

۱۶.

کارکوونکو ته کوم امتیازات او هڅونې وړاندې کولی شم؟

۱۷.

ولې او څنگه باید په منظم ډول له کارکوونکو سره غونډې ولرم چې د بریالیتوبونو او/یا ستونزو په اړه بحث وکړو؟

۱۸.

خپلو کارکوونکو ته څنگه د اجراتو هدف ټاکلی اوڅارلی شم؟

۱۹.

هغه کارکوونکي څنگه اداره کولی شم چې په سمه توګه دنده نه ترسره کوي؟

۲۰.

کله او څنگه له شرکت/ادارې څخه کارکوونکی له دندې ګوښه کولی شم؟

۲۱.

په کاروبار کې کارکوونکي څنگه په اغېزناک ډول رهبري او هغوی ته غبرګون ښوولی شم؟

۲۲.

د رهبري او مدیریت بستونو ته د کارکوونکو د لوړولو تر ټولو غوره لاره کومه ده؟

۲۳.

یو غوسه، وېرېدلی او خفه کارکوونکی څنگه رهبري کولی شم؟

۸.

د خپل شرکت د کارکوونکو جوړښت/تشکیل باید څنگه جوړ کړم؟

۹.

د خپل کاروبار/شرکت مهم معلومات له نورو شرکتونو سره له شریکېدو څنگه ژغورلی شم؟

۱۰.

د کاروبار/شرکت د کارکوونکو لپاره څنگه اغېزناک لارښوود لیکلی شم؟

۱۱.

کوم امتیازات کارکوونکو ته ورکړم؟

۱۲.

هغه کارکوونکي چې د شخصي ژوند پېښه یې له کاره راګرځوي، څنگه اداره کولی شم؟

۱۳.

د کاروبار غوره کارکوونکي څنگه خوشحاله، هڅېدلي او لېوال ساتلی شم؟

۱۴.

څنگه له خپلو همکارانو غوره کارکوونکي جوړولی شم؟

۱۵.

د خپلې کورنۍ غړي څنگه اداره کولی شم؟

۱.

د بشري منابعو مدیریت څه شی دی؟

۲.

څنگه د دندې اغېزناکه لایحه لیکلی شم؟

۳.

د خپل کاروبار/ادارې لپاره د نویو کسانو د پیدا کولو او استخدامولو غوره طریقه کومه ده؟

۴.

څنگه پوه شم چې د کاروبار/ادارې لپاره د نویو کارکوونکو د استخدامولو توان لرم؟

۵.

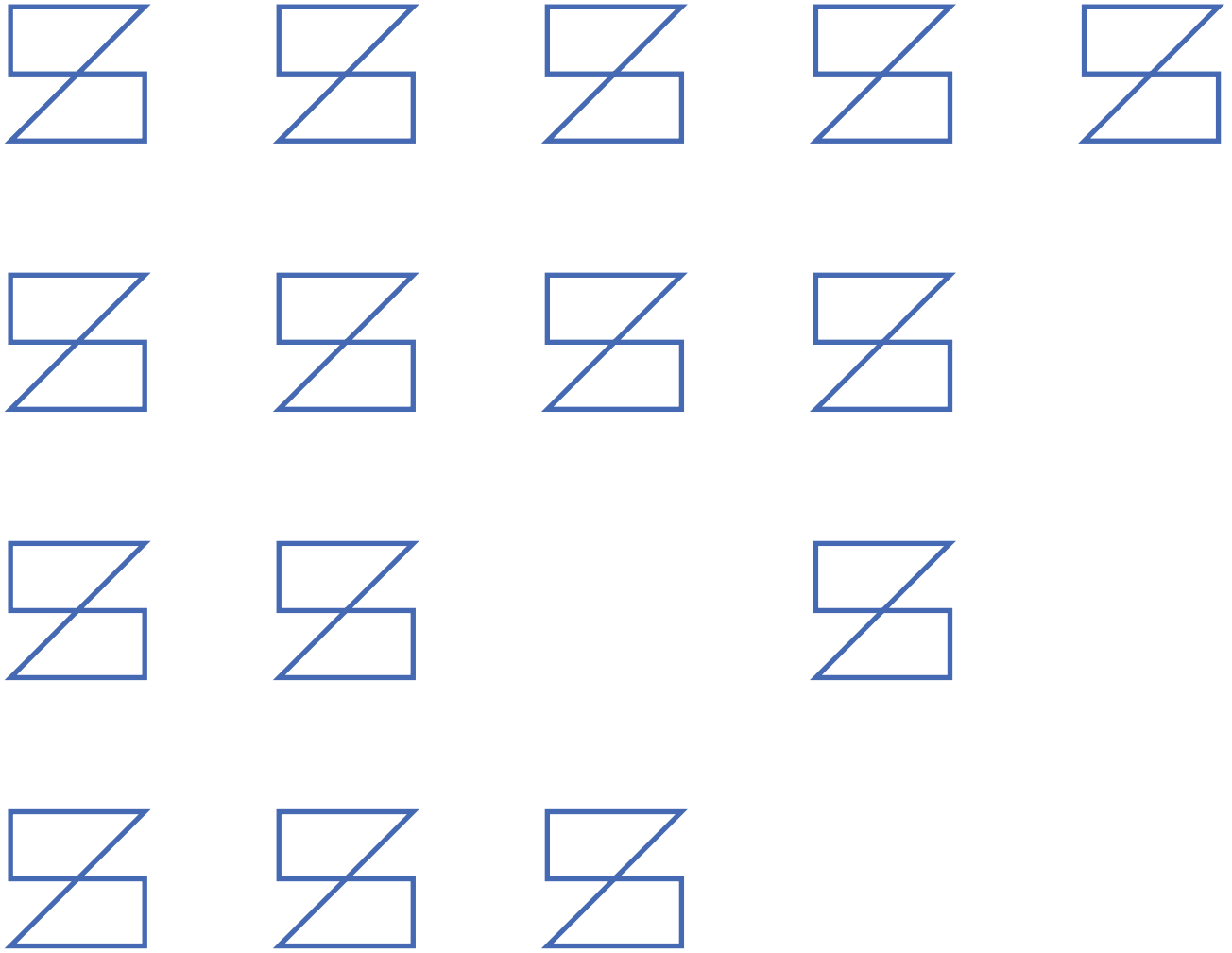
د یوه کارکوونکي د استخدام پرېکړه څنگه د متوقع اجراتو پر بنسټ کولی شم؟

۶.

د احتمالي کارکوونکو د استخدامولو پرمهال د مرکې تر ټولو غوره پوښتنې کومې دي؟

۷.

نوي کارکوونکي څنگه په ښه بڼه روزلی شم؟



۱.

د بشري منابعو مدیریت څه شی دی؟

د بشري منابعو نظريه هغه اشخاص تشریح کوي چې په يوه اداره کې کار کوي، همدارنگه ځينې وختونه ورته پرسونل هم وايي. د بشري منابعو مدیریت اکثره د منځنۍ کچې او په لویو ادارو کې یو رسمي مدیریت/ریاست دی چې دنده یې د کارکوونکو د اغېزناک مدیریت ملاتړ دی. کوچني شرکتونه ښايي د بشري منابعو د اداره کولو لپاره یو کارکوونکی ولري - او ځیني وختونه په خپله د رئیس یا مالک له لورې کنټرولېږي. د بشري منابعو غوره مدیریت پر هغو میتودونو/طریقو پوهېدل دي چې پر مټ یې پرېکړه کولی شي چې په کاروبار کې مو کومې دندې وي، د دې دندو د ترسره کولو لپاره چا ته اړتیا لري، څنگه کارکوونکي پیدا او استخدام کړي او څنگه هغوی تشویق کړي چې خپلې دندې په سمه بڼه ترسره کړي.

خلک، فقط لکه د خامو موادو، د خوړو پخلو د طریقو، ملکیت او پیسو په څېر منابع دي. دوی داسې مهارتونه او استعدادونه لري چې که په سمه بڼه استفاده ترې وشي، د یوه شرکت په بریالیتوب کې ډېره مرسته کولای شي. که له خلکو څخه گټه پورته نه کړل شي او د منابعو په څېر ورته ارزښت ور نه کړل شي، هغوی تر ډېره په ښه توگه خپل کار نه ترسره کوي. د بشري منابعو ریاست په یو شرکت کې له نورو مدیریتونو او ریاستونو سره د دې په زده کړه کې مرسته کولای شي چې څنگه له خپلو خورا مهمو منابعو او خلکو سره په اغېزناکه توگه کار وکړي. د انساني سرچینو غوره مدیران نه یوازې په دې پوهېږي چې څنگه خلکو ته د هغوی د کار د ارزښت برابر معاش ورکړي، بلکې په دې هم پوهېږي چې د کارکوونکو د مکافاتو لپاره نورې داسې لارې هم شته چې د زیات کار کولو او وفادارۍ په تشویقولو او هڅولو کې مرسته کولی شي.

یو بل خورا مهم رول/نقش چې د بشري منابعو مدیریت/کارکوونکی یې په هره لویه یا کوچنۍ اداره کې لوبوي، دا ډاډ ترلاسه کول دي، چې په شرکت کې د دولت نافذه قوانین پلي کوي. د افغانستان د کار قانون د استخدام، د کارکوونکو حقونه، حق الزحمه/اجوره او کلنی رخصتي په اړه پالیسي تنظیموي. د بېلگې په ډول، د کار، ټولنیزو چارو، شهیدانو او معلولينو وزارت (MoLSAMD) د ماليې له وزارت سره په گډه د بشري منابعو او مالیاتو اړوند قوانین او مقررات نوي کوي. له ټولو قوانینو سره برابرېدلو لپاره، تاسو باید تل د دوی وپېلانو ته مراجعه وکړئ یا له هغوی سره د مستقیمې اړیکې د نېولو له لارې د هر ډول بدلونونو په اړه ځان د وروستیو حالاتو څخه خبر وساتئ.

پدې اړه لا ډېر معلومات

د بشري منابعو په مدیریت کې د داسې کارکوونکو د استخدام پروسه شامله ده چې ستاسو ادارې ته گټور وي. پر دې سربېره دا برخه له تاسې سره د کارکوونکو د روزلو، دا چې کارکوونکو ته څه ډول امتیازات ورکړئ او پر دې د پوهېدلو په برخه کې مرسته کوي چې د کارکوونکو کار ته د غبرگون ښوودلو غوره لاره کومه ده. په خپلو دندو کې په غوره توگه د کارکوونکو روزل او بیا ستاسو د ادارې لپاره کار کول د اکثره سوداگرو او رئیسانو موخه وي.

په ټوله کې، د بشري منابعو اداره له کارکوونکو سره د مرکې، استخدام، د کارکوونکو د روزلو، یا له سمو خلکو سره د هغوی د گمارلو چې ښه وروزل شي، کارکوونکو ته امتیاز د ورکولو (په دې کې کېدای شي چې د روغتیا ساتنې، رخصتۍ، ټرانسپورتي خدمتونه او د تعلیم امتیاز شامل وي) او د اجراتو د ارزونې، چې ستاسې د کارکوونکي د کار کیفیت ارزوي، څارل دي.

د بشري منابعو مدیریت د داسې پالیسیو، کړنلارو او سیسټمونو په رامنځته کولو سره، چې کارکوونکي اغېزمنوي، ستاسې د شرکت درناوي له زیاتوالي سره مرسته کوي. کاروبارونه ښايي د بې ثباته، نویو او کمزورو دولتونو، د گومارنو په تگلارو کې د بدلونونو، سیمه ییز سیاست، سخت رقابت او د پېرودونکو د غوښتنو یا اړتیاوو د بدلون له کبله له ناڅرگند سوداگریز چاپیریال سره مخ شي. دا ټول عوامل د دوامداره بدلون لامل کېږي. یو شمېر نافذه قوانین او مقررات چې په خصوصي سکتور کې بشري منابعو باندې تأثیر کوي، په لاندې ډول دي:

- د کار قانون
- هغه قوانین چې د سوداگریزو حقوقي دعوو او سرغړاوې لپاره جوړ شوي
- پر عایداتو باندې د مالیاتو قانون
- د سهامي او محدود المسؤلیت شرکتونو قانون
- د خصوصي پانگونې قانون

د بشري منابعو مدیریت باید په دې پوه شي چې دغه قوانین او مقررات ستاسو پر شرکت څه اغېز لري. د بشري منابعو د پیاوړي او باخبره ټیم لرل د داسې اغېزناکو داخلي سیستمونو په برابرلو کې مرسته درسه کوي چې پر مټ یې ډاډ ترلاسه کولی شې چې کاروبار مو له ټولو نافذه قوانینو سره سم دی. د بشري منابعو غښتلی مدیر به همدارنگه ستاسو د سکتور په اړه پراخه پوهه رامنځته کړي چې پر مټ به یې وکولی شي د خپل شرکت لپاره غوره خلک پیدا، استخدام او وساتي.

د دې برخې اصطلاحات

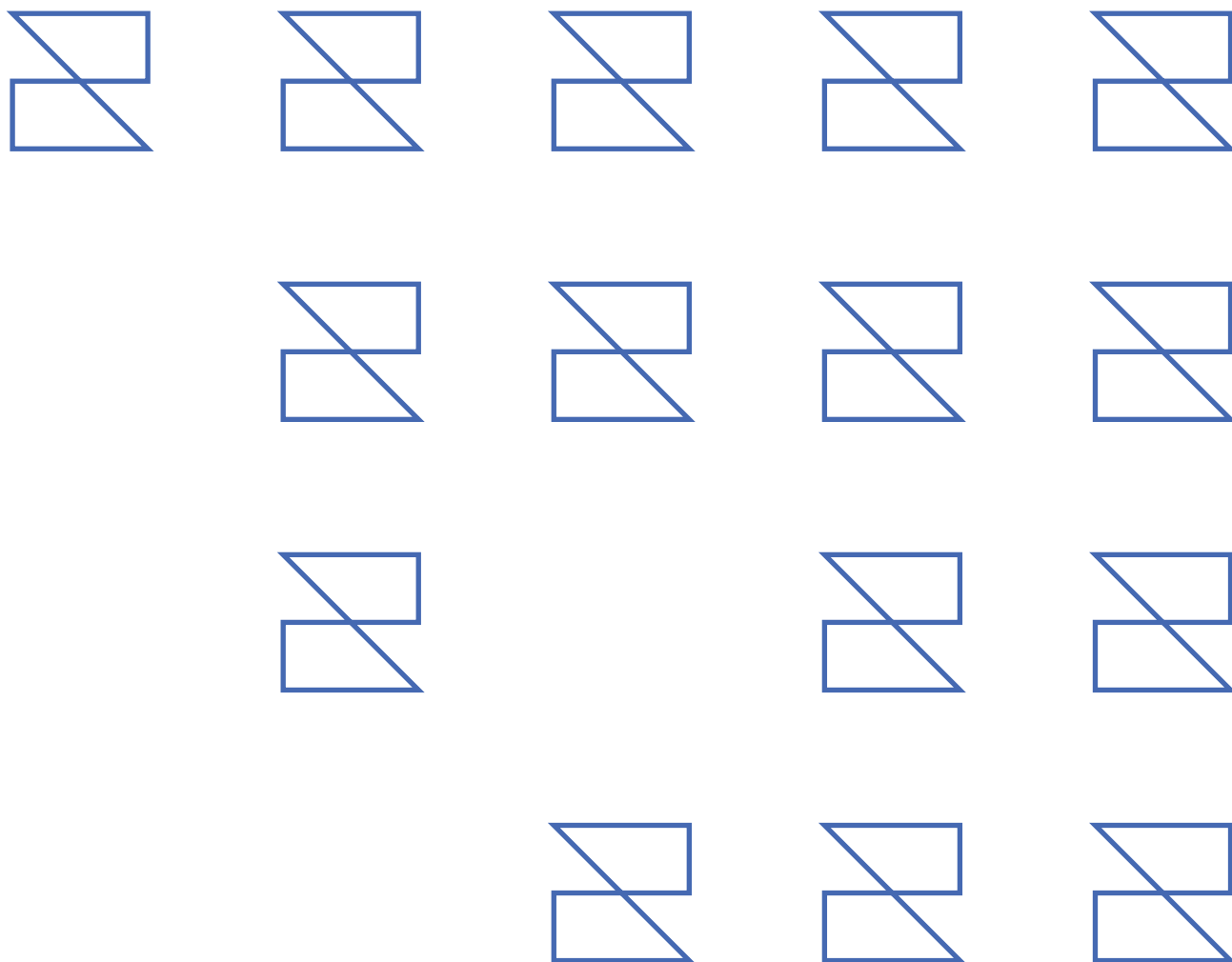
امتیازات- غیر پولي امتیاز چې کېدای شي په مجموعي ډول د استخدام د کڅوړې برخه وي، لکه روغتیايي خدمات، رخصتی او له دندې څخه د ناروغۍ رخصتي.

د دندې مقررات- قوانین، مقررات او نور قواعد چې د کارکوونکي او شرکت ترمنځ د اړیکې په ساتلو کې مرسته کوي.

د اجراتو ارزونه- یوه لنډه کتنه (په عمومي ډول رسمي) چې د یوې ځانگړې مودې لپاره په منظم ډول د کار کوونکي د کار د ټولیز کیفیت په اړه ترسره کېږي.

په دې تړاو د لایاتو معلوماتو لپاره لاندې برخو ته مراجعه وکړئ

- د کاروبار د پرمختګ پرمهال د بشري منابعو ننگونې کومې دي؟ ۱۴. وده او پراختیا
- کارکوونکو ته کوم امتیازات ورکولی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت



۲.

څنگه د دندې اغېزناکه
لایحه لیکلې شم؟

لومړۍ پوښتنه چې خلک یې ښايي وپوښتي دا ده چې د دندو لايحه ولې خورا اړينه او مهمه ده؟ ولې مور حتی د دندو لايحي ته اړتيا لرو؟

د دندو لايحه ستاسو په شرکت/اداره کې د يوې ځانگړې دندې لپاره د مهارتونو، استعدادونو، دندو او توقعاتو لنډيز دی. په دې کې بايد د احتمالي او اوسني کارکوونکي لپاره د دندو او توقعاتو لېست موجود وي. دا د دې لپاره ده چې څنگه خلک په دې اړه پوهېدلای شي چې دوی بايد څه وکړي او په يوه دنده کې د دوی برياليتوب او ناکامي څنگه اندازه کېږي.

د دندو غوره لايحه ليکل يو له خورا مهمو مهارتونو څخه دی چې د بشري منابعو يو غښتلی مدير پراختيا ورکولی شي. د دندو غوره لايحه به د دندې احتمالي کانديدانو ته د هغه څه په اړه او څرگنده معلومات ورکړي چې له دوی څخه يې توقع کېږي، په هغه صورت کې چې دوی د دغه سازمان لپاره کار کوي. د دندو لايحه پر دې سربېره له خلکو سره د کمپنۍ د کنټرول په اړه معلومات شريکوي، چې هغوی پوه شي له دې کمپنۍ سره کار به يې د شرکت له اهدافو سره څه مرسته وکړي. د بشري منابعو يو څيرک مدير به په سوداگرۍ کې له شته ټولو کسانو سره پر هرې دندې د پوهېدو لپاره گډ کار وکړي، تر څو د دندې يوه داسې لايحه وليکي چې ادارې او کارکوونکي دواړو ته د دندې په اړه توقعات او مسؤليتونه څرگندوي.

د دندې غوره لايحه نور گڼ کارونه هم کوي: په سوداگرۍ/اداره کې د مهالوېش د اړتياوو په گډون دندې ته څرگند نوم او رديف/رتبه ورکوي؛ دا تشریح کوي چې نوموړی به په دغه دنده کې کوم کار کوي، د دندې لپاره په روښانه توگه اړين مهارتونه او تجربه تعريفوي او د سوداگرۍ ماهيت/بڼه او په نوموړي کار کې د دې دندې برخه تشریح کوي. حق الزحمه/مکافات ښايي لېست کړل شي يا ښايي په لېست کې ځای پر ځای نه کړل شي. ځينې وختونه د يوه مشخص معاش پر ځای د معاش اټکلي اندازه ليکل کېږي.

بډې اړه لا ډېر معلومات

د دندو لايحه ستاسو په شرکت/اداره کې د يوې ځانگړې دندې لپاره د مهارتونو، وړتياوو، دندو او توقعاتو لنډيز دی. د دندو په لايحه کې بايد د احتمالي او اوسني کارکوونکي لپاره د دندو او توقعاتو لېست موجود وي. دا د دې لپاره ده چې خلک پوه شي چې دوی بايد څه وکړي او په يوه دنده کې د هغوی برياليتوب او ناکامي څنگه اندازه کېږي.

د دندې د غوره لايحي د جوړولو لپاره گڼ شيان دي چې فکر ورباندې کولی شۍ:

- ډاډ ترلاسه کړئ چې د دندې نوم سم دی، په کاروبار کې د رتبې او دې په گډون چې چاته به راپور ورکوئ.
- ډاډ ترلاسه کړئ چې د دندې لايحه سمه ده او هغه څه وايي چې کارکوونکی به يې په راتلونکي کې ترسره کړي. د بېلگې په توگه، که دنده له پېرېدونکو سره کار کول وي، نو په دې اړه ډاډ ترلاسه کړئ چې دا د دندې په لنډيز کې په روښانه توگه واضح شوي.
- د هغو مسؤليتونو په اړه دقيق و اوسئ چې د دندې برخه دي. د «اکثره» يا «ځينې وختونه» په څېر کلمې مه کاروئ، ځکه داسې به ښکاره شي دا ځانگړې دندې کله ناکله سرته رسول غواړي، په داسې حال کې چې بايد هره ورځ ترسره شي.
- د هغو دقيقو دندو په اړه بايد واضح اوسئ چې د ورځې په اوږدو کې کېږي، څو هغه خلک چې نوموړي بست ته غوښتنليک استوي، پوه شي چې له دوی څخه به د کوم کار کولو غوښتنه کېږي.
- که ټاکلي مهارت يا وړتيا ته اړتيا وي، ډاډ ترلاسه کړئ چې نوموړی مهارت يا وړتيا روښانه او معلومه ده. که د انعطاف پذيرۍ/نرمښت، د ژبې په اړه ځانگړې پوهه، مفاهمه/اړيکه يا رهبري په څېر ځينې مطلوب او اړين چلندونه يا مهارتونه موجود وي، نو بيا د دوی په اړه بايد په روښانه توگه معلومات ورکړل شي.
- د ادارې/سازمان د کارونو او دا چې نوموړې دنده په ټوليز ماموريت کې څنگه ځای پر ځای کېږي، خلکو ته يې په اړه معلومات ورکړئ. دا له خلکو/کارکوونکو سره مرسته کوي خپلو دندو ته پام وکړي، کله چې هغوی وليدلی شي چې د دوی رول څنگه د يو لوی انځور برخه گرځي.
- د دندې د نوعيت په اړه تفصيلي معلومات ورکړئ؛ دنده نيمه ورځ ده او که پوره ورځ؟ د لنډې که د اوږدې مودې لپاره ده؟ دنده به داسې يو شخص ته اړتيا ولري چې د شپې لخوا يا په رخصتو کې کار وکړي؟ په نوموړې دنده کې سفر يا نوي موقعيت ته بدلېدلو ته اړتيا ليدل کېږي او که نه؟
- د معاشاتو په شمول يې امتيازات څه دي؟ آیا د لوړې کچې معاش امکان په کې شته، که يو شخص ډېره تجربه، زده کړې يا د پام وړ ځانگړي مهارتونه ولري؟
- د دې جوړښت چې څوک بايد چا ته راپور ورکړي په کاروبار کې مهم دی. په بل عبارت، آیا نوموړې دنده به يو شخص ته راپور ورکوي، که د دوو رئيسانو د شتون چانس وجود لري. دا هغه اړين معلومات دي چې د دندې کانديد ته بايد ورکړل شي څو هغه په دې پوه شي چې د دوی مدير/آمر به څوک وي او څوک به د دوی د کار د کيفيت په اړه قضاوت کوي.

امتیازات - غیر پولې امتیاز چې کېدای شي په مجموعي ډول د استخدام دکڅورې برخه وي، لکه روغتیايي خدمات، رخصتی او له دندې څخه د ناروغی رخصتی.

معاوضه - د معاش، روغتیايي امتیازاتو، تقاعد، رخصتی، د ناروغی د رخصتیو او د زده کړې لپاره د مرستې په شمول ټولې هغه پیسې چې یو کارکوونکی یې په یوه اداره/سازمان کې د کار کولو په بدل کې ترلاسه کوي.

استعدادونه - هغه ځانگړتیاوې او وړتیاوې چې یو کس په بریالیتوب او اغېزناک ډول د کار ترسره کولو جوگه کوي.

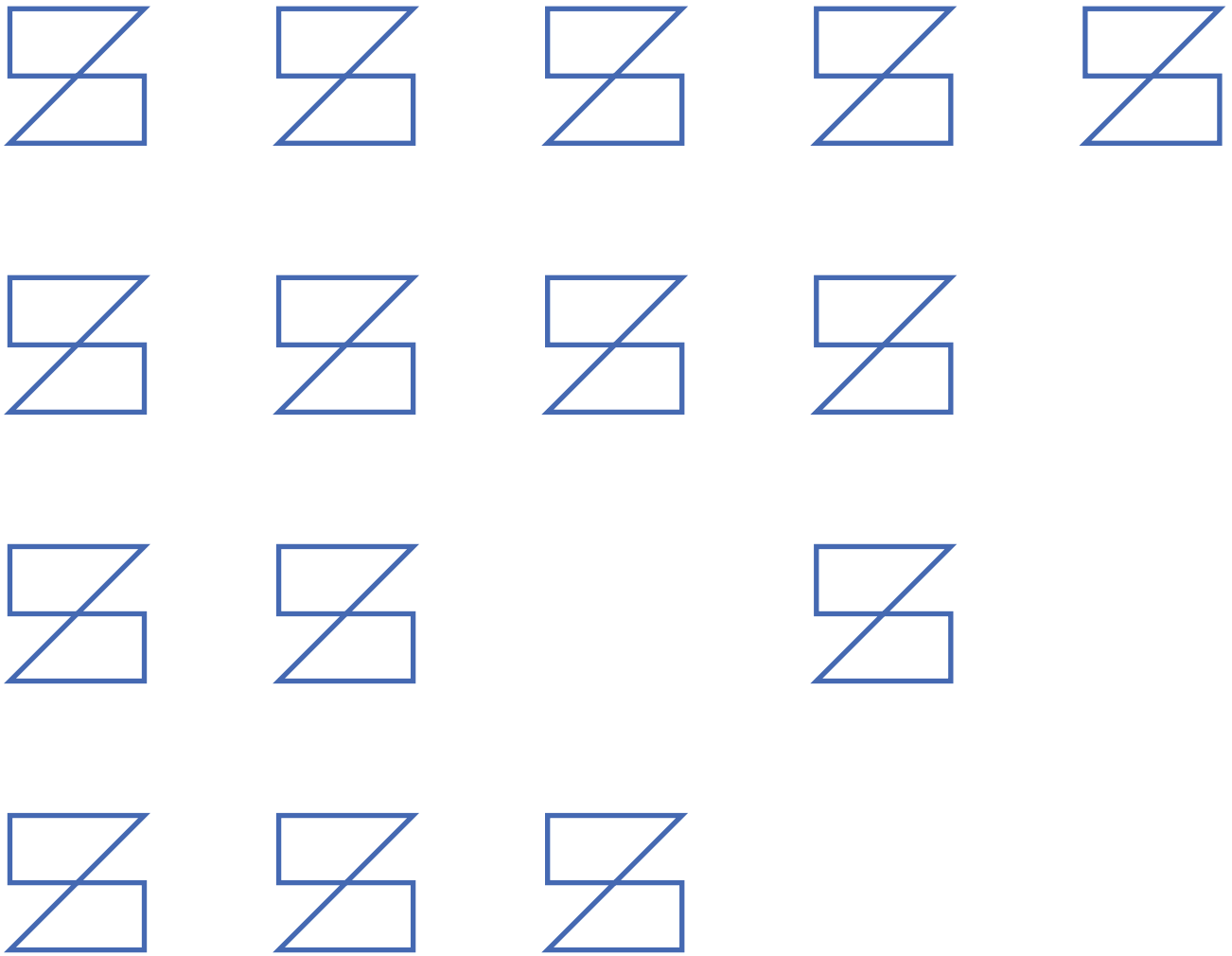
د دندو لایحه - رسمي سند چې په یوه کاروبار کې د یوې دندې مسئولیتونه او توقعات تشریح کوي.

؟ په دې تړاو د لا زیاتو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ

- د احتمالي کارکوونکو د استخدامولو پرمهال د مرکې تر ټولو غوره پوښتنې کومې دي؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- په کاروبار کې کارکوونکو ته کوم امتیاز باید ورکړم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت

شته اضافي وسایل

د دندو د لایحې نمونه



۳.

د خپل کاروبار/اداري لپاره د نويو
کسانو د پيدا کولو او استخدامولو
غوره طريقه کومه ده؟

د هرې ادارې د اوږد مهاله برياليتوب لپاره د سمو خلکو پيدا کول ډېر مهم دي. که په يوه اداره کې داسې خلک کار کوي چې د خپل کار په اړه پوهه او معلومات لري او د ادارې د سمون لپاره د خپلو مهارتونو او استعدادونو له کارولو سره راحت او هوسا وي، نو نوموړې اداره/سوداگري د برياليتوب غوره چانس لري. د وړ اشخاصو د پياوړي ټيم لرل کاروبار ته په اقتصادي بدلونونو او د مصرفوونکو په غوښتنو او مقرراتو کې د بدلونونو پرمهال يا د توليد د ژوند په نورمال حالت کې چې هر سکتور اغېزمنوي، د ژغورنې غوره فرصت برابروي.

د ادارو له لوري د کسانو د پيدا کولو او استخدام لپاره گټې لارې شته. د دندو غوره لايحې لرل او د داسې معاوضه وړاندې کول چې بااستعداده خلک/کارکوونکي راجلبولی شي، خورا مهم دي. په ياد ولرئ چې په معاوضه ورکولو کې نه يوازې د کارکوونکي معاش، بلکه د کارکوونکي امتيازات هم شامل دي. همدارنگه ډاډ ترلاسه کړئ چې تاسو په اداره کې د موجودې دندې په اړه په داسې ځايونو کې اعلان کوئ چې بااستعداده کارکوونکي يې په اړه معلومات ترلاسه کولای شي. ښوونځي، پوهنتونونه، روزنيز مرکزونه، د ټولني د غونډو ځايونه، د ټولنيزو رسنيو ډلې يا د انټرنېټ پر ليکه د دندې وپېياښې ټول هغه غوره ځايونه دي چې نورو ته ستاسو د فرصت په اړه د معلومات ورکول ډاډمنوي.

په ناسم ډول د استخدام د بهير د پلي کېدو تر شا گڼ لاملونه دي. يو لامل يې دا دی چې د دندو لايحه د هغو دندو په اړه په سمه توگه معلومات نه وړاندې کوي چې کارکوونکي به يې په حقيقت کې د خپلې دندې پرمهال ترسره کوي. بل لامل يې دا دی چې د استخدام مدير يا د بشري منابعو مدير ښايي د يو ملگري يا د کورنۍ د يو غړي د استخدام پرېکړه وکړي، که څه هم دوی د نوموړې دندې لپاره وړ کسان نه وي. ځينې وختونه هغه شخص چې د استخدام دنده پرمخ وړي، بوخت وي او احتمالي کارکوونکي نه تعقيبوي. هغه ښايي فکر وکړي چې نوموړی شرکت/اداره لېواله نه ده او پر ځای يې په بل شرکت/اداره کې ځان ته دنده پيدا کوي. دا يې يوازې يو څو بېلگې دي چې يو شرکت/اداره ښايي د استخدام پروسه په نا سمه توگه اداره کړي او د غوره خلکو/کارکوونکو د گمارلو فرصت له لاسه ورکړي.

پدې اړه لا ډېر معلومات

د سمو خلکو پيدا کول د هر کاروبار د برياليتوب لپاره مهم دي. دلته يو څو نور عناصر ذکر شوي چې د خپلې کمپنۍ لپاره د تر ټولو غوره کارکوونکو د پيدا کولو او استخدام پر مهال يې بايد په نظر کې ونيسئ.

لومړی، يوه ساده لاره شته چې غوره کارکوونکي چېرته موندلی شئ. استخدام ښايي له فشار ډک کار وي، ځکه چې د هغو ځايونو په برخه کې چې ښه خلک ترې پيدا کېدلی شي، گڼ انتخابونه موجود دي. په چاپي يا آنلاين ډول د دندې/بست اعلانول آسانه کار دی، خو دغه اعلانونه ښايي تل تاسو ته غوره پایلې در نه کړي. تاسو ښايي د دې توان ونه لرئ، داسې خلک پيدا کړئ چې ستاسو د اړتيا سره سم استعدادونه لري. يا ښايي ډېر زيات ځوابونه/عکس العملونه ترلاسه کړئ چې د ټولو کتل به ممکن نه وي. د خلکو/کارکوونکو د پيدا کولو يوه غوره طريقه په ساده ډول په خپله شبکه کې شاوخوا له داسې خلکو څخه د سپارښتنو/نظرونو غوښتل دي چې ښايي ځينې بااستعداده او وړ کسان وپېژني. د دندې د ډول او رتبې پر بنسټ ښوونځيو او داسې روزنيزو مرکزونو ته لاسرسی پيدا کولی شئ چې د دغه ډول دندې په ترسره کولو کې مهارت او تخصص لري. همدارنگه داسې مسلکي ادارو ته لاسرسی موندلای شئ چې په هغه برخه کې خدمت کوي چې تاسو يې په لټه کې ياست؛ د بېلگې په ډول – که يوه محاسب ته اړتيا لرئ، نو د مسلکي محاسبينو/حسابدارانو له ادارې سره اړيکه نيولی شئ. لوی شرکتونه ښايي داسې خلک يا ادارې وگماري چې د استخدام خدمات پلوري. دغه د استخدام ادارې همدارنگه ډېر ځلې داسې خلکو ته لاسرسی لري چې په استعدادونو او مهارتونو کې تخصص لري چې کولای شي د يوې ادارې/شرکت له منځنۍ څخه تر لوړې کچې دندې اشغال کړي. څومره چې د استخدام ادارې اغېزناکې او مؤثره اوسي، په هماغه اندازه يې خدمتونه لوړ لگښت لري يا گران بيه وي، نو دا ښايي د يوې کوچنۍ ادارې/شرکت لپاره وړه ټاکنه ونه اوسي.

دا مهمه ده چې خلکو ته د داسې منابعو په سترگه وکتل شي چې ارزښتمنې وړتياوې او استعدادونه لري. ځينې وخت ښايي فکر وکړئ چې که اوسنی کس کار په سمه بڼه ترسره نه کړي، کولی شئ له دندې يې گوښه او پر ځای يې بل کس وگمارئ. خو د خلکو په پيدا کولو، روزلو او په خپله اداره کې يې د دندې د ترسره کولو لپاره په چمتو کولو کې د وخت او لگښت ترڅنگ د دوی په گمارولو باندې هم لگښت راځي. څومره چې ستاسو د استخدام پروسه اغېزناکه وي، په هماغه اندازه به تاسو په لومړي ځل د سم او وړ شخص د گمارلو غوره چانس ولرئ او له هغو لگښتونو څخه به وژغورل شئ چې د اوسني بې کاره کارکوونکي پر ځای د نوي کارکوونکي بدلول يې لري.

په گمارلو کې يوه له تر ټولو مهمه برخه د حق الزحمې/معاوضې کڅوړه ده. البته وړانديز شوې اندازه حق الزحمه د دندې لپاره د اړينو مهارتونو او کار د اندازې او پېچلتيا پر بنسټ ټاکل کېږي. همدارنگه حق الزحمه کېدای شي چې د پرانيستو احتمالي دندو د شمېر پر بنسټ وټاکل شي. په بل عبارت، که کار دومره

تخصصي وي چې ډېر خلک يې د ترسره کولو وړتيا نه لري، نو بيا د گمارلو او حق الزحمې کڅوړه د هغه حالت په پرتله توپير کوي، د نوموړې دندې د ترسره کولو لپاره ډېر وړ او با استعداد خلک موجود وي. د بېلگې په ډول، د هغه ډاکټر، چې د زړه د يوه ډول ځانگړي عمليات لپاره د روزل شويو لسو کسانو له ډلې دى، معاش له يوه عادي ډاکټر سره توپير لري.

له احتمالي کارکوونکو څخه د معقولو توقعاتو لرل مهم دي. تاسو نښايي په دې ونه توانېږئ چې د يو رول لپاره په بشپړ ډول وړ شخص پيدا کړئ. تر دې به دا غوره وي چې د داسې خلکو په لټه کې شئ چې د زده کړې وړتيا ولري، په دنده کې پرمختگ وکړي او په خپله او له نورو څخه زده کړې ته لېوالتيا لري.

د دندو د يوې روښانه لايحې لرل چې له ادارې او احتمالي کارکوونکي دواړو سره مرسته وکړي چې د کانديد او دندې ترمنځ د هغوى د مچ پوه شي. بايد ځينې داسې بېلگې ورکړئ چې يو شخص سره د دندې لپاره په عريضه/درخواست کولو او د دندې د اړتياوو په اړه پوهېدلو کې مرسته کولای شي. د بېلگې په ډول، د يوې نيمگړې جملې ليکل، « يو بريالى گمارل شوی کارکوونکی به وکولای شي چې له نورو سره کار وکړي » هېڅ يوې ډلې/ارخ سره د دې په واضح کولو کې مرسته نه شي کولای چې دوى به څنگه په برياليتوب سره له نورو سره يوځای کار وکړي. د دې پر ځای بايد دقيق او پوهېدلي و اوسئ. آيا کارکوونکی به په مستقيم ډول له مراجعينو/پيروونکو سره کار وکړي او آيا هغه به دې ته اړتيا ولري چې دوى ته معلومات ورکړي او بيا له دوى څخه ځواب ترلاسه کړي؟ يا دوى به اړتيا ولري چې په يوه کوچنۍ ډله کې خو همدارنگه د يوې لويې ډلې د برخې په توگه تيمونو/ډلو کې کار وکړي؟

د دې برخې اصطلاحات

د توليد د ژوند دوره - هغه دوره چې توليد يې د پېژندنې له مرحلې د پرېښودلو يا له منځه تللو تر پړاوه بشپړوي.

امتيازات - غير پولې امتياز چې کېدای شي په مجموعي ډول د استخدام د کڅوړې برخه وي، لکه روغتيايي خدمات، رخصتۍ او له دندې څخه د ناروغۍ رخصتۍ.

معاوضه - د معاش، روغتيايي امتيازاتو، تقاعد، رخصتۍ، د ناروغۍ د رخصتياو او د زده کړې لپاره د مرستې په شمول ټولې هغه پيسې چې يو کارکوونکی يې په يوه اداره/سازمان کې د کار کولو په بدل کې ترلاسه کوي.

استعدادونه - هغه ځانگړتياوې او وړتياوې چې يو کس په برياليتوب او اغېزناک ډول د کار ترسره کولو جوگه کوي.

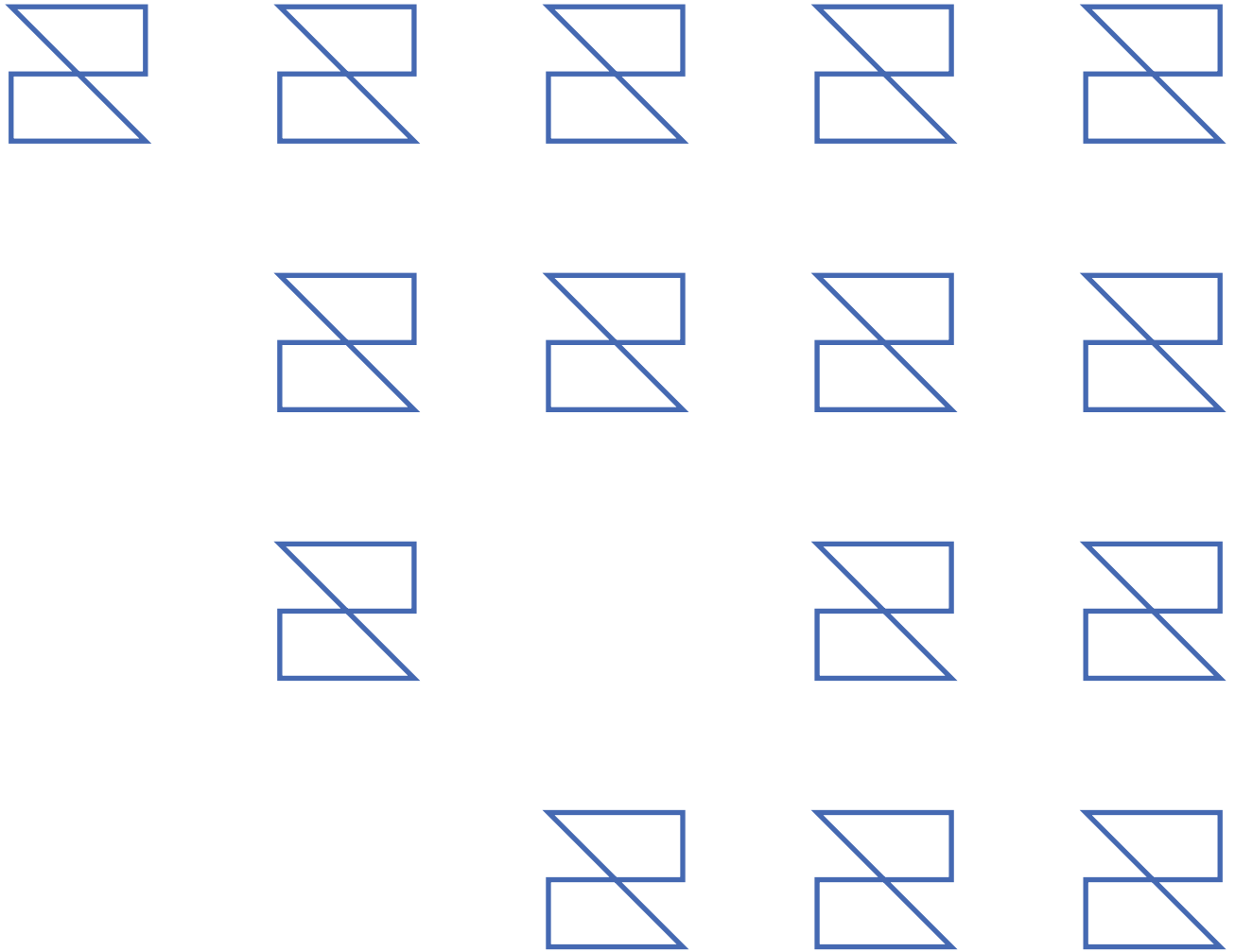
د دندو لايحه - رسمي سند چې په يوه کاروبار کې د يوې دندې مسئوليتونه او توقعات تشرېح کوي.

