

## Management

1

کلمه یوه فرانسوی کلمه ده چی ددو کلمو دیوخای کيدو څخه جوره سویده چی منیج په معنی دتنظیمولو او منت په معنی دخلکوچی په کلی ډول سره دخلکو تنظیمولوته ویل کېږي.

### اداره

اداره په لغت کی دخلکو تنظیمولو ته وايی او په اصطلاح کی هغه علم او هنردی چی زیات شمیر خلک تر څل کنترول لاندی ولری او ټول دیو ګډ هدف په لوری وهځوی .

### داداری ډولونه

اداره دوه ډولونه لري اول عمومي اداره هغه اداره ده چی ډیټول هیواد په سطحه وي لکه وزارتونه دوهم خصوصي اداره هغه اداره ده چی په یوه شخص یا شرکت پوري تراو ولری لکه دفتر او بانک

### مدیر

مدیر په لغت کی دچارو سمبالونکی ته وايی او په اصطلاح کی هغه شخص ته وايی چی د یوی ډلی د کارونو څخه لیدنه کوي .

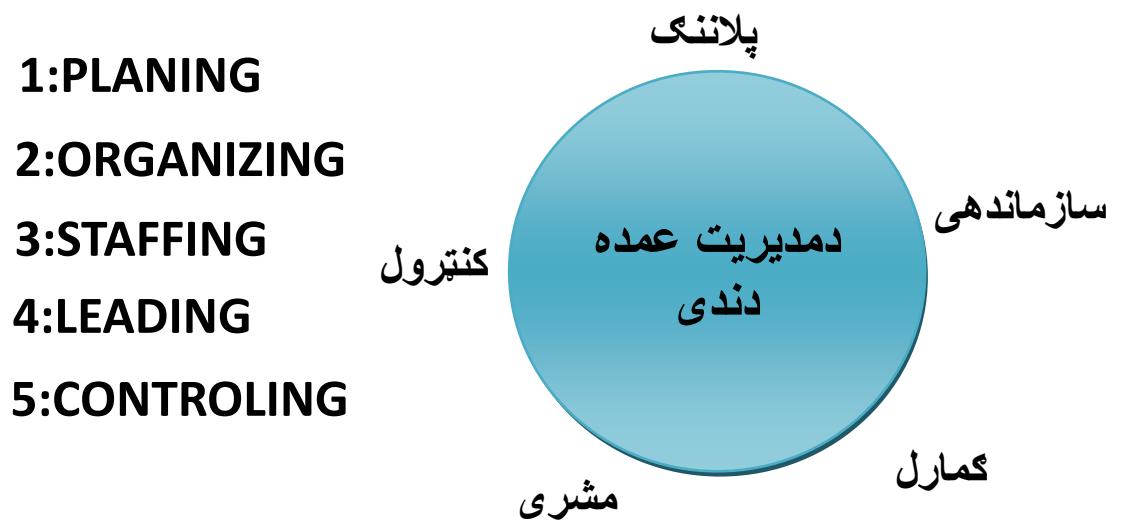
### بنه مدیر

بنه مدیر هغه چا ته ول ډول بړه مدیر، اصل نامه تک زد کی او رمح بینې یا دهئر په توګه وپېړنۍ .

### دمدیر دنده

هدفونو ته درسيدلو په خاطرد انساني څواكونوداسي هڅول چی په کم وخت کي په کم لګښت په بنه ډول هدف تر لاسه کړي .

نو په شلمی پېرى کي مدیریت داسی تعريف سو دنورو په واسطه دکارونوسر ته رسول مدیریت څخه عبارت دی .



### ستراتېژۍ

ديوی بشپړی واحدی برنامې څخه عبارت دی چې دهغی پراساس داداری هدفونو ته درسيدلو لاری اړکل کېږي .

او هم دپاليسیو د بشپړی مجموعی څخه عبارت دی .

