KHURASAN UNIVERSITY OF HIGHER EDUCATION

MANAGEMENT

Written by ASIF MOBASSER

Download from:aghalibrary.com

Asif Mobasser
Asifmobasser@gmail.com

Download from:aghalibrary.com

Management

Management is a process of achieving organizational goals by utilizing organizational resources effectively and efficiently.

Management is a process of Planning, organizing leading and controlling to achieve organizational goals effectively and efficiently.

منیجمنټ په لغت کی اداره کولو ته وایی اوپه اصطلاح کی دانسانی اومادی څواک پواسطه په کم وخت کی اوپه کم مصرف سره دسازمان موخولاسته راوړولوته مدیریت وایی

Efficiency

Achieving organizational goals with less resources(less cost)

Effectiveness

Right decision at the right time(less time)

Functions of Management

1: Planning

Planning is a process of identification and selection courses of action to achieve organizational goals effectively and efficiently

دهغه پروسی څخه عبارت چه ددی پواسطه داداری اهداف ټاکو او ددغه اهدافو ترلاسه کولولپاره ستراتیژی جوړو(دفعالیتونودپروسی ټاکل دی چه ترڅو داداری اهدافوته ورسیږو

(2)Organizing

Organizing is a process of creating works structures to achieve organizational goals effectively and efficiently

عبارت دهغه پروسی څخه دی چه ددی پواسطه دیواداری کاری ساختمان جوړو او صحیح کار کوونکی په صحیح تو ګه ګمارو ترڅودیوسازمان موخی په ګټوره او مؤثره ډول لاسته راوړو

(3)Leading

Download from:aghalibrary.com

Leading is a process of influencing behavior of organizational members to get organizational goals willingly and enthusiastically

هغه پروسی ځخه عبارت دی چه ددی پواسطه دسازمان کارمندان رهنمایی،رهبری کوۍ تر څودادارې اهداف لاسته راوړو

(4)Controlling

Controlling is a process of establishing standard measuring performances and feedback to organization members in order to achieve organizational goals

دهغه پروسی ځخه عبارت دی چه ددی پواسطه دکارکوونکوکارونه دمعیار سره اندازه کوو او خپله نتیجه ګیری کارکوونکوۍ ته وړاندی کوو او ګورو چه ټاکل شوی هدف او پلان ترلاسه کیږی او کنه .

Manager

Manager Is a person who is primarily responsible to carry and keep management process (planning, organizing, leading, controlling)

عبارت د هغه شخص ځخه دی چه دمنجمنټدپروسۍ مسولیت پرغاړه لری یعنی پلان ګزاری کوی،دکارونوتینظیمول کوی،رهبری کوی،دادارې ټول فعالیتونه کنترولوۍ

Level of management

	Top level	
	Middle level	
	Lower level	

Top level management

پدی طبقه کی هغه لوړپوړۍ مدیران دنده ترسره کوی چه دندی یی په لاندی ډول دی
(۱)اداری ته داهدافوټاکل
(۲)داوږدمهاله پلان جوړول
(۳)نظارت او ارزیابۍ کول
(۴)د غړو ټاکل بدلول او لیری کول

Middle level management

په دی طبقه کی هغه منځګړی مدیران دنده ترسره کوی چه وظایف یی په لاندی ډول دی

Download from:aghalibrary.com

(۱)لوړپوړو مدیرانوته راپور ورکول
(۲)منځ مهاله پلان جوړول
(۳)ټیټ رتبه مدیران څارل اوارزیابی کول
(۴)ټیټ رتبه مدیرانو ته رهنمایی کول

Lower level management

په دی طبقه کی ټیټ رتبه مدیران کارکوی او ددوی وظایف عبارت دی له
(۱)دکارکوروسره مستقیما اړیکه درلودل
(۲)منځ پوړو مدیرانوته راپورورکول
(۳)د ځینو قوانیوجوړول
(۴)دکارمندانوستونزی حلول

Kinds of managers by functions/areas

(1)Marketing manager

دهغه مدیرڅخه عبارت دی چه دمارکیټینګ ټول فعالیتونه ترسره کوی اوددی لپاره پلاننګ،تنظیمول،رهبری کول اوکنترولول کوی

(2)Financial manager

عبارت دهغه مدیر څخه دی چه دیواداری دبودیجی لپاره پلان ګزاری کوی اوټول مالی فعالیتونه په غاړه لری

(3)Production manager

دهغه مدیرڅخه عبارت دی چه دتولید جوړولولپاره یومنظم سیستم جوړوی اودپروډکشن ټول فعالیتونه په منظه توګه ترسره کوی اودی ته Operator manager هم وایی.

(4)Human resources manager

دهغه مدیر څخه عبارت دی چه انسانی ځواک راجذبوی دهغوی انتخاب کوی، هغوی ته روزنه ورکوی او هغوی تشویقوی

(5) Other kinds of manager

په ځینواداروکی نورخاص مدیران لرو چه په یوخاص فیلډ کی تخصص ولری لکه
Public relation manager, IT Manager

MANAGERIAL SKILLS

(1)Technical skill

یومدیرباید تخنیکی مهارتونه ولری لکه په کمپیوټرپوهیدل په کویک بوک پوهیدل

(2)Human Skill

یوښه مدیربایددکارکوونکوترمنځ دهمکاری اوهمغږۍ د رامنځته کولو مهارت ولری اوپه اسانۍ سره وکولی شی چه دخپلو کارکوونکوڅخه په لږ وخت کی زیات کار واخلی

Download from:aghalibrary.com

(3)Conceptual Skill

یوسازمان دیو والی اودهغه دتنظیم کولوښخه عبارت دی اوپه سختوحالاتوکی دمشکل دحل راویستل دی

(4)Design Skill

عبارت دهغه مهارت ښخه دی چه یو مشکل داسی حلول چه پېولی اداری ته ګټه ولری

(5)Communication Skill

په یوسازمان کی دیواداری داخلی اوخارجی غړوسره په مؤثره توګه اړیکه ټینګول اوګټورمعلومات ترلاسه کول

(6)Decision Making Skill یو مدیرپه صحیح وخت کی دصحیح تصمیم نیولو مهارت ولری

(7)Time Management یومدیربایدپخپل وخت کی په صحیح توګه سره اداره کړی اوکوشش وکړی په خپله اداره کی ګټورتوب رامنځته کړی

Managerial rules

یومنیجرپه اداره کی باید لاندی نقشونه ترسره کړی

Interpersonal	Informational	Decision making
Figurehead	Monitor rule	Entrepreneur
Leader rule	Disseminator	Disturbance handler
Liaison rule	Spokes person	Resource allocator
		Negotiator

INTERPERSONAL

(1)Figurehead rule تشریفاتی نقش

دخارجی خلکوسره ښه راغلاست اوملاقات کول قانونی اسناد امضاکول

(2)Leader rule

دپرسونل رهنمایی کول دهغوی روزل،تشویقول اوپرسونل استخدامول

(3)Liaison rule داړیکونیولونقش

دسازمان دباندی افرادو،ګروپونو اوسازمان سره اړیکه نیول

Informational

دیومدیرمهم نقش دادی چه په یوه اداره کی معلومات لاسته راوړی اودادارۍ په اړه نوروته معلومات ورکړی

1: Monitor rule دڅارونکی نقش

Download from:aghalibrary.com

مدیردمعلوماتو لاسته راوړولولپاره دټولې ادارئ ځخه ځارنه او کتنه کوی

(2)Disseminator rule دخپرونکی نقش

یومدیربایدکوشش وکړی چه دیوادارې دنوی نوېتونو اوعمومي اطلاعاتو په اړه کارکوونکوته معلومات ورکړی

(3)Spokesperson rule

یو ښه مدیربایددخپل سازمان په اړه نورو سازمانونوته معلومات ورکړی اوخپل لاسته راوړنې ورسره شریکی کړی

Decisional rules

یومدیرپه صحیح معلوماتودرلودلوسره په صحیح وخت کی صحیح تصمیم ونیسي

1: Entrepreneur rule دفرصتونو پیداکولونقش

په یوسازمان کی نوی تغیرات راوستل اونوی ستراتیژی جوړول ترڅوداداری اهدافوته ځان ورسوو