په دې تړاو د لا زياتو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ

- په کاروبار کې کارکوونکو ته کوم امتيازات بايد ورکړم؟ ۱. د بشري منابعو مديريت
- کارکوونکو ته د مکافاتو او هڅونو کوم ډولونه وړاندې کولی شم؟ ۱. د بشري منابعو مديريت
- د کاروبار د پرمختگ پر مهال د بشري منابعو ننگونې کومې دي؟ ۱. ۱۴. وده او پراختيا

شته اضافي وسايل

د خپلې شبکې د کارونو د ثبت/اراجستر پاڼه اداره کول



۴.

څنگه پوه شم چې د کاروبار/
اداري لپاره د نويو کارکوونکو
د استخدامولو توان لرم؟

دا بنایي د ډېری شرکتونو لپاره ساده پوښتنه نه وي، ځکه چې داسې گڼ فکتورونه شته چې د یوه نوي کس د گمارلو په برخه کې د ادارې پر پرېکړه اغېز لري. ځینې بنسټیزې پوښتنې شته چې ځوابول یې مشخصوي چې د نویو کسانو استخدام ته اړتیا شته او که نه او دغه کار له مالي اړخه ممکن دی او که نه. تر ټولو مهمه پوښتنه ساده ده. نوي کس استخدامولو ته اړتیا شته؟ دا ساده او اساسي ښکاري، خو اکثره دا پوښتنه نه پوښتل کېږي. بله پوښتنه دا ده چې ولې نوموړي کس ته اړتیا ده؟ کوم کارونه باید وکړي؟ له دوی څخه د کوم کار د ترسره کولو هیله کېږي او دوی به ادارې ته کوم ډول ارزښت ورکړي؟ کله چې پرېکړه کوئ چې یوه نوي کس (یا خلکو) ته اړتیا لیدل کېږي، نو بله پوښتنه به دا وي چې څنگه به دغه نوي شخص ته معاش ورکوئ؟ استخدام، که د نوي کس وي او که د پخواني کس پر ځای د بل گمارل وي، مالي پوښتنې راولاړوي. دا کومه نوې دنده ده او که په دې وروستیو کې له دندې د لیرې شوي کس پر ځای گمارل کېږي؟ دغه نوي کس ته به څومره پیسې ورکول کېږي، د معاش یا امتیازاتو په توگه؟

بډې اړه لا ډېر معلومات

د نوي کارکوونکي استخدام به لگښت ولري، خو که په سمه توگه ترسره شي، کارکوونکی د بريالیتوب نویو پړاوونو ته د کاروبار د رسېدو مهمه برخه اوسېدلی شي. د لاندې گامونو په پورته کولو سره ډاډ ترلاسه کولی شئ چې د نوي کس گمارل ستاسې لپاره له اقتصادي اړخه منطقي پرېکړه ده:

لومړی گام: نوي شخص (یا خلکو) ته اړتیا شته؟

دا لومړۍ پوښتنه ده چې باید ځواب شي. په شعبه، ټیم یا اداره کې نور خلک ډېر کار لري؟ په ټیم کې مو داسې څوک شته چې دغه کار ترسره کولی شي؟ د ټولو کارونو د کولو لپاره تاسو اړتیا لرئ چې نورو کارکوونکو ته د اضافي کار لپاره معاش/پیسې ورکړئ؟ کوم چا په نږدې وخت کې دنده پرېښې چې پر ځای یې د بل کس استخدام ته اړتیا پیدا شوې ده؟ نوې اړتیاوې او غوښتنې شته چې داسې کار رامنځته کوي چې باید ترسره شي؟

دویم گام: د نوي کس استخدام د ادارې/شرکت لپاره غوره مالي پرېکړه ده؟

دا بله مهمه پوښتنه ده چې د یو نوي شخص د استخدامولو پرمهال یې باید له ځان څخه وپوښتو. د دې ځواب د ادارې/شرکت د اساسي مالي حالت په اړه د څو پوښتنو په پوښتلو سره پیدا کېدلای شي. که شرکت په تاوان کې وي، نو بیا دا بنایي خورا ستونزمنه وي چې په یو بل کارکوونکي باندې د پانگونې په اړه قضاوت وکړو. خو که نوی شخص داسې نوی او ارزښت لرونکی مهارت له ځانه سره راوړي چې د عوایدو په لوړوالي کې مرسته کولای شي، نو پر نوي شخص پانگونه به پر ځای کار وي. که لا زیاتي مرستې ته اړتیا لرئ، خو په دې اړه ډاډمن نه یی چې له مالي پلوه یې برداشت کولای شئ، پر دې فکر وکړئ چې تاسو د پوره ورځې نوي کارکوونکي ته اړتیا لرئ او که د لنډې مودې لپاره نوی شخص دغه اړین کار ترسره کولی شي.

درېیم گام: نوی کارکوونکی (کارکوونکي) به د ادارې/شرکت اغېزمنتیا ډېره کړي؟

نوي کارکوونکي باید د خپلې حق الزحمې/معاوضې د لگښت گټلو د زیاتو پیسو ترلاسه کولو لپاره خپل مهارتونه وکاروي. نوی کارکوونکی باید ادارې/شرکت ته د اضافي ارزښت یا گټې په رسولو کې مرسته وکړي. د دې درک هغه وخت چې د نوي گمارل کېدونکي کس دنده پلور وي، چې له عوایدو سره نېغه اړیکه لري، آسانه دي، خو که دنده مرستندوی مرستیال گمارل وي، درک یې خورا پېچلی دی. د دې درک لپاره یوه پوښتنه چې باید شوي دا ده: «که دې دندې ته کس وگمارو، هغه کسان چې اوس پر همدې دندې بوخت دي، خپلې هڅې به د ډېر ارزښت لرونکي کار لپاره زیاتې کړي؟»

څلورم گام: شمېرو ته وگورئ.

وړاندې تر دې چې د یو کس د استخدام په اړه وروستی پرېکړه وکړئ، ارقامو ته وگورئ. ستاسو اداره/سوداگري اوسمهال په کافي اندازه پیسې لري- یا دا به د نوي کس د اضافه کولو لپاره کافي وي- څو د نوي کس د معاشاتو لگښت وگټي؟ که ونه مو ونشو کولای چې د نوي کارکوونکي لپاره کافي پیسې ولرئ یا داسې یوه لاره مو ونه لیده چې نوی کارکوونکی به د خپلو لگښتونو د ورکړې لپاره په کافي اندازه عواید زیات کړي، نو باید استخدام و نه کړئ. خو لکه څنگه چې پورته ذکر شول، یوازې دا چې تاسو کولای شئ یو نوی کارکوونکی وگمارئ، نو دا په دې معنا نه ده چې تاسو یې باید استخدام کړئ. تاسو باید یوازې هغه کسان وگمارئ چې اړین دي او ستاسو شرکت/ادارې ته ارزښت پیدا کولای شي.

د یو نوي کارکوونکي د استخدام د پرېکړې ارزولو پرمهال یوه خورا اړینه پوښتنه چې باید وپوښتل شي، هغه دا ده چې آیا نوموړی شخص/دنده به ستاسې د ادارې د ارزښت د زیاتوالي لامل شي او دا زیاتوالی له هغو لگښتونو سره پرتله کړئ چې د کارکوونکي د استخدام لپاره یې باید پرې کړئ. که مو ځواب « کېدای شي » وي، نو بیا باید لا زیاته ارزونه ترسره شي، څو د استخدام په اړه یوه خیرکه او پرځای پرېکړه شي. که مو ځواب منفي وي، نو بیا اداره باید د خپل اداري جوړښت او سوداگریز ماډل په اړه لویو پوښتنو ته وگوري چې د اوږد مهاله دوام په اړه ډاډ ترلاسه کړي.

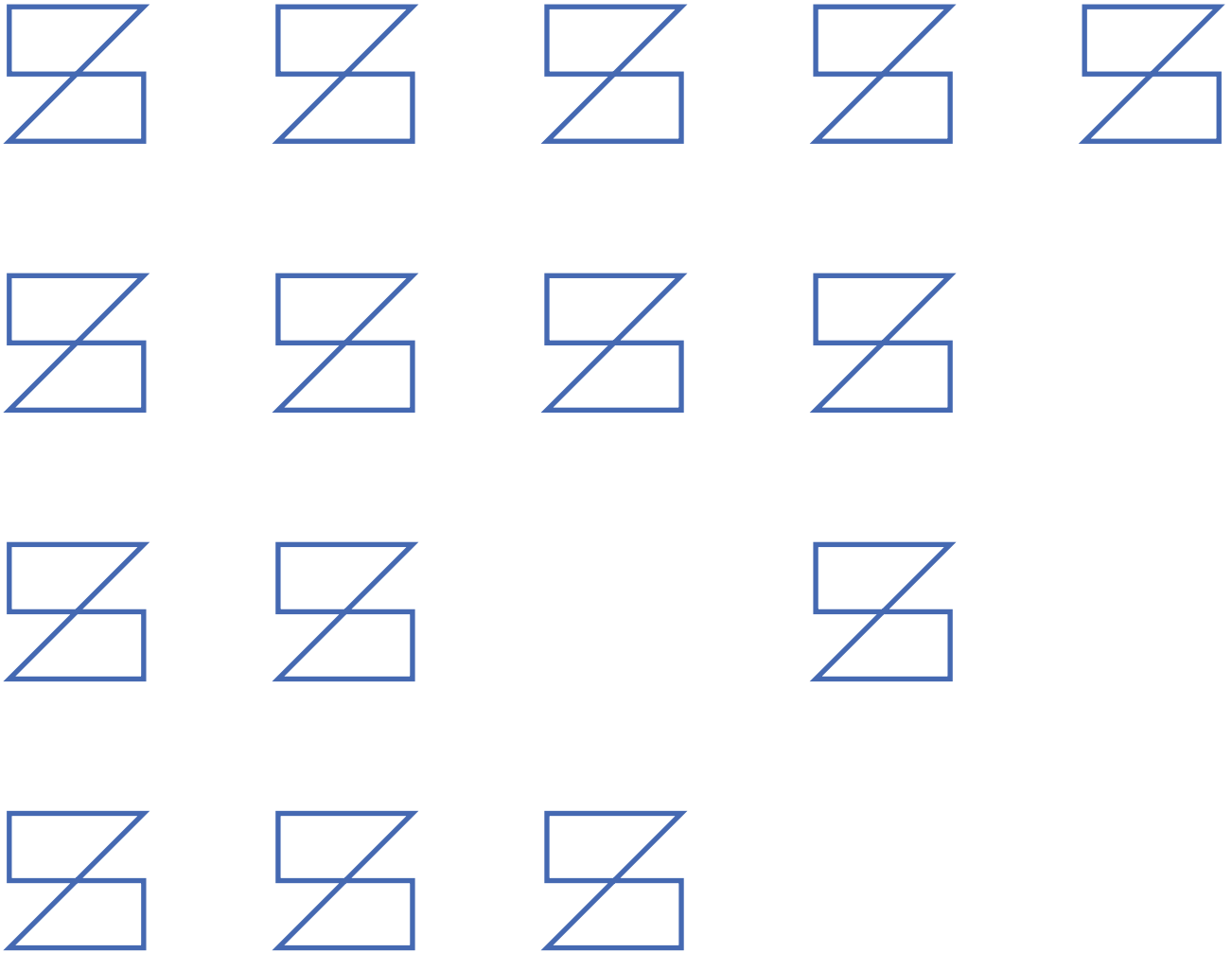
معاوضه— د معاش، روغتيايي امتيازاتو، تقاعد، رخصتۍ، د ناروغۍ د رخصتۍ او د زده کړې لپاره د مرستې په شمول ټولې هغه پيسې چې يو کارکوونکی يې په يوه اداره/سازمان کې د کار کولو په بدل کې ترلاسه کوي.

لگښتونه— هغه پيسې چې له سوداګرۍ/تجارت څخه د يو جنس يا خدمت د پېرودلو لپاره ورکول کېږي.

عوايد— هغه پيسې چې کاروبار/سوداګرۍ ته راځي، معمولا د توکو او خدماتو له پلور څخه.

په دې تړاو د لا زياتو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وګورئ

- په کاروبار کې کارکوونکو ته کوم امتيازات بايد ورکړم؟ ۱۸. د بشري منابعو مدیریت
- د کاروبار د پرمختګ پر مهال د بشري منابعو ننگونې کومې دي؟ ۱۴. وده او پراختيا



۵.

د یو کارکوونکي د استخدام
پرېکړه څنگه د متوقع
اجراتو پر بنسټ کولی شم؟

کله چې له ځانه د یو نوي کارکوونکي د متوقع فعالیت یا په دې اړه چې هغه وگماری او که نه دا دوه شیان په نظر کې ونیسئ: لومړی، د دغه نوي کارکوونکي له استخدامولو سره به په عوایدو کې دومره زیاتوالی راشي، چې د هغه د امتیاز لپاره اړتیا وړ لگښتونه پوره کړي؟

دویم، له نوي استخدام شوي کارکوونکي څخه د څه ډول مرستې هیله لری چې له ادارې سره مو یې وکړي؟ په دې اړه له وړاندې اټکل تل آسانه نه وي چې یو نوی استخدام شوی کارکوونکی به ستاسې له ادارې سره تر یو ځای کېدو وروسته څومره بریالی شي. پر دې پوهېدل به له گمارونکي او گمارل کېدونکي دواړو سره د استخدام د گڼو بدو پربکړو په مخنیوي کې، چې د دواړو لپاره د وخت او پیسو د لگښت لامل کېدای شي، مرسته وکړي. په دې اړه قضاوت چې کاندید هغه څه زده کولی شي چې له تاسې سره د کار لپاره اړتیا ورته لري او که نه، د کارکوونکي له تاریخ څه کېدای شي.

په ځینو مواردو کې، د استخدام پربکړه له پانگونې د ترلاسه کېدونکي عوایدو د ساده محاسبې پر بنسټ ترسره کېږي. د بېلگې په توگه، که مو شرکت د پلور نوې سیمه ترلاسه کړې وي او په دې سیمه کې د کارونو د پر مخ وړلو لپاره د نوي کس گمارل غواړئ ښایي د عوایدو د ودې اټکل د ځینو فکتورونو لکه د پلور د سیمې د اندازې او د توکو د ښو د شمېر له مخې وکړئ.

یا که نوی کارکوونکی نوې ادارې ته د پېرودونکو یو لېست راوړي، نو تاسو د دې اټکل کولای شئ چې د نوموړي لېست څومره پېرودونکي به ستاسو لپاره نوي پېرودونکي شي او دغه پېرودونکي به څومره عواید زیات کړي.

پدې اړه لا ډېر معلومات

ځیني اضافي معلومات چې ښایي تاسو سره د کار د متوقع کیفیت او کمیت پر بنسټ د یو نوي کارکوونکي په گمارلو کې مرسته وکړي.

- لومړی اقدام باید مالي اوسې. دغه کس د ادارې په کار کې داسې ونډه اخیستلی شي چې د عوایدو د زیاتوالي لامل شي؟ دا نظر تر ډېره د دندې په دقیق درک/پوهې پورې محدود دی: لکه - پلور یا تولیدات او داسې نور. خو د فکر دا بهیر باید د یوې ادارې په هره دنده کې هر کار ته متوجه شي. که یو شخص وگمارل شي، کار به یې څنگه د نورو کارکوونکو کار اسان او لا اغېزناک کړي؟ آیا د ده کار به له نورو کارکوونکو سره د دوی د کاري بهیرونو په ساده کولو کې مرسته وکړي چې دوی په اغېزناکه بڼه د خپلو کارونو د ترسره کولو جوگه کړي؟
- د احتمالي استخدام په ارزونه کې د یوې مرکې رول کم نه شي گڼل کېدای، خو مهم دا ده چې مرکه په کومه طریقه ترسره کېږي. غېرې منظمه مرکه-هغه مرکه ده چې خورا تشریحي پوښتنې پکې پوښتل کېږي، لکه - د خپل ځان په اړه راته وواياست، ستاسو تر ټولو لویه کمزوري څه ده؟ یا ستاسو تر ټولو لویه پیاوړتیا څه ده؟ - د یو شخص د کاري وړتیاوو او کمزوریو په اړه د پوهېدلو یو خورا کمزوری میتود گڼل کېږي. منظمه مرکه، کله چې له نومانده څخه یو لړ داسې مسلسلې پوښتنې کېږي چې څرگند ځوابونه ولري او مرکه کوونکي او شرکت دواړو ته دا آسانوي چې د احتمالي کارکوونکي د وړتیا په اړه پوه شي. هغه مدیر چې د یوې منظمې مرکې د پوښتنو د جوړولو لپاره یې وخت ځانگړی کړی وي، تر نورو ښه پوهېږي چې څوک د دندې لپاره تر ټولو غوره انتخاب دی. باید د دندو د لایحې د اړتیاوو او مهارتونو پر بنسټ پوښتنې جوړې کړئ. په دې ډول به پر هغو مهارتونو تمرکز وکولی شئ چې اړتیا ده ورته.
- پر دې د پوهېدلو لپاره چې کاندید د دندې ورکولو وړ دی او که بله غوره لاره ده چې د مرکې پر مهال د یوې ستونزې لپاره حل ترې وغواړئ. د مرکې دا برخه به نومانده/کاندید د یو کاري نمونې په ترسره کولو یا د یوې داسې حقیقي ستونزې په حلولو کې ښکېل کړي چې ښایي د دوی د دندو د لایحې برخه اوسې. دا په دې اړه ادارې ته معلومات وړاندې کوي چې نوموړی شخص څه ډول فکر کوي، معلومات څه ډول ارزوي او د کار د بشپړولو لپاره دغه معلومات څه ډول کاروي.
- پر دې پوهېدل مهم دي چې د غوره استعداد د لټون پرمهال باید د یوې مشخصې ډلې په اړه له هر ډول تعصب او ټایپي وهلو ځان وساتئ. ځینې وختونه د هېواد یا نړۍ د یوې سیمې یا د خلکو د یوې ډلې په اړه زموږ نظرونه د دندو لپاره د با استعداد، او زحمت کشو خلکو له گمارولو څخه راگرځوي. یوازې د نژاد، مذهب یا توکم په څېر شیانو په اړه د کلیشو پر بنسټ د چا د وړتیاوو په اړه قضاوتونه به تاسو ته د نوموړي شخص د ریښتیني استعدادونو په اړه حقیقي نظر در نه کړي. د مرکې او د دندې د لټون منظم بهیر کولای شي د سمې دندې لپاره غوره استعداد ترلاسه کړي.

په عمومي ډول، دا به غوره وي چې د یو نوي استخدام شوي کارکوونکي د متوقع فعالیت د معلومولو لپاره د وسایلو یو ترکیب وکاروئ، البته که د مرکې موخه د غوره خلکو پیدا کول او بیا د دې اټکل وي چې دوی به د وخت په تېرېدو سره څه ډول فعالیت ترسره کړي، نو بیا دا داسې بهیرونو ترتیبول ډېر مهم دي چې له هر هغه کس سره چې د مرکې د بهیر برخه وي، په غوره ممکنه طریقه د خپلې دندې په ترسره کولو کې مرسته کوي.

لاندې د ځينو هغو پوښتنو بېلگې دي چې د مرکې پر مهال مرستندوی واقع کېدای شي:

- دا راته ووايه چې د يوې موخې د ترلاسه کولو لپاره د يوه ټيم د مدیریت لپاره مو څومره وخت ته اړتيا ده. څه مو ترسره کړل؟ په ټيم کې د بېلابېلو خلکو لپاره مو د رهبرۍ ستايل بدلولو؟ که مو دغه کار کړی وي، څنگه مو کاوه؟ آیا تاسو اړتيا درلوده څو په ډله کې د بېلابېلو خلکو لپاره خپل د رهبرۍ سبک ته بدلون ورکړئ؟ که ځواب مو مثبت وي، نو څنگه؟
 - داسې يو وخت تشریح کړئ چې له يو کس سره په کار کولو کې مو ستونزه درلودلې وي. ولې دا ستونزمنه وه؟ د نوموړې ستونزې د حلولو لپاره مو څه ترسره کړل؟ راتلونکي ته په پام به مو څه بل ډول ترسره کړي وو؟
- د دغو او نورو پوښتنو د کارولو کلی دا ده چې همدا يو ډول سوالونه د مرکه کوونکو له لوري له ټولو کانديدانو پوښتل کېږي. دغه کار مرکه کوونکو ته فرصت ورکوي چې د هر کس اغېز او بلقوه ځواک و اوزوي.

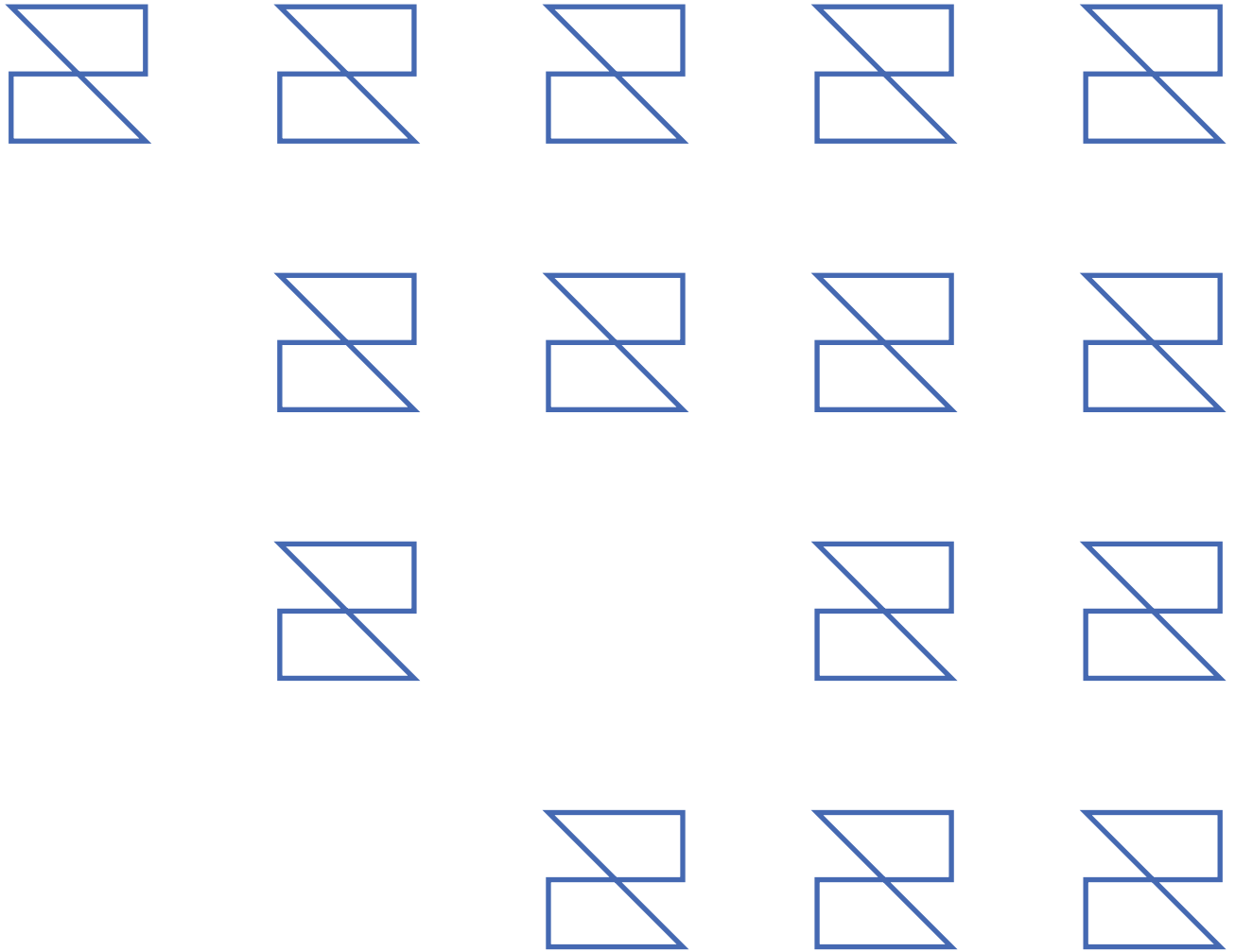
د دې برخې اصطلاحات

استعدادونه- هغه ځانگړتياوې او وړتياوې چې يو کس په برياليتوب او اغېزناک ډول د کار ترسره کولو جوگه کوي.

د دندو لايحه- رسمي سند چې په يوه کاروبار کې د يوې دندې مسئوليتونه او توقعات تشریح کوي.

په دې تړاو د لا زياتو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ

- کارکوونکو ته څنگه د اجراتو موخې ټاکلی او څارلی شو؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- د کاروبار د پرمختگ پر مهال د بشري منابعو ننگونې کومې دي؟ ۱۴. وده او پراختيا
- په اخلاقي ډول د کارکوونکو له استخدام څخه څنگه ډاډ ترلاسه کولی شم؟ ۱۳. کارۍ اخلاق



.۶

د احتمالي کارکوونکو د
استخدامولو پرمهال د مرکې تر
ټولو غوره پوښتنې کومې دي؟

پر دندو باندې د سمو خلکو د استخدامولو لپاره یو شرکت باید د استخدام عادلانه، اغېزناکه او بشپړه پروسه ولري. یوه عامه غلطی چې شرکتونه یې د خپل استخدام په بهیر کې کوي، له نوماندانو سره د مرکې په بهیر کې یوازې د یو څو ښکېلو کسانو موجودیت دی. په مرکه کې د ډېرو خلکو شاملول، که څه هم د شرکت په بېلابېلو برخو کې دندې سرته رسوي، به ډېری نظرونه وړاندې کړي چې آیا نوموړی کاندید به د دغه دندې لپاره مناسب وي او که نه. یوه بله عامه تېروتنه له هر نوماند څخه د پوښتنو په موخه د پوښتنو د یوې رسمي ټولگې نشتوالی دی. مرکچي (مرکه کوونکي) ډېر ځلې داسې پوښتنې کوي په شخصي لحاظ ورسره لېوالتیا لري. دا ښايي په دې معنا وي چې هر کاندید ورته پوښتنې ځوابوي یا په ټوله کې ځینې اړینې پوښتنې هېڅ نه پوښتل کېږي. دا او دې ورته ستونزې ډېر کله په داسې کوچنیو شرکتونو کې رامنځته کېږي چې نوي تاسیس شوي وي یا یې د مرکې د بهیر په اړه د پالیسیو او کړنلارو د جوړولو لپاره وخت نه درلود. سره له دې چې د مرکې بهیر په کوچنیو یا نویو ادارو کې ډېر مهم دی، ځکه چې د استخدام د یوې ناوړې پرېکړې اغېز ښايي په خورا چټکۍ ولیدل شي او ډېر مالي زیان احساس شي.

د تجارت/سوداګرۍ څښتن د استخدام د یوه داسې بهیر رامنځته کولو ته اړتیا لري چې د نوموړې ادارې لپاره د کلتور له پلوه غوره کارکوونکي په گوته کړي. په دغه حالت کې، په کلتور کې نه یوازې د یوې ټولنې کلتور، بلکې د استخداموونکې ادارې کلتور هم شامل دی. اداري کلتور په یوه اداره کې د خلکو ګډو ارزښتونو، نورمونو او عقیدو ته ویل کېږي. هره کمپنۍ، تر ډېره په نه لیکل شوي ډول، د چلند اصول لري. دا اصول لاندې پوښتنې اغېزمنوي: پرېکړې څنگه کېږي، پیسې څنگه مصرفېږي، د بریالیتوب په اړه قضاوت څنگه کېږي، ناکامي څنگه مجازات کېږي او داسې نور. د یو شرکت اداري کلتور کېدای شي له څو منابعو جوړ شي، خو اصلي سرچینه یې د سوداګرۍ څښتن یا مالکان دي. دوی په دغه اداره کې وروستی پرېکړه کوونکي دي او هغه انتخاب چې دوی یې په سوداګرۍ کې غوره کوي، د دوی د خپلو شخصي ارزښتونو تر اثر لاندې راځي.

له احتمالي کارکوونکي سره د مرکې پرمهال له دوی څخه د امکان تر حده ډېر معلومات ترلاسه کول اړین دي چې وګورو دوی به د هغه بست لپاره چې تاسو یې په لټه کې یاست وړ او مناسب دي او که نه. خورا اړین معلومات یوازې د دوی د اساسي وړتیاوو او زده کړې په اړه نه وي. د دوی د ریښتینو مهارتونو په اړه غوره پوهه/معلومات ترلاسه کول مهم دي، تر دې هم مهمه دا ده چې پوه شو که دغه کس:

- له نورو خلکو سره په داسې بڼه په کار کولو ته لېوالتیا لري چې ستاسو د ادارې لپاره ګټوره وي.
- له ادارې سره تر هغه څه ډېره مرسته کولی شي چې غوښتنه یې ترې کېږي او د اړتیا پرمهال اضافه هڅه کوي.
- د ادارې له کلتور سره برابر وي.
- نور داسې اړین او مهم کیفیتونه ولري چې ښيي نوی ګمارل شوی کارکوونکی به په غوره توګه دنده ترسره کړي.

نوټ: دا اړینه ده چې د یوې مرکې په لومړیو شېبو کې د یو شخص د ګمارلو او نه ګمارلو په اړه پرېکړه ونه شي. څېړنو ښودلې ده چې د یوې مرکې په لومړیو ۱۰ ثانیو کې شوی قضاوت د مرکې پایله اټکلوي. ستونزه دا ده چې نوموړي قضاوتونه د یو شخص په اړه د تعصباتو، کلیشو او نورو ناخبرو عقیدو پر بنسټ شوي دي او حقیقي رېښه نه لري. پر ځای یې مرکچي باید د احتمالي کارکوونکي د استعدادونو او مهارتونو په اړه د معلوماتو ترلاسه کولو ته پام وکړي.

بډې اړه لا ډېر معلومات

مرکه د شرکت لپاره غوره فرصت دی چې د دندې د کاندید د وړتیاوو او تحصیلاتو او احتمال په اړه معلومات ترلاسه کړي.

له احتمالي کارکوونکو سره مرکې کول یو له مهمو دندو ګڼل کېږي چې په یوه اداره کې یې هر څوک کوي. با تجربه مرکچي په عمومي توګه د پوښتنو یوه داسې ټولګه لري چې دوی یې کاروي او له دوی سره د احتمالي کار کوونکي د وړتیاوو په اړه په چټکۍ سره په پوهېدلو کې او دا چې دغه مهارتونه به په څومره غوره کچه له یوې دندې او د شرکت له کلتور سره سمون وځوري، مرسته کوي.

د مرکې غوره پوښتنې پر هغو مهارتونو تمرکز کوي چې احتمالي کارکوونکي یې باید ولري او یا یې په چټکۍ باید د خپلولو وړتیا ولري. پر دې پوهېدل هم مهم دي چې یو احتمالي کارکوونکی څنگه ستونزې حلوي، شخړه اداره کوي، له نورو خلکو سره څنگه کار کوي، نوي مهارتونه خپلوي، د ښه کار ترسره کولو لپاره څنگه تشویق کېږي او د دوی د دندې اړتیاوې او توقعات څه دي.

د مرکې د پوښتنو ډولونه:

- تشریحي- تشریحي پوښتنې عموماً د لنډو ځوابونو غوښتونکو پوښتنو په پرتله ډېر فکر او وضاحت ته اړتیا لري.
- د لنډو ځوابونو غوښتونکې پوښتنې- دغه پوښتنې په هو او نه سره ځوابدلای شي.
- چلندي پوښتنې- پر دې په پوهېدو کې مرسته کوي کاندید څنگه چلند کوي یا له ځانگړو ننگونو په ډک حالت کې به یې چلند څنگه وي. دا پوښتنې عموماً کاندید اړ کوي چې د یوې کیسې پر لور ولاړ شي او مرکچي به اړ وي چې په کیسه کې د وړاندې شویو معلوماتو په کارولو سره په دې پوه شي چې دغه کیسه د دندې د ترسره کولو لپاره د نوموړي شخص د وړتیا په اړه ادارې ته څه معلومات ورکولای شي.
- د ستونزې حلولو پوښتنې- دا ډول پوښتنې دا تحلیلوي چې یو کس څه ډول فکر کوي، د ستونزو د حلولو لپاره څنگه معلومات راټولوي او بیا ترې په کومه بڼه استفاده کوي او په عمومي ډول دوی په کومه طریقه او څنگه ستونزې حلوي. که دنده ډېره د تخنیکي بست وي، نو بیا مرکچي داسې پوښتنې کولای شي چې د کاندید د مهارت د کچې په ټاکلو کې مرسته کوي.

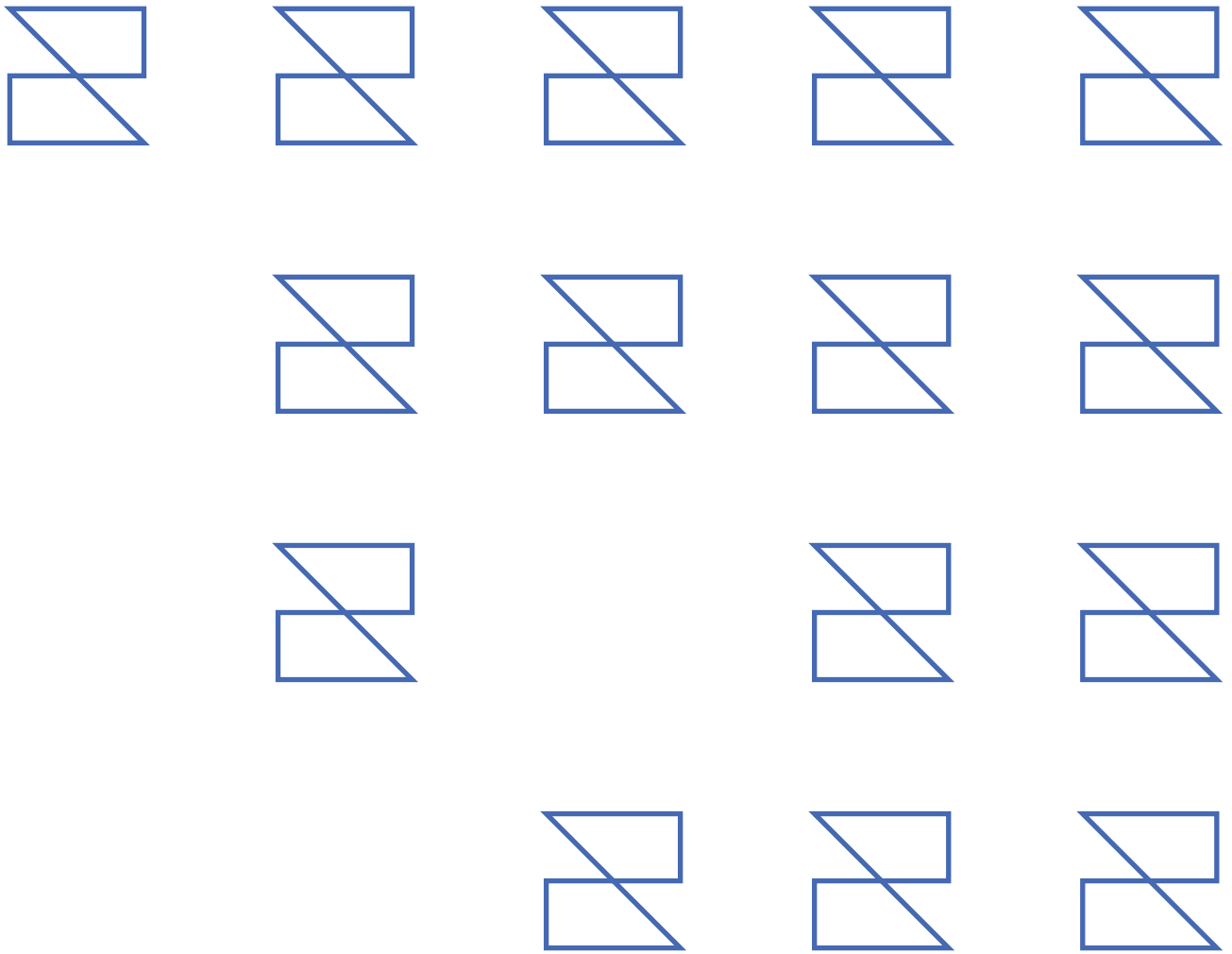
لاندې د مرکې د پوښتنو بېلگې او هغه معلومات دي چې دا پوښتنې یې د ترلاسه کولو لپاره دیزاین شوي دي:

| د مرکې پوښتنه | مقصد |
|---|---|
| یو داسې اداري کلتور تشریح کړئ چې ډېر کار په کې ترسره کولی شئ. | پر دې د پوهېدو لپاره چې پوه شو د کمپنۍ چاپیریال د کاندید لپاره مناسب دی او که نه. |
| له خپل ایډیال رییس څخه د څه ډول لارښوونې یا اړیکې د لرلو تمه لرئ؟ | پر دې د پوهېدو لپاره چې کاندید څومره لارښوونې ته اړتیا یا تمه لري. |
| داسې کومه پېښه بیان کړئ چې موخې ته د رسېدو په لاره کې مو کوم خنډ له منځه وړی وي؟ | د کاندید پخوانۍ دندې، او د ادارې د موخو ترلاسه کولو لپاره د دوی د ستونزو حلولو وړتیا پر وړتیا د پوهېدلو لپاره. |
| دې دندې ته دې ولې غوښتن لیک راستولی دی؟ | په نوموړې دنده کې د کاندید د لېوالتیا پر لامل او همدارنګه په دې اړه د معلوماتو د ترلاسه کولو لپاره چې څه شی هغوی تشویقوي او نوموړي شخص ته کوم ډول عوامل مهم دي. |
| ولې خپله اوسنۍ اداره پرېږدې؟ | له ادارې څخه د نوماند د اړتیاوو او توقعاتو په اړه پوهېدل. آیا نوموړی د کارموندنې له ناوړه حالت څخه تېسې یا هغه له یو نوي شرکت سره د لا ډېر بریالیتوب د شونتیا په لټه کې دی. |
| درې داسې مهارتونه یا ځانگړتیاوې شریکولای شئ چې له مور سره په شرکت کې ستاسو د گډون لامل گرځېدلای شي؟ | د هغو مهارتونو په اړه پوهېدل چې کاندید یې لرل خورا مهم بولي یا که کاندید په ریښتیا په دې پوهېږي چې د دندې لپاره څه اړین او مهم دي. |
| هغه درې کارونه کوم دي چې تاسې به زموږ له کمپنۍ سره د یو ځای کېدو په صورت کې تر ټولو وړاندې ترسره کړئ؟ | چې پوه شئ کاندید د دندې د اړتیاوو په اړه پوهېږي، څنگه ورته لومړیتوب ورکوي او په یو نوي حالت کې له هغوی څخه د کوم کار کولو توقع کېږي. |
| څه فکر کوي چې همکاران به دې څنگه تعریف کړي؟ | چې پوه شئ څنگه به د یو کارکوونکي همکاران د هغه د کار په اړه قضاوت کوي او څنگه کاندید د خپل همکارانو په پرتله خپل کار درک کوي. |
| اوسنۍ آمر به مو کار څنگه تعریف کړي؟ | چې پوه شئ کاندید د خپل اوسني آمر د ملاتړ په اړه څه ډول نظریات لري، نظرونه او انتقاد څنگه اداره کوي او له هغه چا سره چې څنگه چلند کوي څوک چې دا ډول موضوع گانې اداره کوي. |
| آیا خپل مهارتونو او پوهې پراخولو ته ادامه ورکوي؟ | چې پوه شئ کاندید به څه ډول خپل اوسني مهارتونه په کار واچوي او ترڅنگ به یې نوي وړتیاوې خپلې کړي. |
| څه فکر کوي چې ستاسو اوسني مهارتونه به د ادارې د موخو په ترلاسه کولو کې څه مرسته وکړي؟ | چې پوه شئ کاندید د ادارې په اړه څومره پوهېږي او د ادارې د موخو په ترلاسه کولو کې به څومره ونډه واخلي. |

اداري کلتور- په يوه اداره کې د خلکو له گډو ارزښتونو، نورمونو او عقيدو څخه عبارت دی.

؟ په دې تړاو د لا زياتو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو ته مراجعه وکړئ

- د يوه کارکوونکي د استخدام پر پکړه څنگه د متوقع اجراتو پر بنسټ کولی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- په اخلاقي ډول د کارکوونکو له استخدام څخه ډاډ څنگه ترلاسه کولی شم؟ ۱۳. کاري اخلاق



۷.

نوی کارکوونکی خنگه
په بڼه بڼه روزلی شم؟

د نوي کارکوونکي روزل په يوه اداره کې په برياليتوب سره د هغه د ور اضافه کولو مهمه برخه ده. که يو شخص په غوره توگه وروزل شي او په دې پوه شي چې بايد څه کار وکړي، د خپلې ځانگې او شرکت په برياليتوب کې پوره ونډه اخيستلی شي. که دوی په سمه توگه ونه روزل شي، نو دوی به د داسې معلوماتو په لټون کې خپل وخت (او د خپلو همکارانو وخت) ضايع کړي چې دوی بايد يا پرې پوه شوي وای يا ورته ورکړل شوي وای. د سمې روزنې نشتوالی د نورو کارکوونکو وخت هم ضايع کوي، ځکه چې دوی به مجبور وي چې له نوي کارکوونکي سره د اړينو معلوماتو يا منابعو په پيدا کولو کې مرسته وکړي.