## پلان

پلان مخکنی طرحه ده، هدفونو ته په منظمه توګه په بیلابیلو زمانی پیاوونو کی رسیدنه ده. پلان د زمانی دلاظه پر دری بوله دی. (1)-لند مهاله پلان(دیوی دقیقی څخه تربوی میاشتی پوری). (2)- مینځ مهاله پلان(دیوی میاشتی څخه تردرومیاشتی پوری). اوږدمهاله پلان(ددرومیاشتی څخه ترکلونوپوری).

3

## تشکیل

تشکیل عبارت دی دندو دویشینی، دندودتائنى، دواک دورکرى او منطقى اريکو څخه.

## سیستم

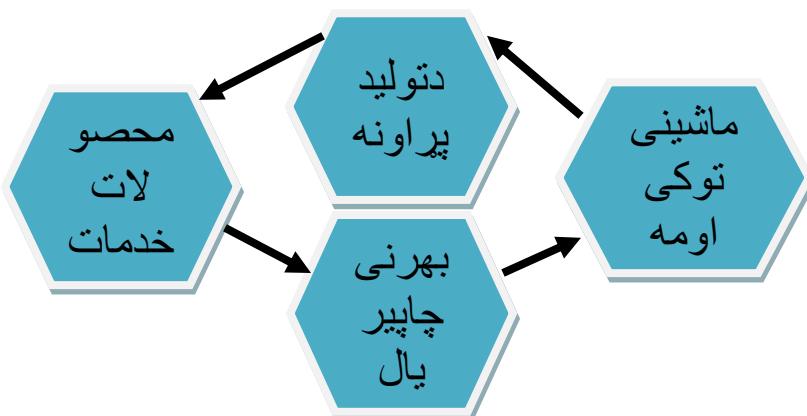
سیستم دیوی تولنى څخه عبارت دی چې دڅوسره تړل شوی برخو څخه جوروی که یې یوه برخه خرابه شی ټول سیستم خرابیو.

اما داداری اومنیجمنت له نظره داداری له داخلی څانګو څخه عبارت دی چې دیوځای موخو درسیدلو لپاره دیولړ مرقرارتو(لایحو) څخه پیروی کوي اویو ځای سره کارکوی.

سیستم پر دوہ بوله دی پرانیستی سیستم او تړلی سیستم.

پرانیستی سیستم هغه سیستم دی چې بهرنی چاپیریال ولری یاهم واردات او صادرات ولری. خو تړلی سیستم ددی بر عکس وی.

دپرانیستی سیستم مثال:



مدیریت دری سطحی لری

1: دلوری سطحی مدیر **Top Manager**

2: دمینځنی سطحی مدیر **Middle Manager**

3: دتیټی سطحی مدیر **First Line Manager**

دمنیجمنت او اداری مهم عناصر

1: موخی یعنی اهداف

2: سرچینی

3: اغیزمنتب

4: گتورتوب

5: شکیل اړخونه

## 1: موخي (اهداف)

دمطلوبه پایلوسر ته رسونه ده چې ټول فعالیتونه هغې خوا ته بلل کېږي.

### د هدف ځانګړتیاوی

1: هدف بایدروبنانه وي.

2: هدف باید داتکل او سنجش وروی.

3: هدف باید دلاس ته راوړنۍ وروی.

### دمیریت سطحی

#### دمیریت دری سطحی لري

1: دلوری سطحی مدیر **Top Manager**

2: دمینځنی سطحی مدیر **Middle Manager**

3: دتیټی سطحی مدیر **First Line Manager**

### دمیجمنټ او اداری مهم عناصر

1: موخي یعنی اهداف

2: سرچینی

3: اغیزمنتب

4: گتورتوب

5: شکیل اړخونه

### 1: موخي (اهداف)

دمطوبه پایلوسر ته رسونه ده چې ټول فعالیتونه هغې خوا ته بل کېږي.

#### دهدف ځانګړتیاوی

1: هدف بایدروښانه وي.

2: هدف باید داتکل او سنجش وروی.

3: هدف باید دلاس ته راوېنی وروی.