2: Disturbance handler دمشکلاتو حلوونکی نقش

یو ښه مدیردکمپنی ټول مشکلات حلوی

3: Resource allocator دمنابعوپیداکولونقش

یومدیربایدپه ښه اړیکو اوګټورو معلوماتوسره دمنابعو لاسته راوړل ،ویشل اودبودیجې ټاکل وکړی

(4)Negotiator rule مذاکره کوونکی نقش

The Evolution of management thoughts (history)

Scientific Management (Fredrick Taylor)

فریډریک ټایلر چه داوسپنی په کمپنۍ کی یی کار کاوه دعلمی مدیریت نظریه وړاندی کړه پدی نظریه کی داداری ټوله توجه دکارکوونکو په کموالي وه هغی وویل دکار دښه والي لپاره په مدیریت کی مؤثریت او ګټورتوب رامنځته شی لاندی ۴ څلور اوصول یی وړاندی کړل

(۱)ټول کارونه دی دساینس دپرمختګ پرمټ پرمخ یوړل شی هرکارته دی ځانګړی ماشین په عملی بڼه رامنځته شی

(۲)دکسانو ټاکل باید په علمی توګه وشي اوهغوی ته دی روزنه ورکړل شی

(۳)دخپلوکارکوونکوسره دزړه له تله همکاری وکړئ اودهغوی کارونو ځخه لیدنه وکړئ ترڅوزیات کارترسره کړی

(۴)کاراومسؤلیت باید په مساویانه توګه وویشل شی

(B)ADMINSTRATIVE MANAGEMENT (HENRY FOYAL)

هینری په خپله نظریه کی داسی وویل چه مونږ باید نه تنها په افرادوتوجه وکړو بلکی په ټوله اداره توجه وکړو هینری عمومی څلور وظایف وړاندی کړل

Download from:aghalibrary.com

- Planning
- Organizing
- Leading
- Controlling

هینری پخپله نظریه کی څوارلس اوصول وړاندی کړل

Division of work	Authority and responsibility	Discipline
Unity of command	Unity of direction	Remuneration
Subordination of general to interest	Centralization	Scalar chain
Equity	Order	Initiative
Stability if tenure	Esprit de corps	

(1)Division of work

هینری وویل چه په یوه اداره کی ټول کارونه باید په سمه توګه وویشل شی

(2)Authority and responsibility

یومدیربایدخپل صلاحیت او مسؤلیت وپیژنی

(3)Discipline

ټول کارکوونکی باید داداری قوانین اواوصول مراعت کړی

(4)Unity of command

په یوه اداره کی باید یوه مرجع امر وکړی

(5)Unity of direction

په یوه اداره کی باید یوپلان عملی شی اویوه لارښوونه وشی

(6)Remuneration

ټولوکارمندانوته بایدپه خپل وخت تنخوا ورکړل شی

(7)Subordination of general to interest

یو کارمندبایدداداري ګټوته اهمیت ور کړی

(8)Scalar chain

دلوړپوړو مدیرانو څخه ترټیټ پوړو مدیرانو پوری دصلاحیت ویش اوداوامرو اطاعت باید په منظمه توګه وی

(9)Centralization

په یوه اداره کی بایددتصمیم نیونی غړی معلوم وی ترڅوداداری مرکزیت معلوم شی

(10)Equity

دیوادارې ټولوکارکوونکوسره بایدیوډول چلند وشی

(11)Order

په یوه اداره کی باید مادی اوبشری قوه په ترتیب سره وی په خپل وخت او ځای سره

Download from:aghalibrary.com

(12)Initiative

په یوه اداره کی دپریکړې نیولو اوپلان ټزارئ کسان باید دپوهې او نوښت قابلیت ولری

(13)Stability if tenure

ددایمی کارمندانودنیولو لپاره باید یومنظم سیستم موجودوی کچیرته کوم دایمی کارمند مړ،استعفا یاتقاوت شی

(14)Esprit de corps

یومدیربایددخپلوکارکوونکوتشویق په ګروپی شکل وکړی ترڅویووالی اوپرمختګ رامنځته شی

Behavioral management theory Elton mayo

پدی نظریه کی مدیر باید دخپلوکارکوونکو په رویش کارکرد او سلوک باندی ځان پوه کړی ترڅو وکولی شی په اسانی سره خپل کارمندان تشویق کړی

Theory (x)	Negative
Theory (y)	Positive

Theory (x)

په یوه اداره کی ځینی کارمندان کار نه خوښوی اونه غواړی چه کار وکړی نو مدیرباید دغه کارمندان کنترول،رهنمایی اوجزایی کړی

Theory (y)

پدی نظریه کی کارکوونکی غواړی چه کار وکړی مګردځینو فکتورونوله وجی ناامیده شوی نومدیربایددوی په مختلفو طریقو تشویق کړی

Environmental structure

Factors that affect directly and indirectly management process

هغه ټول فکتورونه چه دمدیریت پروسه مستقیما اوپه غیری مستقیما توګه متاثره کوی دهغه محیط څخه عبارت دی چه په هغه کی یوه اداره خپل کارونه ترسره کوی نومدیرباید Environmental structure په اړه باید معلومات ترلاسه کړي.

(A) GENERAL ENVIRONMENT

عبارت دهغه فکتورونو څخه دی چه په لویه اندازه موجود وی اودمدیریت په پروسه تاثیرکوی (External factors)هم ورته ویلی شو

(1)Economic factors

- Interest rate
- Inflation rate
- Gross domestic profit
- National income

- Tax rate

دیوملکت اقتصادي حالت په نظرکی نیول

(2)Technological factors

- Communication
- Production
- Decision making

یومدیرباید دټیکنالوجئ پرمختګ اودهغی تاثیرات په اداره باندی په نظرکی ونیسي

(3)Legal factors

یومدیر بایددیودولت اوصول او قوانین په نظرکي ونیسی

(4)Political factors

یومدیرباید دیوټولنئ دخلکوکلتور ،دژوندتیرولوطریقه،مذهب،دکالیو اغوستلو کلتور اودهغوی خوراک په نظرکی ونیسي

(b)Operating environment

یو مدیرباید دمدیریت په پروسه کی دلاندی فکتورونوپه کومک سره دمدیرت پروسه مخته یوسي او دغه فکتورونه دمدیریت په پروسه مستقیما تاثیرکوی او دا فکتورونه نه کنترولیدونکي فکتورونه دی

(1)Supplier

- ✓ Time
- ✓ Less cost
- ✓ Quality
- ✓ Background

People who provide raw material to organization

دښه عرضه کوونکی په انتخابولوسره په اداره کی ګټورتوب را منځته کیږی

(2)Consumer

- Lifestyle
- Need
- Like and dislike
- Economic status

(3)Competitors

Product
Financial position
Personnel and facility

(4)Labors

Cost
Wages

Quality (skill)

يومديرباید دښه اومؤثر کارکوونکوپواسطه کولی شی چه پخپله اداره کی مؤثریت رامنځته کړي.

(5)International

- Political
- Culture
- Laws
- Rules and regulation

کچیرته یو تجارت په بین المللی توګه وی نو مدیر ته لازمی ده چه دنورو خلکوسیاسی وضعه په نظرکی ونیسی

© *Internal environment*

يومديربايدپخپله تصميم نيونه کی داداری منابع د اداری کمزورتيا نقطی او قوی والی په نظرکی ونیسی

Planning

Planning is a process of defining organization objectives and establishing overall strategies to achieve those objectives effectively and efficiently
Planning is a process of decision making in advance

Importance of planning

(1)Sitting direction for organization

پلان ګزاری مونږ سره داداری دمسیر په ټاکلوکی مرسته او همکاری کوی

(2)Reduce wasteful activities

دپلان ګزارئ پواسطه مونږ دبی ځایه یعنی تاوان لرونکی فعالیتونه کمو.

(3)Reduce uncertainty

دپلان ګزارئ پواسطه کولی شو چه په صحیح وخت کی صحیح تصمیم ونیسو. شکمن کیدو څخه ځان وژغورو.