ښه روزنيز پروگرامونه غوره فکر دی (په دې معنی چې په دوی کې اړين معلومات، وسايل او مهارتونه شامل دي) او له ټولې ادارې سره مرسته کوي چې په خورا اغېزناکه توگه فعاليت وکړي. ناوړه روزنيز پروگرامونه وخت ضايع کوونکي، د کاروبار د څښتن او کارکوونکي لپاره ستري کوونکي او کېدای شي چې پر استخدام تر لگول کېدونکو پيسو د لږ عايد د ترلاسه کېدو، د کار کوونکو د ناهيلی، او آن د غوره کارکوونکو، چې په نورو ادارو کې د دندې په لټه کې دي، د له لاسه ورکولو لامل شي.

د استخدام د پالیسۍ په ساده روزنيز پروگرام کې ښايي د ورځنيو عريضو، فورمو يا کړنلارو (د بېلگې په ډول - څنگه د رخصتۍ عريضه وکړو)، د خونديتوب کړنلارو (لکه - څنگه کولای شو چې د اور لگېدنې پرمهال له ودانۍ څخه ووځو)، اخلاقي اصولو (د بېلگې په ډول - په اخلاقي طريقه د چلند توقعات) په څېر موضوعات شامل دي. دغه راز د پېچلو مهارتونو د ودې داسې پروگرامونه وړاندې کولی شي چې وخت اخلي. د مهارتونو په روزنيز پروگرام کې کارکوونکو ته بايد وويل شي چې چلند او کار به يې څنگه و ارزول شي. که امکان لري، دوی ته بايد داسې هدفونه ورکړل شي چې د پلور د هدف په څېر اندازه کېدلای شي. ادارې او کارکوونکو دواړو ته بايد د تعقيب او غبرگون لپاره فرصتونه په روزنيز پروگرام کې شامل وي. هغه ډول چې ستاسې د کاروبار اړتياوې بدلون مومي، هغه روزنيز پروگرام چې تاسو يې خپلو کارکوونکو ته برابرئ، بايد هم بدلون ومومي. د غورو پروگرامونو د پيدا کېدلو پرمهال روزنيز پروگرامونه اضافه يا بدلون موندلای شي.

بډې اړه لا ډېر معلومات

ډېر فعاليتونه شته چې د کارکوونکو داسې روزنيز پروگرامونه رامنځته کوي چې له يوې ادارې سره په برياليتوب د يو نوي کارکوونکي په يو ځای کېدو کې مرسته کوي. د دې يادونه اړينه ده چې روزنيز پروگرامونه اکثره حتی د نوي گمارل شوي کارکوونکي د کار له پيلولو وړاندې پيلېږي. لاندې ځينې گامونه دي چې هر اداره يې د خپلو دودونو د روزنيز پروگرام د جوړولو لپاره کارولی شي.

تر لومړۍ کاري ورځې وړاندې

په دې اړه فکر کول خورا مهم دي چې څنگه له يو نوي استخدام شوي کارکوونکي سره مرسته وشي چې بريالی شي، آن وړاندې له دې چې کار پيل کړي. گڼ کارونه ترسره کېدلی شي:

- له شرکت سره د دوی د لومړۍ اونۍ لپاره يو پلان جوړ کړئ. کوم اړين او مهم شيان دي چې نوی کارکوونکی يې بايد سمدلاسه زده کړي؟ په دې کې ښايي د ودانۍ د امنيت، له اړينو او مهمو خلکو سره د ليدنې، اړينو حقوقي فورمو چې بايد ډکې شي، يا نورو داسې معلوماتو په اړه ساده حقيقتونه شامل وي چې له هغه سره به مرسته وکړي چې په خپل نوي کاري ځای کې هوسا اوسي. ډاډ ترلاسه کړئ چې هر ډول امنيتي، ټکنالوژيکي يا د لاسرسي اړتياوې بايد په دې پلان کې موجودې وي، لکه - د کارکوونکي اې. ډي کارت جوړول، امنيتي معلومات، ټکنالوژي يا شريکو فایلونو ته لاس رسې لرل او داسې نور شامل وي. دا بايد د يوې داسې معيارې لارښوونکې کڅوړې په بڼه موجود وي چې هر نوی کارکوونکی به يې ترلاسه کوي.
- ډاډ ترلاسه کړئ چې د دوی کاري ساحه جوړه شوې او کار ترې اخېستل کېدای. که د نويو توکو برابرولو ته اړتيا وي، نو د نوي کارکوونکي له راتگ وړاندې يې برابر کړئ. دا کار مرسته کوي چې نوی کارکوونکی او د روزنيز پروگرام پرسونل پر هغو فعاليتونو تمرکز وکړي چې گټور دي او له هغه حقيقي کار سره سمون خوري چې نوموړی يې د ترسره کولو لپاره استخدام شوی.
- په يوې کوچنۍ ډالۍ د نوي استخدام شوي کس هرکلی هم ښه نظريه ده. سره له دې چې دا ضروري نه ده، خو نوي کارکوونکي ته ښيي چې ارزښت ورکول کېږي او که ډالۍ داسې يو څه وي چې د شرکت له لورې جوړه شوې وي، بيا نو نوی کارکوونکی د دې فرصت لري، له هغو توليداتو څخه گټه پورته کړي چې هغه به يې په لومړي لاس د رامنځته کولو او پلورولو برخه اوسي. همدارنگه د شرکت د لوگو/ښان درلودونکي کوچني توکي هم يو غوره لار ده چې نوي کارکوونکي ځان د ټيم برخه احساس کړي.
- هر هغه معلومات، فورمې، نقشې، لارښوونې او داسې نور شيان پيدا کړئ چې د نوي کارکوونکي تر راتگ وړاندې گټور ثابتېدلای شي. دغه معلومات دوی ته ورکړئ چې د کار تر لومړۍ ورځې وړاندې يې ولوستلی شي.

د لومړۍ کاري اوونۍ په ترڅ کې

د نوي کارکوونکي د دندې د لومړۍ اوونۍ پرمهال گڼ داسې کارونه ترسره کېدای شي چې کارکوونکي ته په چټکۍ د ادارې د ارزښت لرونکې برخې جوړېدو غوره فرصت ورکوي. د دې لپاره ځيني نظرونه په لاندې ډول دي:

- ډاډ ترلاسه کړئ هغه خلک چې نوي کارکوونکي ته د روزنې ورکولو او له هغه سره د کار کولو لپاره ورته اړتيا ده خبر شوي او که اړتيا ليدل شوي وي، نو د چمتوالي لپاره بايد ورته اړين او کافي وخت ورکړل شوی وي. د کافي وخت پلان خورا اړين دی چې نوي کارکوونکي ته د هغه د نوي کاري چاپېريال په اړه خبر ورکړل شي.
- نوي کارکوونکي په اداره کې مهمو غړو ته ور وپېژنئ. دا کار د انفرادي غونډو يا د يوې پلان شوې غونډې يا غړمنۍ له لارې ترسره کېدای شي.
- ډاډ ترلاسه کړئ چې نوي کارکوونکي له داسې مهمو پروسو، کړنلارو يا کاري بهيرونو سره آشنا شوي چې له دوی سره د کارونو په ترسره کولو کې مرسته کوي. که دغه کار له وړاندې ترسره نه شي، نوي کارکوونکي او اوسني کارکوونکي له يوې اضافي ستړيا سره مخ کېدای شي. د پروسو او کاري بهير په اړه له دغه ابتدايي روزنيز پروگرام پرته به نوي کارکوونکي ځان يوازې احساس کړي. دا د غلطيو، وخت ضايع کېدلو، حتی د ماشينۍ خرابېدلو يا نورو جدي او لگښت لرونکو ستونزو لامل کېدای شي.
- د نوي کارکوونکي پر روزلو پانگونه وکړئ. شرکت بايد ډاډ ترلاسه کړي چې که نوی گمارل شوی کس د کمپنۍ د تگلارو، بهيرونو او يا نويو مهارتونو زده کړې ته اړتيا لري، دغه اړتياوې بايد مشخصې کړي او د نوي کارکوونکي د روزنې بهير څومره چې ژر ممکن وي پيل کړي، تر ټولو ښه خبره خو دا ده چې د کار په لومړۍ اوونۍ کې ترسره شي.
- د لومړيو ۳۰ - ۹۰ ورځو په ترڅ کې

داسې نور کارونه هم شته دي چې بايد د دوی د لومړيو څو مياشتو پرمهال ترسره شي څو نوي کارکوونکي د امکان تر کچې گټور تمام شي. په ځينو کې يې لاندې شيان شامل دي:

- د بل کارکوونکي ترڅنگ د کار کولو فرصت چې د هغه د دندې، مسووليتونو او مهارتونو په اړه وپوهېږي، له نويو کارکوونکو سره ډېره مرسته کوي چې وگوري نور کارکوونکي په خپلو دندو يا څانگه کې څه ډول خپل کارونه ترسره کوي. دا به مرسته ورسره وکړي چې نورو ته غور ونيسي او مهارتونه ترې زده کړي. همدارنگه دا نوي کارکوونکي ته يو فرصت دی چې له داسې خلکو څخه ليدنه وکړي چې د دوی د دندې اړوند کارونه ترسره کوي، څو په دې وپوهېږي چې خپل کار يې د کمپنۍ له نورو کارونو سره څنگه سر خوري.
- د فعاليت د اهدافو او معيارونو دوه اړخيزه گټوره ټولگه جوړه کړئ چې نوي کارکوونکي په روښانه ډول ستاسو په توقعاتو باندې پوه شي. ډاډ ترلاسه کړئ چې تاسو رېښتيني ياست او له نوي کارکوونکي سره د دغو اهدافو په ترلاسه کولو کې مرسته وکړئ. په دوراني ډول د فعاليت اهدافو ته کتنه مهمه ده.
- غبرگون د هر شخص د کار خورا مهمه برخه ده. سره له دې چې داسې معلومېږي چې نوی گمارل شوی کارکوونکي به په لومړيو کې د فعاليت نورمالې ارزونې ته اړتيا ونه لري، خو له ادارې او نوي کارکوونکي څخه ځينې غبرگونونه ترلاسه کول په دې اړه پوهاوی رامنځته کولای شي چې نوي کارکوونکي څه ډول زده کړه کوي او په خپله دنده کې څه ډول هوسا کېږي. د معلوماتو دا ډول تبادلې همدارنگه کولای شي چې داسې ستونزې را سربېره کړي چې يو نوی کارکوونکي يې ښايي ولري.

په پای کې، دا بايد په ياد ولرئ چې که څه هم په دغه لېست کې ډېر معلومات او نظرونه شامل دي، خو بيا هم بشپړ نه دی. نورې گټې لارې شته چې د نوي کارکوونکي روزل اغېزناک کوي او د کارکوونکي د دندې پرېښودلو کچه راتپيوي. ښايي خورا څرگنده مشوره دا وي چې: د هغو معلوماتو، پروسو او خلکو چې نورو ته يې د يوځای کېدلو (د دندې په اړه د روزنې پروسې) په آسانه کولو کې مرسته کړي او همدارنگه د هغو کارونو په اړه چې دوی نه دي کړي، فکر وکړئ. هغو فعاليتونو ته پر ودې ورکولو ډېر تمرکز کول چې گټور ثابت شوي وي او په دې اړه فکر کول چې څنگه هغه ستونزې او شيان له منځه يوړل شي چې په سمه توگه يې کار نه دی کړی.

د دې برخې اصطلاحات

د استخدام پالیسي - هغه رسمي اصول او قوانين چې له کارکوونکو سره د مرستې لپاره جوړې شوي دي خو په دې پوه شي چې ځينې ټاکلي او اړين فعاليتونه څنگه پېښېږي.

غبرگون - د يو کس د کار په اړه معلومات، ځينې وختونه د يوې دندې په اړه، په يوه غونډه يا په نورو حالتونو کې. غبرگون په عمومي ډول د ودې او پرمختگ

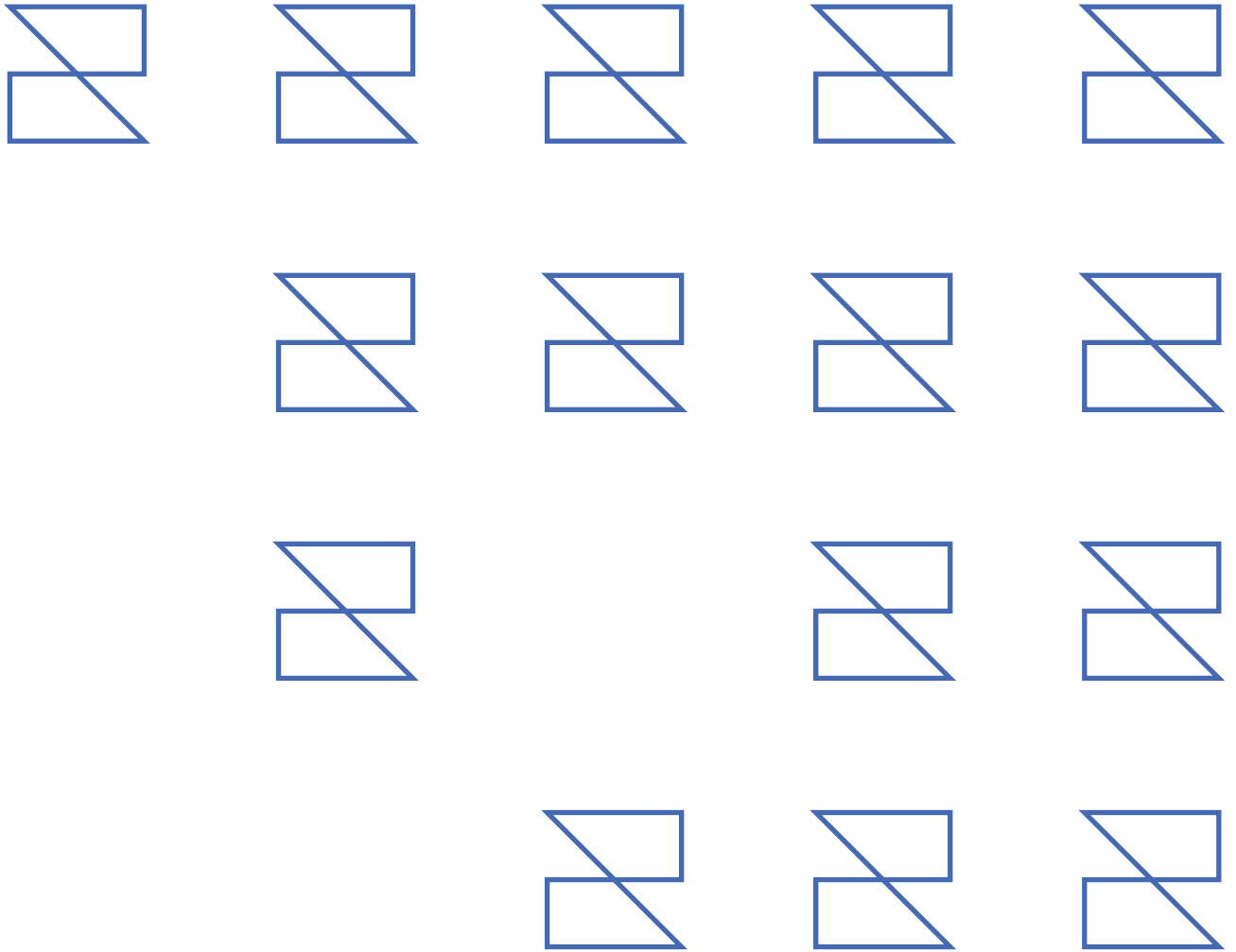
لپاره د فعاليت د ارزولو په موخه د يو بنسټ په توگه وړاندې کېږي.

یوځای کېدل- د دندې په اړه د روزنې پروسه چې له ادارې سره د نوي کارکوونکي پر یوځای کېدو تمرکز کوي.

دنده پرېښودل- د هغو کارکوونکو شمېر یا سلنه چې اداره پرېږدي.

؟ په دې تړاو د لایزباتو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ

- څنگه له خپلو همکارانو غوره کارکوونکي جوړولی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- خپلو کارکوونکو ته څنگه د اجراتو هدف ټاکلی اوڅارلی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- په کاروبار کې کارکوونکي څنگه په اغېزناک ډول رهبري او هغوی ته غبرگون ښوولی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- د کاروبار د ودې لپاره استعدادونه څنگه روزلی شم؟ ۱۴. وده او پراختیا
- د دوامداره غوره پېردونکو خدمتونو لپاره کوم ډول روزنه ضروري ده؟ ۷. پلور او د پېردونکو خدمتونه



۸.

د خپل شرکت د کارکوونکو جوړښت/
تشکیل باید څنگه جوړ کړم؟

د مدير په توگه بايد د خپلې سوداگرۍ لپاره ډېر کارونه ترسره کړي. ښه مديريت په روښانه ډول دندې او مسووليتونه تعريفوي، د صلاحيت کچه ترتيبوي او د سوداگرۍ اړتياوې پلان او بشپړوي. مديران پلان جوړوي او کارکوونکي نوموړی پلان تطبیقوي. کله چې هر شخص د خپل رول په اړه پوه شي او ترسره يې کړي، نو اداره به خورا اغېزناکه او مثمره شي. د مدير يوه اړينه دنده له کار کوونکو سره اداري جوړښت شريکول دي. اداري جوړښت اصطلاح دا تشریح کوي چې په يوه اداره کې خلک څنگه پر ډلو تقسیم شوي او چا ته راپور ورکوي. د خپل اداري جوړښت شريکول به له کار کوونکو سره په دې اړه په پوهېدلو کې مرسته وکړي چې د يوې سوداگرۍ د کومې برخې مسؤل څوک دی. همدارنگه دا له کار کوونکو سره مرسته کوي چې په دې پوه شي چې د پرېکړې کولو او د کار معيارونو ټاکلو لپاره څوک مسؤليت لري.

اداري جوړښتونه ډېر کله د اداري چارټونو په توگه ښودل کېږي. د يو اداري چارټ جوړولو پرمهال په شرکت کې ټول اړين نقشونه بايد شامل شي او دا بايد وښيي چې د سوداگرۍ دننه کوم رهبر د اساسي فعاليتونو پر وړاندې مسؤليت لري. ستاسو د سوداگرۍ د فعاليت پر بنسټ دا مفهوم ورکولای شي خو د يوې سوداگرۍ/ادارې د فعاليت (لکه - پلور او عمليات) پر شاوخوا يا په سوداگرۍ کې د ځانگړو توليداتو د رامنځته کولو (لکه - هغه ډله چې لرگين فرنيچر جوړوي او هغه ډله چې زينتي لرگين توکي جوړوي) پر شاوخوا کارکوونکي په ډلو کې تقسيموي. دا دوه ډوله چارټونه به يا: (۱) کاري اداري چارټونه (د توليداتو، بازار موندنې، يا مالي فعاليتونو په څېر سوداگريز فعاليتونه ښايي)، يا (۲) ساحوي اداري چارټونه (د توليد کړنې يا خدمتونو له لورې ترتيب شوي وي) اوسي.

پدې اړه لا ډېر معلومات

ستاسو شرکت/اداره ښايي د دغه ډول اداري جوړښتونو ترکیب و اوسي، يا ښايي په بشپړ ډول جلا تشکیل شوی وي. ډېرې لارې شته چې شرکتونه/ادارې پرې خپل جوړښت ترتيبوي؛ خو په بشپړ ډول يوه سمه لاره نه شته. څه چې مهم دي، دا دي چې تاسو څه ډول انتخاب کوئ چې خپل شرکت ترتيب کړئ او دا به له تاسو سره په خورا اغېزناکه توگه په اداره کولو کې مرسته وکړي. دا طريقه بايد ستاسو کارکوونکو ته په کافي انداز روښانه وي چې په دې پوه شي چې د هر فعاليت لپاره څوک مسؤليت لري.

د خپل کاروبار د تنظيم په اړه داسې فکر کولی شئ لکه د منيځلو لپاره د جامو تنظيمول. د بېلگې په ډول، کله چې تاسو د ټولې کورنۍ لپاره د پرېمنځلو په موخه کالي تنظيموئ، په طبقو کې ځای پر ځای کولای شئ: (۱) د مور کالي، د پلار کالي، د رحيمې کالي، د عبدالله کالي؛ يا (۲) د کمپسونو، پرتوگونو، جرابو او داسې نورو ډلې؛ يا (۳) د طبقو خورا تفصيلي ترکیب - لکه د مور کمپسونه، د پلار کمپسونه، د رحيمې کمپسونه د مور پرتوگونه، د پلار پرتوگونه يا په دې سيستم کې ځينې بدلونونه. په پای کې هر شرکت په ښه توگه پرېکړه وکړي چې د سوداگرۍ د ځانگړو او بې ساري اړتياوو پوره کولو لپاره خپله سوداگري منظمه کړي.

کله چې پر دې فکر کوئ چې ستاسې د سوداگرۍ لپاره د تشکیل تر ټولو مناسبه بڼه څه ده، دا درې شيان بايد په پام کې ونيسئ:

ستاسې اغېزمنتيا

بايد په دې اړه څېړنه او مطالعه وکړئ چې تاسو په څومره اغېزمنتيا خپلې منابع او وخت تقسيموئ. دا په پام کې ولرئ چې په لږ لگښت او د وخت په لږ ضايع کولو سره په ډېرې چټکۍ خپله سوداگري، څنگه اداره کولای شئ، خو بيا هم بايد داسې توليدات او خدمتونه وړاندې شي چې ستاسو پېرودونکی خوښ وساتي.

رقابتي چاپيريال

هغه چاپيريال چې کاروبار مو فعاليت په کې کوي، بايد په سمه بڼه وپېژنئ. په دې کې پر دې پوهېدل شامل دي چې سيالان مو څه کوي او په ټولنه کې داسې څه پېښېږي چې ستاسې پر کاروبار اغېز لري. ستاسو سيالان ستاسو وړتيا اغېزمنوي چې خپل توليدات او خدمات وپلوري. ټولنه (کارگران، منبع، عرضه کوونکي او داسې نور) به ستاسو وړتيا اغېزمنه کړي څو خپل توليدات او خدمات وپلوري. که ستاسو اداره په دغو برخو کې د بدلونونو په تطبيقولو کې سسته وي، فرصتونه به له لاسه ورکړئ.

د کارکوونکي مسؤليت

د ادارې په جوړښت کې د کارکوونکي پر مسؤليت بايد فکر وکړئ. د کارکوونکو او مديرانو لپاره بايد داسې يو سيستم موجود وي چې دوی په دې پوه شي چې د خپلو دندو پر وړاندې مسؤليت لري. د يو رهبر په توگه بايد مسووليتونه نافذ او هغه وڅارئ او کله چې هغوی په سمه بڼه مسووليتونه نه ترسره کوي، بايد مسؤل يې وگنئ.

له دې سره پر يوه وخت چې کاروبار مو پرمختگ کوي، دا ښايي مرستندوی واقع شي چې خپل لوړپوړي کارکوونکي د بېلابېلو عمده فعاليتونو لکه- توليد، سوداگريزې پراختيا او عملياتو له مخې تنظيم کړي. د هر فعاليت لپاره يو کس مسؤل/امشر ټاکلی شي. د بېلگې په توگه، ښايي د توليد مدير ولري چې د خامو موادو د منابعو په ترلاسه کولو باندې تمرکز کوي، د توليد پروسه اداره کوي او د توليداتو کيفيت او پايښت کنټرولوي. ښايي د خرڅلاو مدير ولري چې په اساسي ډول د سوداگريزې پراختيا له فعاليتونو سره سروکار لري او ستاسو توليدات پلوري. همدارنگه دا هم اړينه ده چې د عملياتو او اداري فعاليتونو، لکه - مالي او بشري منابعو، د اداره کولو لپاره يو کس ولري. په ياد ولري چې ستاسو د کارکوونکو اداره ستاسو د شرکت په بېلابېلو دندو او د يو بل کار د بشپړولو لپاره دوی ته په اړتيا پورې اړه لري.

کله چې خپله اغېزمنتيا، چاپېريال او د کارکوونکي مسؤليتونه ارزوي، کولی شئ چې د خپلې ادارې د جوړښت پياوړتيا او کمزوری درته معلومې شي. دا معلومولی شئ چې ستاسو د سوداگري ځينې برخې ولې پياوړې او نورې برخې ولې کمزوري دي. د هغو برخو چې معلومې کمزوری لري، په پياوړي کولو سره کولای شئ چې د خپل شرکت د برياليتوب کچه لوړه کړئ.

د دې برخې اصطلاحات

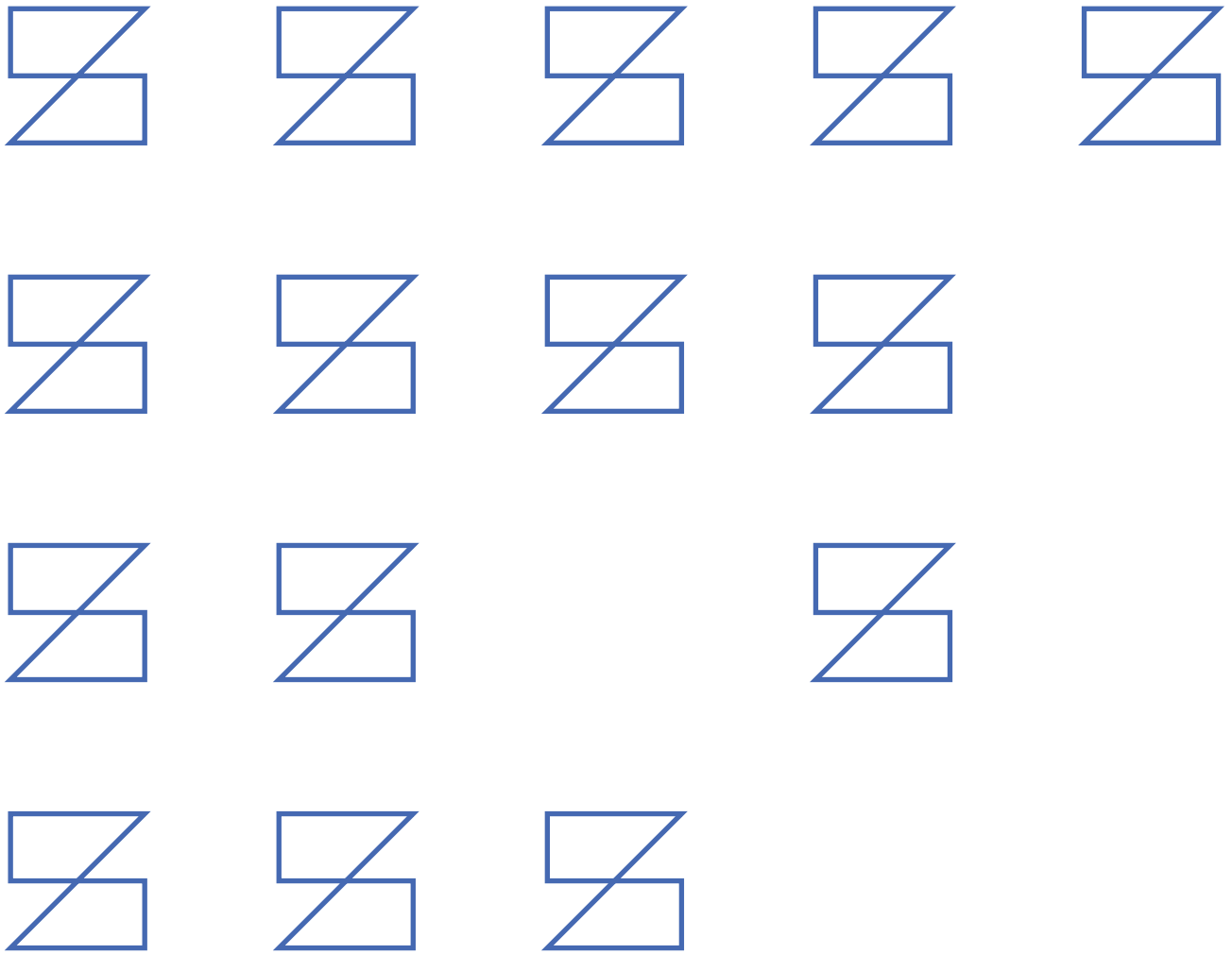
اداري چارټ- داسې يو دياگرام دی چې د يو شرکت/ادارې داخلي جوړښت او دا ښيي چې څوک د کومې برخې مسؤل دي.

په دې تړاو د لا زياتو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ

- د رهبري او مدیریت بستونونه د کارکوونکو د لوړولو تر ټولو غوره لاره کومه ده؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- د کاروبار د پرمختگ پر مهال د بشري منابعو ننگونې کومې دي؟ ۱۴. وده او پراختيا

شته اضافي وسايل

د اداري چارټونو نمونه



۹.

د خپل کاروبار/شرکت مهم
معلومات له نورو شرکتونو سره
له شریکېدو څنگه ژغورلی شم؟

په داسې حال کې چې کاروبار جوړوئ، د امکان په صورت کې داسې شيان جوړ کړئ چې بې ساري وي او ستاسو سوداګري ځانګړې يا بريالۍ کړي. لکه ستاسو د سوداګرۍ د نوم، نښان/لوګو، ستاسو د توليداتو ډيزاين، د توکو د توليد طريقې او د پروسو په څېر شيان. نښايي د خپلې سوداګرۍ د دغو ځانګړو برخو جوړولو لپاره مو ډېر زيار ايستلی وي او وغواړئ چې د نورو له لوري له کاپي کولو يې خوندي کړئ. کله چې څوک کوم فزيکي شى له تاسو اخلي، لکه څوک چې ستاسو د توليداتو د لېږدلو موټر غلا کړي، نو تاسو کولای شئ چې پوليس ته ورشئ، خو په دې اړه پوهېدل به ستونزمن وي چې بايد څه وکړئ، کله چې له تاسو څخه څوک يو نه لمس کېدونکى شى پټ کړي، که څه دا هم نښايي په هماغه اندازه زبان رسوونکى دى.

معنوي ملکيت (INTELLECTUAL PROPERTY) هغه څه دي چې د خلکو په ذهني زيار جوړېږي. دا يو ډيزاين، اختراع، کتاب، سندره يا د هنر يوه برخه کېدلای شي. خو دا همدارنگه د يو څښاک، لکه د کوکا کولا د جوړولو يوه طريقه يا د يو توليد يا د سوداګرۍ راز ترتيبولو لپاره يوه پروسه کېدلای شي.

د دولت له لوري د ځينو ټاکلو شيانو په قانوني ډول ژغورلو لپاره لارې شته. کولى شئ د حق الامتياز (چې اصلي نوښتيز کار ژغوري)، يوې سوداګريزې نښې (چې ستاسو توليد يا خدمت پورې تړلې يوه بې ساري نښه، سمبول يا لنډه جمله وژغوري)، يا د نوښت حق (چې يو پروسه، ډيزاين يا اختراع ژغوري) لپاره غوښتنه وکړئ. د دغو ژغورنو ترلاسه کول وخت او پيسو ته اړتيا لري، خو که تاسو په رېښتيا يو ارزښت لرونکى شى جوړ کړئ وي، ژغورل به يې ستاسې په هڅو و ارزوي.

پر دې پوهېدل مهم دي چې يو «نظر» د قانون (لکه - د حق الامتياز د قانون) پر بنسټ خوندي نه گڼل کېږي، له دې امله د معنوي ملکيت په توگه په پام کې نه نيول کېږي. دغه «نظر» هغه وخت د معنوي ملکيت برخه گرځي چې پر واقعيت بدله شي. دا نظر په نورو برخو کې د معنوي ملکيت په بېلابېلو بڼو د پوهېدو په برخه کې کارېدلى شي، لکه د اختراع د ثبت د حقونو او سوداګريزو نښو په څېر. د سوداګرۍ په اړه رازونه عموماً د دولت يا قانون له لوري نه ژغورل کېږي. دا ځکه چې د سوداګرۍ په اړه رازونه هېڅ ډول داسې دولتي ادارې سره نه ثبتېږي چې د يو شخص د ادعاوو د تايدولو لپاره به يوه لار برابره کړي چې وايي دوى راز درلود. نو له دې امله راز تر هغې يوازې راز پاتې کېږي ترڅو چې څوک يې افشا، شريک يا غلا نه کړي.

دغه راز بايد د افغانستان له هغو نافذه قوانينو او مقرراتو خبر وي چې له معنوي ملکيت څخه ساتنه کوي. د افغانستان د حق الامتياز قانون په افغانستان کې معنوي ملکيت ژغوري او ورته لارښوونې او احکام لري. د افغانستان د ثبت مرکزي اداره (WWW.ACBR.GOV.AF) همدارنگه سوداګريزې نښې او د نوښت حقونه ثبتوي چې له معنوي ملکيت څخه ساتنه وکړي. نه يوازې دا چې تاسو کولای شئ چې په خپله سوداګرۍ کې له معنوي ملکيت څخه ساتنه وکړئ، بلکې غواړئ چې په دې اړه ډاډ ترلاسه کړئ چې تاسو خو به د کوم بل کس معنوي ملکيت نه کاروئ.

پدې اړه لا ډېر معلومات

سره له دې چې معنوي ملکيت د هر چا له لوري غلا کېدای شي، د نورو په پرتله د هغو کارکوونکو له لوري چې له شرکت سره خفه دي، يا د هغو کسانو له لوري چې د پټولو هڅه يې کوي يا آن د بې پروا کارکوونکي له لوري له ډېر گواښ سره مخ دي. يو کارکوونکى چې د شرکت له سوداګريز راز څخه خبر وي بايد باور ورباندې وشي چې له ادارې څخه د باندې نوموړى راز په ډاگه نه کړي، يا حتى د شرکت دننه له هغه کارکوونکو سره شريک نه کړي چې د دغو معلوماتو په اړه پوهېدلو ته اړتيا نه لري. په بل عبارت؛ دا اړينه ده چې سوداګريزو رازونو يا نورو معنوي ملکيتونو ته لاسرسى يوازې هغو خلکو پورې محدود کړل شي چې اړتيا ورته لري. اکثره هغه کارکوونکو ته چې د ادارې معنوي ملکيتونو ته د لاسرسى اجازه ورکړل شوې ده، بايد د نه افشا کولو تړون (NDA) لاسليک کړي. دا يو داسې قرارداد دى چې يو يا څو کسان په کې په دې اړه هوکړه کوي چې نورو ته محرم معلومات افشاء نه کړي.

د معنوي ملکيت څخه د ساتنې يوه بله داخلي طريقه د هغو کارکوونکو پېژندل دي چې ناخوښه دي او ستاسو حساسو معلوماتو ته لاسرسى لري. غصه او ناخوښه کارکوونکي نښايي سوداګريز رازونه يا نور ارزښت لرونکي معنوي ملکيتونه د بدلي اخېستلو په توگه افشاء کړي. که څه هم دا يو څه ناممکنه ښکاري، خو ډېرى معنوي ملکيتونه په دې طريقه ورک شوي دي. له دې گواښه د خلاصون تر ټولو ښه لاره د هغه له رامنځته کېدو مخنيوى دى. هغو کارکوونکو ته پام وساتئ چې خورا ارزښتناکو رازونو ته لاسرسى لري او په هغه حالت کې چې فکر کوئ کوم گواښ موجود دى، چټک غبرگون ته چمتو و اوسئ.

کارکوونکي په دې پوهول چې د يوه له گواښ سره مخ معنوي ملکيت د تشخيص پر مهال څه بايد وکړي مهم دي، حتى د هغو کارکوونکو لپاره مهم دي چې په مستقيم ډول د هغه له کارولو سره کار نه لري. دا له هر شخص سره مرسته کوي چې د معلوماتو داخلي خونديتوب ساتلو ته زياته پاملرنه وکړي. همدارنگه کارکوونکي ته د هغه حقيقي اغېزې يادول هم اړين دي چې د معنوي ملکيت افشاء به يې پر شرکت او په پايله کې د دوى پر خپلو دندو ولري. د بېلگې په ډول؛ که د يو شرکت د غوره پلورل کېدونکو جامو پرېمخلو موادو/پوډرو فورمول په اړه سوداګريز راز د سيال له لوري غلا شي، نو نه يوازې شرکت به په خطر کې وي، ځکه چې سيال به وکولای شي دغه فورمول توليد کړي، بلکې د سوداګرۍ او دندو د احتمالي زبان له امله به کارکوونکي هم اغېزمن شي.

که مو معنوي ملکیت له منځه ولاړ يا غلا شو، د افغانستان د سوداگريزو فعاليتونو او د فکري ملکیتونو د چارو د ثبت له مرکزي رياست (ACBRIP) سره سلا مشوره کولی شئ. دوی تاسو ته په دې اړه مشوره درکولای شي چې آیا قانوني اقدام امکان لري او که نه او څنگه يې بايد تعقيب کړو.

د دې برخې اصطلاحات

حق الامتياز- د دولت له لوري په يوه هېواد کې ورکړل شوی قانوني حق چې د يوه کار اصلي رامنځته کوونکي ته انحصاري حق ورکوي چې د محدود وخت لپاره له دغه کار څخه گټه پورته کړي او تقسيم يې کړي.

معنوي ملکیت (IP) - کار، نوښتونونه يا نورې پایلې چې د ذهن او فکر د نوښتونو پایله وي.

د نه افشا کولو تړون (NDA) - هغه تړون چې په کې يو يا څو کسان په دې هوکړه کوي چې نورو ته به محرم معلومات نه افشا کوي.

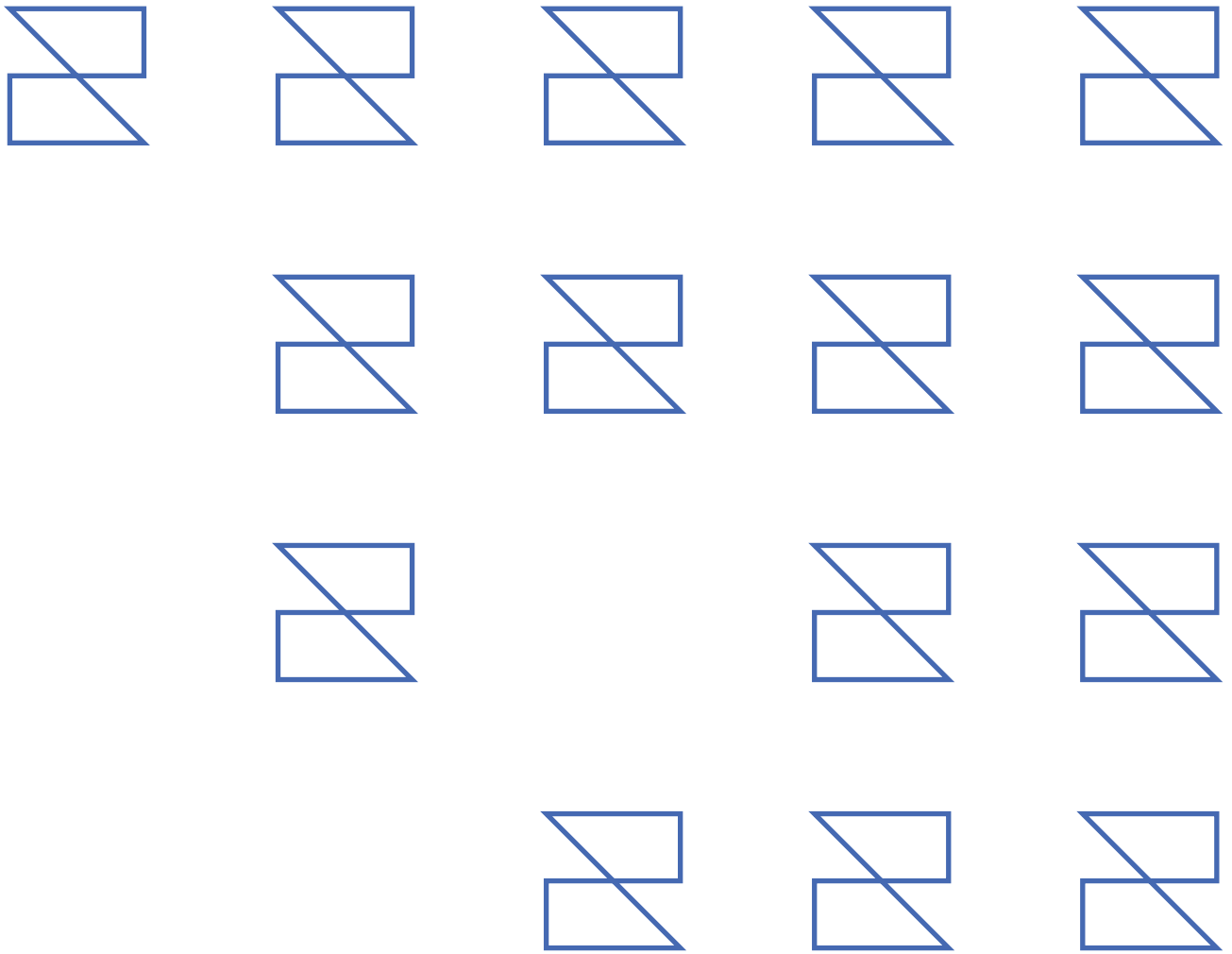
د نوښت حق- د دولت جواز چې درلودونکي ته يې د محدود وخت لپاره د يوې پروسې، ډيزاين يا نوي نوښت لپاره ځانگړي حقونه ورکوي.

د سوداگرۍ راز - يوه مخفي آله يا تخنيک چې د يو شرکت له لوري د خپلو داسې توليداتو په جوړولو يا داسې خدماتو په وړاندې کولو کې کارول کېږي چې د دوی ارزښت زياتوي.

سوداگريزه نښه- يوه آشنا نښه، سمبول يا لنډه جمله چې يو توليد يا خدمت په گوته کوي او په قانوني ډول يې له نورو توليداتو څخه جلا کوي.

په دې تړاو د لا زياتو د لا زياتو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو مراجعه وکړئ

- نوي کارکوونکي څنگه په غوره بڼه روزلی شو؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- اخلاقي اصول څه ته وايي؟ اخلاقي اصول يا د اخلاقي اصولو پالیسي څنگه جوړولی شو؟ ۱۳. کارى اخلاق
- کوم عام سوداگريز اصول غيرې اخلاقي گڼل کېږي؟ ۱۳. کارى اخلاق



۱۰.

