا هغوی د پخوانی موضوع په اړه خبر دي؟

۴.د هغوی عمر څومره دی، نارينه دي اوکه ښځې او قابليت يې ترکومې اندازې دی.

۵.په غونډه کې د هغوی د ګډون دليل څه شی دی؟

۶.د هغوی اړتياوې څه شی دي؟

۷. کومو شيانو ته اړتيا لري.

د پريزنټېشـــن له جوړلو وړاندې د هغو ګډون کوونکو ضرورتونو ته فکر وکړئ چې په غونډه کې يې ستاسو خبروته غوږ نيولی.

د پريزنټېشن د پلان جوړونې په وخت کې څلور مهم شيان په پام کې و لرئ.

۱.هدف مو څه دی.

۲.محتوا

۳.جوړونه

۴.د ليدلو کمکي وسايل.

(c) ketabton.com: The Digital Library

**پریزنټېشن باید له لاندې ټکو څخه تشکیل شوی وي:**

الف – پیل ب – ساختمان / وسطي او مرکزی برخه

ج – پایان د- نتیجه

کمکي وسایل: په هره اندازه چې مطالب پیچلي او جنجالي وي، پوهیدل یې هم په هغه اندازه ستونزمن وي، د دې لپاره چې هر څوک په مطلب باندې پوه شي، باید بصري بڼه ورکړل شي. ځینې خلک په دې عقیده دې چې د غږ او بدني حرکاتو له لارې ۶۵٪ زده کړه صورت مومي.

غږ، څېره، سترګې، د دریدلو طریقه، لاسونه، پښې، تاثیر او نور په پریزنټېشن کې ډېر مهم دي.

د غونډې د دایریدلو پلان په لاندې څلورو ټکیو باندې استوار دی:

- پیل
- د موضوع انتخاب
- په موضوعاتو باندې بحث وکړئ
- د استراتیژیو او تصامیمو پلان ګذاري
- پای
- له څو نقطه یې پوښتنو څخه استفاده کول لکه: ولې، څه ډول، څه وخت.

(c) ketabton.com: The Digital Library

## د لسم څپرکي پوښتنې

۱.پریزنټېشن څه شی دی، توضیح یې کړئ؟
۲.په پریزنټېشن کې کوم تخنیکونه شتون لري، نومونه یې واخلئ؟
۳.کومکي او بصري وسایل چې د پریزنټېشن لپاره کارول کیږي، کوم دي؟
۴.د غونډې د چلولو خصوصیات بیان کړئ؟
۵.غږ، ځیره، سترګې او د دریدلو طریقه د پریزنټېشن په وخت کې څه رول لري؟
۶.د غونډې د کوربه توب پلان په کومو ټکیو باندې استوار دی، نومونه یې واخلئ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

## سرچينې او اخځليکونه

۱.مفاهمه درتجارت سال ۲۰۰۹ ( پروفيسورکرنيل پاوه)

۲.اساسات ارتباطات سال ۲۰۰۸

۳.برنامه انکشافي USAID سال ۲۰۰۸

۴.انکشاف خدمات ملکي سال ۲۰۰۷

۵.ياداشت ولکچرنوت ها و نوشته هاي استاد صابر

۶.سایت های مختلف انترنتي گوگل

(c) ketabton.com: The Digital Library

# د ښوونيز نصاب د پراختيا د رياست پيغام

د پوهنې وزارت د تخنيكي او مسلكي زده کړو معينيت د ښوونيز نصاب د انکشاف رياست د ټولنې د عيني او ښکاره ضرورت په درک کولو سره چې د محصلينو او شاګردانو د درسي کتابونو په برخه کې يې تخنيکي او مسلکي رشتې درلودې او لرې يې، په لومړي سر کې يې تصميم ونيو، چې په ښوونيزو پلانونو او درسي مفرداتو باندې بيا کتنه وکړي او ورپسې بيا د شاګردانو او محصلينو د درسي کتابونو د تاليف لپاره مبادرت او کوښښ وکړي. د خدای(ج) په فضل او مرحمت سره او د ادارې او حسابدارۍ ځانګې د ښوونکو په ميړانې او همت سره د ادارې او حسابدارۍ درسي کتابونه تاليف شول تر څو په وړيا ډول د شاګردانو او محصلينو په واک او اختيار کې ورکړل شي.

د علم او معرفت له ټولو لوستونکو، علاقمندانو، د ادارې او حسابدارۍ د مکاتبو له ښوونکو، ګرانو شاګردانو او د تخنيکي او مسلکي زده کړو د چارو له متخصصينو او همدا شان له ټولو څېړونکو او شنونکو څخه صميمانه هيله کيږي، چې د دې کتابونو په مطالعې سره چې په لومړي ځل د ښوونکو او د ادارې او حسابدارۍ ځانګې د مسلکي غړو له لوري تاليف او تدوين شوي دي. د مسلکي، تخنيکي او علمي مطالبو او مفاهيمو د څرنګوالي په هکله خصوصاً د هغوی املايي او انشايي اشتباهاتو په اړه مونږ ته لارښوونه وکړي، ترڅو په راتلونکي کې وکړای شو، په همدې او نورو برخو کې ګرانو شاګردانو ته له دې څخه ښه، غوره، ګټور او ارزښتناکه موضوعات وړاندې کړو.

همدا شان له ګرانو شاګردانو او محصلينو څخه هيله کوو ترڅو د دې کتابونو د مطالعې او استفادې پر مهال د هيواد اقتصادي ستونزې، فقر او وروسته پاتې والی په نظر کې ونيسي او د کتابونو په ساتنه کې کوښښ او زيار وباسي، ترڅو د ډېرو شاګردانو او محصلينو د ګټې وړ وګرځي.

**پته:** د پوهنې وزارت- د مسلکي او تخنيکي زده کړو معينيت
د تعليمي نصاب د پراختيا رياست
د درسي کتابونو د چمتو کولو عمومي مديريت

**Get more e-books from www.ketabton.com**
**Ketabton.com: The Digital Library**