(4)Establish objectives and standard of control

دپلان ګزارئ پواسطه مونږ اهداف ټاکو چه دغه اهداف دکنترول دپروسی لپاره معیار جوړیږی پلان ګزارئ پواسطه کولی شو چه په یوه اداره کی نظم او ترتیب رامنځته کړو

Types of plans

(a)Plan on the bases of levels

(1)Strategic plan (long range plan)

دهغه پلان ځانګړې ځخه عبارت دی چه دټاپ لیول منجمنټ پواسطه ترسره کیږی اوموده یی دپنځو کالو ځخه زیاته وی

(2)Tactical plan
Specific utilization of resources
دستراتیژیک پلان دتکمیل په موخه رامنځته کیږی موده یی د یو کال ځخه ترپنځو کالوپورې وی

(3)Operational plan
عبارت دهغه لنډمهاله پلان ځخه دی چه موده یی دیوکال ځخه کمه وی اودکوچنیو کارونودترسره کولو لپاره کیږی

(b)Plan on the bases
Recurring in organization
(1)Standing plan
دهغه پلان ځانګړې ځخه عبارت دی چه په یوه اداره کی یوکارپه تکراری ډول ترسره کیږی او ددی په اساس مدیربایدورته یوپلان جوړکړي او دا په دوه ډوله دی

- Policy
- Rules and regulation

Policy دادارې داهدافو لپاره یو ځل ټاکل کیږی
Rules and regulation
په یوه اداره کی ټاکل کیږی چه دډیرو پریکړو ځخه مخ نیوی وشي
Clear instruction for performing activities
(2)Single use plan
عبارت دهغه پلان ځانګړې ځخه دی چه په اداره کی یو ځل عملی کیږی بیا نه تکراریږی داهم په دوه ډوله دی

- Program
- Project

Program
عبارت دهغه پلان ځانګړې ځخه دی چه دټولو فعالیتونودترسره کولولپاره استعمالیږي او داوږدې مودی لپاره وی

Project
عبارت دهغه پلان ځانګړې ځخه دی چه نظردپروګرام ته مغلق او پیچیده وی او کمه اندازه فعالیتونودترسره کولو لپاره ترسره کیږی دلنډې مودی لپاره وی

Program/project
- Duration
- Budget
- Scope

- Benefits
- Specific

©Plan on the basis of areas

(1)Marketing plan
(2)Production plan

هغه پلان ګزارې چه دتولید دجوړښت داهدافو دترلاسه کولو لپاره جوړیږی

(3)Human resources plan

عبارت دهغه پلان ګزارئ څخه دی چه دضرورت وړاشخاص داوړدی او لنډی مودې دنیولو اودهغوی دکیفیت دښه والی لپاره ترسره کیږی

(4) Financial plan

دمالی بودیجی ټاکل دهغی کنترولول اودبودیجې ویش ترسره کیږی

(5)Contingency plan

عبارت دهغه کومکی پلان ګزارئ څخه دی چه داصلی پلان ګزارئ سره یو ځای جوړیږی ترڅوپه مشکوک حالت کی تری کاروا خیستل شی

PLANNING PROCEESS

(1)AWARE OF OPPORTUNITY/PROBLEM

دپلان ګزارئ په اوله مرحله کی مدیرد ځینو منابعو پواسطه کوشش کوی چه ترڅو دیوښه ګټوری موقع څخه ځان خبر کړی چه ترڅووکولی شی چه ددغی موقع څخه په صحیح استفادی سره دخپل تجارت اهداف ترلاسه کړی

(2)ESTABLISHING OBJECTIVES په دوهمه مرحله کی مدیر دموقع اودمشکل دحل لپاره اهداف ټاکی

(3)DEVELOPING PREMISES

External factors
Internal factors

په دریمه مرحله کی مدیرباید دځینو فکتورونو پیش بینی وکړی دموقع او دمشکل دحل لپاره ځینی فکتورونوپه اړه معلومات ترلاسه کړی

(4)DETERMINING ALTERNATIVES COURSE OF ACTION

یومنیجرباید متبادل فعالیتونه مشخص او واضح کړی

(5)EVALUATION OF ALTERNATIVES

پدی مرحله کی دمتبادلوفعالیتونوارزیابی کول اودغه فعالیتونه څیړل مدیرباید متبادل فعالیتونه دخریدار دتقاضا په اساس دوخت او بودیجې په اساس ارزیابی کړی

(6)SELECTION COURSE OF ACTION

په شپږمه مرحله کی مدیرباید دمتبادلو ارزیابئ ځخه وروسته خپله ګټوره دفعالیتونو پروسه انتخاب کړی
تر ځودادارۍ اهداف تر لاسه کړی

(7)Formulating supportive plan

په اوومه مرحله کی دمتبادلو انتخاب ځخه وروسته دمشکل دښه حلولولپاره منیجرباید حمایتی پلانونه
جوړکړی داساس په عملی کولوکې مرسته اوکومک وکړی

(8)Numberizing plans by budget

دټولو انتخاب شویو پلانونو (لوی اووړه)پلانونولپاره بودیجه ټاکو اودبودیجې په اساس یی عملی کوو

Decision making

Process of choosing course of action among alternatives

عبارت دهغه پروسې ځخه دی چه ددی پواسطه دفعالیتونو پروسه ټاکودمتبادلو ځخه یومدیرباید کوشش
وکړی چه تصمیم نیونه یی منطقی وی او یوه ګټوره دحل لاره راوباسی
دتصمیم نیونې دپروسې لپاره باید یو ښه دفعالیتونو پروسه انتخاب کړو
مدیرباید زیات نه زیات معلومات ولری

یومدیر دتصمیم نیونی پروسه کی تریو حده منطقی کیدلی شی ځکه چه دځینو تصمیم نیونولپاره معلومات
محدود وی

Decision making process

(1)Identify problem/objective دیومشکل مشخص کول او واضح کول

(2)Search alternative course of action

دمشکل مشخص کولو ځخه وروسته مدیرباید په دوهمه مرحله کی دمختلفومتبادلو فعالیتونو پروسی دحل
لاری پیداکړی

(3)Evaluation of alternatives

دتصمیم نیونې پروسه کی مدیرباید متبادل فعالیتونه دلاندی فکتورونو په اساس ارزیابی کړی

(a)Quantitive factors

- Time
- Cost

(b)Qualitative factors

- Consumer
- Supplier
- Labors
- Competitors

- Technology

(4)Selecting best course of action

په ځلورمه مرحله کی مدیربایدـ دفعالیتونوبهترینه پروسه انتخاب کړی وروسته دارزیابئ

(a)Experience

دتجربی په اساس دفعالیتونو انتخاب

(b)Experimentation

دېولومتبادلوفعالیتونو عملی کول ترڅوبهتره فعالیت معلوم کړای شو

©Research and Analyze

پدی طریقه کی مدیردېولومتبادلو فعالیتونوپه اړه پلټنه کوی اودغه متبادل فعالیتونه ارزیابی کوی ترڅوبهترینه فعالیت پیداکړئ

Decision making conditions

په یوه اداره کی تصمیم نیونه دری حالته لری چه عبارت دی له

(1)Certainty

عبارت دهغه حالت څخه دی چه مدیردتصمیم نیونی په اړه معلومات لری اودخپلی تصمیم نیونی په پایله پوهیږی

(2)Risky

دهغه تصمیم نیونی څخه عبارت دی چه دمشکل په اړه معلومات موجودوی اما مدیردتصمیم نیونی په پایله نه پوهیږی

(3)Uncertainty

دتصمیم نیونیـ هغه حالت څخه عبارت دی چه مدیردمشکل په اړه معلومات نلری اوهم نه پوهیږئ چه دتصمیم نیونیـ پایله به څه وی

Types of decision making

(1)Programmed decisions

- Structured
- Routine

پدی تصمیم نیونه کی دتکراریٔ منظم اوترتیب شوی مشکلاتو په اړه دپالیسئ اوقواعدو په بڼه تصمیم نیونه کوو

(2)Unprogrammed decisions

دنامعلومو،شکمنوـ اوهغه ستونزیٔ چه په اداره کی په لومړی ځل رامنځته شوی وی عموما دټاپ لیول اومیډل لیول لخوا ترسره کیږی

Methods of decision making

(1)Individual decision making

(2)Group decision making

دګروپ په شکل تصمیم نیول اودنورومدیرانو څخه مشوره اخیستل ترڅودتصمیم نیونې Risk دګروپ په شکل وویشل شي اودا په دوه ډوله دي