د کاروبار/شرکت د کارکوونکو لپاره
څنګه اغېزناک لارښوود لیکلی شم؟



ځينې خلك نښايي حيران شي چې د کارکوونکو لارښود کتاب يا د شرکت لارښود کتاب درلودل ولې د يوې ادارې د منابعو يوه اړينه برخه ده. د ورته وسيلې درلودلو لپاره ډېر اړين او مهم لاملونه شته. روښانه او څرگند لارښود کتاب د ادارې هر غړي ته اجازه ورکوي چې د هغو قوانينو او کړنلارو په اړه عامه پوهاوی ولري چې په اداره کې يې له هره يو څخه توقع کېږي. دا د يوې سوداگرۍ لپاره که نوموړې اداره لويه يا کوچنۍ وي، گټور دی. په لارښود کتاب کې بايد د کارکوونکي د امتيازاتو، د خونديتوب د کړنلارو او د اخلاقو او چلندونو د اړوندو توقعاتو په څېر موضوعات شامل وي. پر دې سربېره، په لارښود کتابونو کې اکثره د اضافه کارۍ پيسو، د اجراتو ارزونو، تفريح، د معاشاتو د ورکړې کړنلارو، روزنيز معلوماتو، د روزنيزو پروگرامونو د پاليسيو ترڅنگ د معلوماتي ټکنالوژۍ د پاليسيو په اړه معلومات وي، چې دا يوازې د ځينو بېلگو په توگه وړاندې شوي دي.

د لارښود غوره جوړ شوی کتاب د کارکوونکي او ادارې دواړو هغه وخت او هڅې سپموي چې په مکرر ډول د ورته قوانينو او موضوعاتو پر تشریح کولو ضايع کېږي. دغه راز شرکت د دې جوگه کوي په کتاب کې د ذکر شويو موضوعاتو په تړاو د حقوقي پوښتنې د را ولاړېدو پر مهال د خپل گواښ کچه ټيټه کړي.

د داسې يوه لارښود جوړول نښايي ستر کار درته ښکاره شي، خو پر دې لگول شوی وخت ضايع شوی نه دی. په اوږده مهال کې دا لارښود کتاب د يوې ادارې ټولو غړو ته يوه مهمه وسيله گرځېدلای شي.

پدې اړه لا ډېر معلومات

د کارکوونکو د لارښوونې کتاب نښايي يوه ستره او جنجالي دنده ښکاره شي. که په برخو ووېشل شي، بيا به يې ترتيبول ډېر ستونزمن نه وي. د دغو معلوماتو يوځای کول به مهم فرصت برابر کړي چې په شرکت کې پروسې ته وده ورکړئ او ستونزې حل کړي. لاندې ټکي د کارکوونکو د لارښود کتاب لپاره د يوه بنسټيز جوړښت لنډيز دی. دا يوازې هغه برخې نه دي چې د لارښود کتاب برخه وگرځي. هر شرکت بايد په دې اړه ډاډ ترلاسه کړي چې د دوی په لارښود کتاب کې هغه معلومات شامل دي چې د دوی په ځانگړو اړتياوو پورې اړه لري.

لاندې څو بېلگې نښي چې د کارکوونکو په لارښود کتاب کې کوم موارد بايد په پام کې ونيسي:

پېژندنه

په دې ځای کې د شرکت د تاريخ او عمومي فلسفې په اړه معلومات ورکول کېږي. په دې کې د مؤسسينو، د شرکت د ارزښتونو، د ماموريت بيانیه او داسې نورو په اړه معلومات شاملېدلای شي.

کاري ساعتونه

دا برخه دا پوښتنه ځوابوي: د پوره ورځې، نيمه ورځې او د اضافه کارۍ حق الزحمې لپاره څومره نورمال کاري ساعتونه دي؟ ستاسو شرکت کله پرانيستی وي او په کومو ساعتونو کې کار کېږي؟ د بېلگې په ډول - يو دوکان، کاري ساعتونه به يې د هوټل او رسټورانټ په پرتله توپير ولري.

د معاشاتو ورکړه

دا برخه په دې اړه معلومات وړاندې کوي چې کارکوونکي ته څنگه او کله معاش ورکول کېږي. په دې برخه کې بايد د معاشاتو د لوړېدلو او بخششي په اړه هم معلومات شامل شي.

امتيازات

په روښانه توگه د دې تشریح کول مهم دي چې د رخصتۍ ورځې (که وړاندیز شوي وي)، د ناروغۍ رخصتۍ او د معاش پرته رخصتۍ څنگه تنظيمېږي. دا برخه بايد د هر هغه امتياز په اړه تفصيلي معلومات ولري چې کارکوونکو ته د وړاندیز شوي حق الزحمې يوه برخه وي.

ځورونه

دا خورا مهمه برخه ده چې د ځورونې بېلابېل ډولونه تشریح کوي او دا نښي چې له ځورونې سره د مخ کېدو په صورت کې څه بايد وکړو. همدارنگه د ځورونې اړوند د شرکت پاليسۍ تشریح کوي. ځورونه له يوه مسلسل فشار يا ډار څخه عبارت ده چې په شفاهي، ليکلي يا فزيکي بڼو پېښېدلای شي. د دې يادونه اړينه ده چې د شرکت د ځورونې پاليسی بايد د افغانستان له قوانينو سره مطابقت ولري. د ښځو پر وړاندې د تاوتریخوالي د له منځه وړلو قانون د جنسي تېري پر وړاندې احکام او مادې لري چې د کارکوونکو د لارښود بايد له دغو سره سمون ولري. که ستاسو شرکت له څو ملتي ادارو سره سوداگري پر مخ وړي، نو بيا بايد

د دغو ادارو د څوړونې او تېري پالیسيو په اړه معلومات ولری، ځکه چې له شرکت څخه مو بنایي توقع کېږي چې د څو ملتي ادارو د څوړونې پالیسي پلې کړي.

حاضري

دا برخه دغې پوښتنې ته ځواب وايي: که یو کارکوونکی نا وخته کار ته راوړسېږي څه پېښېدلای شي او غیر حاضري به څنګه سند کېږي؟ د غیر حاضری د بېلابېلو ډولونو او اوږدوالي لپاره کارکوونکی باید کوم ډول خبر یا اسناد ادارې ته وړاندې کړي؟

شکایتونه

دا برخه به له تاسو سره مرسته وکړي چې د شکایتونو د راپور ورکولو او تعقیبولو د کړنلارو په اړه کارکوونکو ته معلومات ورکړئ. دغه کړنلارې به مرسته وکړي چې د ستونزو د راولاړېدلو د احتمال په صورت کې احتمالي حقوقي خطر محدود کړئ.

د برېښنايي وسایلو/ کارکوونکو برېښنايي څار

په تېرو څو کالونو کې د کارکوونکو برېښنايي څار خورا مهم شوی، ځکه چې ډېر خلک د کار پرمهال د ټولنیزو شبکو یا نورو ټکنالوژیکي اړیکو په کارولو سره له یو بل سره اړیکه لري او خبرې کوي. د «د کار ځای لپاره د خبرو اترو سمه وسیله څه ده؟» پوښتنه په ډېرو شرکتونو کې یوه عادي پوښتنه ده او دا باید په واضح ډول تعریف شي.

نظم او انضباط

دا برخه د چلند یا کړنو هغه ډولونه لېست کوي چې کارکوونکي په ستونزه کې اچولای شي. په عادي ډول هغه شیان چې ستونزه ترې جوړېږي، غلا، په کاري ځای کې تاوتریخوالی، څوړونه، ډار، د برقي وسایلو ناوړه کارول یا شخړه دي.

د کارځای آدب

کارکوونکي باید په دې پوه شي چې په کار ځای کې یو بل ته درناوی وکړي، دې ته له پامه پرته چې د سوداګرۍ د مراتبو د سلسلې په کوم ځای کې قرار لري، یا د دوی نژاد، مذهب یا جنس څه دی. دا بنایي عجیبه ښکاري چې دا شیان باید تاسې په لیکلې بڼه ولری، د هغو توقعاتو په ګډون چې د ادارې له کارکوونکو د دې په اساسي اهمیت په پوهېدو کې مرسته کوي چې دوی باید له یو بل سره څنګه چلند وکړي.

د دې برخې اصطلاحات

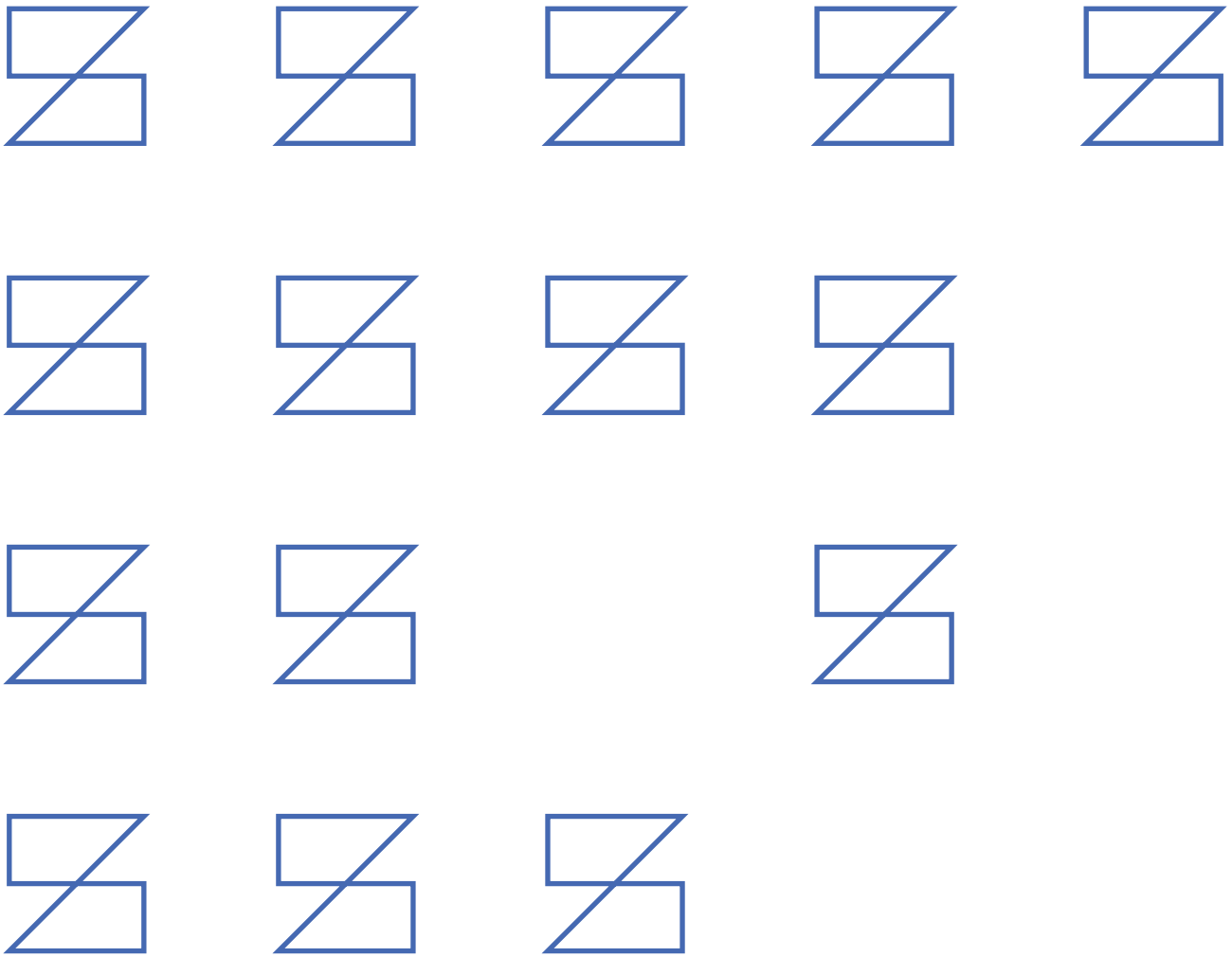
امتیازات— غیر پولی امتیاز چې کېدای شي په مجموعي ډول د استخدام د کڅوړې برخه وي، لکه روغتیايي خدمات، رخصتی او له دندې څخه د ناروغۍ رخصتی.

د کارکوونکو لارښود کتاب—لیکلی لارښود، چې ځینې وختونه د کارکوونکو د لارښودې کتابچې، د کارکوونکي لارښود کتاب یا د شرکت د پالیسي لارښود بلل کېږي، کارکوونکو ته د شرکت د کلتور، پالیسيو او طرزالعملونو په اړه معلومات وړاندې کوي.

څوړونه— ناسم عمل چې د نژاد، رنگ، مذهب، جنس (د امیدواری په شمول)، ملي توکم، عمر، معلولیت یا جنیټیکي معلوماتو پر بنسټ پېښېږي.

په دې تړاو د لا زیاتو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو مراجعه وکړئ:

- نوي کارکوونکي څنګه په غوره بڼه روزلی شو؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- د کاروبار غوره کارکوونکي څنګه خوشحاله، هڅېدلي او لېوال ساتلی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- کله او څنګه له شرکت/ادارې څخه کارکوونکی له دندې ګوښه کولی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- کارکوونکو ته څنګه مسلکي لارې رامنځته کولی او له دوی سره په پرمختګ کې مرسته کولی شم؟ ۱۳. کاري اخلاق
- اخلاقي اصول څه ته وايي؟ اخلاقي اصول یا د اخلاقي اصولو پالیسي څنګه جوړولی شو؟ ۱۳. کاري اخلاق



۱۱.

کوم امتیازات
کارکوونکو ته ورکړم؟

د کارکوونکي امتیازات د غوره کارکوونکو د پیدا کولو او ساتلو لپاره اړین او مهم دي. دا به ډېره سخته او وخت نیوونکې وي چې داسې غوره خلک پیدا کړو چې د یوې ادارې له اړتیاوو سره سم مهارتونه ولري او د ادارې د موخو پر لور د کار کولو په موخه د خپلې پوهې کارولو ته چمتو وي.

د امتیازاتو غوره کڅوړه به هرې پرانېستې دندې ته ډېر غوښتنلیکونه راجلب کړي او شرکت ته به د غوښتونکو یوه ستره مجموعه برابره کړي چې انتخاب ترې وکړي. د راجلبوونکي امتیازاتو ورکول به په دې اړه ډاډ ترلاسه کولو کې مرسته وکړي چې کارکوونکي هغه شرکت ته وفاداره دي چې هغوی ته پاملرنه کوي. د دې یادونه مهمه ده چې د امتیازاتو غوره کڅوړه یوازینی لامل نه دی چې کارکوونکي به وفاداري احساس کړي، په خپلو کارونو کې به بوخت پاتې شي یا به له خپل شرکت سره تر ډېرې مودې کار وکړي - نور عوامل هم شته لکه د ټیم له غړو او مدیر سره د هغوی هوساینه.

د هغه کار لپاره غوره امتیازات ورکول چې خلک یې د شرکت لپاره ترسره کوي، د داسې وفاداره او با استعداد کارې ځواک د رامنځته کولو او ساتلو یوه خورا مؤثره لاره ده چې د ادارې د موخو ترلاسه کولو لپاره په کار باندې تمرکز کوي. د دې یوه مهمه برخه د هغو امتیازاتو پیدا کول دي چې کارکوونکو ته ارزښت لري او په دې اړه پوهېدل چې د دغو ټاکلو امتیازاتو ارزښت به له یوې ډلې څخه بلې ته توپیر ولري. د بېلګې په ډول - یو ځوان شخص ښایي هغو امتیازاتو ته ارزښت ورکړي چې په کې انعطاف منونکي کارې ساعتونه او رخصتۍ شاملې وي. مېنډې ښایي د خپلو کوچنیانو لپاره د ښوونځي آسانتیاوو ته ارزښت ورکړي. نور کارکوونکي ښایي د روغتیا یې پاملرنې امتیازاتو ته ارزښت ورکړي. دا د ادارو پر وړاندې یوه ننگونه راولاړوي، ځکه چې له پخوا راهیسې د امتیازاتو یو ډول کڅوړه ټولو کارکوونکو ته وړاندې کېږي (که چېرته په ټوله کې امتیازات ورکړل شي).

د هغه ډول امتیازاتو پیدا کول چې کارکوونکو ته ارزښت ولري او ستاسو د کاروبار له لورې ورته وړاندې کېدلای شي، د یو کاروبار لپاره یوه نه بشپړېدونکې دنده ده. د ماشوم پاملرنې په څېر امتیازات د هغو کارکوونکو لپاره خورا ارزښت ولري چې یوه کورنۍ را لویوي، خو د هغه زیات عمر لرونکي شخص لپاره ډېر ارزښت نه لري چې خپله کورنۍ یې پرې اېښي ده. خپلو کارکوونکو ته د څو ډوله امتیازاتو ورکولو لپاره یوه داسې لار پیدا کول چې مناسبه او هر چا ته ارزښت ولري، د با ارزښته کارکوونکو په ساتلو او همدارنګه د خپل شرکت لپاره په اوږده مهال کې په خپله پانګونه کې د غوره عاید په ورکولو کې مرسته کولای شي. د افغانستان د کار قانون د کارکوونکي د امتیازاتو یو لېست وړاندې کوي چې باید ویې گورئ او په خپل لارښود کتاب کې یې شاملول په پام کې ونیسئ.

پدې اړه لا ډېر معلومات

لاندې به ځینې عام ورکړل شوي امتیازات او همدارنګه ځینې چې د بېلابېلو لاملونو له کبله نادره وي، په بشپړ ډول تشریح شي. د دې یادول مهم دي چې د دندو ځینې ډولونه به له ساده معاش یا ساعتوار مزد پرته هېڅ ډول امتیازات ونه لري. همدارنګه امتیازات هېواد، سکتور او د ادارې - کارکوونکي ترمنځ د اړیکې نورمونو ته په کتو توپیر کوي. که څه هم له معاش پورته د امتیازاتو وړاندیز ستاسو په حالت کې غیر معمول دی، نو د ځینو امتیازاتو د ارزښت په اړه پوهاوی د استعداد په پیدا کولو او ساتلو کې مرسته درسه کولای شي.

د امتیازاتو بېلابېل ډولونه چې د معاش یا مزد سربېره کارکوونکو ته وړاندې کېدلای شي، په لاندې ډول دي:

د روغتیا یې خدمتونو امتیاز

د کارکوونکي د عمر سره سره دا ډول امتیاز په عمومي توګه په هر ډول اداره کې د کارکوونکو لپاره خورا مهم دی. که څه هم دا یو ځوان او سالم شخص ته دومره مهم نه دی، خو دوی به ډېر ژر په دې پوه شي چې نوموړی امتیاز څومره ارزښتناک کېدای شي. دا ډول امتیاز همدارنګه د ادارې لپاره لګښت لرونکی وي او عموماً یوازې د پوره ورځې کارکوونکي ته ورکول کېږي. که تاسو پرېکړه وکړه چې د روغتیا یې خدمتونو څه ډول امتیاز برابر کړئ، نو ډاډ ترلاسه کړئ چې ستاسو د کارکوونکي روغتیا یوه اړینه لاره ده څو دوی ګټور او له خپلې دندې څخه خوښ و اوسي.

اضافي رخصتي

دا کارکوونکو ته ډېر ارزښتناک امتیاز دی او ډېر کله یوازې د پوره ورځې کارکوونکي ته وړاندې کېږي. په نورمال ډول کارکوونکو ته د دوی د هغو ورځو د شمېر پر بنسټ چې دوی کار کړی دی یا په ټوله کې له ادارې سره د پاتې کېدلو مودې پر بنسټ رخصتي ورکول کېږي. د افغانستان د کار قانون د کارکوونکو لپاره ۲۰ ورځې د تفریحي رخصتۍ په توګه ټاکلي دي. د یو امتیاز په توګه تاسو ښایي د خپلو کارکوونکو د واده مراسمو لپاره اضافي رخصتي، د حج ادا کولو لپاره اضافي ورځې یا د دوی په ژوند کې د نورو مراسمو لپاره رخصتي ورکړئ.

د معاش زياتول

اکثره يو کارکوونکی ښايي توقع ولري چې که دوی سم فعالیت ترسره کړي، نو دوی ته ښايي د دوی د ښه کار لپاره د دوی په پولي حق الزحمه کې زياتوالی راشي، په ځانگړي ډول که اداره په ښه مالي وضعیت کې وي. د معاش دغه زياتوالی همدارنگه په عمومي ډول د اجراتو په کلني مثبتې ارزونې پورې په مستقیم ډول تړاو لري چې په دې کې د کارکوونکي کار ارزول کېږي چې څرگنده شي کارکوونکي په کار ځای کې فردي اهداف ترلاسه کړي او که نه.

د اجراتو بخششي

دا بخششي کېدای شي پولي يا غير پولي يا دواړه و اوسي او هغه مهال کارکوونکي ته ورکول کېږي چې هغه د کار لپاره ځانگړې موخې ترلاسه کړي. دا موخې تر ډېره د دې لپاره ټاکل کېږي چې کارکوونکی د کار لوړ کیفیت او/يا کمیت ته ورسېږي او بيا په ځانگړي ډول د دغه ځانگړې موخې د ترلاسه کولو لپاره ورته انعام ورکړل شي. دا ډېر کله، خو تل نه، د پلور موخې وي. دا همدارنگه هغه موخې کېدلای شي لکه يو مدير چې غواړي په خپله ځانگړه اداره کې د اضافي لگښت کچه راتپه کړي يا د يوې ډلې له لوري د يوې پروژې د پایلې ترلاسه کول يا ځيني نور د اندازې وړ يا ارزښت لرونکې لاسته راوړنې چټکې کړي.

په نورو متفرقه امتيازونو کې لاندې شيان شاملېدلای شي:

- کارکوونکو لپاره خواږه يا د خواږو امتياز ورکول
- د مور کېدلو او پلار کېدلو رخصتي ورکول
- د حج رخصتي ورکول
- د شرکت د خدمتونو لپاره کريډيټ ورکول (کارکوونکو ته د گټې اخېستنې لپاره ورکول کېږي - لکه: يو هوټل چې يو کارکوونکي ته د پيسو پرته شپه ورکوي)
- د رخصتي پرته دورانې رخصتي ورکول (د بېلگې په ډول: معاش درلودونکې رخصتي يا د اختر او روژې پرمهال د نيمه ورځې مهالوېش)
- تعليمي او درسي امتيازات ورکول
- انعطاف منونکي کاري ساعتونه
- له کور څخه کار کول
- د ماشوم څخه پاملرنه کول
- د شرکت له خوا د ترانسپورت امکانات ورکول

گڼ ارزانه امتيازونه شته دي چې شرکتونه يې خپلو کارکوونکو ته ورکوي، خو لوی اغېز لري. ځيني اغېزې چې شرکتونه يې ښايي تجربه کړي، داسې شيان دي لکه - د استعداد په استخدام کې زياتوالی، د کارکوونکي تشويق او مثبت چلند، او د کارکوونکي له خوا د شرکت پر ښودلو تپه کچه.

د دې برخې اصطلاحات

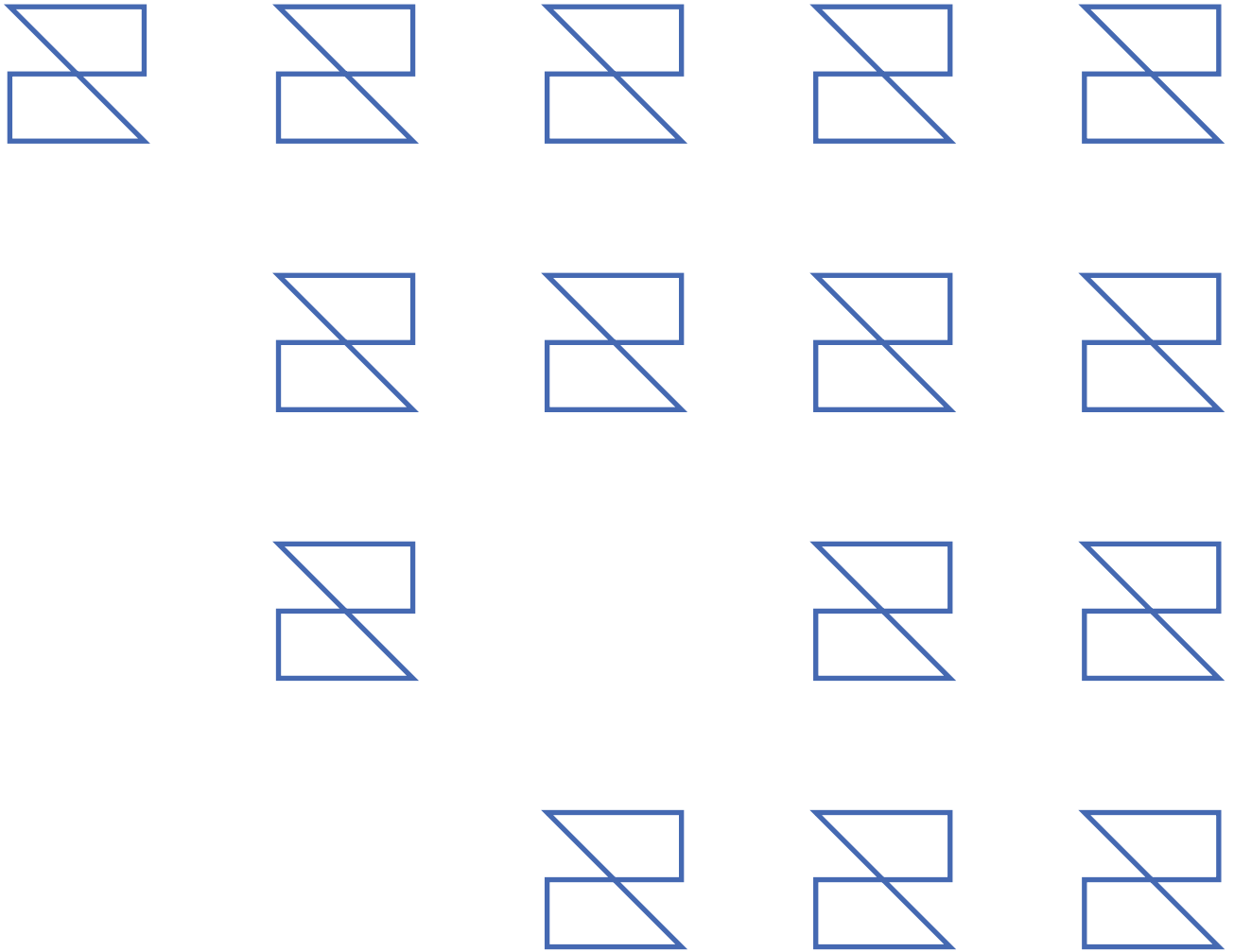
امتيازات- غير پولي امتياز چې کېدای شي په مجموعي ډول د استخدام د کڅوړې برخه وي، لکه روغتيايي خدمات، رخصتي او له دندې څخه د ناروغۍ رخصتي.

حق الزحمه- د معاش، روغتيايي امتيازونو، تقاعد، رخصتي، د ناروغۍ رخصتي او د زده کړې لپاره د مرستې په شمول هغه اندازه پيسې دي چې يو کارکوونکی يې په يوه اداره/سازمان کې د خپل کار په بدل کې ترلاسه کوي.

د تقاعد پلان - د سپما يا پانگونې پلان چې د تقاعد پرمهال عايد برابر وي.

په دې تړاو د لا زياتو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو ته مراجعه وکړئ:

- د نويو کسانو د پيدا کولو او استخدام غوره لاره کومه ده؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- کارکوونکو ته کوم امتيازات او هڅونې وړاندې کولی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت



۱۲.

هغه کارکوونکي چې د شخصي
ژوند پېښه يې له کاره راگرځوي،
څنگه اداره کولی شم؟

د هغو حالاتو کنترول چې کارکوونکی په ژوند کې له داسې سترو پېښو سره مخ کېږي چې دوی د هغه کار په اغېزناک ډول له ترسره کولو راغړوي، چې ورته استخدام شوی، د کاروبار لپاره یوه دوامداره ننگونه ده. داسې ښکاري چې په ځینو وختونو کې به تاسو یو داسې کارکوونکی ولرئ چې په خپل شخصي ژوند کې به داسې د پام وړ حالت تجربه کوي چې د دوی د کار په کیفیت به اغېز ولري. ناروغتیا، د یو خورا نږدې شخص مړینه، واده یا میندواري او مراسم ټولې هغه عادي بېلگې دي چې د کارکوونکي په کاري اجرائو باندې لنډ مهاله یا اوږد مهاله اغېزې لري.

که کوچنی کاروبار لرئ، ښایي په هر کارکوونکي باندې تکیه وکړئ، خو په مسلسل ډول د باور وړ کار ترسره کړي. که یو کارکوونکی یې نه ترسره کوي، نو هغه کار چې نه ترسره کېږي، نورو ته به د ترسره کولو لپاره ورکړل شي. په لنډ مهال کې ډېری شرکتونه کولای شي چې د کوچنیو بدلونونو پر وړاندې چمتو وي، لکه یو کارکوونکی د یو څو ورځو لپاره مریضېږي یا په رخصتۍ ځي. که داسې کارکوونکی ولرئ چې د کار د باندې دا ډول جدي ستونزې تجربه کوي چې دوی نه شي کولای خپله دنده ترسره کړي، په دغه حالت کې به څه پېښ شي؟ ښایي د دې توان ونه لري چې له دغه بست پرته چې په مؤثره توګه اشغال شوی دی، خپل کاروبار اداره کړي. خو که یو داسې کارکوونکی ولرئ چې ځانګړی استعداد ولري یا داسې یو شخص چې تاسو فکر کوئ ستاسو د ډلې یوه ارزښتناکه برخه ده، ښایي له لاسه ورکول یې ونه غواړئ. له دغو حالاتو راولئ به د کاروبار د څښتنانو لپاره ستونزمن وي.

ځواب دا دی چې هېڅ کوم داسې ځواب نه شته چې په یوازې ځان د دغه حالت د کابو کولو وړتیا ولري. هر حالت به توپیر ولري او د هر کاروبار څښتن باید دا ستونزمنه پرېکړه وکړي چې له داسې ستونزې سره د یوه ارزښتناک کارکوونکي د مخ کېدو په صورت کې چې هغه له کاره راغړوي، څه باید وکړي. په دې برخه کې لومړی ګام له دغه ډول حالاتو سره له مخ کېدو وړاندې د چمتوالي لرل دي.

پر دې فکر وکړئ چې څه ډول تگلاره به وکاروئ او مشخصه کړئ چې هغه تگلاره څنګه جوړېدلې شي. تاسو ښایي پرېکړه وکړئ چې د کاروبار او شخصي ژوند ترمنځ د یو پیاوړي سرحد په درلودو سره بې طرفه اداره و اوسئ. په دغه حالت کې ښایي وغواړئ څو پالیسي جوړې کړئ او دا په کې په وضاحت څرګنده کړي چې د کار نه ترسره کولو په صورت کې کارکوونکی د څه شي تمه درلودلې شي او د څه شي تمه نه شي درلودلې.

ښایي پرېکړه وکړئ چې له کارکوونکو سره ستاسو شخصي اړیکې په کافي اندازه مهمې دي، له همدې کبله له ستونزې سره د هغه د مخ کېدو په صورت کې مرسته ورسره وکړئ. د بېلګې په ډول، ښایي خپلو داسې کارکوونکو ته د مالي ملاتړ وړ کولو لپاره پالیسي جوړه کړئ چې شخصي ستونزې لري. ښایي له خپل هغه کارکوونکي سره مرسته وکړئ چې نوي کور ته کډه وړي یا له امنیتي پېښو اغېزمن شوی وي. ښایي له مالي پلوه له محرومو کارکوونکو سره مرسته وکړئ چې د کورنۍ د غړو د درملنې لپاره پیسې ترلاسه کړي. د بېلګې په ډول، ښایي داسې پالیسي جوړه کړئ چې په هغې کې یوې داسې کارکوونکې ته چې ماشوم یې پیدا شوی وي، له معاش سره رخصتي ورکړئ. مهمه دا ده چې په رسمي توګه دا ډول پالیسي تنظیم کړئ چې چاته په یوه اندازه امتیازات ورکړئ. دغه راز، که د همداسې یوې تگلارې د جوړولو پرېکړه کوئ، باید له مالي پلوه د دې لپاره چمتو اوسئ او په کافي اندازه پیسې ورته ځانګړې کړئ چې خپلې تگلارې پلې کړلې شي.

بډې اړه لا ډېر معلومات

په ځېنو مواردو کې یو کارکوونکی ښایي یوه داسې پېښه تجربه کړي چې د اوږدې مودې لپاره د نوموړي د کار ترسره کولو خنډ وګرځي. د کار ترسره کولو لپاره د تنظیماتو او د رخصتۍ د اړتیاوو په اړه پرېکړې باید عملي شي، خو د مدیرانو لپاره دا اړینه ده چې د پاملرنې او خواخوږۍ سمه کچه څرګنده کړي، کله چې د دوی کارکوونکي د ژوند جدي پېښې تجربه کوي. دا یوه سپارښتنه نه ده چې دوی دې ډاکټر شي یا دې ملګرتیا ورسره وکړي، خو تر یوې اندازې، څو کارکوونکي احساس کړي چې هغه ته د یو شخص په توګه ارزښت ورکول کېږي. د دغه کار په ترسره کولو کې، یوه اداره کولای شي چې یو شخص ته د ارزښت په ورکولو کې خپل رضایت څرګند کړي، همدارنګه دا څرګند کړي چې په دوی باندې باور کېدلای شي.

د ژوند په نورو متفرقه پېښو کې ښایي لاندې پېښې شاملې وي:

- د کورنۍ د نږدې غړو یا د ټولنې د غړو ستونزې او اړتیاوې
- د هستوګنې په حالت یا هستوګنه کې بدلون
- ښوونځي ته تګ یا د ليسانس درجې تحصیل بشپړول
- کور یا ملکیت ته زیان رسېدل، که د طبیعي پېښې (لکه د توپان/باد وچاړنۍ)، له امله وي یا د امنیتي ستونزې یا جرم (غلا یا د تاوتریخوالي په پایله

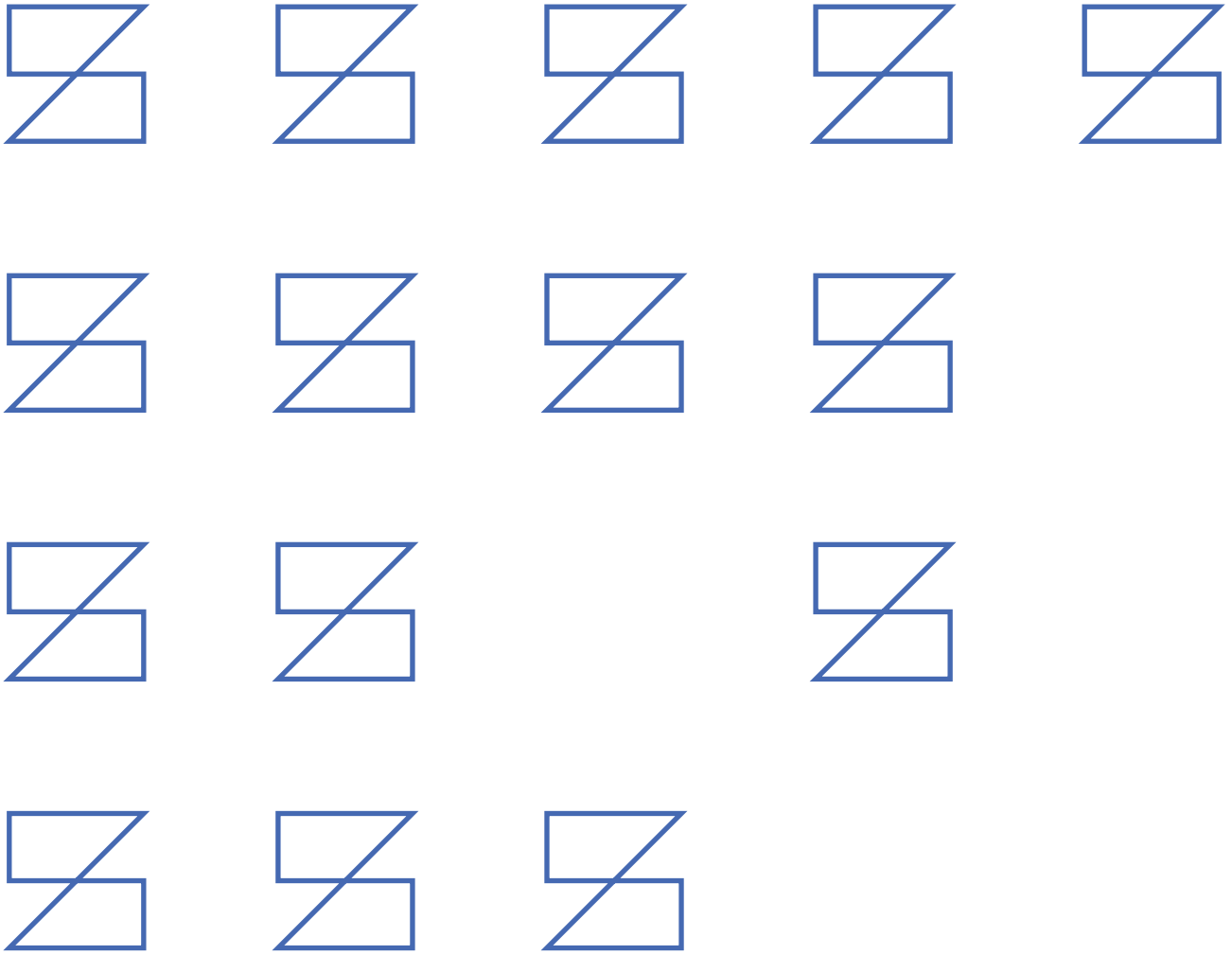
کې د زیان له امله وي.

- د کورنۍ غړی په توقیف خانه، زندان یا کوم بل حالت کې وي
- د کار په جلا برخه کې بدلون راوستل
- امنیتي پېښې چې ستاسو د کارکوونکو مورال اغېزمن کړی وي.

د مدیرانو لپاره دا مهمه ده هغه مهال چې کارکوونکي يې د ژوند له جدي پېښو سره مخ کېږي، مناسبه پاملرنه او خواخوږي څرگنده کړي. د دې سپارښتنې معنا دا نه ده چې دوی دې ډاکټران شي یا دې ملگرتيا ورسره وکړي، خو تر يوې اندازې چې کارکوونکي احساس کړي چې هغه ته د يو شخص په توگه ارزښت ورکول کېږي.

په دې تړاو د لا ډېرو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو ته مراجعه وکړئ

- هغه کارکوونکي څنگه اداره کولی شم چې په سمه توگه دنده نه ترسره کوي؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- د کاروبار غوره کارکوونکي څنگه خوشحاله، هڅېدلي او لېوال ساتلی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت



۱۳.

د کاروبار غوره کارکوونکي
څنگه خوشحاله، هڅېدلې
او لېوال ساتلی شم؟

ځينې ښايي حيران شي چې په دې اړه فکر کول ولې ضروري دي چې څنگه يو کارکوونکی هڅېدلې، لېواله يا خوشحاله وساتو. ساده ځواب يې دا دی چې هڅېدلې، لېواله او خوشحاله کارکوونکي د هغو کارکوونکو په پرتله چې معاش يې يوازینی مشوق دی ډېر محنت کوي، زيات نظريات وړاندې کوي، ډېر نوبنتونه کوي، زيات وفادار دي او خپل کار ته ډېره پاملرنه کوي.

د دې يادول اړين دي چې د تشويق دوه اصلي سرچينې شته؛ خارجي تشويقي عوامل او داخلي تشويقي عوامل. هر يو د تشويق له بېلابېلو سرچينو سره سروکار لري، د خارجي تشويق عوامل د يو شخص څخه له خارج څخه رامنځته کېږي او داخلي تشويق په خپله له شخص او هغه څه سرچينه اخلي چې دوی يې تعريفوي، قبلي او ارزښت ورکوي. د خارجي تشويق عوامل هغه وخت پيدا کېږي کله چې يو چلند وکړي، څه بشپړ کړي او په داسې فعاليت کې بوخت شي چې د مجازاتو مخنيوی وکړي، يا يو امتياز ترلاسه کړي. برعکس، کله چې يو کس په داخلي ډول هڅېدلې وي، غواړي چې يو فعاليت يا چلند ترسره کړي، ځکه هغه په فردي لحاظ گټور بولي. د بېلگې په ډول که د خرڅلاو نماينده تشويق شي چې دباندي ولاړ شي او نوي پېرودونکي خپل کړي، د دې لپاره به هغه د خرڅلاو جايزه ترلاسه کړي، دې ته خارجي هڅونه وايي. که يو کارکوونکی غواړي نوبنتگر و اوسي، د ادارې د نوې ويبپاڼې ډيزانولو لپاره ورته فرصت ورکول کېږي، د دې دندې د ترسره کولو په اړه د هغې تحريک او لېوالتيا د داخلي تشويق يوه بېلگه ده.

هغه کارکوونکي له خپل کار سره مينه لري او د موخو له ترلاسه کولو په شخصي ډول خوند اخلي، لېوال پاتې کېږي. ځينې ښايي ووايي چې د کارکوونکو لپاره ضروري نه ده چې له خپل کار سره رېښتيني لېوالتيا ولري. د دوی حق الزحمه بايد دومره وي چې د غوره کار ترسره کولو ته يې وهڅوي. همدارنگه دا هم رېښتيني ده چې ټول کارونه به هره ورځ په زړه پورې نه وي. هغه خلک چې د خپل کار ځينې برخې په زړه پورې مومي، د نورو هغو په پرتله چې ډېره لېوالتيا ورته نه لري، ډېر احتمال لري چې په لوړه کچه فعاليت ترسره کړي، خپل کار او اداري ته ډېر رېښتيني او وفادار وي او لږ احتمال لري چې خپلې ادارې پرېږدي. دا ټولې پايلې د هغه کارکوونکي برخه ده چې ادارې ته د دوی پر حق الزحمې د پانگونې په بدل کې په لوړه کچه عايد جوړوي، نسبت هغه کارکوونکي ته چې په ساده ډول خپله دنده ترسره کوي او نور هېڅ نه کوي.