4: هدف باید حقيقی وي.

5: هدف باید دوخت قید ولري.

### 2: سرچینی

سرچینی دیوی اداری دمادی او معنوی پانګی څخه عبارت دی. او په لاندی ډولونو ويشهل کېږي.

1: انسانی سرچینی لکه مامورین

2: مالی سرچینی لکه پیسی

3: فزیکی سرچینی لکه ماشین الات

4: غیرمحسوس سرچینی لکه مهارتونه

### 3: موثریت (اغیز منتب)

دهله فعالیتونو څخه عبارت دی چې دادری دهه فونو په لاسته راوړلواکی زموږ سره مرسته کوي.

### 4: گتورتوب

دهله فعالیتونو سرته رسونه ده چې دهه غوپه مرسته سره په لب پانګه بېړه ګته لاسته راوړو. (محصول پر پانګه بېړ وی)

### 5: شکیل اړخونه

له هفو وګرو څخه عبارت دی چې په اداره یا دادری په فعالیتونو کی ګدون ولري او په لاندی ډول دی.

1: برخه اخیستونکی . 2 : کارکونکی.

3 : مشتریان.4 : ورلاندی کونکی(عرضه کونکی).5: دسیمی خلک

### دروغى او سالمى ادارى ئانگىرتىاوى.

1 : پە يوه اداره کى بايدىتولۇ قوانينو خخە بېرىۋى وشى.

2: دادرى تشكىل بايد دارتىيا سره برابرىسى او قاتون يى دموخوسره يووالى ولرى.

3: اداره بايد لە تقلب كارى، كاغذپارانى او بىدى اخىستنى خخە پاكە وى.

4: دكارور خلکوتە كاروسپارل شى.5: دمىشى او كنترول بىنه سىيسمىم موجودو.

### دادارى بىنىتىز اصول

1: دمراتبو دلىرى اصل. 2 : دتخصص اصل. 3 : ددستور وركولواصل. 4 : دچاپيرىال ساتنى اصل. 5 : دواك او وندى اخىستنى اصل. 6 : دبرابرى يعنى دتعادل اصل.7: دبلىون منولواصل. 8 : دكاردمىنخ تە راتلواصل.

### دمديرىت كارى جوكات

يومدير باید



پلان، سازمان، گمارل، مشرى، كنترول	سرته ورسوى	خانگىرى دندى
مالى، بشرى، فزييکى، غيرمحسوس	نە گىتە واخلى	دىتاكلوسىرچىنۇ
ارزىابى او كنترول	پكارورى	تاكلى رووش(تاكتك)
افهام او تفھيم مشرى، تشويق، خوزبىت او دشخىرواوارول	وپېرىنى	تاكلى مفاهيم
يوازى، دلىز، يوھاي	خارى	تاكلى مفاهيم

### دلواری سطحی مدیرانو دندی

1: اوبردمهاله پلانونه جورول پالیسی او ستراتیژی ترتیبول.

2: دکارکونکو استخدام لکه کلیدی غری. 3: دمینخنی سطحی مدیرانوته لاربنونه.

4: دیلابیلوخانگوارزیابی او کنترول.

### دمینخنی سطحی مدیروظیفی

1: مینخمهاله پلانونه جورول. 2: بیلابیلوخانگوتھ پالیسی جورول او اوبردمهاله پلانوتجزیه.

3: دورخنی او هفتی رپورتیونوکنترول.

4: دتیتی سطحی مدیرانوتھ لاربنونه کول.