(a)Commission دیوګروپ خلک په اداره کې دبحث له لحاظه تصمیم نیونه کوي

(b)Brain storming

پدې طریقه کې دټولومدیرانونظرونه دکاغذ پرمخ لیکل کیږي اوبیاددغې نظرونو په اړه بحث کیږي ترڅو هرنظرارزیابي شي اودارزیابۍ نه وروسته دښه نظرلپاره رای دهې کیږي پدې طریقه کې باید لاندې نظرونه په نظر کې ونیول شي

(۱)په هیڅ نظرباید انتقاد ونه نیول شي

(۲)دنظرونودپرمختګ لپاره نظرورکوونکې باید تشویق شي

©Delphi techniques

پدې طریقه کې یوګروپ تجربه کاره خلک په انفرادي شکل دیومشکل په اړه خپل نظرونه وړاندې کوي اودهریوشخص نظربل ته ویل کیږي ترڅوهغه نور اشخاص مؤافق یاخپل نظرونه وړاندې کړي داکارترهغه پورې دوام کوي ترڅویوه صحیح دحل لاره پیداکړي(یعنې ټول ګروپ په یو نظروي

Organizing

It Is a process of establishing structure for work relationship in order to achieve organizational goals effectively and efficiently.

عبارت دهغه پروسې څخه دی چه ددی پواسطه دیواداری کاری ساختمان جوړ اوصحیح کارکوونکې په صحیح دندو ګمارو ترڅو داداری اهدافوته په مؤثره اوګټوره توګه ورسیږو.

Organization

عبارت دهغه سیستم څخه دی چه داداری ځواک پواسطه په متحده توګه داداری اهدافو ترلاسه کولو لپاره کارکوي

Organizational structure

عبارت دهغه سیستم څخه دی چه دتنظیم والی پروسی څخه منځته راځی دتنظیم پواسطه دیوسازمان ساختمان جوړو

ELEMENTS OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE

هغه ټول وظایف چه د organizing پروسې پواسطه ترسره کیږی داداری جوړښت دعناصروڅخه عبارت دی

Job design	Distributing authority
Departmentalization/grouping activities	Coordinating activities
Establishing reporting relationship	Line position/staff position

***Job design** (1)*

ددندوترحه کولوڅخه موخه هدف یعنی دکارکوونکودکارساحه اومسؤلیت په ګوته کول دی یعنی په یوه اداره کی مدیرباید پدی وپوهیږی چه کوم کارکونکې باید کوم کارترسره کړی او څرنګه یی ترسره کړی

Job specialization

هرکارکوونکې باید پخپله دنده کی تخصص والی ولری دلویو دندو ویشل په وړو وړو برخو۔ چه هرکارکوونکې یی مشخصه دنده ترسره کړی

JOB SPECIALIZATION ADVANTAGES

(۱)ډیر کار په لږوخت کی ترسره کیږی
(۲)ضایعات پکی کم وی
(۳)دنوی کارمند روزنه په اسانۍ سره کیږی

Disadvantages

(۱)کارکوونکې ستړی اونارامه کیږی
(۲)رقابت له منځه ځی
دکارکوونکې دغیرحاضرۍ په وخت کی کارنیمګړی پاتی کیږی(۳)

Alternatives of job specialization

(1)Job rotation

ددندو دوران څخه مطلب دادی چه په سیستماتیکه توګه دکارکوونکوتغیرول دیوی دندی څخه بلی دندی ته

(2)Job enlargement

یوکارکوونکې ته په یوه اداره کی یوکارسره په تدریجې ډول نور کارونه سپارل فقط وظایف زیاتیږی صلاحیت نه

(3)Job enrichment

په یوه اداره کی کارکوونکې ته ددندو۔ په اضافه والی سره سره دهغی صلاحیتونه هم زیاتیږی

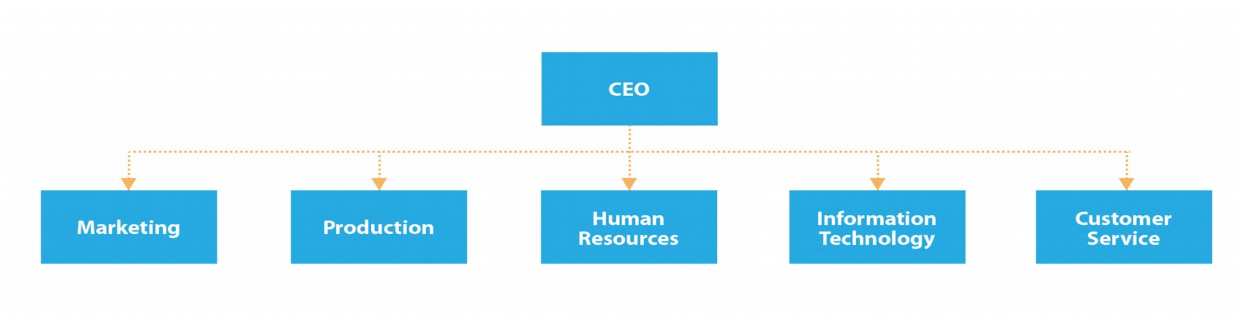
Grouping activities/departmentalization

په یوسازمان کی دکارونودتنظیم لپاره دوهم عنصر په ګروپی توګه ددندو ترسره کول دی هغه پدی چه کله یوه اداره ځینی دندی سره یوځای کړی او هغی لپاره بیله ځانګه جوړه کړی دی ته ګروپی دنده ترسره کول وایی په لویو ادارو کی ټول کارونه دیومدیر۔ لخوا ځارل اوارزیابۍ کول ګران کار دی نوددی لپاره دادارى ټول کارونه په ګروپی شکل په برخو ویشل کیږی اوهره برخه یی مدیرلری اوهر ګروپ ته ډیپارټمنټ وایی

Types of departmentalization

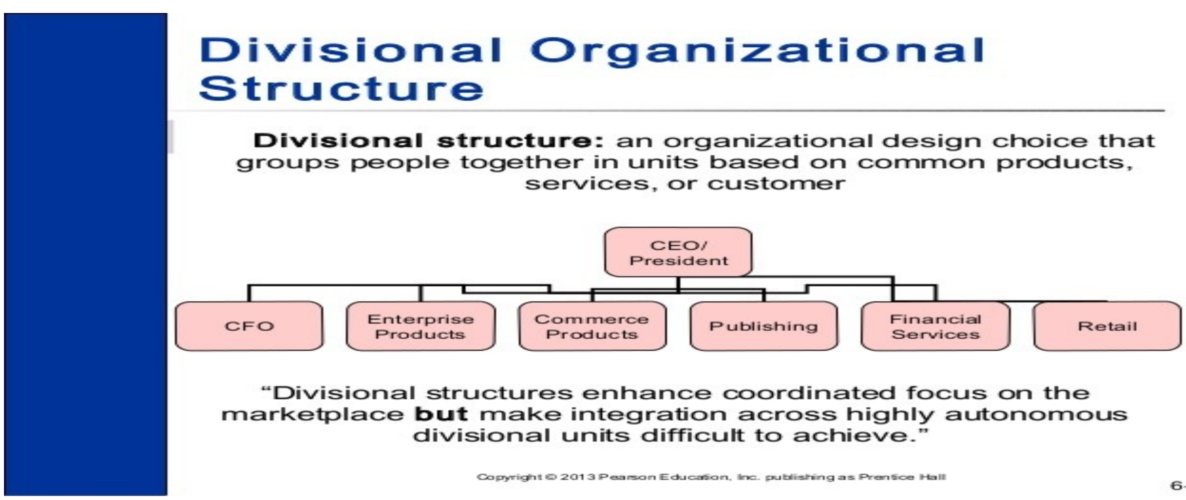
Dividing organization into different departments