په تاريخي لحاظ، د کاروبار څښتنانو فکر نه کاوه چې په سمه بڼه د کارونو د ترسره کولو لپاره دې د کارکوونکو خوشحالي ډېره مهمه وي. وروسته څېړنو وښودله چې خوشحاله کارکوونکي غوره کارکوونکي دي. کارکوونکي په هغه کار کې چې دوی يې بايد بشپړ کړي خورا بوخت دي، زده کړه کوي او په چټکۍ خپل مهارتونه پياوړي کوي او په هوسيارۍ سخت کار کوي. حتی تر ټولو مهمه دا ده چې دوی په لږ احتمال سره په منفي چلند لکه - غلا، سبوتاژ، نورو کارکوونکو ته زيان اړولو، يا غير توليدي چلند کې ښکېل دي.

پدې اړه لا ډېر معلومات

د کارکوونکو هڅول، حتی له دوی سره مرسته چې په دنده کې خوشحال او هغې ته لېوال پاتې شي، يو مهم کار دی چې مديران ترې د خپلو ټيمونو او اداراتو د ټوليز فعاليت د لوړولو لپاره گټه پورته کولای شي، په ځانگړي ډول په ستونزمنو حالاتو کې.

د کارکوونکي لېوالتيا او خوشحالي رامنځته کېدلې شي. دا مهمه ده چې پوه شئ خارجي هڅونه د دې لپاره ورکول کېږي چې هغه شخص چې په چلند يا فعاليت کې بوخت وي، دا کار د يو معلوم امتياز ترلاسه کولو يا د پايلې د مخنيوي لپاره ترسره کوي، د دې پر ځای چې خوند ترې واخلي يا له دندې څخه دباندي يې ترسره کړي. دا په دې معنا نه ده چې د خارجي تشويق عوامل بد دي، بلکې په دې اړه باخبره اوسېدل اړين دي چې ولې شخص په دغو ځانگړو عواملو تشويقېږي. د خارجي تشويق يوه بېلگه يو انعام دی چې د لوړې کچې پلور ترلاسه کولو لپاره ورکول کېږي. د خارجي تشويق عامل دا دی چې د کورنۍ، ساتنې يا کوم بل کار لپاره د پلور د اهدافو د نه ترلاسه کېدو تر حالت ډېرې پيسې ولري.

د داخلي تشويق عوامل له خارجي هغو بېل دي، ځکه چې يو عمل يا چلند د خوند اخیستلو يا شخصي امتياز ترلاسه کولو لپاره او کله چې په خپله عمل يا چلند کې خونې وموندل شي، ترسره کېږي. د داخلي تشويق عواملو ځينې بېلگې دا دي: د زده کړې تعقيبول، د زيات مسووليت لپاره هيله، د غوره ترسره شوي کار پېژندل (په مالي ډول نه، بلکې د درناوي يا ارزښت له اړخه)، د نورو لپاره د ښه کار ترسره کولو احساس، د يوې ډلې د برخې په توگه د اوسېدو هيله، يا په ترلاسه کولو وياړ.

- د کارکوونکي خوشحالي مهمه ده، ځکه خوشحال کارکوونکي به په کار کې ښې پایلې ترلاسه کړي. ښه نو کاروبار څنگه کولی شي له کارکوونکو سره په خوشحاله اوسېدو کې مرسته وکړي؟ لاندې ټکي به په دې اړه ځینې اساسي نظرونه وړاندې کړي چې څنگه دا موخه ترلاسه کړئ:
- دا مهمه ده چې یوه ښه گمارونکی و اوسی. ښه شرکت د کارکوونکو او په خپله د ادارې لپاره روښانه توقعات ټاکي او که دغه توقعات بدلون ومومي، نو اداره به یې لامل تشریح کوي. د کارکوونکو غوره لارښود په مکرر ډول ټولو کارکوونکو ته د دغو توقعاتو په اړه د معلوماتو ورکولو لپاره یوه ارزښتناکه طریقه ده.
- کارکوونکي باید خپل ځان ارزښتناک احساس کړي. دا کار له ډېرو لارو ترسره کېدای شي. ځینې خلک ښایي د غوره ترسره شوي کار لپاره پېژندنې ته ارزښت ورکړي. نور ښایي هغه وخت ځان ارزښتناک احساس کړي کله چې د دوی اداره کارکوونکو ته د اضافي مرستې او سرچینو برابرولو لپاره لارې پیدا کړي، خو د اړتیا پرمهال د دوی موخې ترلاسه شي. ډېر کله د یوه ښه مدیر په توگه د کارکوونکو افکارو او حالاتو ته غور اېښوودل یوه ښه لاره ده چې کارکوونکي د اهمیت احساس وکړي.
- داسې چاپېریال چې خلک کار کوي، د گټورتوب ترویج او پراختیا ته اړتیا لري. خلک وسایلو او مناسب ځای ته اړتیا لري چې کار ترسره کړلی شي. په دې کې نه یوازې حقیقي اجناس چې د هغه کار ترسره کولو لپاره اړین دي چې دوی ورته استخدام شوي دي، بلکې په ټوله کې چاپېریال هم شامل دی. په سالم چاپېریال کې هوا، رڼا، د خپل کار ترسره کولو لپاره کافي اندازه ځای او د اړتیا پرمهال مرستې، معلوماتو یا روزنې ته لاسرسی شاملېدلای شي.
- دغه نظریات د دې مفکورې پر بنسټ ولاړ دي چې د کارکوونکو یوه ډله چې د دوی د ادارو او مدیرانو له لورې ارزښت ورکول کېږي، به د ادارې د موخو د بریالیتوب لپاره ډېر څه ترسره کړي. دلته ښایي داسې باور هم موجود وي چې مدیر تر یوه مدیر د ملگري په څېر چلند وکړي چې دا په دې مورد کې نه شاملېږي. دا مهمه ده چې پر هغه څرگنده، دوامداره اړیکه او چلند پوه شي چې کارکوونکو د تشویقولو، کار ته د لېوالتو او خوشحاله ساتلو لپاره ضروري دي.

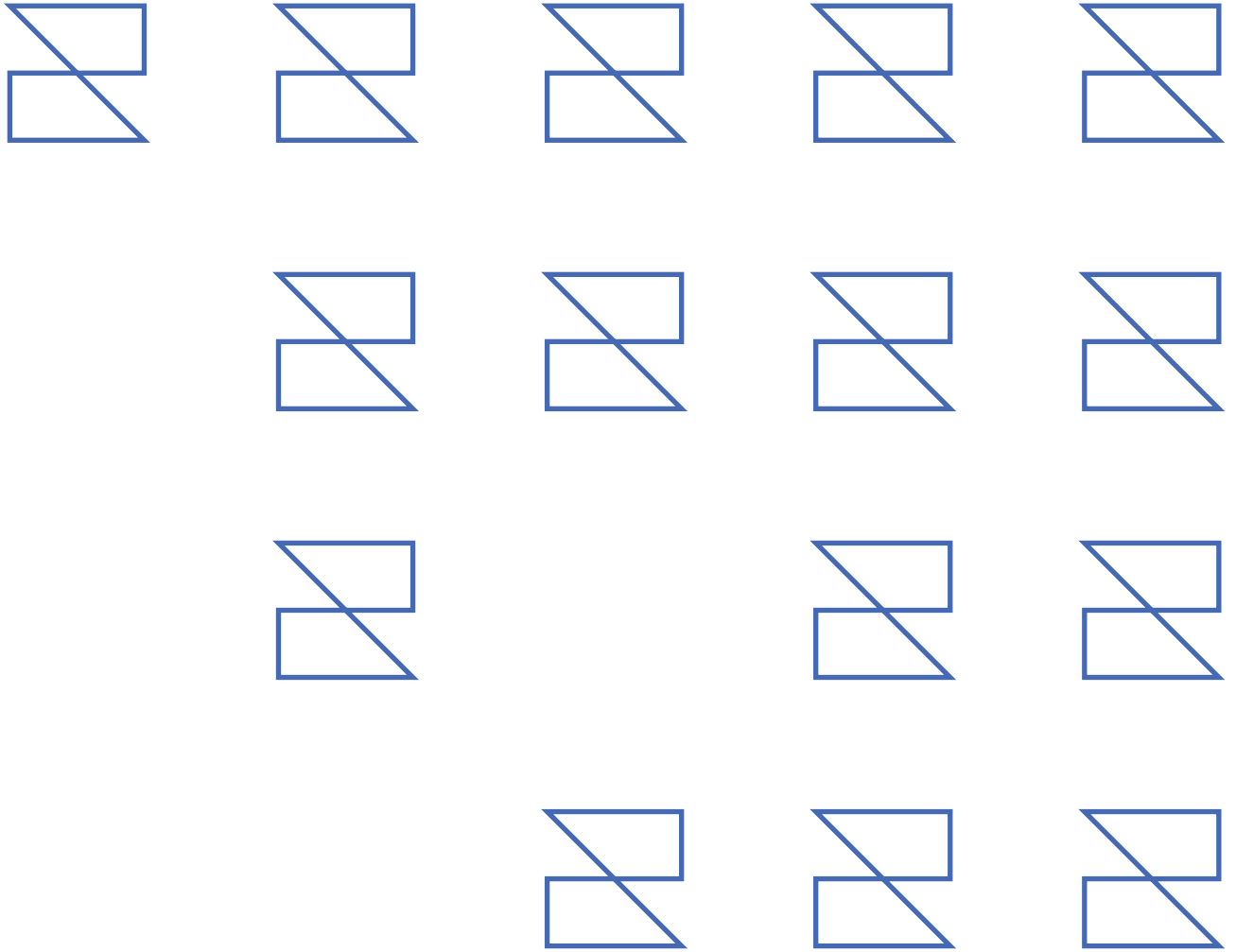
د دې برخې اصطلاحات

د خارجي تشویق عوامل- هغه خارجي عوامل چې د کارکوونکو له لوري د پیسو، پېژندنې، رتبې یا ستاینې په شمول د امتیازاتو په سترگه ورته کتل کېږي.

د داخلي تشویق عوامل- هغه عوامل چې داخلي وي او یو شخص هڅوي چې مشخص چلند وکړي، ځکه چې په شخصي ډول د هغه له ترسره کولو خوند اخلي.

په دې تړاو د لایزاتو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو ته مراجعه وکړئ:

- کوم امتیازات کارکوونکو ته ورکړم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- له خپلو همکارانو څنگه ښه کارکوونکي جوړولی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- کارکوونکو ته کوم امتیازات او هڅونې وړاندې کولی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- کارکوونکو ته څنگه مسلکي لارې رامنځته کولی او له دوی سره په پرمختگ کې مرسته کولی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- اغېزناک رهبران کوم کارونه ترسره کوي؟ ۴. مشري
- ولې او څنگه باید خپل کارکوونکي پیاوړي کړم؟ ۴. مشري



۱۴.

څنگه له خپلو همکارانو غوره
کارکوونکي جوړولی شم؟

څو گامونه شته دي چې په اخیستلو سره یې خپل کارکوونکي هڅولی شئ چې ښه کار کوونکي و اوسي. د دغو کارونو له ډلې چې ترسره کولی یې شئ، یو دا دی چې د کارکوونکو د مسلکي موخو او گټو په اړه په کال کې څو ځلې لنډې خبرې اترې ولری. د مسلک اړوندې منظمې خبرې له کارکوونکو سره د دوی د موخو په واضح کولو کې مرسته کوي. هڅه وکړئ چې له خپلو کارکوونکو سره لنډې خبرې عادت وگرځوئ، که څه هم تاسو یې ټول کال وینی. لږ تر لږه په کال کې یو ځل له خپلو مهمو کارکوونکو سره د خبرو لپاره وخت وټاکئ. دا ښایي څه نا څه همغږی ته هم اړتیا ولري، که ستاسو کارکوونکي په جلا موقعیتونو یا په لرې پرتو سیمو کې کار کوي. د دوی د موخو په اړه د غوره پوهاوي په رامنځته کولو سره تاسو دواړه په یو غوره موقعیت کې قرار لری چې پرمختیایي فرصتونه په گوته کړئ.

د خپل کارکوونکو لپاره د یوې توقع په رامنځته کولو سره چې د نویو مهارتونو زده کړې ته ادامه او خپلو وړتیاوو ته وده ورکړي، تاسو همدارنگه یوه بله توقع رامنځته کوئ چې دوی به د دې زده کړې ته ادامه ورکړي چې په خپلو دندو کې غوره اوسي. ستاسو کاروبار به نه یوازې د هغو کارکوونکو له گټو څخه برخمن شي چې په خپلو دندو کې غوره اوسېدلو او خورا اغېزمن کېدلو ته ادامه ورکوي، بلکې کارکوونکي به د مهارت د داسې پراخه ټولگې له گټو څخه برخمن شي چې دوی به په راتلونکي کې یوې غورې دندې لپاره په شرایطو برابر کړي. کله چې کارکوونکي په دې پوه شي چې زده کړې ته ادامه ورکول او د خپلو وړتیاوو کچه لوړول په خپله دوی ته یوه گټه ده، نو دوی به نور هم تشویق شي څو په راتلونکي کې زده کړې ته ادامه ورکړي.

پدې اړه لا ډېر معلومات

د خپل ټیم د کارونو پلانونو پرمهال، له کارکوونکو څخه غوښتنه وکړئ چې دا په گوته کړي چې دوی څنگه ونډه اخیستلای شي او څه غواړي زده کړي. دا کارکوونکو ته د دې د واضح کولو لپاره لومړنی مسوولیت ور په غاړه کوي چې دوی د څه شي زده کړه غواړي او د دندې پرمهال د زده کړې د شاملولو لپاره د کومو لارو وړاندیز کوي. دا همدارنگه د داسې کارکوونکو د درلودلو مخنیوی کوي چې یوازې هغه دندې ترسره کوي چې دوی یې په اړه له وړاندې په لوړه کچه مهارتونه لري. دا یو ښه کار دی چې له کارکوونکو وغوښتل شي چې تاسو او د همدې ډلې غړو ته په دې اړه بېرته په منظم ډول راپور درکړي چې دوی څه زده کوي او دوی څنگه نوي مهارتونه او پوهه کاروي. په یاد ولری چې له کارکوونکو سره د ارزښتمنو ښوونیزو اهدافو په پراختیا کې پر مرستې سربېره، منظمې کاري مرکې مرسته درسه کوي چې د هغوی پرمختگ اندازه کړی. د کارکوونکي پیاوړتیا ښيي چې کاروبار د هغوی زده کړو ته ژمن دی، هغه څه چې له ادارې سره د کارکوونکو ژمنتیا پیاوړې کوي.

که له پروژو او دندو څخه لیدنه کوئ، نو د یو مدیر په توگه د بې ساري مسوولیتونو درلودلو په اړه فکر وکړئ. دا هغه مهارتونه دي چې ستاسو کارکوونکي ښایي ورسره آشنا نه وي- خو که په اداره کې دننه پرمختگ غواړي باید ورسره آشنا شي. وروسته خپلو کارکوونکو ته لارې پیدا کړئ چې په دغو ساحو کې د تجربې ترلاسه کول پیل کړي. د بېلگې په ډول، هره میاشت خپلو کارکوونکو ته د خپلې دندې د بېلابېلو اړخونو په اړه یو پرېزنتیشن ورکړئ. کله چې تاسو نوي گمارل شوي کارکوونکي لری، فرصت لری چې دا ورته تشریح کړئ چې ستاسو څانگه په شرکت کې کوم کارونه ترسره کوي. دا یوه روښانه او ساده دنده ده، خو داسې څه به موجود وي چې ستاسو کارکوونکي یې ښایي په نورمال ډول ترسره نه کړي. د دغه عامه خبرو تجربې په ترلاسه کولو کې له دوی سره د مرستې لپاره، د دوی په رابللو پیل وکړئ چې مدیران د پرېزنتیشن پرمهال وگوري - او بیا په انفرادي ډول له دوی څخه غوښتنه وکړئ چې پر وړاندې یې کړي او دوی ته دغه تجربه ورکړئ.

همدغه ډول روزنه د هغو کارو لپاره هم کار کوي چې ستاسې ټیم ښایي ډېره تجربه په کې ونه لري، لکه د ناستو ترسره کول او د پروژو څار. دا چې په دغو دندو کې په عمومي ډول د نورو کارکوونکو اداره کول شامل دي، نو رهبران باید ډاډ ترلاسه کړي چې ډله/ټیم خپله دنده ترسره کوي، موخې ترلاسه کوي او په همکاري کار کوي - ټول هغه مهارتونه د یو راتلونکي مدیر لپاره ضروري دي. خپلو کارکوونکو ته د رهبري د مهارتونو د عملي کولو لپاره د وخت او موقع په ورکولو سره له دوی سره مرسته کوي چې زیاته زده کړه وکړي او غوره کارکوونکي شي.

کله چې یو کارکوونکی په یوه دنده کې مرستې ته اړتیا ولري، هغه په نورمال ډول مدیر ته راځي، ځکه چې مدیر کولای شي یا یې مسوولیت پر غاړه واخلي یا داسې منابع ورته وښيي چې له کارکوونکي سره د دندې په بشپړولو کې مرسته کوي. په ډېرو مواردو کې د دې مدیریني دندې ترسره کول ښه دي. خو کله چې مدیران خپل کارکوونکي روزي څو غوره رهبران شي، نو دا غوره ده چې په دې اړه د معلوماتو ترلاسه کولو لپاره کارکوونکي وهڅوئ چې دوی څنگه هر هغه څه چې دوی ورته اړتیا لري په خپله ترلاسه کړي. د بېلگې په ډول، که یو کارکوونکی په مالي ډیټابیس/ایکسل پاڼه کې مرستې ته اړتیا ولري، نو مدیران باید په خپله د ترسره کولو څخه ډډه وکړي او پر ځای یې د مالي څانگې مدیر ته کارکوونکی معرفي کړي او اجازه دې ورکړي چې دغه ځای څخه دې پیل وکړي. دا په دې معنا نه ده چې مدیر باید د مرستې لپاره هېڅ کار ترسره نه کړي. څه نا څه دوی باید خپلو کارکوونکو ته اجازه وکړي چې زیات مسوولیت پر غاړه واخلي. په پای کې به دوی دا زده کړي چې د مدیرانو د مرستې پرته څنگه هر هغه څه ترلاسه کړي چې دوی ورته اړتیا لري. د مدیرانو په توگه له خپلو کارکوونکو سره

مرسته وکړئ چې د رهبرۍ مهارتونه ترلاسه کړي، مدیران باید د څاروونکي - زده کوونکي اړیکه له دوی سره ولري. نور کارونه هم شته چې مدیران یې د خپلو کارکوونکو د هڅولو لپاره ترسره کولای شي، چې دوی غوره کارکوونکي شي. د دوی د مسلک په لومړیو شپږو کې، رئیسان د کارکوونکو لپاره د رهبرۍ په اړه زده کړه په یو فعالیت بدلولای شي. هره میاشت مدیران له کارکوونکو څخه غوښتنه کولای شي چې د غرمې په ډوډۍ کې سره وگوري او د هغو موضوعاتو یا فرصتونو په اړه بحث وکړي چې دوی یې په شرکت کې ویني. دغه غیر رسمي فعالیتونه له کارکوونکو سره مرسته کوي چې د خپل مسلک د ودې ملکیت خپل کړي. مدیران باید د فرصتونو په لټه کې شي خو یو په یو له کارکوونکو سره لیدنه وکړي او د هغو موخو، نظریاتو چې دوی یې کارول غواړي یا هڅې چې دوی د نویو نقشونو د لوبولو پرمهال ورسره مخ کېږي، په اړه خبرې وکړي. د مدیر له لوري سلا او مشوره به ارزښت لرونکی نظر او تشویق وړاندې کړي.

یوه ارزښت لرونکې وسیله چې مدیران د کارکوونکو د دوامداره ودې او بریالیتوب پر لور د هڅولو لپاره ترې ګټه اخیستلای شي، د اجرائتو ارزول دي. د اجرائتو په کتنه کې، مدیر او کارکوونکی یو ځای سره کښېني او په دې اړه بحث کوي چې کارکوونکی څنګه پر مخ ځي، د دوی د کار کیفیت او د پرمختګ ساحې څنګه دي او په کومو برخو کې یې په غوره توګه دنده ترسره کړې ده. د کتنې په پای کې دوی ته د راتلونکو څو میاشتو لپاره موخې ټاکل کېږي چې کارکوونکی یې د ترلاسه کولو لپاره کار وکړلای شي. د دې کتنې موخه پر هغو مواردو د کارکوونکو متمرکز ساتل دي چې وده ورکړي او څه باید وکړي چې خورا بریالي و اوسي. یو د پام وړ عمده ټکی دا دی چې که مدیران څومره ډېر هم خپل کارکوونکي د رهبرۍ په مهارتونو کې و روزي، خو هغوی به په حقیقت کې دغه مهارتونه تر هغې ونه کاروي تر څو چې دوی خپل ځانونه د شرکت د یوې باوري او ارزښت لرونکې برخې په توګه احساس کړي نه وي. د دې لپاره چې په رېښتیني ډول کارکوونکي وهڅول شي او ملاتړ یې وشي چې ښې پرېکړې وکړي او غوره کارکوونکي شي، مدیران باید په خپلو کارکوونکو باندې باور ولري او د مسوولیت او منابعو دواړو ترڅنګ خپل کارکوونکي پیاوړي کړي چې د خپلې دندې توقعات ترلاسه کړي.

د دې برخې اصطلاحات

د کارکوونکي پیاوړتیا- کله چې تاسو کارکوونکو ته د دوی د ځانګړو اداري دندو په اړه د پرېکړې کولو لپاره یوه ټاکلې درجه خپلواکي او مسوولیت ورکړئ.

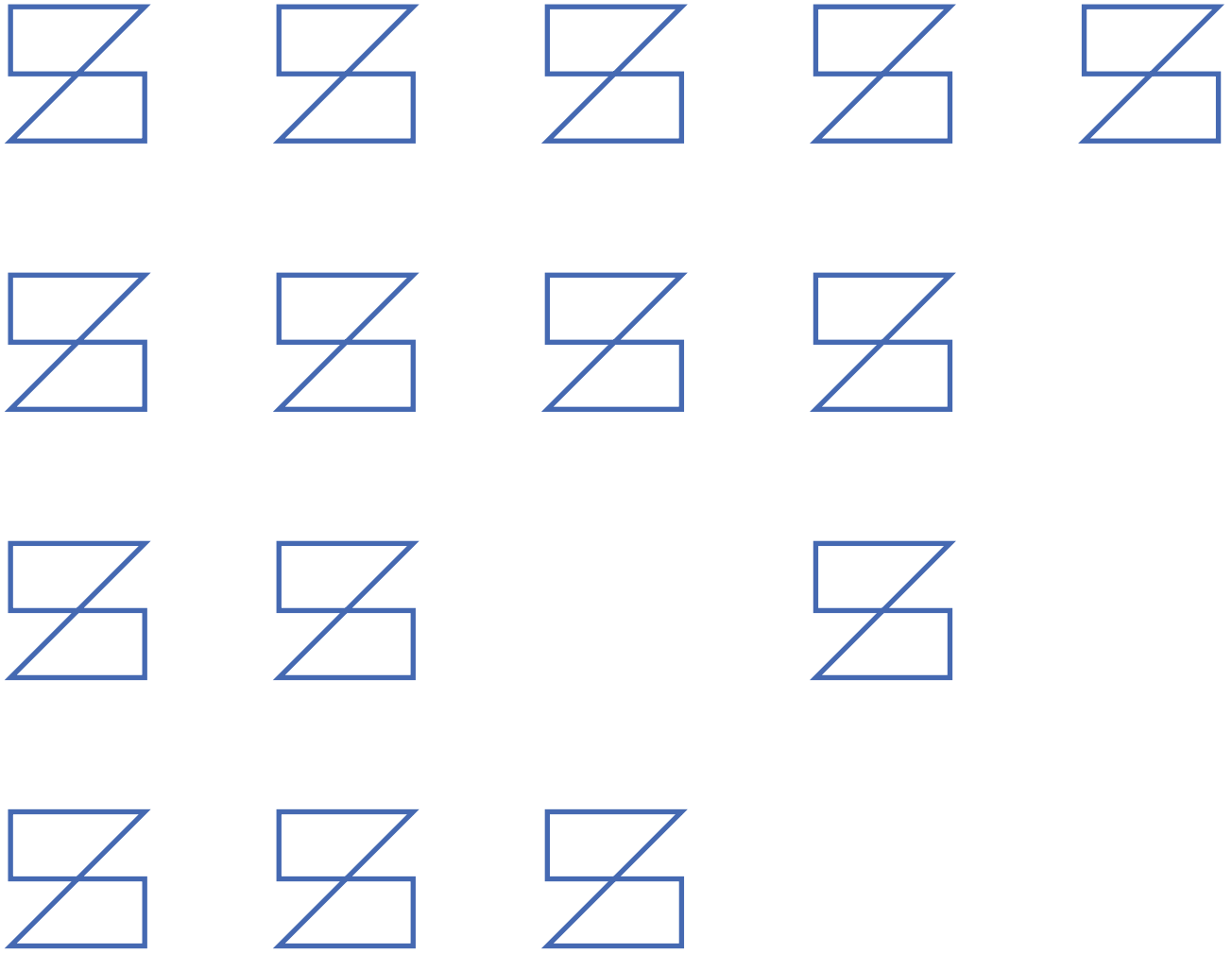
د اجرائتو ارزونه- دا یوه کتنه (عموماً رسمي) ده چې د یوې ټاکلې مودې لپاره د کارکوونکي د کار د ټولیز کیفیت په اړه په منظم ډول ترسره کېږي.

په دې تړاو د لا زیاتو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو ته مراجعه وکړئ:

- خپلو کارکوونکو ته څنګه د اجرائتو هدف ټاکلی او څارلی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- په کاروبار کې کارکوونکي څنګه په اغېزناک ډول رهبري او هغوی ته غبرګون ښوولی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- کارکوونکو ته څنګه مسلکي لارې رامنځته کولی او له دوی سره په پرمختګ کې مرسته کولی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- کله او څنګه باید خپل کارکوونکي پیاوړي کړم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- بریالي ټیمونه څنګه جوړولی شم؟ ۴. مشري
- ولې او څنګه کولای شم چې په خپله اداره کې پیاوړو رهبرانو ته وده ورکړم؟ ۴. مشري

شته اضافي وسایل

د اجرائتو اروزني فورمه



۱۵.

د خپلې کورنۍ غړي
څنگه اداره کولی شئ؟

په هر کاروبار کې ارتباطات اساسي کيلې ده. په هغه کورنۍ کې چې کاروبار لري، چې په افغانستان کې خورا عام دی، ستاسو د برياليتوب لپاره اړیکه مهمه ده. د برياليتوب لپاره دا خورا مهمه ده چې د اړیکې/خبرو اترو ليکې روښانه او پرانېښتې وساتئ. ډاډ ترلاسه کړئ چې د فردي دندو او مسووليتونو په اړه بحث وکړئ او په واضح ډول توقعات تعريف کړئ، مخکې له دې چې د کورنۍ له يو غړي سره کاروبار پيل يا د کورنۍ يو غړی استخدام کړي. ډاډ ترلاسه کړئ چې هر يو د دغو دندو او توقعاتو په اړه معلومات لري او هوکړه ورسره کوي. که د دغه کار ترسره کولو ته وخت ځانگړی کړئ، په راتلونکې کې به مو د احتمالي ستونزو مخه نيولې وي.

د کورنۍ اداره کولو پرمهال دا تر ډېره ستونزمنه وي چې بې طرفه پاتې شي، دې ته په پام کې کورنۍ ستاسې په ژوند يا کاروبار کې مهم رول لري. خواري کوي چې له خپلې کورنۍ څخه ملاتړ وکړي او دوی ته گټور و اوسي. خو په دې اړه منطقي اوسېدل مهم دي او هېڅکله خپلو احساساتو ته اجازه مه ورکوي چې د پرېکړې کولو بهير مې کنټرول کړي. احساسات په آسانۍ زيانمنېږي او دا يو عادي عکس العمل دی چې له منطقي اړخه ستونزې ته د کتلو لپاره د وخت نيولو پر ځای دفاعي و اوسي. له پرېکړې کولو يا نظر ورکولو وړاندې، هڅه وکړئ چې له خپل ځان څخه دا پوښتنه وکړئ: که مې دا د کورنۍ غړی نه وي، حالت به مې څنگه کنټرول کړي؟ هر کله چې د کورنۍ د کوم غړي په اړه پرېکړه کوئ، له ځانه همدا پوښتنه په تکرار وپوښئ. هدف د خپل داسې روزل دي چې د احساساتي حالاتو د اداره کولو پرمهال خورا منطقي و اوسي. په ډاډ د خپلې کورنۍ ټولو غړو ته ټولې پرېکړې دقيقا په هغه بڼه تشریح کړئ، لکه نورو خلکو ته يې چې تشریح کوئ. که اړتيا وي، له يو باوري ملگري، څاروونکي يا د کاروبار له ملگري څخه په دې اړه نظر واخلي چې څنگه دا ډول حالت په مناسب او وړ ډول اداره شي.

ښه کاروباري يا مدير به خپلو کارکوونکو ته د دوی د کار د کيفيت پر بنسټ مکافات ورکړي او د کورنۍ له غړو سره به هم د ورته معيارونو پر بنسټ چلند وکړي. دا مهمه ده چې يو کارکوونکی د وړتيا او د دندو د لايحې پر بنسټ، نه له تا سره د دوی د اړیکې پر بنسټ مکافات شي. که د کورنۍ غړی د دې لپاره وړ شخص نه وي چې ستاسو د شرکت مرستيال و اوسي، نو يو وړ شخص ورته استخدام کړئ. ښايي فکر وکړئ چې تاسو د کورنۍ يو غړی ته د دندې په برابرولو سره ښه کار کوئ، خو که دوی وړ او مناسب نه وي، نو بيا دوی کولای شي چې تر ښو ډېر زيات زيان واړوي، کله چې خبره ستاسو د کاروبار د برياليتوب په اړه راشي. پر دې سربېره، د کورنۍ د داسې غړو استخدامول چې د دندې لپاره وړ او مناسب نه وي، د نورو هغو کارکوونکو، چې ستاسې د کورنۍ غړي نه دي، د ناهيلي کولو چټکه لاره ده.

پدې اړه لا ډېر معلومات

شخړې د ډېری کوچنيو او د کورنۍ له لورې اداره کېدونکو کاروبارونو د عادي تجربې برخه ده، هغوی په هغو کاروبارونو کې لا ډېرې واقع کېږي چې رسمي جوړښت، چې معياري تگلارې او طرزالعملونه په کې شامل دي، نه تعقيبيوي. ډېری کاروبارونه چې کله پيلېږي غير رسمي جوړښت لري، د مديريت دغه غير رسمي سبک کولای شي چې د سوداگري/تجارت وده او گټورتوب ورو کړي. غير رسمي سبک کېدلای شي يو داسې محدوديت و اوسي چې د کورني تجارت د ودې مخنيوی وکړي.

ستاسو کورنۍ تاسو ته مهمه ده او ښايي فکر کوئ چې په خپل کاروبار کې د کورنيو ستونزې حلول ستاسو مسووليت دی. کورنۍ شخړې بايد په کور کې او له کاروبار څخه لرې پاتې شي. که تاسو د کار په ساحه کې د کورنۍ د غړو ترمنځ شخړه ولرئ، ويې هڅوئ چې له کاري ساحې څخه يې د باندې کړي. که دا نه شي کولی، نو له دغه حالت سره په داسې ډول چلند وکړئ، لکه په هغه حالت کې به مو چې کړی و چې شخړه کوونکي کسان ستاسې د کورنۍ غړي نه وي. په یاد ولرئ چې په خپله تگلاره کې بې طرفه و اوسئ او خپل کاروبار له کورنۍ څخه جلا وساتئ. په ځينو مواردو کې تاسو ښايي دوی مجازات کړئ يا له دوی څخه غوښتنه وکړئ چې د نن ورځې لپاره کور ته ولاړ شي. په هېڅ صورت بايد په شخړو کې برخه وانخلي. که د کوم لوري پلوی وکړئ، بيا نو تاسو د شخړې برخه ياست. په دواړو حالاتو کې که مو په شخړه کې د کورنۍ غړي ښکېل وي او که ښکېل کسان ستاسې د کورنۍ غړي نه وي، يو ډول اصول بايد عملي شي. د يو اغېزناک مدير په توگه بايد د دې وړتيا ولرئ چې د خپل کاروبار د چلولو پرمهال عادلانه او منطقي و اوسي. له دې امله مهمه ده چې عادلانه و اوسئ او د هېڅ لوري پلوی هم ونه کړئ. په بې طرفه پاتې کېدو سره د کورنۍ ستونزو ته د درناوي کلتور هڅوئ او شخصي يې ساتئ او په خپل کاروبار کې د بحث موضوع يې نه گرځوئ، چېرته چې د کورنۍ د غړو پرته نور خلک هم موجود وي.

له رخصتۍ پرته ډېر کار کول به ستاسو د کاروبار او اړیکو لپاره ښه نه وي. ډاډ ترلاسه کړئ چې تاسو نه يوازې خپل کاروبار تغذيه کوئ، بلکې د خپلې کورنۍ د اړیکو پالنې ته هم وخت لرئ. په اوونۍ کې يو ځل د ماښام دودۍ خوړولو لپاره بهر ته ولاړ شئ. ډاډ ترلاسه کړئ چې د اوونۍ په پای کې له خپل دفتر څخه رخصتي ترلاسه کړئ، ځکه که تاسو ټوله اوونۍ کار کړی وي، يا د يوې عمومي رخصتۍ پرمهال له دفتر څخه ليرې د رخصتۍ تېرولو پلان جوړ کړئ. خپل ځان او کورنۍ ته وخت ورکړئ او په پايله کې به دا ستاسو د کاروبار لپاره غوره وي.

کله چې موږ په کورنيو کاروبارونو کې د گټو د تضاد په اړه خبرې کوو، نو درې ډوله ستونزې شته چې بايد په پام کې ونیول شي - د کورني ستونزې، د کاروبار ستونزې او د ملکیت ستونزې. احتیاط وکړئ: په یوه برخه کې ستونزه په چټکۍ سره نورو برخو ته غځېدلې شي. په دې اړه پوهېدل مهم دي چې هر کورني کاروبار په خپل سیستم کې بې ساری او پېچلی وي، نو د غټ شرکت د حللارې چارې تل کار نه ورکوي. د هغو کارکوونکو د اداره کولو لپاره عامه قوانین شته چې د وینې یا واده له پلوه ورسره اړیکه لري. لاندې شپږ سپارښتنې ذکر شوي خو تعقیب یې کړئ چې د کورني کاروبار د ځینو غلطیو په مخنیوي کې درسه مرسته وکړي.

لومړۍ سپارښتنه: یوازې د کورني هغو غړو ته معاش ورکړئ چې په حقیقت کار کوي.

د کورني هغه غړي چې عملاً په شرکت کې کار نه کوي، په کاروبار کې ونډه نه لري او یا مرستندوی نه واقع کېږي د معاشاتو په لیست کې مه شاملوئ. ډاډ ترلاسه کړئ چې هر کس دندې او مسوولیتونه لري چې خورا روښانه دي. د هر شخص د دندې نوم، فعالیت او معاش جوړ کړئ او ډاډ ترلاسه کړئ چې تاسو د کورني غړو او نورو کارکوونکو ته یو شان د اجراتو کتنې ترسره کوئ. ډاډ ترلاسه کړئ چې ترفیعات، جوايز یا دبانديني قراردادونه د روښانه اقداماتو او وړتیاوو پر بنسټ ورکوئ. څومره چې تاسو د کورني د غړو په اړه په خپل قضاوت کې بې طرفه اوسئ، په هماغه اندازه به د خپلې کورني د غړو لپاره غوره فرصتونه ولری، چې زده کړه او د وړتیاوو پر اساس وده وکړي.

دویمه سپارښتنه: د کارکوونکي څخه دوه ډلې مه جوړوئ - کورني د نورو پر وړاندې.

پام مو وي چې د کورني د غړو پر وړاندې ځانگړی چلند ونه کړئ. له دې څخه باخبره اوسئ چې په کوچني یا د کورني له لورې اداره کېدونکي کاروبار کې، د کورني غړو او دوستانو ته د ځانگړو کارونو ورکول نور کارکوونکي خفه کوي او یوه ناوړه بېلگه جوړوي. که یوازې د کورني غړو ته ترفیع ورکړل شي، نور کسان به خپله ښه هڅه ونه کړي او دا به د کاروبار لپاره یوه ستونزه وي.

درېیمه سپارښتنه: د کورني له اړیکو څخه ناوړه گټه پورته نه کړئ.

دې ته مو هم باید پام وي چې د کورني له اړیکو څخه ناوړه گټه پورته نه کړئ. هر څوک اړتیا لري چې په یو شان ورسره روبه او چلند وشي، که نور له ناوړه چلند څخه منع شوي وي نو د کورني غړي هم باید منع شي. په بدل کې، ډاډ ترلاسه کړئ چې استثنایي کار ته مکافات ورکړئ او ستاینه یې وکړئ. د کورني د غړو یا دوستانو په شمول هر کارکوونکی چې د ستایلو وړ وي ویې ستایئ.

څلورمه سپارښتنه: په کاري ځای کې اړیکې نیول

له کارکوونکو سره په ایماندارۍ او آزادې خبرې وکړئ. دا حقیقت مه پټوئ چې خپلوان یا ملگري مو تاسو ته کار کوي، که نه نو کله چې دا خبره معلومه شي، نارینښتني به وگڼل شي. ډاډ ترلاسه کړئ چې د کورني غړي او نور کارکوونکي، چې په شرکت کې کار کوي. داسې احساس وکړي چې د سوداگرۍ په اړه یو شان معلومات لري. د ادارې له ټولو غړو سره د غوره اړیکو درلودلو وړتیا مهمه ده چې د کارکوونکو ترمنځ یو غوره چاپیریال برابر کړي.

پنځمه سپارښتنه: د کورني پرېکړو او کاروباري پرېکړو ترمنځ ځان مه مغشوشوئ.

خپل شخصي لگښتونه لکه - د کورني چکرونه - داسې مه انگېرئ چې د کاروبار پیسې په کې کارول شوي دي. د سوداگرۍ په منابعو د کورني د اړتیاوو پوره کولو غوره بېلگې دي او تاسو باید دا کار ترسره نه کړئ. تاسو باید کاروبار په اغېزناک ډول وچلوئ او له مالي پلوه ځان مسوول وگڼئ.

شپږمه سپارښتنه: د کورني او کاروبار ترمنځ سالم سرحدونه/پولې ایجاد کړئ.

دا په ځانگړي ډول د همکار متشبهینو (لکه د خاوند او مېرمنې تیمونو، د خور او ملگري تیمونه، د خور او ورور تیمونه، داسې نور) باندې د تطبیق وړ دي. له خپل کاروباري ملگري سره په یوځای یو کاروبار اداره کول یو متوازن عمل دی. په غوره توگه د دې کار د ترسره کولو لپاره، کاروباري ملگري باید په یو ډول سیستم باندې سره هوکړه وکړي. که کاروباري ملگري خپلوان وي، ځینې وختونه دوی په دې هوکړه کوي چې دوی به د کاري وخت وروسته په کور کې د رخصتیاو په ورځ یا د کورني د محفلونو/غونډو پرمهال د سوداگرۍ په اړه هېڅ خبرې نه کوي.

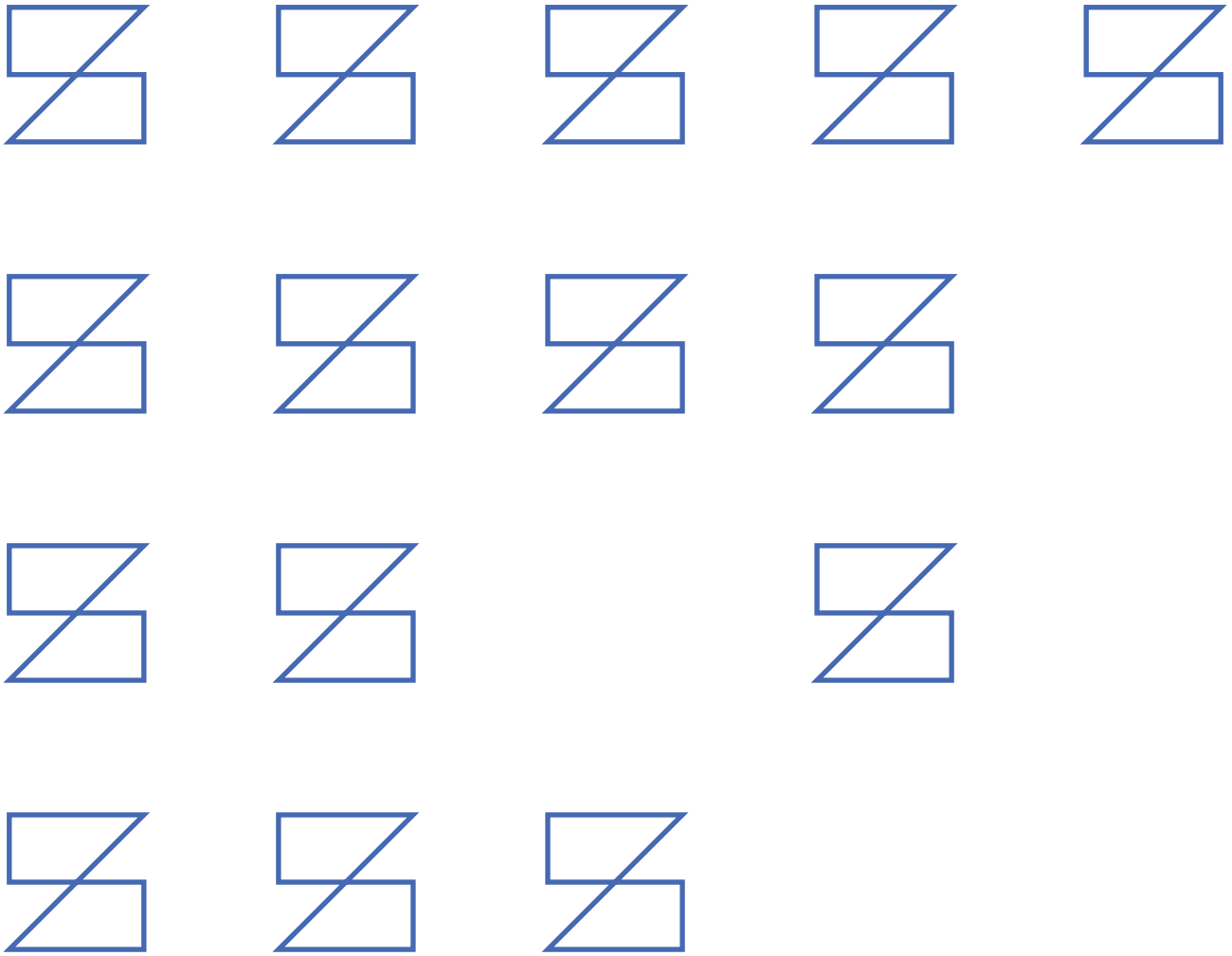
د دې برخې اصطلاحات

د دندو لایحه- رسمي سند چې په یوه کاروبار کې د یوې دندې مسوولیتونه او توقعات تشریح کوي.