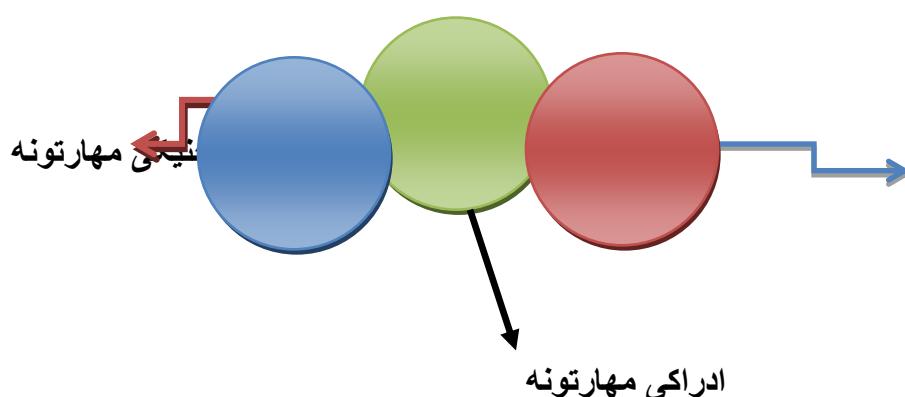
### دتیتی سطحی مدیردندي

1: لندهماله پلانونه جورول. 2: دلاس لاندی کارکونکو اود هغودکارونو خارنه. 3: دورخنی کارونو دعملی کیونوتاکل. 4: دلایحی جورول.

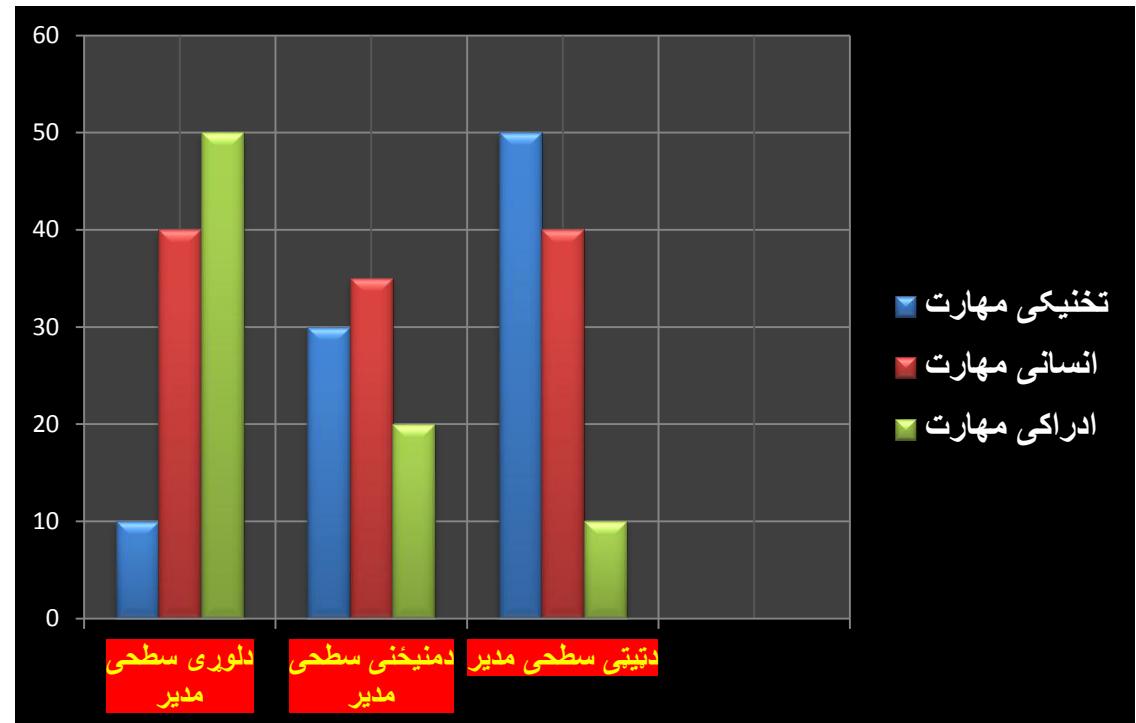
5: دکارکونکو سره همیشنى تماس.