(1)Functional structure



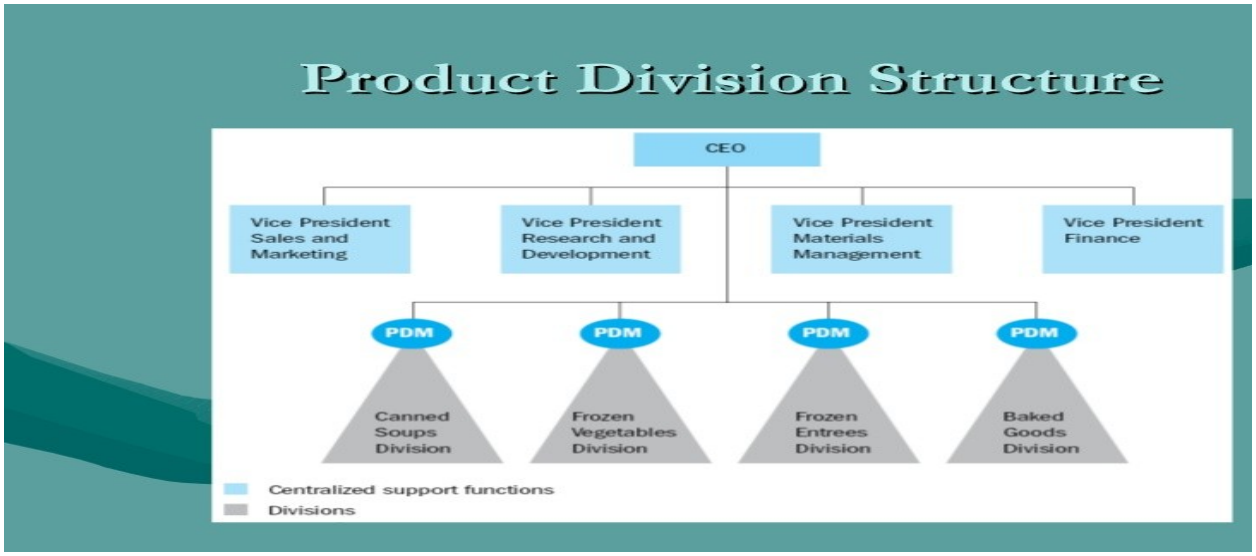
په یوه اداره کی یوشان وظایفـ ډلبندی کوو او ور څخه یو ډیپارټمنټ جوړو۔

(2)Divisional structure



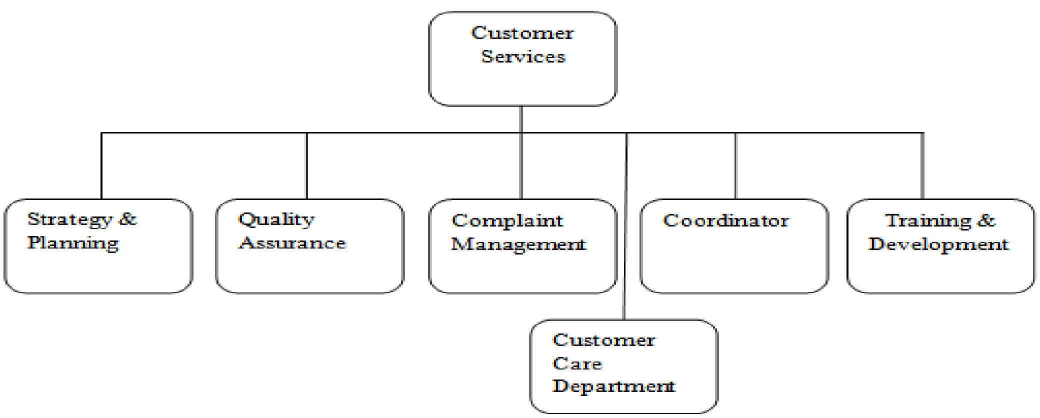
دادارئ جوړښت دهغه ویش څخه عبارت دی چه اداره دیوشان والی له لحاظه په ډیپارټمنټونو۔ ویشل کیږی

(3)Product division structure

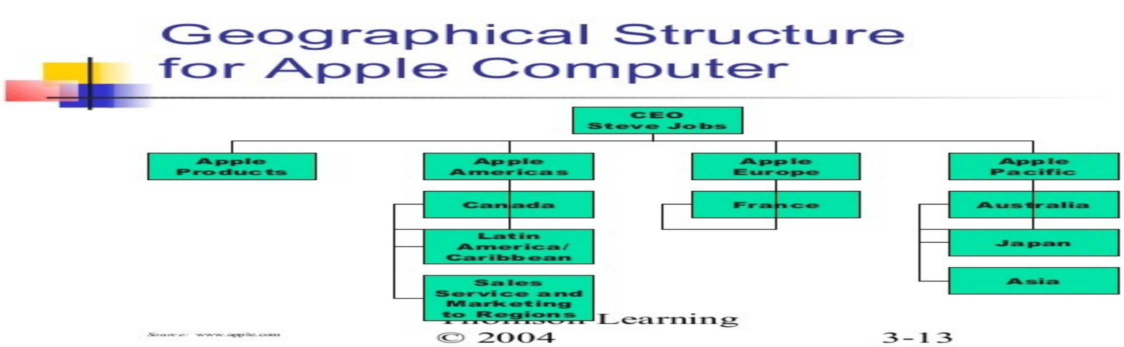


(4) Customer structure

عبارت دهغه اداری ساختمان ځخه دی چه دخریدار segments په اساس اداری ته مختلفی څانګی یابرخی ټاکو

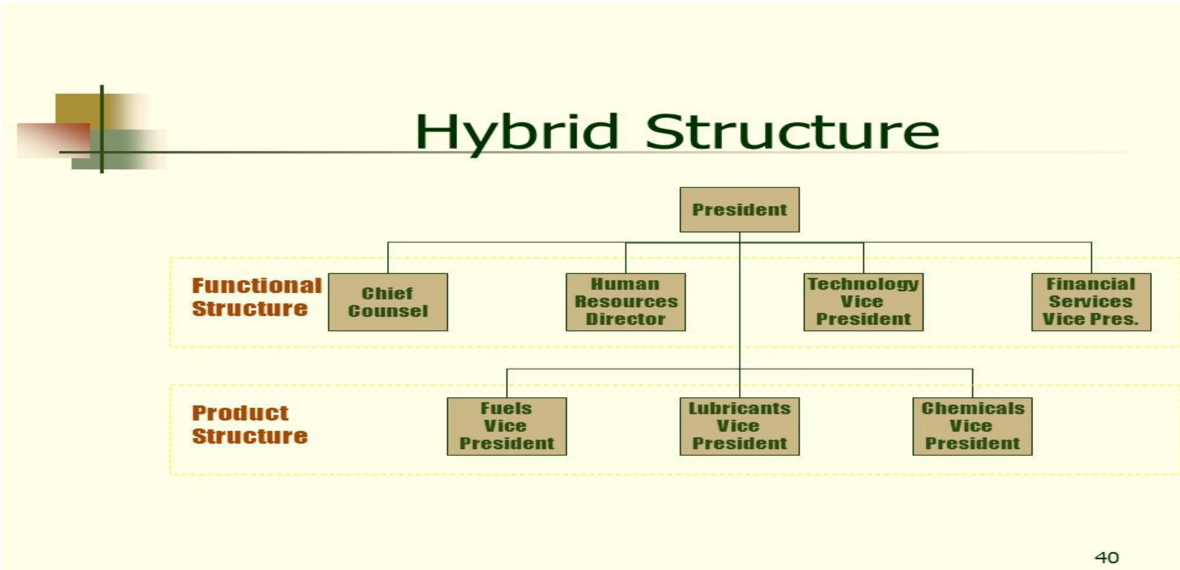


() Geographic structure دساحی یا جغرافیایی موقعیت په اساس اداری ساختمان جوړول



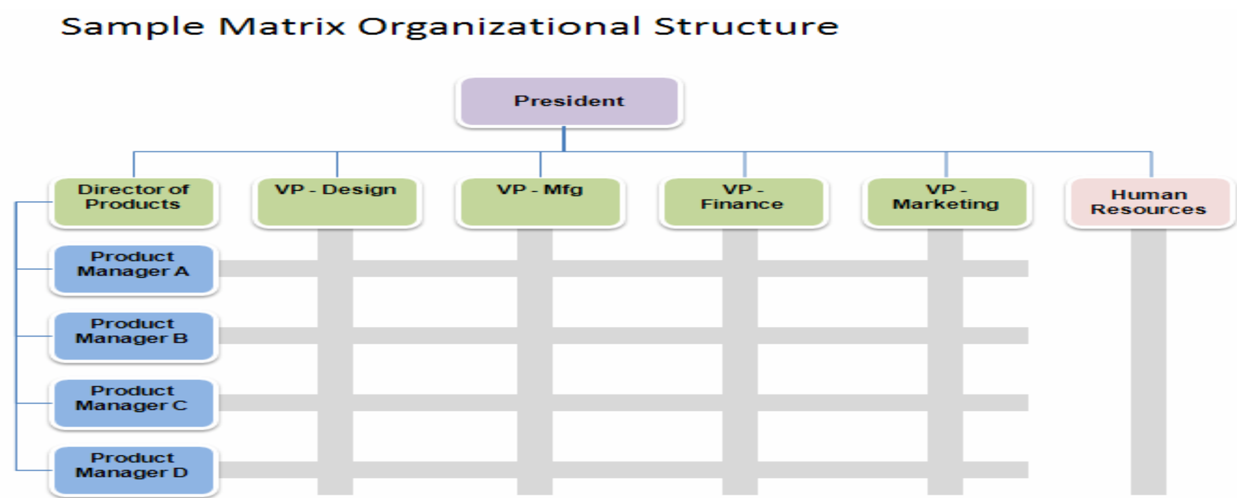
Hybrid structure ()