د اجراتو ارزونه- دا یوه کتنه (عموماً رسمي) ده چې د یوې ټاکلې مودې لپاره د کارکوونکي د کار د ټولیز کیفیت په اړه په منظم ډول ترسره کېږي.

په دې تړاو د لایزاتو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو ته مراجعه وکړئ:

- د کاروبار/شرکت د کارکوونکو لپاره څنگه اغېزناک لارښوود لیکلی شم؟ ۸. دبشری منابعو مدیریت
- په کاروبار کې کارکوونکي څنگه په اغېزناک ډول رهبري او هغوی ته غبرگون ښوولی شم؟ ۸. دبشری منابعو مدیریت
- کومې عامې سوداگریزې کړنې غیرې اخلاقي گڼل کېږي؟ ۱۳. کارى اخلاق
- څنگه ځان ډاډمنولای شم چې اخلاقي کارکوونکي استخدام کړم؟ ۱۳. کارى اخلاق



۱۶.

کارکوونکو ته کوم امتیازات او
هڅونې وړاندې کولی شم؟

د کارکوونکو ستاينه، د تشويق باندني فکتورونو (د عامه ستاينې او نورو رينستينو مکافاتو له طريقه) او/يا د تشويق داخلي فکتورونو (لکه د مسؤليت زياتولو، درنښت او په رسميت پېژندلو) له لارې شونې ده. خلک غواړي پوه شي چې د هغوی کار مهم دی او ارزښت ورکول کېږي. کله چې هغوی دا کار گوري او تجربه کوي نو هغوی تشويقهېږي چې خپله کاري کچه وساتي او حتی د خپل حاصل/توليد کچه زياته کړي. د هغوی د رضایت او خوښۍ احساس نسبت خپلې دندې ته د مکافاتو د يو اغېزناک سيستم په پايله کې هم زياتېږي.

پر معاش سربېره، ښه بدله او د هڅونې سيستم لږل هم مهم دي. دا هم مهمه ده چې په غور سره د معاوضه ورکولو، تشويقي او مکافاتو په اړه له دې اړخه فکر وشي چې دغه تشويق او مکافات کارکوونکی د کوم ډول چلند او کار ترسره کولو ته هڅوي. دې لنډې کيسې ته پام وکړئ:

څو کاله مخکې، د يو روغتيايي مرکز مشري او بنسټگرې د پوهنتون په يو کورس کې د معاوضې او مکافاتو د سيستمونو په اړه زده کړه وکړه. بله ورځ، کله چې خپلې دندې ته ولاړه پوه شوه چې تر اوسه پورې يې د کارکوونکو داسې فعاليتونه او سلوک هڅاوه چې په اوږده مهال کې د کمپنۍ په زيان او له هغو ارزښتونو سره په بشپړ ډول په ټکر کې و چې وړاندې يې کړي. د شرکت ارزښتونه چې ان دخولي دروازې ته نږدې پر يو ديوال څړول شوي وو او هر څوک چې شرکت ته رانوتل هغه يې ليدل، څرنگه چې هغې هيله درلود، هغه شان نه پلي کيدل.

د شرکت (د ارزښتونو د پانې) لوستل، «موږ خپلو پېرودونکو ته د غوره خدمتونو او سلا مشورې ورکولو لپاره ژمن شرکت يو څو له هغوی سره مرسته وکړو چې روغ شي او خپله روغتيا وساتي». د هغې د کارکوونکو چلند په حقيقت کې له خلکو سره په ښه طريقه له مرستې کولو سره ډېر توپير درلود. سره له دې چې د هغې کارکوونکو لکه ډاکټرانو، نرسانو، او اداري کارکوونکو د غوره او باکفياته خدمتونو وړاندې کولو په رڼا کې، له خلکو سره مرسته کوله څو درملنه او سلا مشورې ترلاسه کړي. هغې دا وموندله چې په حقيقت کې ناروغان نه روغېدل، اما برعکس د درملو د کيفيت په اړه يې شکايتونه درلودل چې نه ښه کېږي.

دا ځکه چې د هغې کارکوونکي د کيفيت په بدل کې نه بلکه د کميت په بدل کې ستايل کېدل. هغه پر دې پوه شوه چې خپل کارکوونکي يې د ناروغانو د شمېر له مخې ستايل نه د خدمتونو په بدل کې. هغې هغو کارکوونکو ته جايزې ورکولې چې به ډېر ناروغان معاينه کول، اما د خدماتو کيفيت يې په نظر کې نه نيولو او د هغې د تگلارې اصلي ستونزه وه. ځکه نو بله ورځ له ټولگي څخه د وتلو وروسته، کله چې هغه خپلې دندې ته ولاړه په اړه يې سوچ وکړ چې څنگه دغه سيستم بدل کړي څو دغه ستاينې او تشويق هغه کارکوونکو ته ورکړي چې د شرکت له ارزښتونو سره سم کار وکړي.

دا يوازې يوه لنډه بېلگه وه چې وښيي د تشويقي او مکافاتو سيستم په اړه په غور سره فکر کول څومره اړين دي. هغوی چې موخې لري ډير زيار باسي او که موخو ته د رسېدو سره سم ښه مکافات شي، کله چې دغه اهداف ترلاسه شي نو دا په دې مانا ده چې کارکوونکي به زيات تشويق او رضایت ترلاسه کړي.

پدې اړه لا ډېر معلومات

د کارکوونکي د امتيازاتو د ښه سيستم لپاره درې لومړني موخې شته. لومړی دا چې د کارکوونکو د زيار په مقابل کې هغوی ته ښه حق الزحمه ورکول کېږي. دويم دا چې د ستاينې سيستم کارکوونکي په ارزښتناکه توگه هڅوي چې خپلو اجراتو ته دوام ورکړي او لا يې ښه کړي. درېيم دا چې د استخداموونکي او کارکوونکي ترمنځ د چلند او فعاليتونو واضح او شريک پوهاوی چې د استخداموونکي سازمان له ارزښتونو سره سمون خوري، موجود وي. د ستاينې يو ښه سيستم د هغه څه چې سازمان ورته د بریا په سترگه گوري، ملاتړ کوي او هغه روښانه کوي. هغه چلند او فعاليتونه چې ستايل کېږي، په مستقيمه توگه بايد د سازمان له اهدافو سره سمون وخورې.

د جايزو او مکافاتو عام ډولونه په لاندې ډول دي:

جبران/معاوضه ورکول

دا د کار او چلند د مکافاتو يو له عامو ډولونو څخه دی چې مزد، معاش، بخشش او داسې نور په کې شامل دي. دا اړينه ده چې د دې ډول بخشش يوه برخه بايد په ځانگړي ډول د شرکت او يا گروپ له موخو سره تړاو ولري. د کليدي کارکوونکو لپاره، ځينې اوږد مهاله ډالۍ کېدای شي د هغوی د حق الزحمې يوه برخه وگرځي لکه د ونډو مالکيت، او يا د گټې د شريکولو بخششي شامله وي، او يا لکه د سهامو ورکول که مناسب وي. دا ډول مکافات بايد دغه مهم کارکوونکي وستايي چې هغو سترو موخو ته چې د سوداگرۍ/کاروبار له اوږد مهاله بریا سره مرسته کولای شي، ورسېږي.

امتیازات:

هغه امتیازات چې کارکوونکو ته د حق الزحمې د کڅوړې د یوې برخې په توګه ورکول کېږي، د ډېرو لاملو پر بنسټ مهم دي، په ځانګړې ډول په داسې یو سکتور کې چې د با استعداد او ماهره کارکوونکو پر سر سیالی رواني وي. که شرکت د خپلو سیالانو په څېر او یا له هغوی ښه امتیازات کارکوونکو ته ور نه کړي نو ښایي هغوی له دې خطر سره مخ شي چې کارکوونکي به یې ځان ته بله دنده پیدا کړي.

په رسمیت پېژندنه:

هغه حالت ته ویل کېږي چې یو کارکوونکی د یوې ځانګړې لاسته راوړنې او یا نمونه یي چلند په بدل کې وستایل شي. دا کار به ځینې وختونه په دې معنا وي چې دغه کارکوونکي به د نورو کارکوونکو لپاره یوه بېلګه وي او یا دا چې هغوی مدیر او یا مالک په خصوصي توګه په رسمیت پېژندلي دي. دا ډول جایزه ډېره کمه کارول کېږي، او د سوداګریو مالکینو/مدیرانو له خوا ورته کمه پاملرنه کېږي. دا ډول جایزه یو له ارزانو خو ډېر ګټه لرونکو ډالیو څخه بلل کېږي. د دا ډول تشویق راز په دې کې دی چې کارکوونکي پوهېدل غواړي چې آیا هغوی ښه فعالیت کوي او که نه، او دا اړینه ده چې هغوی ته دا خبره وویل شي.

ستاینه کول:

له یو کارکوونکي او یا یو ګروپ څخه د یو څه نمونه یي چلند او یا سترې لاسته راوړنې لپاره مننه کولو ته ویل کېږي.

مسئولیت:

دا ښایي معقول ښکاره نه شي چې یوه کارکوونکي ته د ښه کار ترسره کولو په بدل کې لایات مسئولیتونه ورکړل شي، خو دا ډېر هڅوونکي واقع کېدای شي، په ځانګړې ډول د هغو کارکوونکو لپاره چې د ترفیع په لټه کې دي. په دې ډول یو کارکوونکی او همکاران یې د ښه کار عملي پایلې او په اداره کې د ودې فرصتونه ګوري.

د مکافاتو/امتیازاتو نورې بېلګې:

ټول انتخابونه به د هر شرکت لپاره ممکن نه وي او یا دا چې ستاسې د سوداګرۍ لپاره ښایي مناسب نه وي، خو دا هغه وړاندیزونه دي چې د مکافاتو د سیستم د جوړولو لپاره یې کارولی شئ:

- د بخششي/امتیازاتو پروګرام لرل
- په خوندي توګه د کار کولو مکافات ورکول
- د لایاتو زده کړو لپاره پیسې/رخصتي ورکول
- د ګټې شریکولو پلان لرل
- د کال/میاشتې ښه کارکوونکی اعلانول
- به دفتر کې د غرمې ډوډۍ ورکول
- انعطاف پذیره کاري ساعتونه درلودل
- سفريه ورکول

ستاسو د مکافاتو سیستم باید روښانه لارښوونې ولري او که د کارکوونکو د لارښوونې په کتاب کې شامل شي، نو ډېر به ښه وي خو کارکوونکي په پوره روڼتیا د رغنده سیالی لپاره وهڅول شي. د مکافاتو هغه سیستم چې پر شایسته سالاری او اجراتو نه وي ولاړ، د کارکوونکو د ناهیلۍ سبب کېږي. د مکافاتو د سیستم جوړولو لپاره ځینې لارښوونې لاندې ذکر شوي دي:

- د پروګرام په جوړولو کې کارکوونکي ښکېل کړئ. ځینې وختونه خلک په دې باور وي چې کارکوونکي یواځې د مالي مکافاتو له لارې تشویقېږي، خو دا حقیقت نه لري. کله چې کارکوونکي د پروګرام په جوړولو کې ښکېل شي نو هغوی به په مستقیمه توګه دا وګوري چې د هغوی کار څنګه د شرکت له اهدافو سره تړاو لري.
- هغه څه مشخص کړئ چې حساب پرې کېږي او ارزښت ورکول کېږي. ډېری وختونه، کارکوونکي په دې نه پوهېږي چې کوم ډول چلند او یا فعالیت ښایي وستایل شي یا یې هرکلی وشي. د بېلګې په توګه، که کوم شرکت د میاشتې د غوره کارکوونکي پروګرام ولري، نو کوم ډول فعالیت به له کارکوونکي سره مرسته وکړي چې دغه جایزه ترلاسه کړي؟
- یوازې د لاسته راوړنو تصدیق کول مهم نه دي، بلکې مطلوب چلند هم دی. ډېر کله د پایلو ستایل اسانه وي، ځکه په اسانۍ د اندازې وړ دي. په هر حال، که کوم کارکوونکی مثبت پرمختګ څرګندوي، او یا په خپل فعالیت کې کوچني بدلونونه راولي چې کولای شي د هغه اجرات ښه کړي، د هغوی

- بریا تصدیقول کارکوونکي ته نبیي چې د هغوی زیار/هخو ته ارزښت ورکول کېږي.
- په بېلابېلو طریقو مننه کول ارزښت لرونکي وي. د بېلگې په توگه، که کوم کارکوونکی پرمختگ کوي، یواځې مننه کول هغوی ته د دې ډاډ ورکوي چې د هغوی هڅې مهمې دي. د ساده فعالیتونو لپاره له یو شخص څخه مننه کول کولای شي د یاد کارکوونکي فعالیتونه او چلند لا ښه کړي.
- له هغه فعالیتونو او چلندونو څخه باخبره اوسئ کوم چې واقعاً د مکافاتو له لارې تشویقېږي. د بېلگې په توگه، که هدف د داسې چاپېریال ملاتړ وي چې د ستونزو حل یا د نویو نظریو وړاندې کول په کې هڅول کېږي، نو بیا داسې مکافات جوړ کړئ چې له دغه راز فعالیتونو څخه ملاتړ وکړي.

د دې برخې اصطلاحات

امتیازات - غیر پولې امتیاز چې کېدای شي په مجموعي ډول د استخدام د کڅوړې برخه وي، لکه روغتیايي خدمات، رخصتۍ او له دندې څخه د ناروغۍ رخصتۍ.

حق الزحمه - د معاش، روغتیايي امتیازونو، تقاعد، رخصتۍ، د ناروغۍ رخصتۍ او د زده کړې لپاره د مرستې په شمول هغه اندازه پیسې دي چې یو کارکوونکی یې په یوه اداره/سازمان کې د خپل کار په بدل کې ترلاسه کوي.

د خارجي تشویق عوامل - هغه خارجي عوامل چې د کارکوونکو له لوري د پیسو، پېژندنې، رتبې یا ستاینې په شمول د امتیازاتو په سترگه ورته کتل کېږي.

انعام - هغه شیان دي چې یوه کارکوونکي ته د کار د لوړې کچې کیفیت او یا متوقع چلند د تشویقولو لپاره ورکول کېږي.

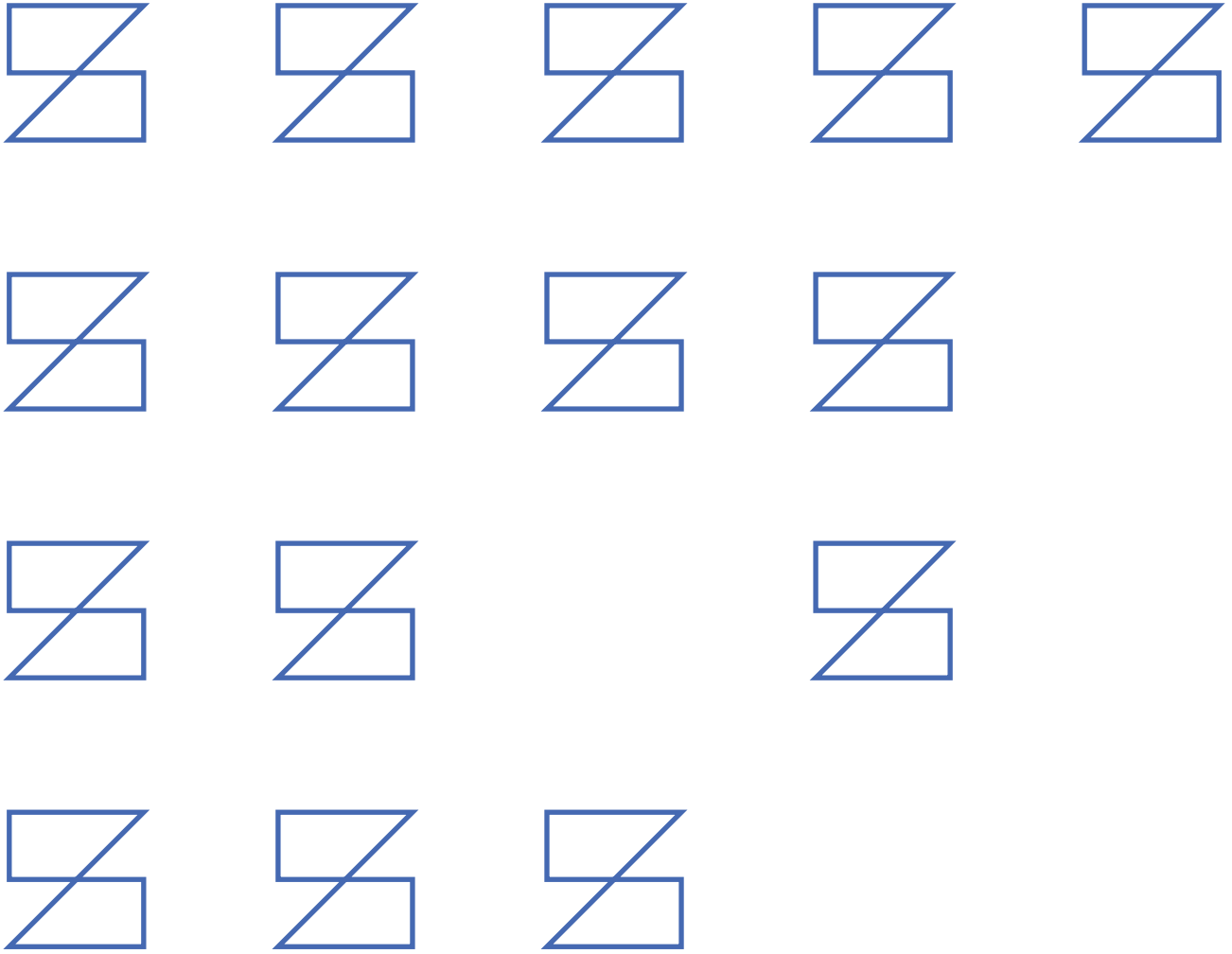
د داخلي تشویق عوامل - هغه عوامل چې داخلي وي او یو شخص هڅوي چې مشخص چلند وکړي، ځکه چې په شخصي ډول د هغه له ترسره کولو خوند اخلي.

د شرکت موخې - هغه موخې چې د شرکت د مشرتابه پلاوي/ مالکینو له خوا چمتو کېږي څو کارکوونکو ته لارښوونه وکړي چې پر خپلو کونښنونو او فعالیتونو تمرکز وکړي.

د شرکت ارزښتونه - د شرکت لیکلي او غیر لیکلي باورونه چې د پرېکړو د څرنگوالي په هکله لارښوونه کوي، او دا چې کوم ډول کړنو ته د ارزښت لرونکو کارونو په سترگه کتل کېږي.

په دې تړاو د لا زیاتو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو ته مراجعه وکړئ

- کارکوونکو ته کوم امتیازات او هڅونې وړاندې کولی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- د کاروبار غوره کارکوونکي څنگه خوشحاله، هڅېدلي او لېوال ساتلی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- کله او څنگه باید خپل کارکوونکي پیاوړي کړم؟ ۴. مشري



۱۷.

ولی او څنگه باید په منظم
ډول له کارکوونکو سره غونډې
ولرم چې د بریالیتوبونو/یا
ستونزو په اړه بحث وکړو؟

په منظم ډول تنظیم شوي غونډې د هرې ادارې د برياليتوب مهمه برخه ده. دا د ضرب الاجلونو، د پروژې د پرمختگ، مهمو معلوماتو، سازماني اهدافو او نويو پروسو په څېر د مهمو معلوماتو په اړه چې دا يې يوازې څو بېلگې دي د بحث غوره فرصت دی. همدارنگه د داسې احتمالي ستونزو يا ننگونو شريکولو لپاره هم ډېرې اغېزناکې دي چې بنيادي د ادارې اوږد مهاله موخې زيانمنې کړي.

د غونډو په تړاو تر ټولو ستونزمن کار دا دی چې څنگه هغوی اغېزناکې کولی شي، د محتوا او د وخت دواړو له اړخه. د غونډو په اړه اساسي شکايت دا دی چې په دې کې شامل کسان اکثره دغه ډول غونډو ته د وخت ضايع کولو په سترگه گوري، خو دا يې بايد اصلي دليل نه وي. په دې اړه د ډاډ ترلاسه کولو اصلي طريقه چې هره غونډه مؤثره وي، په سمه توگه د وخت د مصرفېدلو په موخه د غونډې لپاره يوې اجنډاء او د اهدافو په اړه پوهاوی درلودل دي.

ځينې ادارې ډېرې غونډې کوي او ځينې يې بيا په کافي اندازه غونډې نه لري. د بشپړ توازن د ساتلو فرصت لږ دی. ځينې داسې ادارې شته دي چې د دې نظر پر ضد دي چې دوی غونډو ته اړتيا لري او د معلوماتو د لېږد لپاره د غير رسمي بحث کولو يا ټکنالوژۍ کارولو هڅه کوي. دا ډول چلند بنيادي يو غير سالم باور جوړ کړي چې غونډې بې گټې دي. که په سمه توگه تنظيم او پلان شي، نو دا د کار پرمخ وړلو لپاره يوه ارزښت لرونکې وسيله ده.

ځينې شرکتونه ډېرې غونډې لري. د اکثره غونډو موخه دا ډاډ ترلاسه کول دي چې خلک خبر او ښکېل دي، خو د دې برعکس څه چې پېښېږي هغه دا دي چې خلک د بېلابېلو معلوماتو د شريکولو تمرکزې ميتودونو نه درلودلو په عادت کې نښلي. دوی په دې اړه په فکر کولو کې غفلت کوي چې کوم ډول معلومات په بېلابېلو بڼو شريکېدلای شي. ځينې معلومات شته چې د برېښنالیک يا ويبپاڼې له لارې په غوره توگه شريکېدلای شي؛ داسې شيان لکه - د ټولگيو اړوند معلومات، ضرب الاجلونه، د زده کړې فرصتونه يا د يوې ځانگړې پوښتنې لپاره بې وخته ځواب غوښتل. که څه هم دا مهمه ده چې په يوه گروپي ناسته کې چې د ادارې د راتلونکې لپاره د لوړ پوړو رهبرانو ليدلوری ليدلای او احساسولای شي، د سازماني اهدافو يا پېښو په اړه معلومات شريک شي.

دا يوازې څو بېلگې دي چې نښي په دې اړه فکر کول چې کله غونډه ولرو او کله يې ونه لرو څومره مهم دي. لاندې برخه به تاسو ته د غونډو هغه ډولونه تشریح کړي چې د يوې نورماله اداري مهالوېش برخه ده او ځينې غوره طريقې به تشریح کړي چې په ډلو يا ادارو کې د گټورو غونډو په تشويقولو کې مرسته کوي.

پدې اړه لا ډېر معلومات

د غونډو درلودل د ښو او بدو دواړو معلوماتو شريکولو يوه مهمه طريقه ده. د غونډو ځينې عام ډولونه شته دي چې په بېلابېلو حالتونو کې کارول کېدای شي.

يو په يو غونډې

دا هغه غونډې دي چې د مدير او هغه کس ترمنځ کېږي چې مدير ته راپور ورکوي. په دې غونډو کې پر هغه کار چې ياد کس يې ترسره کوي، دا چې څنگه هغه ته لومړيتوب ورکړل شي، د احتمالي ستونزو د حل او اړتياوو په اړه د دواړو لورو ترمنځ خبرې په کې کېږي. يو په يو غونډه همدارنگه د يوې داسې اړيکې جوړولو لپاره فرصت دی چې دا ډاډمنوي چې دواړه مدير او کارکوونکی پر هغه څه باندې هوکړه کوي چې اړين دي.

د پرېکړې کولو غونډې

دا د غونډې کولو تر ټولو عام ډول او تر ټولو ناهيلې کوونکې بڼه ده. ډېرې دغه غونډې چې د پرېکړې د نهايي کولو لپاره جوړېږي، له هر ډول پرېکړې پرته پای ته رسېږي، تر ډېره له دې کبله چې گډونکوونکي کافي معلومات او چمتوالی نه لري او يا هم د اړتيا وړ معلوماتو ته يې لاسرسی نه درلود. که گډونوال د دوی د اړتيا وړ معلومات ونه لري، نو غونډه د دې پر ځای چې د پرېکړې کولو غونډه شي، د معلوماتو د شريکولو پر غونډه بدلېږي. د دغه ډول غونډو د مؤثره کولو په موخه د مرستې لپاره اصلي طريقه له غونډې څخه وړاندې د ضروري معلوماتو شريکول او بيا په دې اړه ډاډ ترلاسه کول دي چې آيا گډونوال چمتو دي او که نه. دا کار د چټکو يو په يو غونډو له لارې کېدلای شي.

د نوښت غونډې

څنگه په يوه اداره کې خلک سره راټول او په اغېزناکه توگه د يوې ستونزې لپاره نظرونه واخلو؟ د دې کار لپاره درې اساسي وړاندېزونه شته. لومړی يې دا دی چې که داسې يوه ډله موجود وي چې د يوې موضوع په اړه نظرونه وړاندې کوي، د هغوی د نظريو او افکارو د عملي کولو لپاره بايد يوه واضح لاره موجوده وي. ځينې وختونه دا بنيادي بې گټې يا ستړي کوونکي وي، ځکه چې په دا ډول غونډه کې هم اکثره داسې شېبې شته چې ښکاري بحث هغه د څه پر ځای چې هدف مو دی پر بل لوري درومي. بيا هم دا اړينه ده چې شريک کېدونکي معلومات ثبت شي، حتی که دا غير مرتبط هم وي. په دا ډول غونډه کې د

گډونوالو لپاره دا مهمه ده چې ځان داسې احساس کړي چې هغوی ته غور نیول کېږي. په داسې حال کې چې دا ډول غونډه انتزاعي تجربه ده، نو په دې اړه ډاډ ترلاسه کړئ چې د دې تعقیبول هم اړین دي. دا د غونډې گډونوالو ته په دې اړه د بېلابېلو برخو لپاره د خپلواکۍ په ورکولو سره ترلاسه کېږي چې په غونډه کې د څه په اړه بحث وشو.

د معلوماتو شریکولو غونډې

دا ډول غونډې د بېلابېل معلوماتو شریکولو لپاره دي. د غونډو دا ډول تر ډېره د سیمنا، ټولگي یا بحثو بڼه غوره کوي. له بده مرغه په دې ډول غونډو کې گډونوال تر ډېره یوازې معلومات ترلاسه کوي او د غیرې ښکېلو کسانو داسې یو گروپ رامنځته کوي چې یوازې ناخوښه دي. د غونډې مدیر ته مهمه ده پر هغو لارو په احتیاط فکر وکړي چې گډونوال په غونډه کې په وړاندې کېدونکو معلوماتو کې ښکېلولی او څنگه یې دغه کار ته لېوالتیا پیدا کولی شي. د دغه کار لپاره باید له غونډې وړاندې معلومات له احتمالي گډونوالو سره شریک او هغوی وهڅول شي چې د غونډې پر مهال د افکارو په وړاندې کولو سره مرسته وکړي.

له واوسنیو حالاتو څخه د خبرولو غونډې

دا غونډې په دې اړه د ډاډ ترلاسه کولو لپاره ضرور دي چې خلک په دې پوه شي چې په یوه پروژه کې څه پېښېږي یا خلک د هغو پرېکړو په اړه خبر کړل شي چې په یوه اداره کې کېږي. د دا ډول ځانگړې غونډې په اړه په زړه پورې شی دا دی چې دا اکثره مؤثره نه وي، ځکه چې شریک شوي معومات اړوند نه دي، له همدې کبله له کومې پایلې پرته پای مومي. له دغه ډول حالتو د خلاصون یوه غوره طریقه چې غونډه سترې کوونکې او بې ارزښته نه شي، دا ده چې په زیاته اندازه معلومات چې په غونډې کې به تر پوښتنې لاندې نیول کېږي، باید له غونډې وړاندې گډونوالو ته ولېږل شي، دا هم مهمه ده چې د اجنډاء له موضوعاتو سره سم روان شی او له دغو موضوعاتو څخه انحراف ونه کړئ.

د ټیم جوړولو غونډې

دا غونډې له خلکو سره مرسته کوي چې له یو بل سره په سمه بڼه کار وکړي. د دا ډول غونډو پلانونو پرمهال ځینې بنسټیزې پوښتنې شته دي چې باید تر پوښتنې لاندې ونیول شي. څوک باید د دې غونډې برخه وي؟ دا باید کوم ډول غونډه و اوسي؟ تر دې هم مهمه دا چې د غونډې موخه څه ده او د څه شي د ترلاسه کولو لپاره جوړېږي؟ دا ډله ییز کار، خوشحالی ته د ودې ورکولو، د خلاقیت رامنځته کولو، ستونزو حلولو یا د کوم بل شي په اړه دی؟ د غونډې تر ټولو مهمه برخه اجنډاء ده. د مؤثره غونډو په اړه هېڅ ډول بحث د غونډې د اجنډاء په اړه له فکر پرته نه شي کېدلی. هره غونډه، هېڅ توپیر نه لري چې څومره لنډه او څومره کسان په کې گډون کوي، باید یوه اجنډاء ولري. دا ښایي محدودوونکې ښکاره شي، خو حتی په یوه اجنډاء کې د آزاد بحث لپاره وخت ځانگړی کېدلی شي. اجنډاء گډونوالو ته چانس ورکوي چې د غونډې د موضوع په اړه خپلې مفکورې او نظریات تنظیم کړي، په سم ډول چمتو و اوسي او په دې اړه ډاډ ترلاسه کړي چې د اړینو ټکو په اړه بحث کېږي او وخت به په داسې ډول ځانگړی شوی وي چې د چټکۍ او زیات ځنډ پرته به بحث کولو ته اجازه ورکړي.

د دې برخې اصطلاحات

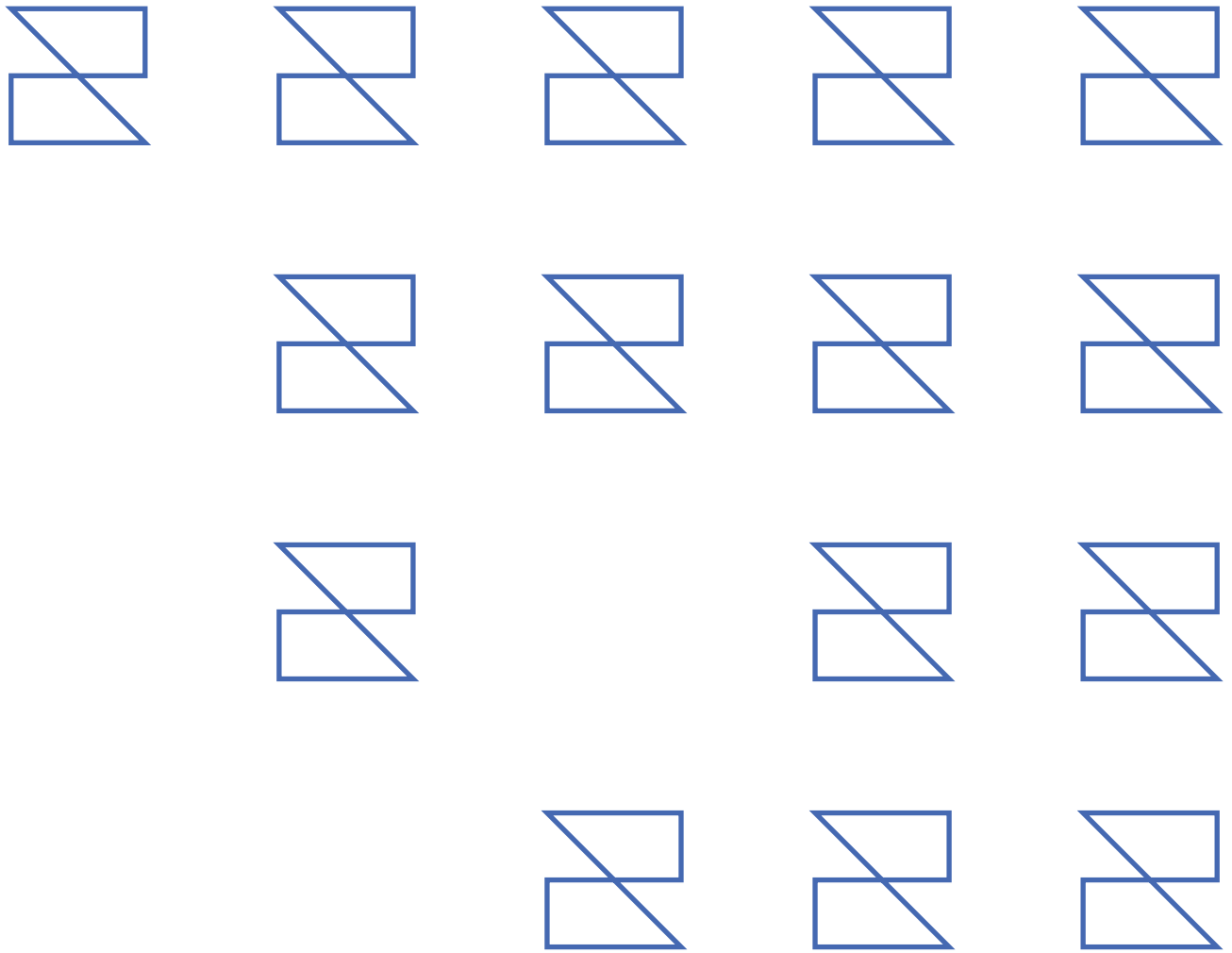
سازماني اهداف- هغه اهداف چې د لوړ پوړي مدیریت یا څښتنانو له لورې ورکول کېږي، څو کارکوونکو ته لارښود جوړ کړي چې په خپلو هڅو او فعالیتونو باندې تمرکز وکړي.

په دې تړاو د لایزاتو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو ته مراجعه وکړئ:

- خپلو کارکوونکو ته څنگه د اجرائو هدف ټاکلی اوڅارلی شم؟ ۱. دبشري منابعو مدیریت
- په کاروبار کې کارکوونکي څنگه په اغېزناک ډول رهبري او هغوی ته غبرگون ښوولی شم؟ ۱. دبشري منابعو مدیریت
- د رهبرانو لپاره د ارتباطاتو غوره لارې کومې دي؟ ۴. مشري
- کله او څنگه باید خپل کارکوونکي پیاوړي کړم؟ ۴. مشري
- د یو انفرادي کارکوونکي چلند څنگه بدلولی شم؟ ۴. مشري
- غبرگون/نظر څنگه باید ورکړم؟ ۴. مشري
- ولې او څنگه په خپله اداره کې پیاوړي رهبران روزلی شم؟ ۴. مشري

ښته اضافي وسایل

د اجرائو/فعالیت ارزونې فورمه



۱۸.

خپلو کارکوونکو ته څنگه د اجراتو
هدف ټاکلی اوڅارلی شم؟

د انفرادي کارکوونکو او ادارې لپاره د اجراتو په بريالي مدیریت کې هغه فعالیتونه شامل دي چې ډاډ ترلاسه کوي اهداف په اغېزناک او مؤثر ډول ترلاسه شوي دي. دا يوه جاري پروسه ده چې د شرکت د ماموریت د لاسته راوړلو لپاره ضروري ده، چې يوازې د کال په پای کې د اجراتو له ارزونې پرته نور موارد هم په کې شاملېږي. د اجراتو مدیریت دريو اساسي پوښتنو ته چې کارکوونکي يې ډېری وخت لري، د ځوابولو لپاره وسيلې برابرېږي:

۱. څه شی باید وکړم؟
۲. څومره ښه يې ترسره کوم؟
۳. آیا هغه څانگې/شرکت ته ارزښت لري؟

د اجراتو مؤثره مدیریت لاسته راوړنې پېژني، کار ارزوي - دواړه په ټوليز او انفرادي ډول، اهداف ټاکي او دا په پام کې نيسي چې دغه اهداف په څومره ښه ډول د څانگې او ادارې ماموریت منعکسوي.

د اجراتو ارزونه د جاري پروسې يوازینی برخه ده. د اجراتو ارزونه باید له کارکوونکي سره د يو جاري، په کار را څرخېدونکي ډيالوگ د لنډيز استازیتوب وکړي. هغه خبرې اترې چې تاسو يې په ټول کال کې لري، باید په کلنۍ ارزونه کې سره يو ځای شي. که يواځې په کال کې يو ځل د کلنۍ ارزونه فورمې په ډکولو باندې تمرکز کوئ، نو ښايي ستاسو او د کارکوونکو ترمنځ د يو سوء تفاهم احتمال رامنځته شي. منظمې خبرې اترې به له تاسو سره مرسته وکړي چې د پېښېدلو پرمهال غوره چلند يا د ستونزې ساحې وپېژنئ او په راتلونکې کې باید د خبرو اترو برخه ونه گرځي.

د اجراتو د مدیریت پروسې ډېر عناصر شته دي، خو په اساساتو کې لاندې ذکر شوي شيان شامل دي:

- عمده مسئولیتونه رامنځته کړئ
- څرگندې موخې وټاکئ
- توقعات وټاکئ
- منابع او ملاتړ برابر کړئ
- په دوامداره توگه غبرگونونه څرگند کړئ
- کاري پېښې ثبت کړئ
- له کارکوونکي څخه غبرگونونه راټول کړئ
- د اجراتو د ارزونې رسمي سند چمتو کړئ
- له کارکوونکي سره اړیکې ټينگې او خبرې انری ترسره کړئ
- د ارزښت په منظمه رسمي پروسه کې گډون وکړئ

پدې اړه لا ډېر معلومات

د دې لپاره چې کارکوونکي په خپلو کارونو کې ښکېل وساتئ او مرسته ورسره وکړئ چې په کمپنۍ کې رهبران شي، پر دوی پانگونه وکړئ (او دوی به پر تاسې پانگونه وکړي). لاندې ځينې گامونه دي چې د پورته کولو پر مټ يې په برياليتوب د کاري ځواک لپاره موخې ټاکلې شې، خو له کارکوونکو سره مرسته وشي چې د کال په ترڅ کې په خپلو دندو کې وده وکړي.

د اجراتو د موخو ټاکل:

لومړی گام: کارکوونکي مو باید څومره مولدیت ولري؟

مولدیت د هغه توليدي کار کمیت دی چې په يو ټاکلي وخت کې ترلاسه شوی وي. مولدیت د توليد شويو توکو له شمېر، د پېردونکو له خدمتونو او نورو لارو اندازه کولی شئ. په انفرادي ډول کارکوونکو ته د گټورو اهدافو ټاکل به له ټول شرکت سره مرسته وکړي چې ډېر مولدیت ولري، هغه څه چې شرکت ته به مو اجازه ورکړي چې په ورته وخت او په ورته شمېر کارکوونکو زيات کار وکړي. د توليد د برخې د يوه کارکوونکي لپاره غوره هدف باید د هدف ټاکنې څلور څانگړنې ولري او داسې وي لکه (د دريو مياشتو په يوه دوره کې هره ورځ د وچو ميوو د پروسس په کچه کې پنځه سلنه زياتوالی راوستل).

دویم گام: کارکوونکي مو څومره باید اغېزناک وي؟

د کارکوونکي مثریت د هغه د کار سرعت، دقت او کیفیت ټاکي. هغه کارکوونکي چې ډېر مثر دي، د یو څو غلطیو په ترسره کولو سره پرته له دې چې د کیفیت معیارونه را ټیټ کړي، د تولید کچه لوړوي. د هغه موثر چلوونکي لپاره د مثریت ښه هدف بېلگه ښایي دا وي چې هغه وکولی شي د هر موټر د رسولو وخت تر یو ساعت راکم کړي.

درېیم گام: کارکوونکو ته د زده کړو اهداف په نظر کې ونیسی

ډېرې زده کړې پر دې سربېره چې له کارکوونکي سره د ژوند په نورو برخو کې په وده کې مرسته کوي، هغه کمپنۍ ته هم ډېر ارزښتمن کوي. د خپلو کارکوونکو لپاره باید د زده کړو اهداف وټاکئ چې هغوی وهڅېږي او زده کړو ته دوام ورکړي. د زده کړو په ارزښتمنو لاسته راوړنو کې د سرټیفیکټ ترلاسه کول، د کمپنۍ له لوري په سپانسر شویو پروگرامونو کې گډون او د ښوونیزو ډګریو ترلاسه کول، شاملېږي. د کاروبار د یوه محاسب لپاره غوره ښوونیز هدف ښایي د راتلونکو دريو میاشتو لپاره د مالیاتو په یوه کورس کې گډون وي چې د مالیې د فورمونو سم ډکول، د ملاتړو اسنادو تسلیمول او د مالیاتو د تصفیې د پاڼو ترلاسه کول زده کړي.

څلورم گام: شخصي اهداف په پام کې نیول

د اهدافو ټاکلو لپاره د کارکوونکو هڅول ښایي د تولیداتو او مثریت اهدافو د اندازه کولو په څېر اسان نه وي. د بېلگې په ډول؛ آیا تاسو دوی ننگولای شئ چې پیاوړي رهبران شي، په غوره توگه اړیکه ونیسي، له کارکوونکو سره په ټیټه کچه شخړو کې بوخت نه شي یا د غوره ډلې غړی شي؟ د شخصي پرمختیا لپاره د کمیت له پلوه نه اندازه کېدونکي اهداف بېلگو کې د اجراتو د هرې ارزونې ترمنځ د منفي مخامخ کېدونو د شمېر کچه راټیټول تر هغې چې هیڅ مخالفت را ولاړ نه شي، یا د یوې ځانگړې پروژې پرمهال د ډلې په ټولو غونډو کې خبرې کول او ونډه اخیستل، شامل دي.