### دمیرمهارتونه

انسانی مهارتونه



### دمهارتونو گراف



### دمدیر مسؤولیت‌منه

1: خپل دخان مسولیت. 2: دکارکونکومسولیت 3: داداری مسولی

## (دو هم فصل)

پلان

### دیلان ارزښت او ضروریت

- 1: پلان د مدیرانو د مهمونه دو خخه دی او د هغونه دندوسره تراولري.
- 2: د فردی او اداری مو خواسته را ورنه هم دیلان یوه مهمه برخه ده.
- 3: پنځړ اکر عقیده لري چې د سمو چارو په سرته رسولو کی داغیز منصب او ګټورتوب اساسی لاعمل پلان دی.

### دیلان بولونه له عنوان له یلوه

پلان د عنوان له مخی څو بولونه لري.  
طرحه، نقشه، طرز لعمل، تګلاره.

### دیلان پېړندنه (تعريف)

- پلان پېړ تعریفونه لري.
- 1: پلان مخکنی طرحه ده، مو خو ته په منظمه او سیستماتکه توګه رسیدنه ده په بیلا بیلوزمانی پراونوکی.
  - 2: پلان دیوه هدف تاکل دی او د هغه دلاسته را ورولولپاره وړاندله ده.

### دیلان بولونه د زمانی د لحاظه

#### 1: لنډمهاله پلان SHORT TERM PLAN

هغه پلان دی چې عامل یا کارکونکی یې د خپل کار لپاره جوړه وی وخت یې دیوی دقیقی خخه تر یوی میاشتی پوری وی.

#### 2: مینځ مهاله پلان MIDDLETERM PLAN

هغه پلان دی چې د متوسط هدف دلاسته را ورولولپاره جوږیده وخت یې دیوی میاشتی خخه تر یوی ربع پوری وی دی.

### 3: اوبرد مهاله پلان **LONG TERM PLAN**

هغه پلان دی چې دکلی هدف دلاسته را اور ولپاره جوږیدی او وخت یې دیوی ربع څخه تريوه کال دوکلونواونوروپوري دی.

#### هدف

دمطلب مرکزی تکي ته ځان رسول دهدف څخه عبارت دی. هدف دری بولونولري.

10

#### TARGET :1

دھانۍ مقصد لپاره دی.

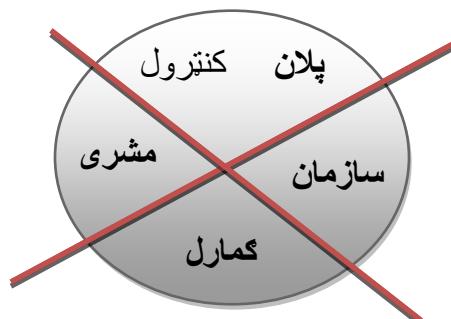
#### OBJECT :2

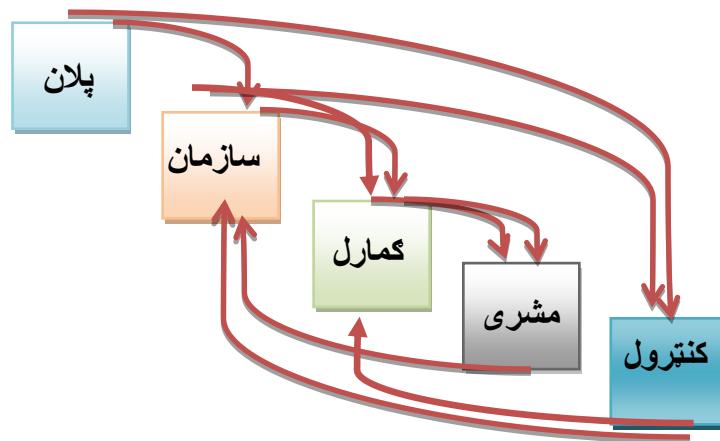
دڅو هدفونواشتراك ته واي.

#### GOAL :3

دټولو هدفونوپایلی یا نتيجى ته ویل کېږي.