عبارت دهغه جوړښت چه په هر مدیریت کی هم وظیفوی او هم تولیدی جوړښت موجود وی یعنی په اداره کی د functional او divisional جوړښت دمجموعی ځخه جوړشوی وی



Matrix structure (4)

عبارت دهغه جوړښت ځخه دی د functional او divisional جوړښت په نتیجه کی منځته راځی دوظیفوی اوتولیدی جوړښت کی دګډترکیب په پایله کی رامنځته کیږی یدی جوړښت کی تولیدی جوړښت په عمودی اووظیفوی جوړښت په افقی بڼه پروت وی پدغه جوړښت کی د اوامرو-کړئ په دوه اړخیزه توګه ترسره کیږی په افقی اوعمودی بڼه یدی معنی چه هم وظیفوی جوړښت اوهم تولیدی جوړښت مدیرانوته راپور ورکول کیږی



<u>ESTABLISHING REPORTING RELATIONSHIP</u>

دریم بنسټیز عنصر دمدیرلپاره دسازمان دتنظیم په برخه کی تری کاراخلی دسازمان په داخل کی دڅانګوترمنځ دراپور ورکولو داړیکورامنځته کول دی

(a)Chan of commands

دامرونوکړئ دصلاحیت هغه کرښه ده چه دادارئ دلوړی کچی څخه ترټیټی کچی پوری دمدیریت غزیدل دی. داوامرو کړئ په سازمان کی دا روښانه کوی چه کارکوونکی چاته راپور ورکړی او که کومه ستونزه پیداشی دچاڅخه مرسته وغواړی. داوامرو کړئ کی باید دری شیانوته متوجه شو

(۱)صلاحیت
(۲)مسؤلیت
(۳)دامرونو یووالی

(b) Span of management

دمدیریت حدود عبارت دهغه پیپارټمنټونودحدودو څخه دی چه په مدیریت کی دبشری همکارئ دزیاتوالی لپاره لوړپوړی مدیران دادارئ سطحی زیاتوی

(1)Tall span of management دمدیریت زیاتی سطحی موجودی وی
(2)Flat span of management دمدیریت کمی سطحی موجودی وی

Distribution of authority

دکاردښه ترسره کولولپاره مدیریا عامردخپل لاس لاندی مدیرانوته یوانداز ه واک ورکوی اویا یی نه ورکوی ترڅوکارونه په منظمه توګه ترسره شی. دواک دویش له لحاظه اداری په دوه برخو ویشل کیږی

(a) Centralization

عبارت دهغه ادارو څخه دی چه مدیرټول واک په خپل لاس کی اخلی اوپه اداره کی نه غواړی چه واک نوروته ورکړی

Advantages

- Control
- Privacy
- Reduce unethical activities

Disadvantages

→ Time consumption
→ Less effective
→ Load of work
→ Lack of motivation

(b) Decentralization

عبارت دهغه ادارو څخه دی چه عامرخپل واک دخپلو کارمندانوپه منځ کی په منظم ډول ویشی

Advantages

- Effectiveness
- Motivation. Less load of work on top mgmt.

Disadvantages

- Corruption

Coordinating activities

په یوه اداره کی مختلفی څانګی سره تړل په یوځای فعالیتونه ترسره کول یعنی په اداره کی هرډیپارټمنټ په خپل منځ کی هماهنګی او همغږی ولری اودفعالیتونوپه ترسره کولوکی باید دیوبل سره کومک وکړی

Line position

عبارت دهغه بستونوڅخه دی چه دسازمان ټاکل شوی اهدافو دلاسته راوړولو لپاره نیغ په نیغه کارکوی اودداری داهدافو لاسته راوړولو مسؤلیت په غاړه لری

Staff position

کومکی بستونه هغه بستونه دی چه دسازمان داهدافو لاسته راوړلو لپاره مستقیما کار نه کوی بلکی داصلی بستونو دکارکوونکولپاره شرائط محیا کوی ملاتړیی کوی اوپه غیری مستقیما توګه دداری داهدافو لاسته راوړلو لپاره کارکوی

Leadership

It Is a process of influencing people to contribute in the group goals of organization

عبارت دهغه پروسی څخه دی چه مدیرخپل کارکوونکوته لارښوونه کوی،هغوی تشویقوی او هغوی سره دمفاهمی اړیکی ساتی اورامنځته کوی یی

It is a process of influencing behavior of employees in order to achieve organizational goals willingly and enthusiastically.

عبارت دهغه پروسی څخه دی چه مدیر ددی پواسطه دکارمندانو فعالیتونه او کارکردګی اغیزمن کوی ترڅو دداری اهدافوته په مؤثره اوګټوره توګه ځان ورسوی.

Leadership is a relationship

رهبری یوه اړیکه ده چه ددی پواسطه مدیر کولی شی چه دداری اهداف په ګروپی شکل ترلاسه کړی دغه اړیکه دپوزیشن،پاور او توانایی پواسطه رامنځته کیږی

Leader

Person who lead, Motivate, Guide and influence behavior of organizational members

رهبر:عبارت دهغه کس څخه دی چه په یوه اداره کی خپل کارمندان رهبری کوی،تشویقوی، رهنمایی کوی اود هغوی رویه سلوک داسی متاثره کوی ترڅو دداری اهدافوته ځان په موثره اوګټوره توګه ورسوی

Characteristics of manager and leader

Leader

1: Innovator نوښت راوستونکی

2: Original رهبر همیش کوشش کوی چه کارونه پخپل تصمیم نیونې سره اودکارمندانوپه مشوره ترسره کړی

3: Focus on employees and people رهبرپه خلکوباندی توجه کوی

4: Develop رهبرکوشش کوی چه اداره کی پرمختګ رامنځته کړی

5: Inspire trust رهبردکارمندانوپه منځ کی اعتماد رامنځته کوی

6: Long range view رهبراوږدمهاله نظر لری

7: Ask what and why

8: Eyes on the horizon رهبرکوشش کوی چه دکارکوونکوځخه زیات کاروالخلی دهغوی په خوښه

9: challenge the status quo

10: Does the right things رهبرکوشش کوی چه کاراساس ځخه صحیح کړی

Manager

1: Administer اجراکوونکی

2: A copier منیجرهمیش دکارکولوطریقه دنوروځخه کاپی کوی اوخپل کارونه ترسره کوی

3: Focus on system and structure منیجرپه سیستم اوجوړښت باندی کوشش کوی

4: Maintain منیجراداره پخپل حالت کی ساتی

5: Relies on control منیجرکنترول باندی کوشش کوی

6: Short range view منیجرلنډمهاله نظرلری

7: Ask how and when

8: Eyes on the bottom line منیجرکوشش کوی چه کوم هدف ورکړل شوی همغه ترلاسه کړی

9: Accept the status quo

10: Does things right منیجرکوشش کوی چه ځومره کارونه ترسره کیږی چه صحیح یی ترسره کړی