د اجراتو د اهدافو څارل:

لومړی گام: د ربعو لپاره اهداف وټاکئ

د کارکوونکي لپاره د کلنیو اهدافو پر ټاکلو او په اړه پر بحث کولو سربېره، تاسو له کارکوونکو سره مرسته کولای شئ چې د ربعوارو اهدافو په ټاکلو سره وده وکړي. د دغو اهدافو نه یوازې ټاکل آسانه دي، بلکې د دغو اهدافو د پایلو کتل هم آسانه دي. ربعوار اهداف د کارکوونکو لپاره چټکه او آسانه لار ده چې له دې څخه معنا ترلاسه کړي چې دوی هره ورځ څه ترسره کوي. خو په یاد ولرئ، د لاسته راوړلو وړ اهدافو ټاکل او دا څارل چې کارکوونکی به په څومره غوره توگه خپل اهداف بشپړ کړي، مهم دي.

دویم گام: کارکوونکو ته فرصت ورکړئ

کارکوونکي روزنیز پروگرامونه غواړي او دوی د نویو مهارتونو په زده کولو یا د ځانگړي روزنیز پروگرام په ترلاسه کولو باور لري او دا د دوی د مسلک د پرمختگ لپاره مهم دي. په ټول کال کې د روزنیزو او پرمختیایي فعالیتونو جوړول د یوې ادارې غوره شرط دی چې په کار ځای کې د ودې کلتور جوړ کړي. له دې سره د مرستې لپاره د څارنې داسې یو پروگرام جوړ کړئ چې نوي استخدام شوي کارکوونکي له نږدې له یو ډېر تجربه لرونکي کارکوونکي سره د دوی په څانگه/اداره کې کار وکړي. دغه ډول کار کول به ژر تر ژره نوي کارکوونکي پر سمه لاره روان کړي.

درېیم گام: دوامداره غونډې وکړئ

که څه هم د اجراتو مدیریت باید یوه دوامداره پروسه وي، لږ ادارې له خپلو کارکوونکو سره غبرگونونه شریکوي. په داسې حالت کې چې له کارکوونکو سره په کال کې یو ځل یا دوه ځل غبرگونونه شریکوو، څنگه له هغوی د ودې تمه کولی شو؟ د دې پر ځای چې یوازې د کال په پای کې د اجراتو داسې ارزونه ترسره شي چې کارکوونکی او اداره دواړه ترې وېرېږي، په مکرر ډول د ارزولو د غیر رسمي غونډو جوړولو ته مخه کړئ. د دې غونډو تمرکز د قضاوت کول نه، بلکې په دې اړه مشوره ورکول دي چې کارکوونکی څنگه وده کولای شي.

هڅه وکړئ له کارکوونکو څخه په هغو برخو کې پوښتنې وکړئ چې دوی ودې ته په کې اړتیا لري، لکه - کوم مهارتونه غواړئ وده ورکړئ؟ یا زه له تاسې سره د مرستې لپاره څه کولای شم؟ په مکرر ډول د کارکوونکي پرمختگ ته لنډه کتنه کول نه یوازې پروسه آسانه کوي، بلکې دا له ادارې او کارکوونکو سره هم مرسته شي چې د راتلونکې لپاره غوره اهداف وټاکي.

د اجراتو او پرمختگ د اهدافو ترمنځ توپېرونه څه دي؟

د اجراتو موخې هغه څه دي چې د ترلاسه کولو لپاره یې کار کوئ. هغوی د څانگو یا ټولې ادارې له ستراتیژیکو لومړیتوبونو سره تړلې دي. د اجراتو د هدف یوه بېلگه په لاندې ډول ده:

- د پېرودونکو مدیریت- د مایکروسافټ اکسیس یا ایکسل پروگرامونو په کارولو سره د پېرودونکو یو مؤثره ډیټابیس ډیزاینول او کارول چې د هغوی نوم، د

اړیکې جزیات، ادرس، د اخیستلو تاریخ او نور په کې شامل وي، باید د راتلونکي کال په لومړۍ ربعه کې د لاسرسۍ وړ وي. ډاډ ترلاسه کړئ چې دغه ډیټابیس کولای شي د ساده راپورونه جوړ او د خرڅلاو ډلې د کارولو لپاره د پېردونکو یو لېست جوړ کړي خو د پېردونکو له لورې د غوره ټاکل شوي مهالوېش سره سم د اوبو کارټونه خرڅ او ولېږدوي.

- د یو گودام/ستور لپاره د تولید د لېږد پروسه- د شرکت لپاره د تولیداتو د لېږد یوه مؤثره پروسه ډیزانول او پلي کول دي کومه چې (۱) هره اونۍ د لېږد شمېر را کموي، (۲) د موضوعاتو/ستونزو د حلولو له امله د لېږدولو د ځنډ کچه را ټیټوي، (۳) د توکو د لېږد لگښتونه لږ تر لږه ۲۰٪ را کموي. (۴) د پېردونکي په سروې گانو کې د «ښه» له اوسط درجې څخه «ډېر ښه» درجې پورې د لېږد خدماتو په اړه د پېردونکي د خوښۍ کچې ته وده ورکوي.

د پرمختګ موخې په هغو ساحو باندې تمرکز کوي چې غواړي وده ورکړي، خو په دنده کې وده وکړي یا په مسلک کې پرمخ ولاړ شي. د پرمختیایي موخې یوه بېلګه په لاندې ډول ده:

- د عامه وینا مهارت- د پلور په اړه د پرېزنتېشن ورکولو د وړتیا لوړولو لپاره به د مارچ د میاشتې په ۳۱ نېټه د وینا مهارت زده کولو کورس پیل کړم او د کال تر پایه به لږ تر لږه په شپږو میاشتنيو غونډو کې گډون کوم. له خپل سوپروایزر/آمر او یو همکار څخه به غوښتنه کوم چې د وینا په برخه کې د شرکت د توقعاتو په کارولو سره د کال په اوږدو کې د کارکوونکو تر هرې غونډې وروسته زما د وینا په اړه غبرگونونه راسره شریک کړي.
- په لیکلې بڼه د اړیکې نیولو/خبرو اترو مهارتونو ته وده ورکول خو وکولای شم د پېردونکو د بوخت او خوشحاله ساتلو لپاره په مسلکي ډول برېښنالیکونه ولېږم او ترلاسه یې کړم.

د دې برخې اصطلاحات

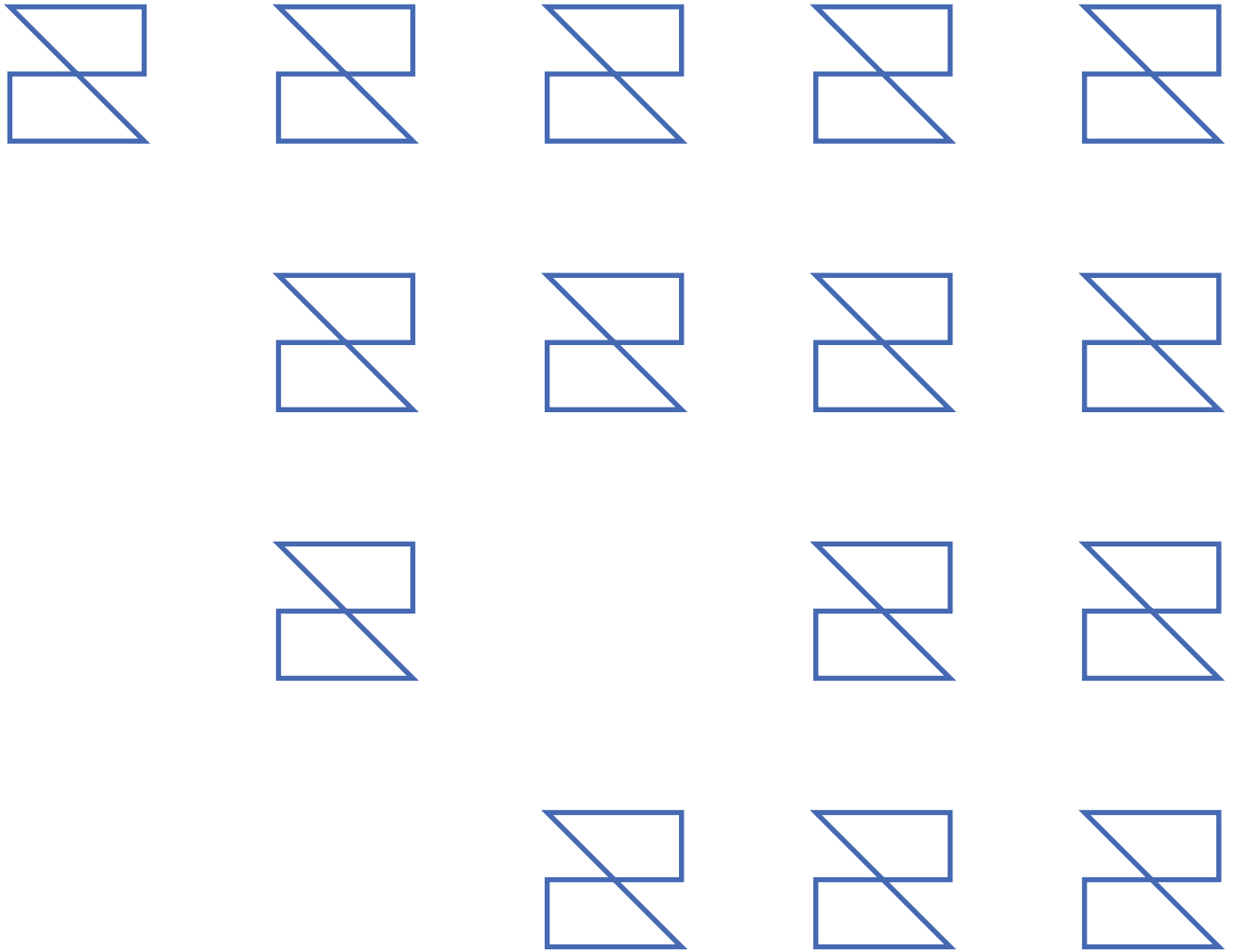
د اجراتو ارزونه- دا یوه کتنه (عموماً رسمي) ده چې د یوې ټاکلې مودې لپاره د کارکوونکي د کار د تولید کیفیت په اړه په منظم ډول ترسره کېږي.

په دې تړاو د لایزاتو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو مراجعه وکړئ

- څنګه کولای شم هغه کارکوونکي اداره کړم څوک چې په سمه توګه دنده نه ترسره کوي؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- په کاروبار کې کارکوونکي څنګه په اغېزناک ډول رهبري او هغوی ته غبرګون ښوولی شم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- کله او څنګه باید خپل کارکوونکي پیاوړي کړم؟ ۴. مشري
- د یوه انفرادي کارکوونکي چلند څنګه بدلولی شم؟ ۴. مشري

شته اضافي وسایل

د اجراتو/فعالیت ارزونې فورمه



۱۹.

هغه کارکوونکي څنگه اداره
کولی شم چې په سمه
توگه دنده نه ترسره کوي؟

د کارکوونکي په برخه کې د توقع خلاف لږ اجرائت ترسره کول یو داسې حقیقت دی چې هر مدیر به ورسره د خپل مسلک پرمهال مخامخ کېږي. د کارکوونکي اوږد مهاله یا دومداره کمزوری فعالیت د منلو وړ حالت نه دی. حتی هغه وخت چې خپلې ستونزې په کې پېژني او سموي یې د ناهیلې لامل کېدای شي. دا مهمه ده چې هغه اغېز چې د یوه کس کمزوری کار یې د هغه پر همکارانو لري، باید بې ارزښته ونه گڼو.

ځینې کارکوونکي د کار کولو وړتیا نه لري، خو ځینې کارکوونکي د فعالیت مؤقتي ستونزې تجربه کوي. هر کارکوونکی به تل په غوره کچه کار ونه کړي. د ژوند پېښې، په شخصي حالت کې بدلون یا یو اداري بدلون، دا ټول کولای شي چې د کارکوونکي یو داسې لور ته د گرځولو لامل شي چې دوی د کار کولو توان نه لري. د مدیر لپاره ساده پوښتنه ده: دوی څنګه مرسته کولای شي چې کارکوونکی په خپل کار سره بېرته خپل مسیر ته را وگرځي او د استخدام اړیکې د پای ته رسېدلو څخه وړاندې دوی باید څومره کمزوري کار ته اجازه ورکړي څو ادامه ومومي؟

ډېری شرکتونه د دې لپاره یو میتود لري چې څنګه د کارکوونکي ستونزې اداره کړي. د بېلګې په ډول؛ دوی به کارکوونکي ته یو شفاهي خبرداری ورکړي کله چې یوه ستونزه موجود وي او که ستونزه حل نه شي، نو دوی به په لیکلې بڼه خبرداری ورکړي او بیا ښايي له لوړ پوړي مدیر یا د بشري منابعو له څانګې سره یوه غونډه وکړي څو د کارکوونکي د پرمختګ پلان جوړ کړي. که له پورته مواردو یوه هم مرسته ونه کړه، نو بیا کارکوونکی ښايي له دندې گوښه کړل شي. دا پروسه د ادارې اندازې ته له پام پرته په همدې بڼه تعقیبېږي.

پدې اړه لا ډېر معلومات

د کارکوونکي د فعالیت د اړوندې ستونزې حل په خپله یوه پېچلې ستونزه ده. له کارکوونکو سره د کار کولو لپاره ډېرې لارې شته چې هغه وشي چې د کار کیفیت لوړ شي یا دا اټکل وشي چې د استخدام د اړیکې پای ته رسولو سره کاروبار سمېدلی شي.

لومړۍ پوښتنه دا ده: ولې کارکوونکي په سمه توګه کار نه کوي؟ د دې لپاره ډېر لاملونه شته، په ځانګړې ډول که کارکوونکي ځان تشویق شوي احساس نه کړي یا دوی هغه کار ته پاملرنه نه کوي چې دوی یې یوه برخه ده. ښايي دوی احساس نه کړي چې هڅول شوي یا یې د هغو هڅو درناوی شوی چې په خپل کار کې یې کوي، یا دوی ته خپل کاري توقعات څرګند نه دي، دوی اضافي روزني یا معلوماتو ته اړتیا لري، یا کوم بل لامل شته چې هغوی په هغه بڼه کار نه کوي چې تمه یې ترې کېږي او یا پلان ورته جوړ شوی. ډېر کله حتی مدیر په ستونزه پوهېږي خو ستونزه نه ده حل شوې. ډېر کله دې ستونزې ته پام نه کېږي یا کس بلې دندې ته تبدیلیږي. دا ګټور کار نه دی ځکه چې د دې پایله دا ده چې کمزوري فعالیت ته وده نه ورکوي، خو اکثره دا نور هم خرابېږي. د ټولو سربېره، یو مدیر باید په دغو ستونزو کې غفلت ونه کړي – ځکه چې دا ستونزې په خپله نه حل کېږي.

په دې اړه په دقت سره پوهېدل ډېر مهم دي چې دغه ستونزه له کوم ځایه شوې ده. ښايي هغه شخص چې دنده لري، په حقیقت کې دې دندې لپاره وړ شخص نه وي یا ښايي د دندې اړتیاوې بدلې شوې وي. آیا د دې احتمال شته چې کارکوونکی دې د خپل مدیر د توقعاتو په اړه غلط معلومات ولري؟ دا د یو مدیر لپاره معمول ده چې په دې باور وکړي چې هغه یو نظر په واضح ډول تشریح کړی دی، خو په حقیقت کې، دوی ته په ټوله کې په دغه اندازه څرګنده نه ده. د یو مدیر لپاره ډېره اړینه ده څو د یو داسې حالت په رامنځته کولو کې خپل رول ته وګوري چې کمزوري فعالیت لرونکی کارکوونکی په یو منفي حالت کې بند پاتې کېږي. د ستونزې د رېښو په اړه فکر کول او د دې معلومول مهم دي چې داسې په ندرت پېښېږي چې ستونزې دې یوازې د یو واحد شخص یا پېښې له امله وي. کله چې یوه ستونزه په اجرائتو کې د ننگونې په توګه وپېژل شي، دا مهمه ده چې نور داسې معلومات راټول شي چې تر اوسه ښايي نه وي ترلاسه شوي، تر څو دا ستونزه تر ټولو په ښه بڼه وکتل شي. له نورو هغو کسانو سره چې له نوموړي کارکوونکي سره یې پخوا کار کړی یا هغه خلکو سره چې اوس کار ورسره کوي، خبرې کولی شئ. باید د معلوماتو په راټولولو کې له احتیاط څخه کار واخلئ. یوازې معلومات راټولوی او هېڅ ډول مفکورې یا قضاوت نه شریکوی.

دا اړینه ده څو له هغه شخص سره په مستقیم ډول خبرې وشي چې زیار باسي. خبرې اترې باید د دې په تشریح کولو سره پیل شي چې څه تر سترګو شوي دي، څنګه دا حالت ټیم/ډله اغېزمنوي او په پای کې دا چې دا یوه ستره غوښتنه ده چې د دغه حالت په بدلولو کې مرسته کولی شي. تاسو ښايي دا ډول پوښتنې وکړئ: دا حالت څنګه اصلاح کولی شو؟ له دې حالت څخه په ګډه څنګه وتلای شو؟ دا به وښيي چې د اصلاح لپاره یې دوه اړخیزه غوښتنه شته ده. له کارکوونکي د دې پوښتنې هم اړین دي چې هغوی د ودې لپاره څه ډول نظر لري. ډاډ ترلاسه کړئ چې تاسو کارکوونکي ته وخت ورکړی چې په دې اړه فکر وکړي، چې وکولی شي په حقیقت سره له فکره ډک او ارزښت لرونکي معلومات وړاندې کړي.

کله چې کارکوونکی او مدیر د یو پلان په اړه پرېکړه وکړي، دا مهمه ده څو داسې ګامونه پورته شي چې د څارلو وړ وي. دا په زړه پورې ده چې اکثره تر لومړنيو ګټورو خبرو اترو روسته، هېڅ ډول تعقیب نه وي او له دې امله کارکوونکی په داسې حالت کې پرېښودل کېږي چې کوم ګټور نظر یې نه دی څرګند کړی، څو

وگوري چې پایله ورکوي او که نه.

داسې هم پېښې چې کارکوونکی فکر نه کوي چې ستونزه لري یا مرستې ته اړ دی. که کارکوونکی د ستونزې پر شتون اعتراف ونه کړي، دا تر ډېره ناشونې بنسټګرې چې هغوی دې هغه کارونه ترسره کړي چې د فعالیت د سمون لامل یې کېدای شي. په دغه ډول حالت کې باید د خبرو انداز د خبرداري بڼې ته بدل شي. له دندې تر ګوښه کولو وړاندې غوره ده چې خبرداری تجربه کړئ. له دندې د یوه کس ګوښه کول داسې څه نه دي چې په بې پروایۍ دې ترسره شي، ځکه د کارکوونکي او ادارې دواړو لپاره عواقب درلودلی شي. سره له دې چې له دندې د یوه کارکوونکي ګوښه کول دردوونکي دي، خو ځینې وختونه دا غوره انتخاب دی، په ځانګړي ډول کله چې دا نورو ته د خوښۍ وړ نه وي، څو وگوري هغه شخص چې سم فعالیت نه لري، خو بیا هم په یو ډول مکافات او تشویق کېږي. مهم شی چې باید په اړه یې ډاډ ترلاسه شي دا دی چې دا پروسه باید عادلانه وي.

د دې برخې اصطلاحات

د کارکوونکي د پرمختګ پلان - د کارکوونکي او استخدایانو لپاره له لوري د هغو روزنیزو پروګرامونو لپاره چې د کارکوونکي پوهه لوړوي او مرسته ورسره کوي چې نوي مهارتونه خپل کړي، د مهالوېش جوړل دي

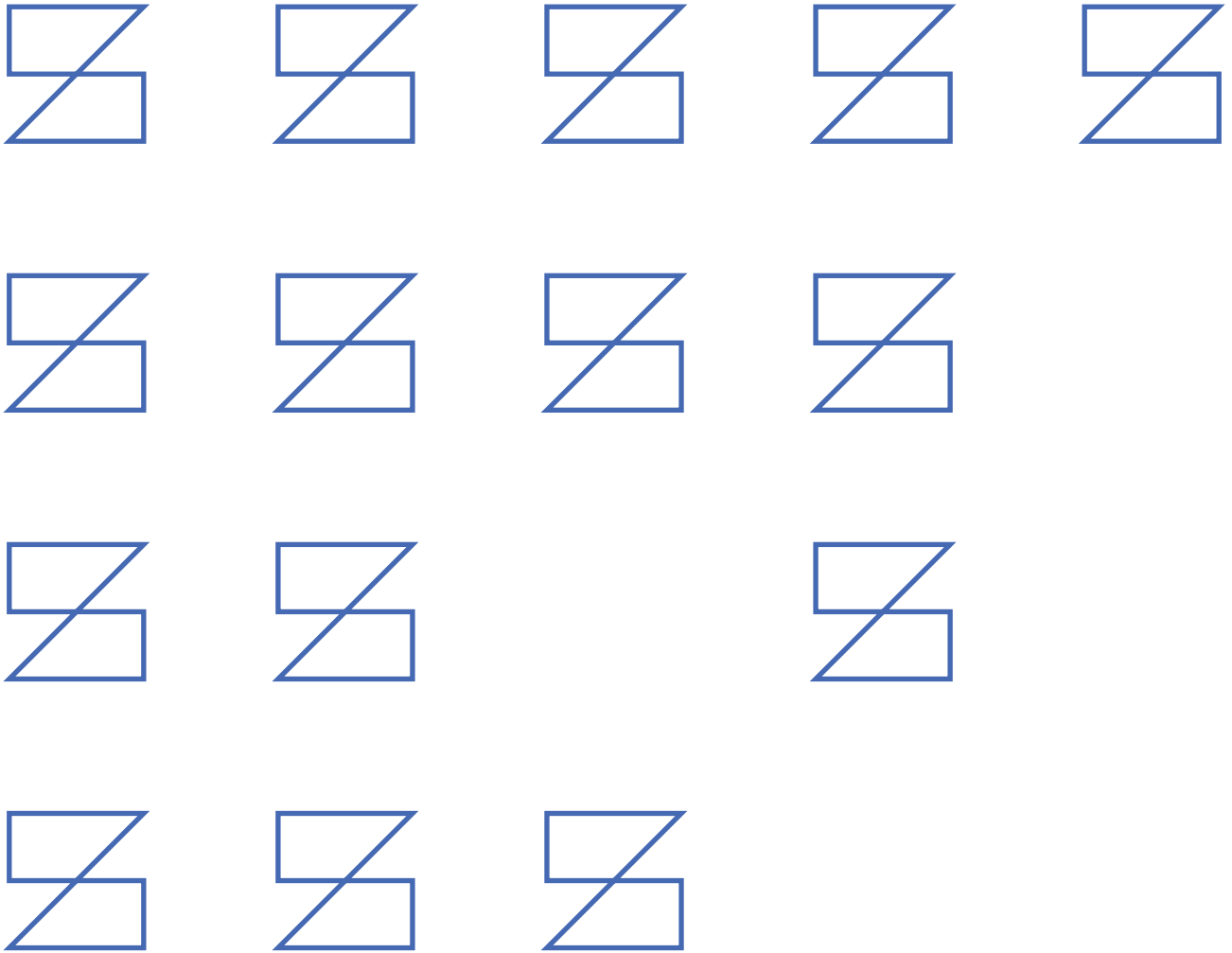
په دې تړاو د لازياتو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو ته مراجعه وکړئ

- د کاروبار/شرکت د کارکوونکو لپاره څنګه اغېزناک لارښوود لیکلی شم؟ ۱. د بشري منابعو مدیریت
- کله او څنګه له شرکت/ادارې څخه کارکوونکی له دندې ګوښه کولی شم؟ ۱. د بشري منابعو مدیریت
- په کاروبار کې کارکوونکي څنګه په اغېزناک ډول رهبري او هغوی ته غبرګون ښوولی شم؟ ۱. د بشري منابعو مدیریت
- د یوه انفرادي کارکوونکي چلند څنګه بدلولی شم؟ ۴. مشري
- که کارکوونکي د بدلون تعقیب ته لېوالتیا ونه لري، څه ورسره کولی شم؟ ۴. مشري

شته اضافي وسایل

آیا زه باید یو کارکوونکی ګوښه کړم

د اجراتو/فعالیت ارزونې فورمه



۲۰.

کله او څنگه له شرکت /
اداري څخه کارکوونکی له
دندې گوښه کولی شم؟

په دې اړه د ډاډ ترلاسه کولو لپاره گڼې لارې شته چې يو کارکوونکی د حساسيت په درک او غوره قضاوت سره له دندې گوښه شوی او که نه- يا دا موضوعات چې کله او څنگه د کارکوونکي گوښه کول په احساساتي ډول دا کار پېچلی کولای شي، له همدې کبله غوره ده چې هر څه ساده او روښانه کړئ. ډاډ ترلاسه کړی چې د مرکې لپاره مو له وړاندې پلان جوړ کړی دی. يا دا چې کارکوونکي ته بايد دقيقاً د څه ويلو اړتيا او د ناستې پر مهال څه بايد وشي. که د کومو پاڼو لاسليکول ضرور وي، بايد له وړاندې چمتو وي. که گوښه کېدونکی کاروونکی ستاسې په شرکت کې کومه برخه لري، له گوښه کولو وړاندې يې بايد د اخيستلو په اړه ډاډ ترلاسه کړئ.

کله چې تاسو پرېکړه وکړه چې دا د خپل کارکوونکي د گوښه کولو وخت دی، بايد په دې اړه ځان مطمئن کړئ چې دا وخت د نوموړي کارکوونکي ته د تگ لپاره ښه وخت دی. د دغه شېبې حساسيت کولای شي د دې لامل شي چې يوه چټکه پرېکړه وکړئ، کومه چې سمه او عادلانه نه ده، حتی که تاسو د ځينو چلندونو پر وړاندې د نه زغم پاليسي هم لرئ، ځان ته يو څو دقيقې وخت ورکړي څو ډاډ ترلاسه کړئ چې د کارکوونکي کړنه په رېښتيا له پاليسي سره برابره ده. کله چې تاسو د يو کارکوونکي په کړنو باندې ناراضه يا غصه یی، دا اسانه ده چې د دوی د گوښه کولو په اړه فکر وکړي، خو په غير قصدي ډول د لارښوونو او پاليسيو په اړه فکر مه کوئ.

په ډېری مواردو کې د يو کارکوونکي گوښه کول بايد د يوې ادارې وروستی انتخاب وي. په نورمال ډول ادارې بايد له کارکوونکي سره يو ستونزه پيدا کړي، روزنه او منابع دې ورته ورکړي، له دوی سره دې په دې اړه خبرې وکړي چې څنگه وده کولی شي او د ستونزې د له منځه وړلو لپاره دې ورته د فعاليت اهداف وټاکي. که کارکوونکی د دغو حل لارو په تعقيبولو کې پاتې راشي، يا دوی دا ونه مني چې ستونزه لري، نو بيا اکثره يوه اداره بايد سخته پرېکړه وکړي او د استخدام اړيکه له منځه یوسي.

پدې اړه لا ډېر معلومات

له هغو حالاتو پرته چې د کارکوونکي کړنه د استخدامونکي د نه زغم له پاليسي سرغړونه وي، د يو کارکوونکي گوښه کول بايد تل په نسبتاً رسمي او جوړښت لرونکي پروسه کې وروستی گام وي. په دې پروسه کې دا شیان شامل دي: (۱) د منځنۍ اندازې څخه لاندې فعاليت په گوته کول، (۲) د اضافي روزنې يا منابعو برابرول، (۳) د فعاليت د پرمختگ او ودې لپاره اهداف او مهالوېش ټاکل، عموماً د يو کارکوونکي د پرمختگ د پلان له لارې (۴) د پرمختگ او ودې د نشتوالي پرمهال تعقيبي عمل ترسره کول او (۵) په ليکلې بڼه هر اقدام مستندول شامل دي.

اسناد او شواهد نه يوازې ستاسو کاروبار ژغوري، بلکې ډاډ ترلاسه کوی چې کارکوونکي ته د برياليتوب لپاره چانس ورکړل شوی دی. تاسو او کارکوونکی دواړه د دې حق لرئ، که تاسو د چلند په اړه سم اسناد او شواهد ونه لرئ، نو د اسنادو او شواهدو جوړولو لپاره وسوسه مه کوئ. تل هغه پروسه تعقيب او پلي کړئ چې شرکت او کارکوونکي دواړو ته عادلانه او مناسبه وي.

ډېرې داسې پوښتنې شته چې تاسو يې بايد د يوه کارکوونکي تر گوښه کولو وړاندې ځواب کړئ. کارکوونکی به د شرکت ملکيت بېرته ورکړي او شخصي توکي به را ټول کړي؟ د دوی د امتيازاتو په اړه به څه کېږي؟ خپل وروستی معاش به ترلاسه کړي؟ که دغو پوښتنو ته ځواب نه لرئ، بايد مناسب ځوابونه ورته پيدا کړئ. هغه وخت چې کارکوونکی گوښه کېږي، تر هغو چې له شرکت سره خدای پاماني کوي، د هر چا لپاره زړه پورنوونکی دی. د دغه بهير د ټولو جزياتو په پوهېدلو سره هغه آسانه کېږي. که اړتيا لرئ چې نور خلک راوولی، لکه د بشري منابعو کارکوونکی بايد د امتيازاتو په اړه خبرې وکړي، له دوی سره اړيکه ونيسئ څو دوی ژر تر ژره حاضر شي. هيڅ کله داسې کار مه کوئ چې هغه کارکوونکی چې تاسو گوښه کړ، کښي او انتظار وباسي.

هغه الفاظ تمرین کړئ چې غواړئ گوښه کېدونکي کارکوونکي ته يې ووايي. که مو خپله دنده سمه ترسره کړه او خپله پروسه مو تعقيب او پلي کړه، نو د «ولې» د تشریح کولو لپاره به هيڅ دليل پاتې نه شي. کارکوونکی بايد له وړاندې د ولې په اړه پوه شي. هڅه وکړئ خبرې اترې ساده او لنډې وي. هيڅ توپير نه لري چې تاسو وړاندې څومره خلک گوښه کړي، تاسو به بيا هم ناراحتي احساس کړئ، له همدې کبله ښايي وغواړئ چې خبرې وکړئ. خو څومره چې تاسې لږ خبرې کوئ په هماغه اندازه کارکوونکی ډېر عزت ترلاسه کوي. په مستقيم ډول اصلي موضوع ته راشئ او مسلکي و اوسئ.

ډېری خلک چې گوښه کېږي، په مناسب ډول چوپ وي، خو ځينې غصه او لېوني کېږي. ځينې لفظي شخړه کوي او بيا لېوني کېږي. هيڅ توپير نه لري چې د دوی عکس العمل به څه وي، خو هيڅکله ځان ته اجازه مه ورکوئ چې په لفظي شخړه کې ښکېل شئ. يوازې خپل کارکوونکي ته وواياست چې تاسو به خوښ اوسئ چې په دې اړه خبرې وکړئ، که کارکوونکی يې وغواړي، بلکې کارکوونکی بايد په دې پوه شي چې هر څه چې دوی يې ووايي پرېکړه به بدله نه

کړي. د خپلې پرېکړې د قضاوت په اړه شخړه یا بحث کول تل کارکوونکو ته بد احساس ورکوي او دا کار کېدلای شي چې تر حقوقي موضوعاتو پورې اوږد شي، که له فکر کولو پرته خبرې وکړي. کارکوونکي ته غوږ شئ، خو د مناظرو او لفظي شخړو څخه لرې اوسئ. دا به ډېره غوره وي چې دا کار خپل د بشري منابعو مدیر ته پرېږدئ چې خبر ورکړي، اما د گوښه شوي کارکوونکي پر وړاندې حاضر و اوسئ چې ستاسو د کاروبار پر وړاندې احتمالي زیان (حقوقي یا داسې نور) کنټرول کړي.

که کارکوونکي د کمزوري فعالیت یا چلند په څېر موضوعاتوله کبله گوښه کوي، نو بیا څو نورې طریقې شته چې له لارې یې له دوی سره د بلې دندې په ترلاسه کولو کې مرسته کولای شئ. که د کار د نشتوالي له امله کارکوونکي گوښه کوي، خو هغه ستاسې لپاره غوره کارکوونکي و، بنایي داسې لارې وي چې له هغوی سره مرسته وکړئ. اکثره دا ډول گوښه کېدو ته د کاري ځواک کمول یا RIF ویل کېږي. داسې ژمنې مه کوي چې پوره کولی یې نه شئ. د بېلگې په توگه، لاندې شیانو ته د ورته خبرو له کولو ډډه وکړئ، «که داسې څه وي چې زه درسره په کې مرسته کولای شم څو تاسو بله دنده ترلاسه کړئ، نو ما ته خبر راکړئ.» تاسو بنایي په راتلونکې کې خپل ځان په ستونزمن او مشکل حالت کې واچوئ، که چېرته بل شرکت تاسو ته په دې اړه د پوښتلو لپاره زنگ ووهي چې نوموړی کارکوونکي ولې گوښه شوی و. په دا ډول نادره حالتونو کې چې تاسو مرسته کولای شئ، د هغه څه په اړه څرگند او واضح اوسئ چې تاسو یې په خوښۍ سره ترسره کولای شئ. دا به غوره وي څو له کارکوونکي سره دا ومني چې که څه هم اوسنۍ دندې درته گټه ونه کړه، تاسو دوی ته په راتلونکې دنده کې غوره چانس غواړئ. په مهربانۍ سره ورته خدای پاماني ووايست او نوموړي ته د تگ اجازه ورکړئ. له دې پرته چې کارکوونکي د تگ لپاره څومره وړ دی، تاسو به بیا هم د هغه د گوښه کولو په اړه بد احساس ولری.

د دې برخې اصطلاحات

د کارکوونکي د پرمختګ پلان - د کارکوونکي او استخداموونکي له لوري د هغو روزنیزو پروگرامونو لپاره چې د کارکوونکي پوهه لوړوي او مرسته ورسره کوي چې نوي مهارتونه خپل کړي، د مهالوېش جوړل دي

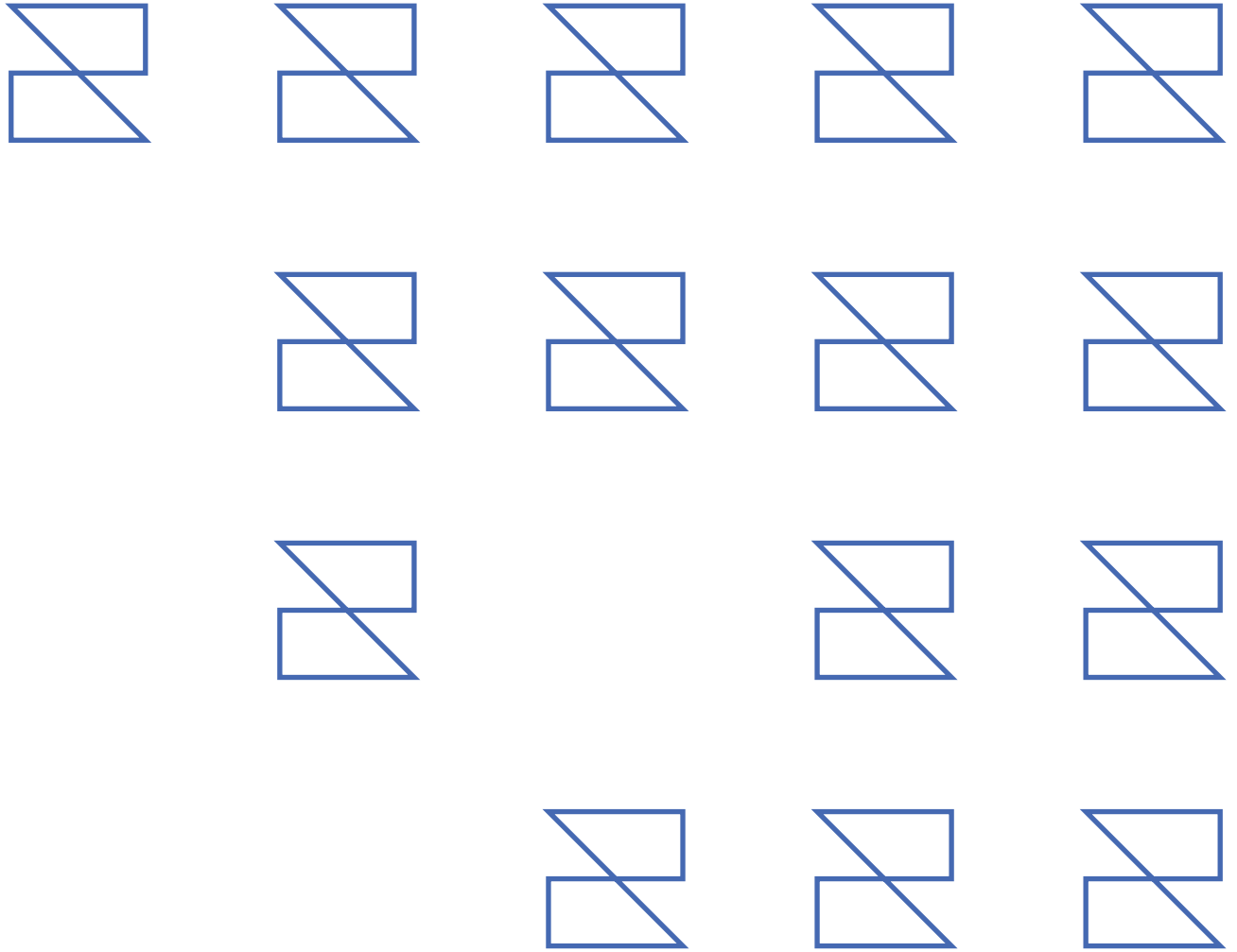
په دې تړاو د لا زیاتو معلوماتو لپاره لاندې مطلب ته مراجعه وکړئ

- که پوه شم چې کارکوونکي مې غیرې اخلاقي کار کړی، څه باید وکړم؟ ۱۳۹. کاری اخلاق

شته اضافي وسایل

د کارکوونکي د منفکۍ/گوښه کېدلو چک لېست

آیا زه باید یو کارکوونکي گوښه کړم



۲۱.

په کاروبار کې کارکوونکي څنگه
په اغېزناک ډول رهبري او هغوی
ته غبرگون بنوولی شم؟

زیاتره مدیران وایي چې دوی خپلو کارکوونکو ته مشورې او دوی ته رغنده نظرونه/فیډبیک ور کوي، خو یوه برخه د دغه کار لپاره په کافي اندازه وخت نه مصرفوي. د لارښوونې لپاره د وخت محدودیت ته په کتو، ادارې اړتیا لري چې ډاډ ترلاسه کړي چې یې په سمه بڼه پر ترسره کولو پوهېږي. د لارښوونې د هڅو کیفیت او اغېزمنتیا ته د ودې ورکولو لپاره مدیرانو ته په دې اړه د معلوماتو ورکول پیل کړی چې خپلو کارکوونکو ته څنگه لارښوونه وکړي او دوی ته څنگه رغنده غبرگونونه څرگند کړي. مدیران د ارزونو په کولو، د ناڅاپي غونډو په رابللو او د سلا او مشورو په ورکولو سره لارښوونه کوي. که څه هم غوره لارښوونکي په دې پوهېږي چې دوی ولې لارښوونه کوي او دوی کوم ځانگړي اقدامات کولای شي.

غوره لارښوونه له کارکوونکي سره پر مرسته کولو باندې تمرکز کوي چې دوی په هغه طریقو زده کړه وکړي چې دوی ته په خپلو دندو او مسلکونو کې د ودې زمينه برابروي. مدیریتي لارښوونه په دې معنا ده چې مدیران باید له کارکوونکو څخه په دې اړه پوښتنې وکړي چې دوی څه کوي او د دې کار کولو لپاره کومو منابعو ته اړتیا لري. دغه مدیران باید کارکوونکي وهڅوي چې د خپلو دندو او راتلونکې په اړه په ژوره توگه فکر وکړي. همدارنگه دوی باید د دغو موخو لپاره د کارکوونکي مسؤلیت وټاکي. ډېر غوره شیان په شرکت کې پېښېدلای شي کله چې تاسو په اغېزناکه توگه کارکوونکو ته لارښوونه کوئ.

کارکوونکو ته لارښوونه کول دوی ته اجازه ورکوي چې په دې اړه پوه شي چې مدیران د دوی په اړه فکر کوي او غواړي چې دوی بريالي شي. د ستاینې او هڅونې په ښکاره کولو سره، کارکوونکي تشویقېږي او تولید زیاتوي. همدارنگه شرکت پیسې سپموي، ځکه چې مدیران له خپلو کارکوونکو سره د دوی د غوره کار په ترلاسه کولو کې مرسته کوي او ځکه چې مدیران کولای شي له دې څخه وړاندې چې له لاسه ووځي، پټې ستونزې په گوته کړي. د دوامداره رغنده غبرگونو په ور کولو او له کارکوونکو سره په منظم ډول د انفرادي غونډو په جوړولو سره تاسو په دې اړه ډاډ ترلاسه کوئ چې دلته یو جاري بحث شته دی.

پدې اړه لا ډېر معلومات

د کارکوونکو وړتیاوو او قوت ته د ودې ورکولو لپاره لارښوونه یو جلا تکتیک دی. په لارښوونې سره مدیران خپلو کارکوونکو ته زمينه برابروي چې پرمختگ وکړي او د دوامداره رغنده غبرگونو او مشورو له لارې غوره امکان لرونکي اجراتو ته ورسېږي. مدیران کولای شي چې له کارکوونکو څخه نه یوازې د فعالیت په کلنۍ ارزونه کې د خپلو موخو د لاسته راوړلو لپاره په دنده کې ملاتړ وکړي، که مدیران په ناوړه توگه لارښوونه کوي، کارکوونکي یې ښايي په سمه توگه منظم شوي او ناستایل شوي، حتی کنترول شوي احساس کړي. گڼې لارې او طریقې شته چې مدیران یې خپلو کارکوونکو ته د غوره لارښوونې او رغنده غبرگونو د وړاندې کولو په برخه کې کارولی شي.