#### دیلان ټومری توب:





11

- په اوله مرحله کي پلان جوړونه ده  
په دوهمه مرحله کي دېلان عملی کونه ده  
په دريمه مرحله کي کنترول دی

### نوټ

### دېلان ایښوونی څخه موخي:

- 1: دفعاليتونو دتنظيم دلاري موخورسيدوته احتمالي زياتوالی.
- 2: په فعاليتونوکي دلگښتونو دمخنيوي دلاري د اقتصادي ګتي زياتوالی.
- 3: موخواومقصده ده رسيدوپه خاطر اتولیدل او د تکلوري د انحراف څخه مخنيوي.
- 4: دکاري ساحي لپاره د توکوا او بزاروبه ابروول.

### دېلان په اړه دنېږي دیوهانو نظریات:

- 1: هرڅوک چي پلان لري مثال بي دولار سېرى دی، او څوک چي پلان نلري مثال بي دېراته سېرى دی.
- 2: پلان د دریاب پرسر لارجوروی او داوري په منځ کښی کښت.
- 3: هميشه کاريپه دماغ کي پلان په عمل کي ولري.
- 4: هر مشکل کاريپه پلان سره اسانه کېږي، او هر اسانه کاريبله پلانه سختېږي.
- 5: پلان په تيارة کي څراغ دی.
- 6: پلان باید دهري لحظي سره بدل سی.

## دیلان دولونه

پلان داداری دنگاه څخه پردری دوله دی

1: ستراتیژک پلان 2: عملیاتی پلان 3: تخصصی پلان

12

1: ستراتیژک پلان هغه پلان ته ویل کېږي چې د یوهدف دلاسته راوړولو ټول نقاط پکښی مدنظرنيوںسوی وی.

2: عملیاتی پلان هغه پلان ته ویل کېږي چې کارکونکی یې دخپل هدف دلاسته راوړولو لپاره په لاراچوی.

3: تخصصی پلان هغه پلان ته ویل کېږي چې دیوه معلوم او مخصوص هدف لپاره جوړېږي. او دغه پلان ټول عمر ریس یا هم د مدیر لخوا څخه جوړېږي.

## پروژه

پروژه عبارت ده دیو لمب پیچولو فعالیتونو دلې څخه چې په ټاکلی وخت پیل اوده ټاکلومعيارونو سره په ټاکلی وخت سرته ورسیو.

## دیروزی جوړولو فورمول

لیرلید  
هدف په نښه کول  
ستراتیژک پلان جوړول  
سرچینی  
تشکیل

## ستراتیزیکی پلان ایپنودنی

1: دلیری ماموریتونواومخوتاکل، اداری وندی.

2: دكمى اوکييفى موخوبه لىدەمھالە موخوتجزىيە كول.

3: دكۈرۈنۈسمبالول اودبېشىرە پالىسونيونە.

4: دەعملیاتى پلانونوجورول اوطرح كول.

## عملیاتى پلان

عملیاتى پلان لاندى مرحلى دەجان سره لرى.

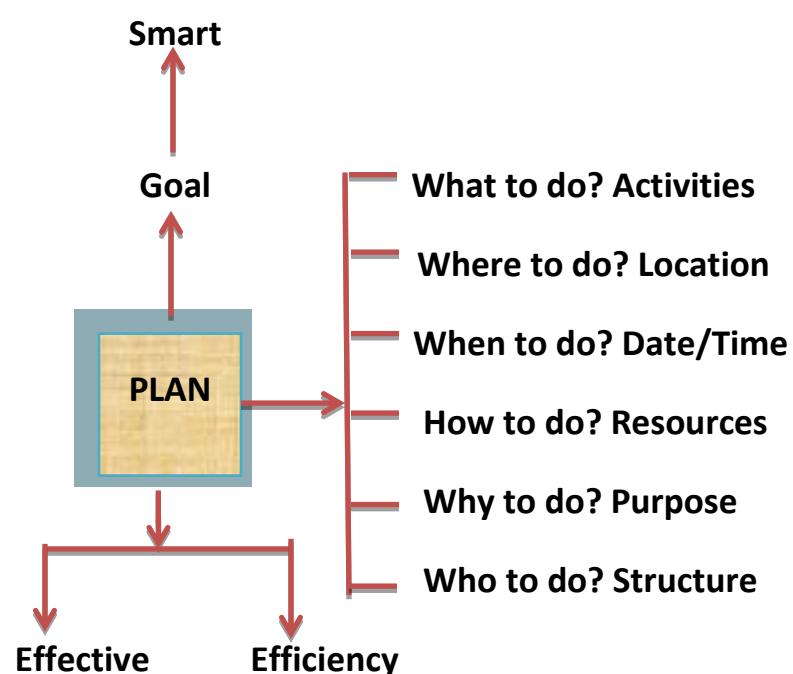
1: دلنجۇز مەھالە برناموتدىين(دېبۈجى جورول اوەمھال وېش).