Leadership skills

1: Communication skill

ښه رهبرباید دخلکوسره دخبروکولواو اړیکونیولومهارت ولری چه دا د **knowledge** پواسطه کیږی اوزیات **listening** ته ضرورت لری یو **leader** باید دهری موضوع په اړه مکمل معلومات ولری

Cultural flexibility :2

یو ښه **Leader** باید دهرکلتوردخلکوسره جوړامد وکړی یعنی دهغوی د **cultural value** په نظرکی ونیسی

Human resources development skill :3

یو ښه رهبربایددکارکوونکو دظرفیت لوړولو مهارتونه ولری.همکاری،هغوی ته مختلف **Training** برابرول،سیمنار،ورکشافونه او هغوی ته رهنمایی کول

4: Self-Management and Self Learning, Awareness

یو رهبرباید همیش دزده کړی مهارت ولری او د ټولوحالاتو څخه باخبر اوسی

Time and stress management :5

یو ښه رهبربایدخپل وخت په منظمه توګه اداره کړی اوخپل ټول کارونه په یومنظم پلان سره ترسره کړی

Motivating and influencing :6

یو ښه رهبرباید دتشویقولو مهارت ولری اودخپلوکارمندانو رویه اوسلوک په مثبته توګه تغیرکړی ترڅودهغوی څخه زیات کار واخلی

Setting goals and vision :7

یو ښه **Leader** داهدافوټاکلو او **Vision** تعینولومهارت ولری ترڅوپه سمه توګه خپل اهداف ترلاسه کړی

Recognizing defining and solving problems :8

یو ښه رهبرباید اداري ټول مشکلات په اساسی او بنیادی توګه حل کړی یعنی اول باید مشکل مشخص کړی چه مشکل څه دی اود مشکل اساس ته بایدځان ورسوی چه مشکل دکوم ځای څخه راپیداشوی اودحل لاره یی څه ده

Team building :9

یورهبرباید دخپلوکارمندانو څخه د **Team** په شکل کارواخلی اوهغوی همیش تشویق دکاردلاښه والی لپاره

Managing conflict :10

یو ښه **Leader** باید په اداره کی دکارکوونکو ترمنځ د **conflict** شخړی راپیداکیدلو په ښه توګه سره حل کړی

11: Creativity

یورهبربايد په هرکارکې نوښت راولې اوکوشش وکړی چه کارونه په کمومنابعوسره ډیر OUTPUT په لاسته راوړلوسره ترسره کړی

Leadership theories

1: Trait theory of leadership

Leaders are born not made

رهبر مورذاتې وی زیږیدلی نشی ددی نظریې په اساس رهبر جوړیدلی نشی اوهیڅ لاره نشته چه درهبرۍ خصوصیاتـ زده شی یعنی رهبرزیږیدلی رهبروی ددی تیوری په اساس یو رهبر بایـد لانـدی خصوصـیات ولری

۱: رهبرۍ ته علاقه
۲: زیرکتیا
۳: ایمانداری
۴: په ځان اعتماد

2: Group and exchange theory

دګروپ اوتبدیلۍ تیوري عبارت دهغه نظریې څخه دی چه رهبرکوشش کوی چه خپلوکارکوونکوته دبوج اوتاوان په نظرکې نیولوسره Reward ورکړی

دمثبت فکرپه لرلوسره رهبرکوشش کوی چه دکارکوونکوڅخه دګروپ په شکل کی کار واخلی اود ګټې په مقابل کی یی تشویق کړی

Path goal leadership theory :3

دموخی دلاری تیاکلوتیوری:پدی نظریه کی رهبرخپل کارکوونکی ته موخې ټاکی دموخی دټاکلو وروسته هغوی ته دموخورسیدلو لپاره هغوی ته رهنمایی کوی اوددغه موخولاسته راوړلولپاره ورته یوه مناسبه لاره ورپه ګوته کوی چه شته خنډونه له منځه یوسی ددی نظریې په اساس رهبری په څلورو ډولونو ویشل شوی

A: Direct leadership

پدی نظریه کی رهبرخپلوکارمندانوته دموخو رسیدلولپاره رهنمایی کوی اوکارکوونکی پوهیږی چه دوی بایدڅه وکړی او څنګه موخی ترلاسه کړی

B: Supportive leadership

پدی نظریه کی رهبردکارکوونکوخوښې ته ارزښت ورکوی او رهبرکوشش کوی چه خوشحاله چاپیریال په اداره کی رامنځته کړی پدی نظریه کی رهبردکارمندانو ملاتړکوی ترڅو دسازمان اهدافوته ورسیږی

C: Participated leadership

پدی نظریه کی رهبرخپلوکارمندانوته په تصمیم نیونه کی برخه ورکوئ اودهرکار په ترسره کولو کی دخپلوکارمندانو ځخه مشوره اخلی چه دغه کار خپله دکارمندانو دتشویق سبب ګرځی

D: Achievement oriented leadership

د مؤافقه لاسته راوړنی رهبری: پدی نظریه کی رهبرخپلوکارمندانوته چیلینجی موخی ټاکی اوکوشش کوی چه دچیلینجی موخوپه ټاکلوسره دکارکوونکوپه کړنو او دسازمان په پرمختګ کی بهتروالی راولی پدی نظریه کی رهبرپدی باورلری چه کارکوونکی یی دلوړو اهدافو لاسته راوړلو توانایی لری

4: Transformational leadership

درهبرئ تغیرکوونکی نظریه : پدی نظریه کی رهبرکوشش کوی چه دحالاتوپه تغیرسره خپلی رهبرئ کی تغیر راولی یعنی دکارکوونکوپه ارزښتونوباور اود ضرورتونوپه کتلوسره په اداره کی مثبت تغیر رامنځته کړی ددی نظریی په اساس رهبری لاندی خصوصیات لری

۱: رهبرباجرئته وی
۲: رهبرتغیر راوستونکی وی
۳: رهبرپه خلکوباور لری
۴: رهبرارزښتونوته اهمیت ورکوی
۵: رهبرهمیش دزده کړی کوشش کوی
۶: رهبریوه ښه دیدګاه لری
۷: رهبرددی توانایی لری چه دمغلق،پیچیده ، شکمن اوسختوحالاتوسره مجادله وکړی

5: Charismatic leadership

پدی نظریه کی رهبران هغه کسان دی چه الله تعالی خاص درهبری خصوصیات ورکړی وی اوکارکوونکی ددوی ځخه ډیرزیات متاثره وی دوی ډیرقوی شخصیت لرونکی وی په ځان اعتماد لری او ښه Communication skills لری دوی یوه ښه دیدګاه لری ددوی Followers ډیرزیات وی

Motivation

Is a process of improving desire to do the job

Process of increasing efficiency and effectiveness of employees to achieve organizational goals

Process of improving individual performance

تشویقول عبارت دهغه پروسی ځخه دی چه ددی پواسطه

۱: دافرادو هځی پیاوړی کوو اوکوشش کوو چه دغه افراد په صحیح توګه رهبری کړو
۲: دسازمان داهدافولاسته راوړلولپاره په خوځښت راځی اوکوشش کوی چه مؤثره اوګټوره کارونه وکړی

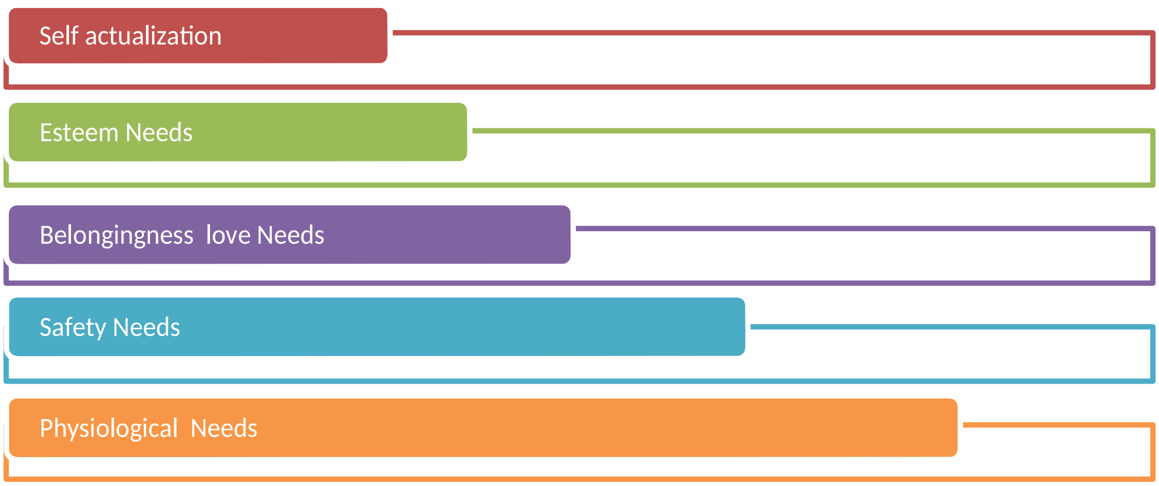
INDIVIDUAL PERFORMANCE

1: Desire to do the job (Motivation)
2: Ability to do the job
3: work environment resources needed to do the job