د اړیکو او گډ باور رامنځته کول

مدیران باید د آزادو خبرو اترو، اړیکې او گډ باور احساس رامنځته کړي. د ادارې باور لپاره چې په سمه توگه کار وکړي، مدیران باید پر خپلو کارکوونکو باور وکولی شي. هغه څه چې د لارښوونې په درسونو کې پرې بحث وشو، محرم دي او رغنده غبرگونونه باید د کاري ودې او د مسلکي پراختیا لپاره وکارول شي.

غونډې جوړول

کارکوونکي باید تل په دې اړه معلومات ولري چې غونډه د څه په اړه ده، څو دوی په بشپړ چمتوالي سره راشي. مدیران باید کارکوونکي ته د دې د تشریح کولو لپاره په یوه غیر رسمي پړاو کې وینا سره پیل وکړي چې د لارښوونې غونډه د دوی موخو ته د رسېدو لپاره له دوی سره د مرستې په اړه ده. دا اړینه ده چې مدیران باید دا واضح کړي چې د لارښوونې درسي ناستې د فعالیت له مدیریت څخه جلا دي او د لارښوونې موخه د رغنده غبرگونونو او ملاتړ وړاندې کول دي. د لارښوونې غونډې د موخې په واضح ډول تعریفولو سره له کارکوونکو سره مرسته کوي چې د خبرو اترو پرمهال آزاد او خپلواک وي.

ژمنه اخیستل

تر څو مو چې له کارکوونکي څخه د ترسره کولو ژمنه نه وي ترلاسه شوې، دا هېڅ توپیر نه کوي چې د مدیر وړاندیزونه او حللارې څومره ښي او معقولې دي. دا کار مهم دی ځکه چې مدیران باید هڅه وکړي چې په دې اړه پوه شي چې د یو کارکوونکي د مسلک راتلونکي اهداف څه دي. د بېلگې په توگه، که مدیران کومه لارښوونه یا روزنه وړاندیز کړي، دوی باید ژمن وي چې هغه تعقیب کړي. مدیران باید له کارکوونکو څخه پوښتنه وکړي چې دوی په دغه پروسه کې د مدیر څنگه ملاتړ غواړي. د بېلگې په توگه، مدیران ښايي پوښتنه وکړي چې آیا کارکوونکي اونیزه غونډه درلودل غواړي چې مدیر ته د پرمختگ په اړه نوي معلومات ورکړي او ستونزې حل کړي.

د پلمو اداره کول

کارکوونکي ښايي د خپلې لارښوونې د توقعاتو د کچې راکمولو لپاره پلمې (بھانې) وکړي. مدیران باید پلمې بې ارزښته ونه گڼي، بلکې ويې مني او پر حللارو بې تمرکز وکړي. ښايي د حالاتو له پلوه داسې عوامل موجود وي، چې باید په پام کې ونیول شي، چې د اهدافو د لاسته راوړلو لپاره د کارکوونکو وړتياوې اغېزمنوي. که څه هم دا ښايي ستونزمنه وي، خو مدیران باید خپل احساس يويې خوا ته کېږدي او پر هغه چلند تمرکز وکړي چې له کارکوونکي سره د دې ستونزې په حلولو کې مرسته کولی شي. دا د مدیرانو لپاره ښه وخت دی چې تشويقوونکي و اوسي. کارکوونکي په دې اړه پوهېدل غواړي چې د دوی مدیر د دوی په وړتيا باندې باور لري چې په هغه کچه فعالیت وکړي چې له دوی څخه يې غوښتنه شوې ده.

رغنده غبرگون (فيډبک) ورکړئ

ښه روزونکي په متواتر ډول د فعالیت په اړه د رغنده او مثبت غبرگون په ارزښت او اهميت پوهېږي. کارکوونکو ته د مدیر رغنده غبرگون باید پر خپل وخت وي، د بېلگې په ډول – د يو ضرب الاجل يا يوې څارنې څخه سمدلاسه وروسته. رغنده غبرگونونه باید د کیفیت له نظره څرگند وي. کارکوونکي ته يوازې دا ويل چې ښه کار يې ترسره کړی کفايت نه کوي، مدیران باید د څرگندو چلندونو په اړه تفصيل وړاندې کړي. د بېلگې په ډول، يو مدير ښايي ووايي، «غوره دنده د پېرودونکي د رضایت د موضوع په اړه چټکه پرېکړه کوي. زموږ د لویو او غټو پېرودونکو لپاره، د دوی اړتياوو ته په چټکۍ سره ځواب ويل ځانگړی لومړیتوب دی.» د دغه ډول نظرونو له لارې کارکوونکي پر دې پوهېږي د کومونو کارونو د ترسره کولو له کبله مثبت غبرگون ترلاسه کوي.

ورخت ورکړئ

دا حيرانوونکی نه ده چې مدیران دې داسې احساس وکړي چې دوی د لارښوونې لپاره کافي وخت نه لري. حتی که مدیران زده کړې او لارښوونو ته لومړیتوب هم ورکړي، نو د هر يو لپاره وخت کم دی. که څه هم دا چې د مدیرانو د لارښوونې پروسې او موخې ډېرې دوامداره او په لوړه کچه ورته ارزښت ورکړل شي، مدیران به نوې لارې ولري چې خپل کارکوونکو ته وده ورکړي او تشويق يې کړي.

د دې برخې اصطلاحات

مشوره ورکول – د دوه اړخيزه باور پر بنسټ يوه آزاده او پرانېستې اړيکه په کومه کې چې يو ډېر تجربه يا مهارت لرونکی شخص يو کارکوونکي ته په دې نيت مشوره ورکوي څو د نوموړي شخص مهارتونو، فعالیت او مسلک ته په پرمختگ ورکولو کې مرسته وکړي.

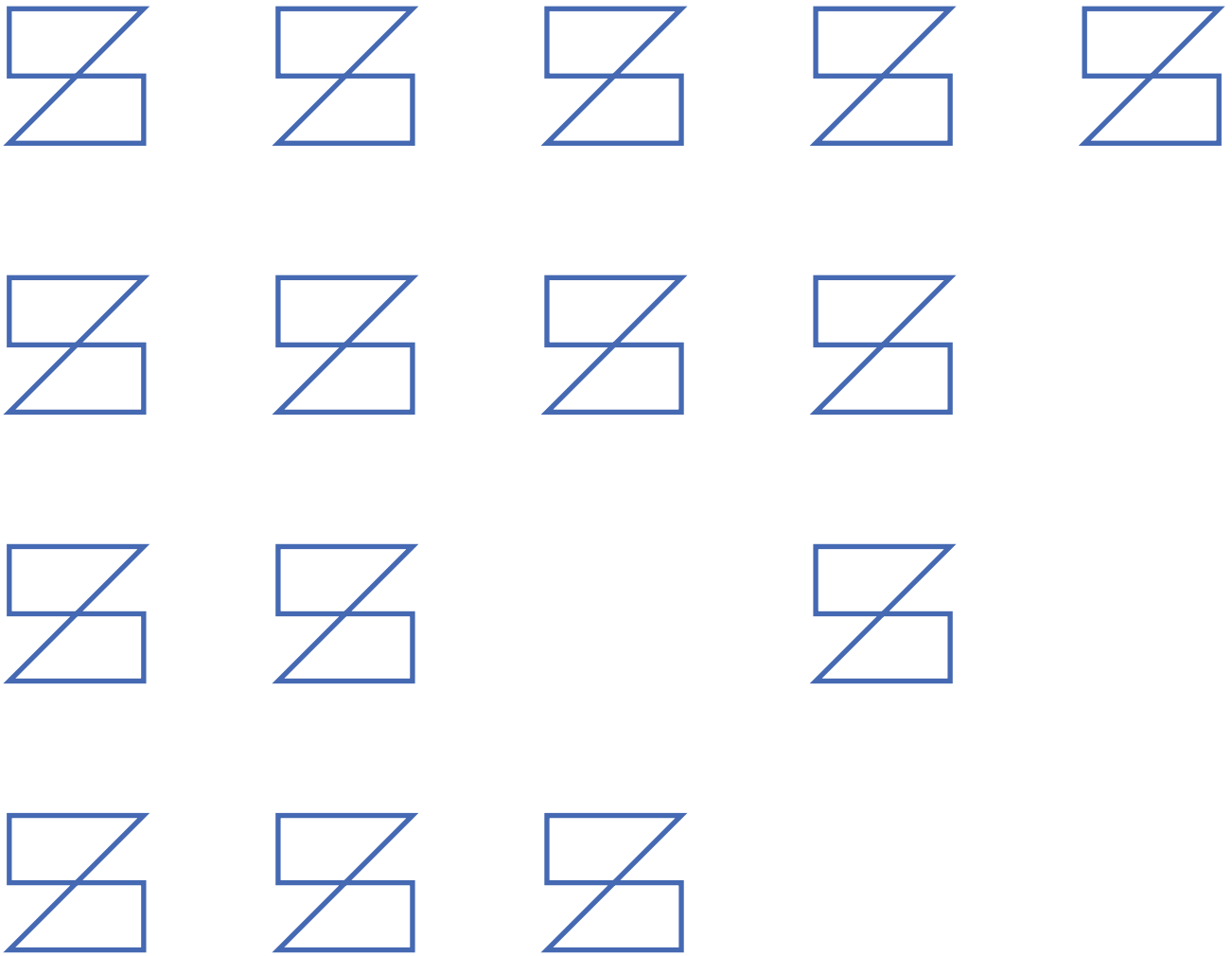
په دې تړاو د لارښوونو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو ته مراجعه وکړئ

- څنگه له خپلو ؟ ۱. د بشري منابعو مدیریت
- ولي او څنگه باید په منظم ډول له کارکوونکو سره غونډې وکړم څو د برياليتوبونو او/يا ستونزو په اړه خبرې وکړو؟ ۱. د بشري منابعو مدیریت
- څنگه کولای شم چې خپلو کارکوونکو ته د اجرائتو هدف وټاکم او هغه وڅارم؟ ۱. د بشري منابعو مدیریت
- د رهبرانو لپاره د خبرو اترو/اړيکو ځينې غوره کړنلارې کومې دي؟ ۴. مشری
- ولي او څنگه باید خپل کارکوونکي پياوړي کړم؟ ۴. مشری
- څنگه کولای شم چې د يو انفرادي کارکوونکي چلند ته بدلون ورکړم؟ ۴. مشری
- څنگه باید زه رغنده نظرونه ورکړم؟ ۴. مشری

اضافي موجود وسايل

د خپلې شبکې کاري پاڼه اداره کول

د فعالیت ارزونې فورمه



۲۲.

څنگه له خپلو همکارانو غوره
کارکوونکي جوړولی شم؟

ډېری شرکتونه د کارکوونکو په اړه یو درک لري چې باور کوي په راتلونکې کې د ترفیع کولو احتمال/استعداد لري. دغه خلکو ته ښايي اضافي روزنې، معلوماتو ته لاس رسې، زیات مسوولیت، یا د پرمختګ لپاره نور فرصتونه ورکړل شي. هغو خلکو ته چې ډېر احتمال لري، دا ډول فرصت ارزښت لري او په لنډ او اوږد مهال دواړو کې په لویه کچه د لاسته راوړنو لامل کېدای شي.

که یو شرکت په دې طریقه په یو کارکوونکي باندې پانگونه کوي، دوی همدارنگه په بل داسې شخص باندې د یو شخص د غوره کولو له خطر سره مخ دي چې ښايي د پام او توجه او احتمالي ترفیع ارزښت ولري. هغه شخص چا ته چې روزنه او پرمختګ ورکړل شوی دی ښايي بله دنده پیدا کړي، یا ښايي د رهبرۍ ودې لپاره یو غلط او ناسم انتخاب وي. له همدې کبله د شرکتونو لپاره مهمه ده چې د هغو کارکوونکو په اړه عادلانه چلند وکړي چې د پرمختګ لپاره د احتمالي کسانو په توګه یې غوره کوي.

ګڼې لارې شته چې شرکتونه یې په مناسب او سم ډول د هغه کارکوونکو د پېژندلو لپاره کارولی شي چې د پرمختګ لپاره غوره کانديدان دي. په دغو لارو کې شخصیتي ځانګړنې چې بریالیتوب ته له رسېدو سره مرسته کوي، لکه حوصله، د لوړ موقف لپاره د اړتیا وړ مهارتونو لکه د اړیکو مهارت یا نورې ځانګړې وړتیا لري، یا د داسې استعداد پیدا کول چې له نورو سره به لوړ موقف ته په رسېدو کې مرسته وکړي، لکه ستراتیژیک فکر، شامل دي.

پدې اړه لا ډېر معلومات

د کارکوونکو په ترفیع کې لومړی ګام په ساده ډول د هغو خلکو پېژندل دي چې ښايي بریالي کانديدان او مدیران شي. دغه بهیر یوازې د دې تر ویلو ډېر وخت نیسي چې: «اوح، دا کارکوونکی له موږ سره له څلور کالونو راهیسې کار کوي او د کاروبار په اړه پوهېږي، نو دا منطقي ده چې هغه به د یو مدیر په توګه غوره دنده وکړي». د پوښتنو لاندې لېست د ځینو هغه شیانو په تشریح کې د یو مدیر یا رهبر په توګه د دندې لپاره د غوره کارکوونکو په پیدا کولو او ترفیع ورکولو کې مرسته درسه کولای شي.

- هغه خلک څوک چې یو شخص د ترفیع لپاره ټاکي، په دې اړه یو ثابت نظر لري او که نه چې څه شی به دوی بریالي کړي؟ دا د هغو خلکو لپاره مهمه ده چې په دغه بهیر کې ښکېل دي چې د هغو ځانګړتیاوو او خصوصیاتو په اړه یوه عمومي هوکړه ولري چې غوښتل شوي دي.
- د هغو خلکو په اړه معلومات شته چې پخوا په دې دنده کې استخدام او ترفیع ورکړل شوي وي؟ دغو خلکو چې په دې دنده کې بریالي وو، کوم مهارتونه او ځانګړتیاوې درلودلې؟ دوی غوره تحصیلات درلودل خو بیا هم په سمه توګه یې نه شو ترسره کولای؟ آیا دوی هېڅ تجربه نه درلوده، خو بیا هم په اورېدلو (په یو رهبر کې ډېر اهمیت لري) کې یې لېوالتیا درلوده او په سمه توګه یې دنده ترسره کوله؟ هغه طریقه ته له نږدې وګورئ چې خلکو په بریالیتوب یا نابریالیتوب سره پرې دنده ترسره کړې ده او دا وګورئ چې دا درته د هغه شخص په اړه چې تاسو ورته اړتیا لری، څه وايي.
- هغه کوم لاملونه دي چې خلک پرې ټاکل شوي وو او دوی کوم ډول چلند وکړ چې دوی یې له نورو هغو خلکو څخه جلا کړل شوک چې ښايي په پام کې نیول شوي وو؟ دا اړینه ده څو هغه ځانګړتیاوې و ارزول شي چې خلک له خپلو همکارانو څخه په لومړي سر کې جلا کوي او د هغو خلکو له لوري مثبت ارزول شوي وو چې انتخاب یې کاوه. دا هغه طرفدارۍ په نښه کوي چې قضاوت اغېزمنولی شي.

د هغو خلکو ځینې ځانګړتیاوې یا وړتیاوې چې له ترفیع وروسته په خپلو دندو کې بریالي شول، په لاندې ډول دي:

- ستراتیژیک نظر، مسیر او څرګندوالی. یو له هغو ګڼو اړتیاوو چې له یو مدیر سره په بریالیتوب کې مرسته کوي، د ستراتیژیک نظر لرل دي. دا کېدلای شي نه یوازې د هغه خپله وړتیا وي چې ستراتیژۍ جوړې کړي، بلکې د دې لېدل هم دي چې د هغه کار به یو لوی سیستم کې څنګه ځای پر ځای کېږي. د بېلګې په ډول، د افغان مېوو یو تولیدونکي پرېکړه وکړه چې خپلې زیانمنې شوې مېوې باندنیو پېرودونکو ته ولېږدوي. هغه د کریت په تل کې خرابې مېوې او پر سر یې سمې مېوې کېښودلې او داسې فکر یې وکړ چې له لېږدولو به یې پیسې ترلاسه کړي، ځکه چې خارجي پېرودونکي خو نه شي کولای چې مېوې بېرته را ولېږي. که څه هم پایله یې دا وه چې د تولیدونکي مېوو په دغه بازار کې ناسم او ناوړه شهرت خپل کړ او له خارجي پېرودونکو سره یې په راتلونکي کې د کاروبار فرصت له لاسه ورکړ. په حقیقت کې، دغه ناوړه نوم د هغه د ناوړه پرېکړې له امله د افغان مېوو نورو تولیدونکو ته وغځېد او صنعت تجارت ته زیان ورسېد. که تولیدونکي پرېکړه کړی وه چې د لنډ مهاله تاوان په اخیستلو سره دغه مېوې لرې واچوي، او د اوږدمهاله ګټې په اړه فکر وکړي، نو هغه به ښايي یوه غوره ستراتیژیکه پرېکړه کړې وه چې د هغه کاروبار ته به ترې ګټه رسېدلې وه.
- نور هڅول او تشویقول. یو مدیر او یو غوره رهبر به د نورو د تشویقولو لپاره زده کړه وکړي. مدیران به د خپلو دندو واک او صلاحیت وکاروي چې خلک وهڅوي هغه څه وکړي چې اړتیا ورته لیدل کېږي، خو یو رهبر همدارنگه نور خلک هڅولای شي چې د غوره کار کولو دا د لوړې کچې فعالیت لامل کېدای شي.

- پریایلو/ د کار پر ترسره کولو تمرکز کوي. غوره مدیران او رهبران غواړي کار پای ته ورسېږي او زیار باسي چې په دغو دندو باندې تمرکز وکړي.
- دوی خوښوي چې له نورو خلکو سره کار وکړي او په دې اړه پوهېږي چې په خپله شبکه کې نفوذ وکړي. یو ځیرک او هوښیار مدیر/رهبر په دې پوهېږي چې کار په یوازې ځان نه کېږي او دا مهمه ده چې یو داسې چاپېریال جوړ شي چې خلک په ګډه له کار کولو سره د آرامۍ احساس وکړي، د هغو لارو د موندلو په ګډون چې څنګه شبکې په سمه بڼه کار ترسره کولی شي.
- دوی پوهېږي بېلګې/مادلونه دي. رهبران پوهېږي چې دوی تل څارل کېږي. د دوی چلند، دواړه ښه او خراب، د دوی پر شاوخوا خلکو لپاره نورمونه جوړوي. دا مهمه ده چې د فعالیتونو، سلوکونو او اجراتو داسې ډولونه جوړ شي چې د خوښې وړ او ګټور وي.
- اخلاقي معیارونه لري. کله چې یو مدیر یا رهبر څرګنده کړي چې دوی معقول اخلاقي معیارونه لري چې د عامه ټولني له نورمال حقوقي او اخلاقي قوانینو سره سمون خوري، د دوی ډېر احتمال شته چې درناوی ورته وشي. که څه هم کله چې دوی له دغو بنسټیزو معیارونو پورته ځي او ښايي چې دوی به داسې پرېکړې وکړي چې یوازې د دوی په ګټه نه بلکې د نورو ونډه والو لپاره هم ګټورې وي.
- څه چې کوي ورباندې پوهېږي/ د دې دندې له مهارتونو خبر دي. دا هغو کسانو ته ژر معلومېږي چې له یوه مدیر سره کار کوي، چې هغوی پر هغه څه چې ترسره کوي یې پوهېږي او که نه. هغه مدیر چې ځان داسې ښيي چې په خپلو کارونو کې ماهر دی، خو په حقیقت کې نه دی، د هغو کسانو ترمنځ باور له لاسه ورکوي چې شاوخوا یې دي.
- استعدادونه پېژني او هغوی ته چې وړ یې دي مسئولیتونه سپاري. هغه مدیر چې لېواله دی اعتراف وکړي چې تر ټولو پوه نه دی، خو غواړي چې غوږ ونیسي او زده یې کړي، ډېر درناوی او باور ترلاسه کوي. دا په دې معنا نه ده چې دوی باید د هغه څه زده کولو هڅه ونه کړي چې نور یې کوي، خو د دې وړتیا لري چې نورو داسې کارکوونکو ته اجازه ورکړي چې د ټاکلي کار لپاره د مسوولیت او رهبرۍ پر غاړه اخیستلو په اړه ډېر پوهېږي، دا کار به په حقیقت کې د کارکوونکو پر وړاندې د مدیر باور زیات کړي، ځکه چې دا ښايي چې دوی مهارت او مسلکیتوب ته ارزښت او درناوی لري.
- له بدلون څخه نه وېرېږي او هڅه کوي څو له نورو سره مرسته وکړي چې له بدلون سره ځان آرام احساس کړي. له بدلون څخه وېره خلک په تېر کې بند ساتي، په داسې حال کې چې د شاوخوا نړۍ یې د بدلون په حال کې ده. یو ځیرک مدیر به هڅه وکړي څو دود ته په ارزښت ورکولو سره بدلون متوازن کړي. پر دې پوهېدل مهم دي چې خلک له بدلون څخه یوازې له دې کبله وېره نه لري چې له نوې دندې سره مخ کېږي، بلکې ډارېږي چې یو څه له لاسه ورکوي.
- نوي شیان او نظرونه تجربه او له خطر څخه نه وېرېږي. له هر بدلون سره ځانګړې خطرونه هم رامنځته کېږي. لکه څنګه چې یادونه وشوه، بدلون او خطرونه وپروونکي کېدلای شي. یو مدیر دې ته اجازه نه شي ورکولای چې دغه ډار د هغو پرېکړو د دوی مخنیوی وکړي چې اداره راتلونکي ته لېږدوي یا د سیالۍ/رقابت په اړه ستونزې حل کوي، د مصرفوونکو اړتیاوو ته بدلون وکړي او داسې نور. دا مهمه ده چې د هغه ارزښت په اړه وپوهېږو چې بدلون یې ادارې ته وړاندې کوي، په داسې حال کې چې دغه اړتیا له باتحصیله خطر اخیستونکي سره یې هم برابرېږي.
- اړیکو او سخت کار ته ارزښت ورکوي څو ډاډ ترلاسه کړي چې د معلوماتو د شریکولو غوره میتودونه کاروي. غوره رهبران پوهېږي چې اړیکه/خبرې اترې یوه له ډېرو پیاوړو طریقو څخه ده چې د دوی له شاوخوا خلکو سره د دوی د کار په ترسره کولو کې مرسته کوي. دغه خلک همدارنګه پوهېږي چې دوی ته ډېر میتودونه موجود دي او په یوې پیاوړې ارادې سره دغه میتودونه ټاکي، څو وکولای شي په اغېزناکه توګه خلکو ته هغه پیغامونه او معلومات وړاندې کړي چې اړتیا ورته لري.
- له نورو سره د مرستې پر ارزښت پوهېږي. یو ښه مدیر په دې اړه تشویش نه کوي چې هغو خلکو ته پرمختګ ورکول چې له دوی سره کار کوي، به د خپلې دندې له لاسه ورکولو او دوی ته د خراب ښکارېدلو لامل شي. دوی پوهېږي څومره چې د دوی ډله په غوره توګه اجرات وکړي، په هماغه اندازه به ریسانونه ته ښه ښکاره شي. مدیرانو ته دا اړینه ده چې د هغو خلکو په لټه کې وي او استخدام یې کړي چې د دوی په پرتله زیات ځیرک او هوښیار دي. دا کېدلای شي د ځینو لپاره ستونزمن وي چې دوی به پریشانې وي چې دغه ځیرک خلک به له دوی څخه د دوی د دندو خپلول وغواړي. خو دغه ځیرک خلک کېدلای شي په غوره توګه په اړیکو او درناوي سره تشویق شي او په بدل کې به یې په داسې زیاته کچه اجرات ترسره کړي چې د ټولې ډلې/ګروپ لپاره به ممکنه کړي چې په غوره توګه اجرات وکړي. همدارنګه د رهبران لپاره دا هم اړینه ده چې تل پر خپل ځای د بل کارکوونکي استخدامولو په لټه کې وي. په دې ډول که دوی ترفیع وکړي، ځکه چې دوی وړتیا درلوده څو خپل ټیم د غوره کار کولو پر لور وهڅوي، نو د دوی غوره کار به په راتلونکي کې هم ادامه پیدا کړي او دوی به خپلو رئیسانو ته وښيي چې د دوی د بریالیتوب لپاره پلان نیولی دی.

د دې برخې اصطلاحات

استعدادونه- هغه ځانګړتیاوې او وړتیاوې چې یو کس په بریالیتوب او اغېزناک ډول د کار ترسره کولو جوګه کوي.

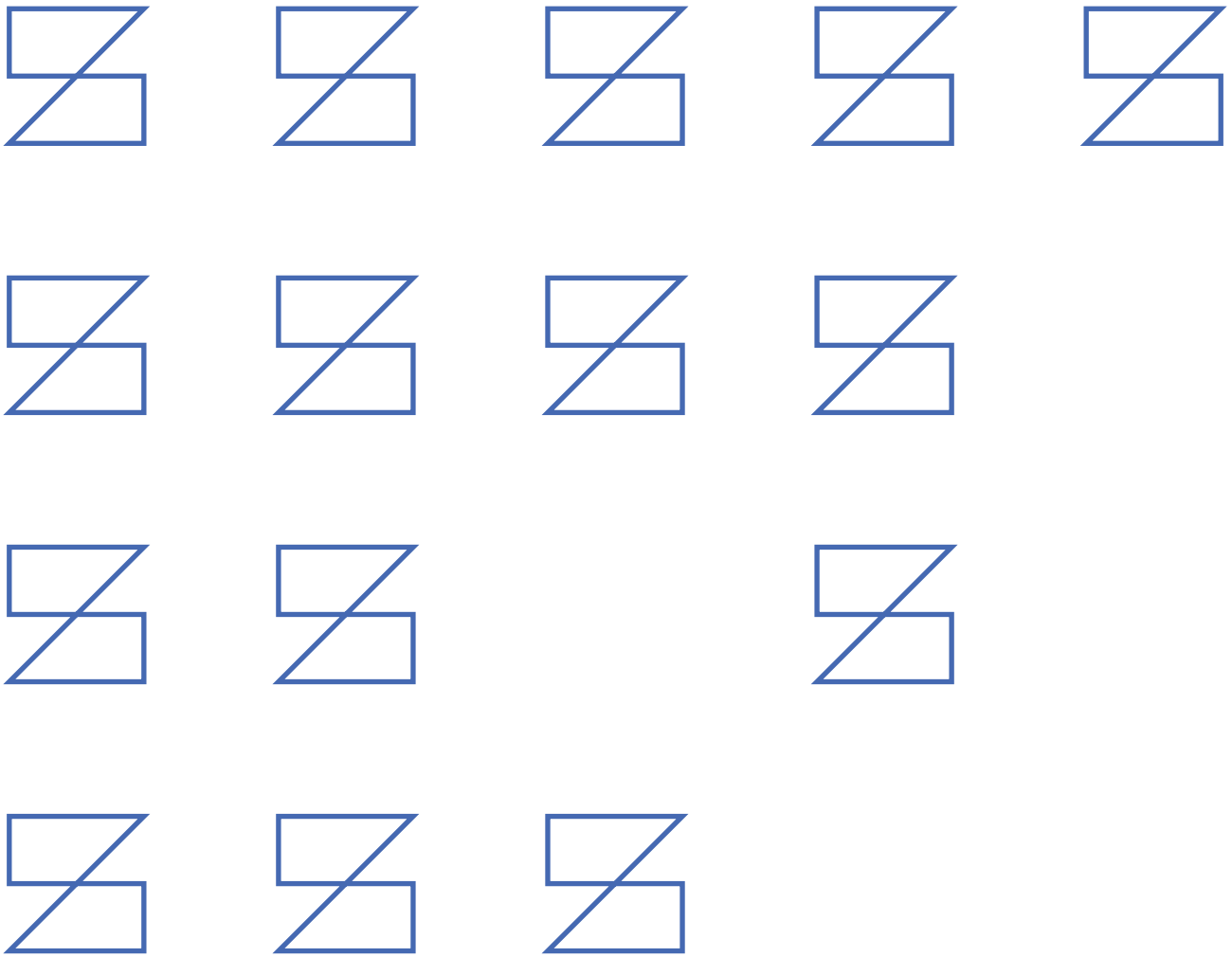
ترفیغ کول- کله چې د یو شرکت کارکوونکی په خپله دنده یا په خپلو ټاکل شویو کارونو کې پر مخ ولاړ شي.

په دې تړاو د لاسلیک معلوماتو لپاره لاندې مطالبو ته مراجعه وکړئ

- کارکوونکو ته څنګه مسلکي لارې رامنځته کولی او له دوی سره په پرمختګ کې مرسته کولی شم؟ ۱۴. وده او پراختیا
- د کاروبار د پرمختګ پر مهال د بشري منابعو ننگونې کومې دي؟ ۴. مشري
- کله او څنګه باید خپل کارکوونکي پیاوړي کړم؟ ۸. د بشري منابعو مدیریت
- ولې او څنګه په خپله اداره کې پیاوړي رهبران پیدا کړم؟ ۴. مشري

اضافي موجود وسايل

د مسلک د مسیر په اړه پلان



۲۳.

یو غوسه، وپرېدلی او
خفه کارکوونکی څنگه
رهبري کولی شم؟

دا برخه په ځانگړي ډول د رهبرۍ هغه بڼه تشریح کوي چې د کارکوونکو د ادارې په برخه کې مرسته کوي، په ځانگړي ډول هغه مهال چې غصه، ډار یا خپگان تجربه کوي. دغه بنسټیز احساسات د کارکوونکي او استخداموونکي دواړو لپاره د سترې ناهیلۍ او ناغېزمتیا لامل کېدای شي.

په تېر کې داسې نظر موجود و چې کاري ځای هغه ځای دی چېرته چې احساس په دروازه کې پاتې کېږي او هغه متقابل اعمال او چلند چې د کار پرمهال پېښېږي باید خاموش او منطقي وي. یو داسې درک موجود و چې احساسات په کاري ځای کې ځای نه لري. حتی کله چې هیله دا وي چې احساسات دې په کور کې پاتې شي، خلک ادامه ورکوي څو په کاري ځایونو کې جدي احساسات، دواړه بڼه او بد، څرگند کړي. په دې اړه دا یادونه ضرور ده چې دغه معلومات د نورو احساساتو لپاره، د خوشحالی یا هیجانی په څېر د مثبتو احساساتو په شمول هم کارېدلای شي.

گڼ حالتونه په کار ځای کې د پیاوړو احساساتو د پارېدو لامل کېدای شي. که یو مدیر په ناسم ډول په یوه کارکوونکي نیوکه وکړي، یا که کوم حیرانوونکی بد خبر وي، یا که د خپل همکار له لوري د سبوتاژ له هڅې سره مخ وي، دا ټول موارد په انسانانو کې د یو ډول فزیکي غبرگون لامل کېږي. تر ډېره لواتیا دې ته وي چې د یوه کارکوونکي احساسات نادیده ونیول (IGNORE) شي، څو هغه له منځه ولاړ شي. خو تر دې غوره دا ده او ژر هم پایله ورکوي چې له کارکوونکي سره د احساساتو په کابو کولو کې مرسته وشي. کله چې کارکوونکي غصه یا وېرېدلې وي، دوی تر ډېره غواړي چې یوازې غوږ ورته کېښودل شي - کله چې دوی په بشپړ ډول خبرې وکړي، نو پیاوړی احساس عموماً کمېږي. خپگان کېدلای شي د ژوند د یوې ځانگړې پېښې له کبله لنډمهال یا د ژور خپگان په څېر اوږدمهالی وي. سره له دې چې د دې ستونزو حل د مدیر مسئولیت نه دی، مدیران باید هڅه وکړي چې کارکوونکو ته داسې احساس وکړي چې پاملرنه ورته کېږي، که کارکوونکی کومې مرستې ته اړتیا ولري ورسره کېږي.

پدې اړه لا ډېر معلومات

د مدیر په توگه بنیایي لېوالتیا ولری چې د یوه کارکوونکي احساس نادیده ونیسئ، په ځانگړي ډول چې پیاوړي احساسات څرگندوي، په دې هیله چې وروسته به ساړه شي. خو که کوم کارکوونکی غوسه، وېره او خفگان تجربه کوي، دا د ټول ټیم ترمنځ اړیکې اغېزمنولی شي.

دا په ځانگړي ډول د غصې لپاره سم دی. غصه یو داسې احساس دی چې په هغو خلکو کې چې غصه وي او د دوی پر شاوخوا خلکو دواړو کې د ډېرو غبرگونونو لامل گرځي. غصه کېدلای شي د بې عدالتۍ د درک له کبله وي چې دوی ته ارزښت نه ورکول کېږي، نور په سمه توگه کار نه کوي یا د اجراتو/فعالیت ارزونې په څېر له بېلابېلو سرچینو پیدا کېدای شي. د عامل له په پام کې نیولو پرته کارکوونکی احساسوي چې په اړه یې قضاوت شوی. حتی که دا یو غلط تفاهم او درک هم وي. که د کارکوونکي غصه اداره نه کړل شي، په خپله له منځه نه ځي، بلکې نوره هم پېچلې کېږي.

کله چې مدیران له یوه کارکوونکي سره مخ شي، لومړی کار یې له ځانه دفاع وي او وروسته متقابل عمل ته مخه کوي. په یاد ولری چې د کارکوونکي غصه عموماً له فشار څخه پرته د خونديتوب هېڅ راز گواښ نه لري. د دې یادونه مهمه ده له یوه غوسه کارکوونکي سره د مخ کېدو په صورت کې ژر تر ژره باید دفاعي حالت ته ودانگئ. دا به ډېره گټوره وي چې خفه کارکوونکي ته اجازه ورکړئ چې خپله غصه او براس وباسي - د خپگان لاملونه په اړه ورسره خبرې وکړئ - او بیا په دې اړه ور څخه پوښتنې وکړئ چې ولې دوی داسې احساس درلود. په دې ډول ځینې فزیکي غبرگونونه راکمېدلای شي او یو داسې حالت جوړوي چې گټورې خبرې اترې رامنځته کېدلای شي.

د وېرې د احساساتو پر وړاندې هم ورته غبرگون شته. په دې برخه کې په زړه پورې خبره دا ده چې د غوسې لامل ډېر کله وېره وي. کله چې یو کس په وېره کې وي، داسې احساس کوي چې څه شی له لاسه ورکوي، یا دا چې کوم شی هغوی ته زیان رسوي. د دوی لومړی غبرگون دا دی چې دوی له دغه بدلون څخه وېرېږي او بې له شکه په دې اړه تشویش لري چې دا بدلون به پر دوی څه اغېز ولري. بیا، ورپسې غبرگون به یې عموماً په اداره کې د بدلون په اړه غصه کېدل وي، عموماً له دې امله چې دوی بدلون نه دی ټاکلی. مدیران کولای شي وېره او همدارنګه غصه د یو څو ډېرو ساده کارونو په ترسره کولو سره اداره کړي. له کارکوونکو سره په دې اړه پوهېدلو کې مرسته وکړئ چې دوی په کار کې د هغو موضوعاتو او ستونزو په اړه خبرې او پوښتنې کولای شي چې د دوی د وېرې لامل گرځي.

د هغو شیانو په ځینو بېلگو کې چې د کارکوونکو د وېرې لامل گرځېدلای شي دا شامل دي: آیا مدیریت به د یو قرارداد د له لاسه ورکولو په پایله کې ډېر کارکوونکي غوښه کړي؟ راتلونکی کارکوونکی به څوک وي چې دنده له لاسه وکوي؟ کله چې یوه اداره یو نوي موقعیت ته لېږدول کېږي، آیا بنځینه کارکوونکو ته به دندې ته د تگ راتګ لپاره ترانسپورټ ورکړل شي؟ آیا نوی اجرائیه رئیس یا مدیر به د لگښتونو د سیما لپاره د معاشاتو کچه راتیټ کړي؟ یوازې دغه ساده پوښتنې دا څرگندوي چې څومره ژر یو ښکاره کوچنی بدلون د وېرې لامل گرځېدلای شي؟ په دې ډول، هغه څه چې یو مدیر یې کولای شي له کارکوونکي

سره خبرې کول او په آزاد ډول دا تشریح کول دي چې څه جریان لري، ولې دې ته اړتیا لیدل شوې او کارکوونکو ته اجازه ورکوي څو پوښتنې ورڅخه وکړي. د اداري وېرې ډېره برخه یې د معلوماتو په شفافیت، پرانیستوالي او په دې اړه پر پوهاوي له منځه تللی شي چې له کارکوونکو سره د دوی د احساساتو په کابو کولو کې څنګه مرسته وشي.

خفګان بیا له وېرې او غوسې سره توپیر لري، ځکه کېدای شي اوږدمهالی احساس وي. د بېلابېلو لاملونو په وجه رامنځته کېدلای شي، خو کله چې ځان ټینګ کړي، بیا یې له منځه وړل سختېږي. دا په دې معنا نه ده چې دا بیا د کارکوونکي د ګوښه کولو وخت دی، خو نسبتاً دا د مدیر دنده ده چې د خپګان د پېښېدلو لامل پیدا کړي. دوامداره خپګان د یو کاروبارو لپاره د ډېرو ستونزو لامل کېدلای شي. کارکوونکی ښایي کار ته ناوخته راځي چې دا کار دومره ښه نه دی څومره چې دوی یې کوي، یا د کله کله پرځای اکثره د ناروغۍ درلودلو په پلمه زنگ وهي. یو خپه کارکوونکی همدارنګه کېدلای شي چې په ژور ډول خپګان ولري. بیا دا پوښتنه را ولاړېږي چې په ژور خپګان له اخته کارکوونکي سره، د مرستې په برخه کې د ادارې رول څه دی، په ځانګړي ډول هغه مهال چې کارکوونکی نور د پخوا په څېر مرستندوی نه وي.

یو مدیر چې دغه ډول یو کارکوونکی لري، ښایي یوازې دې ته صبر وکړي چې هغه د خپلې ستونزې د حل لپاره ده مراجعه وکړي، خو دا کار ښایي دومره ژر پېښ نه شي لکه خفګان چې د کارکوونکي کار اغېزمنوي. په دې اړه معلومات ترلاسه کول هم ضرور دي چې د خپګان تجربه کوونکی کس ښایي له دې کبله چې کار د پخوا په څېر نه شي ترسره کولی د شرم احساس هم وکړي. د ملامتولو او هیلې کولو پر ځای، د کارکوونکو ستونزو ته باید داسې حل پیدا شي چې پر څار وړ چلندونو ولاړ وي. مدیر باید اورېدلو ته لېوالتیا ولري، خو سرحدونه هم باید وټاکي، په ځانګړي ډول که ستونزې له کارځای څخه د باندې له کوم بل ځای څخه پیل شوې وي. مدیر دغه شخص ته د هر هغه ډول پروګرام په اړه وړاندیز کولای شي چې له هغه سره مرسته کولی شي او ډاډ ورکولی شي چې کاروبار غواړي کارکوونکی بېرته د پخواني مولدیت په حال کې چې مرستې ته یې لېوالتیا لرله وویښي.

د دې یادونه مهمه ده چې له کارځای سره تړلی خپګان/ډیپريشن د هیوادونو او کمپنیو ترمنځ توپیر کوي. د هغو ټولنیزو فشارونو له پام په کې نیولو پرته چې پر ستونزه له اعتراف څخه مو راګرځوي، دا یوه حقیقي تجربه ده چې د دغه حالت کابو کول یو ضروري مهارت دی.

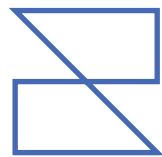
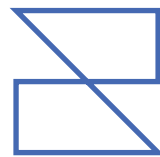
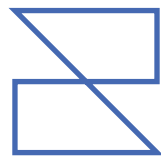
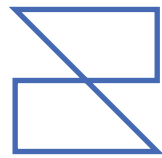
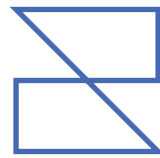
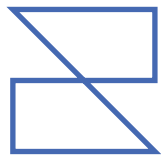
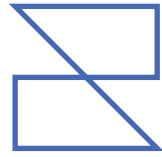
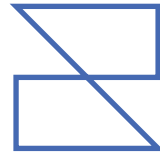
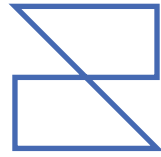
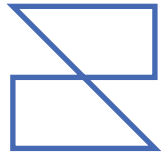
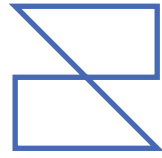
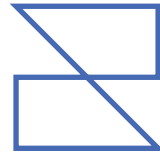
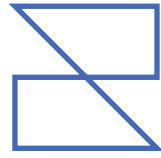
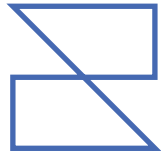
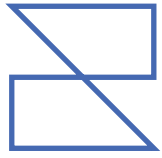
د مدیرانو لپاره دا مهمه ده چې د خلکو یا ستونزو پر وړاندې له خپلو احساساتي غبرګونونو خبر وي او ډاډ ترلاسه کړي چې دغه احساسات په یو نامناسب غبرګون کې ونه کارول شي. پر دې پوهېدل مهم دي چې هغه غبرګونونه څنګه اداره کړی چې له دغه فشار څخه پیدا کېږي، د دې لپاره چې دا په منفي ډول د ګروپ اړیکه اغېزمنه نه کړي. دا هم مهمه ده چې خلک به د مدیر غبرګونونه که ګټور یا بې ګټې وي، داسې تقلید کړي چې په اداري ډول زغمل کېدونکي وګڼل شي.

د دې برخې اصطلاحات

د ژوند پېښه - یوه داسې پېښه، په عمومي ډول په کافي اندازه ستره، چې د ماشوم زېږولو، واده، طلاق یا د ښځې/ځاوند د مړینې په څېر د یو شخص حالت یا وضعیت بدلوي.

په دې تړاو د لایاتو معلوماتو لپاره لاندې مطالبو ته مراجعه وکړئ

- اغېزناک رهبران کوم کارونه کوي؟ ۴. مشری
- څنګه ښه رهبر اوسېدلی شم؟ ۴. مشری



وسيلي