THEORIES OF MOTIVATION

د تشویقونیځ دنظریو۔ څخه هدف دادی چه څرنګه یو مدیر کولی شی چه دکارکوونکو څخه دهغوی دتوان په اندازه ګټه واخلی اودهغوی په کارکردګۍ کی پرمختګ رامنځته کړی

1: Maslow's theory of hierarchy of needs



میسلو په خپله نظریه کی داسی وویل چه هرکارکوونکی داړتیا له لحاظه ترڅودغه اړتیا پوره کړی هڅه کوی اوددغه ضرورریاتوپوره کولو په صورت کی هرانسان تشویق دی

1: Physiological Needs

- Food
- Water
- Shelter
- Cloth

اساسی ضرورتونه

2: safety Needs

- Security
- Stability

ځانته داوسیدلو۔ زمینه برابرول

3: Belongingness Love Needs

دخلکوسره ټولنیزی اړیکی ټینګول

4: Esteem Needs

دخودبینی ضرورتونه یعنی چه زه پدی ډولنه کی په یونوم یادشم، دمقام دپیداکلولپاره کوشش کول

5: Self actualization دغېږی لاسته راوړنئ لپاره هڅې کول

2: Expectancy theory

ددی تیوری په اساس هرکارمند دتوقو ته درسیدو لپاره په هماغه اندازه کارکوی یعنی یوانسان دتوقودلاسته راوړلولپاره په هماغه اندازه تشویق دی

Expectation
Ability

ایازماتوانایی به ماښه اولوړو کړنوته رهبرکړی(څومره کارته ضرورت دی چه خپلی توقوته ورسیږو

Instrumentality
Performance

ایازما کړنه به زماموخې ته ما ورسوی اوکه نه(ایا زه دتوانایی سره سره دکارکولو اسباب یا وسایل لرم او که نه)

Valence
Reward

ایا زه به دقناعت وړ پایله ترلاسه کړم اوکه نه (ایا زه به ددی پایلې ظرفیت لرم اوکه نه)

3: Equity theory

دعدل نظریه:پدی نظریه کی یومدیرباید دوه سره ورته بستونه [یعنی کارمندان] دتشویقولولپاره عدل او انصاف په نظرکې ونیسی دمثال په ډول په یوه اداره کی سره ورته بستونه ته باید یوشان معاش ورکړل شی اوباید دکارمندانو ترمنځ عدل او انصاف وشی که ددغی سره ورته بستونوپه منځ کی عدل او انصاف رامنځته شی نوکارمندان په خپله تشویقیږی

4: MC Gregors theory x and theory y

ددی نظریی په اساس په هره اداره کی دوه ډوله خلک موجود دی چه تشویقول یی په لاندی ډول سره کیږی

A: theory(y)په هغه کسان دی چه کارخوښوی او ددوی تشویق **Reward** او **Recognition** سره کیږی

B: Theory x

هغه کسان دی چه دوی کار نه خوښوی په هیڅ نوع **Reward** او **Recognition** سره نه تشویقیږی نوددغی خلکو څخه د **punishment** یعنی سزا ورکولو باید کار واخیستل شی

Special motivation techniques

1: Money

- ✓ Reward
- ✓ Food
- ✓ Transportation

Download from:aghalibrary.com

2: Participation هرکارمند ته په تصمیم نیونه کی برخه ورکول چه پدی سره هم تشویقیږی

3: Job enrichment یوکارکوونکی ته ددندوپه اضافه والی سره سره د هغی صلاحیتونه هم زیاتول

4: Empowerment کارمندانوته واک ورکول

CONTROLLING

عبارت دهغه پروسې څخه دی چه ددی پواسطه دکارونو څخه لیدنه یعنی مشاهده کوو. دکارونوپرتله کوو او دکارونوسمولو نتیجه ګیری دلاسته راوړلو پروسې څخه عبارت دی

هرمدیرباید دکنترول په پروسه کی دلاندی مراحلو څخه کار واخلی

1: Setting standards

دمعیاری کړنو ټاکل یعنی دهرکارپه شروع کی مدیرباید دکاردترسره کولو لپاره معیار وټاکی

2: Measuring performance

دعملی کړنو اندازه کول : دشخصی لیدنی پواسطه ترسره کیږی دمختلفوراپورونوپه کتلوسره ترسره کیږی

3: Comparison په دریمه مرحله کی دادارې کارکردګی دمعیارسره اندازه کوو.

4: Taking corrective actions

په څلورمه مرحله کی مدیرددی لپاره چه مشکلات حل شی ځینی لازم تصمیمونه نیسی اود اداری دفعالیتونو دصحیح ترسره کولو لپاره خپلوکارمندانوته لازمه رهنمایی کوی

5: follow through

په پنځمه مرحله کی مدیرباید درهنمایی سره سره دصحیح شوو عملونوتعقیب وکړی

6: Feed on control

په اخره مرحله کی مدیرباید دکنترول دپروسی نتیجه ګیری لاسته راوړی اوپدی وپوهیږی چه دغه کنترول پروسه څومره مؤثره وه

Types of control

1: Feed forward control

ابتدایی کنترول: دغه کنترول دکاردپیل څخه مخکی ترسره کیږی اومدیرکوشش کوی چه دراتلونکوپیښو مخنیوی وکړی لکه په ساختمانی پروژه کی دکارکوونکولپاره وسایل

2: Concurrent control

Download from:aghalibrary.com

همزمان کنترول: دغه کنترول دکارپه جریان کی ترسره کیږی په یوه اداره کی چه کله یوه ستونزه رامنځته شی نومدیرکوشش کوی چه په عینی وخت کی دغه ستونزه حل کړی

3: Feedback on control

عبارت دهغه کنترول څخه دی چه دکارپه اخره کی ترسره کیږی کله چه کارختم شی له هغی وروسته دا ډول څارنه ترسره کیږی
پدی څارنه کی مدیرمعلوموی چه داداری په کوم کارکی ستونزه وه اوکه نه وه او که داداری ټاکل شوی اهداف ترلاسه شو اوکه نه

دا ډول څارنه دلاندی اهدافولپاره ترسره کیږی
دکارونوپه اړه معلومات لاسته راوړل (۲) دکارکوونکودتشویق لپاره ۱:

Organizational performance

The end result of organizational activities is called organizational performance
Measures of organizational performance

داداری کارکردګی اندازه ګیری دلاندې دوه طریقو سره کولی شو

1: Productivity = Efficiency $= \frac{\text{output}}{\text{Input}}$

2: Effectiveness

How well organization will achieve defined goals

څرګنده کولی شو چه په یوه اداره کی په کم وخت اوپه ښه توګه خپل اهدافوته ورسیږو

Tools for measure of organization performance

په لاندی وسایلوسره کولی شو چه داداری کارکردګی معلومه کړوچه مؤثره اوکه ګټوره ده

1: Financial control دمالی راپوروړنوپه کتلوسره داداری کارکردګی اندازه کوو

Benchmarking :2

Choosing best practices to perform organizational activities
په اداره کی دکارونودترسره کولولپاره معیارټاکل اوددی له مخی داداری کارکردګی معلومول

Balance score card :3

عبارت دهغه کارکردګی داندازې دوسیلی څخه دی چه په څلوروساحوکی داداری کارکردګی یاکارونه کنترولوی

Information control :4

دمعلوماتو لاسته راوړلوسره داداری کارکردګی معلومول، ارزیابی کول اوصحیح تصمیم نیول

Download from:aghalibrary.com