2: دكمى اوکييفى معىيارونوتاکل، دكۈرۈنۋاتىكلى اوەسىرتە رسول شۇو عملیاتى پانگوارزونە.

3: دېرىناموارزونە اوەعملى كېرۈنۈدانحراف مواردىتاکل.

4: دېرىناموکرە كىتە اوەدنوي بىرnamوجورونە.

## **ستراتیزیک پلان فورمول**



## تخصصی پلان ایبنوونی

هغه پلان ایبنوونی دی چی دمیریت دخصوصی برخو څرنګوالی پکښی معلوم وی دغو پلان ایبنوونو ته تخصصی پلان ایبنوونی واي.

### 1: د تولید او کنترول پلان ایبنوونی

د تولید په پلان ایبنوونی کی دارتیا دتاکنی دلاری دتوكوا اوابزارومینځ ته راوړل اواسانتیاوی، دانسانی څواک پالنه، دتولنۍ دارتیا او د بازار د غوبښتنی په پام کی نیولوسره دتولید دوراندليد لپاره پلان ایبنووند کېږي.

د تولید کنترول عبارت دی

الف: د تولید ظرفیت او په اداره کی دمحصول او وخت ترمینځ دیووالی مینځ ته راوړل.

ب: د کارکونکو او موجوده ماشین الاتوبیکاری وخت وحداقل ته راتیټول.

ج: دلومړنیو ارتیاو، مواد او وسايلو چمتوکول په مناسب وخت کي.

ح: د مناسبو کنلا رو تدوینول د تولیدی فعالیت نو د دسرته رسولو په خاطر (په هغه ډول چی مدیران د دفتری کارونو دوزگار تیاونه و کولايشی خپل دوخت یوه برخه د کارکونکو دزده کړی لپاره جلاکړی).

### 2: دانسانی سرچینو پلان ایبنوونه

دانسانی سرچینو پلان ایبنوونی دارتیا وړ غرو د شمیر د تاکلو سره، په اداره کی په راتلونکی کی دتاکنو، زده کړی، ترفیع او تقاعد په خاطر پلټیږي.

دانسانی څواک پلان ایبنوونی دادری د تشکیل سره پیلېږي. په دی پلان کی د کارکونکو ضروریت او د کارکونکو د کار ضروریت هم پلټیږي.

### 3: د مالی سرچینو پلان ایبنوونه او د بودجی تنظیمول

په مالی پلان ایبنوونه کی د پانګواو عوایدو اندازه ټاکل کېږي مالی سرچینی ټاکل کېږي، د مالی سرچینو د لګښت طریقه ټاکل کېږي.

### پلان ایبنوونی ته بلاپیلی ستراتیژی

پلان ایبنوونه د دننه څخه بهره ته او د بهر څخه دننه ته

پلان اینپودنی دپورتہ ٹھخہ کبنتہ او دکبنتہ ٹھخہ پورتہ

## پلان اپیسوونه دهدف یر بنسټ

پلان ایسوندنه داستشنا پرینت

اضطراری پلان اپنے ودنی

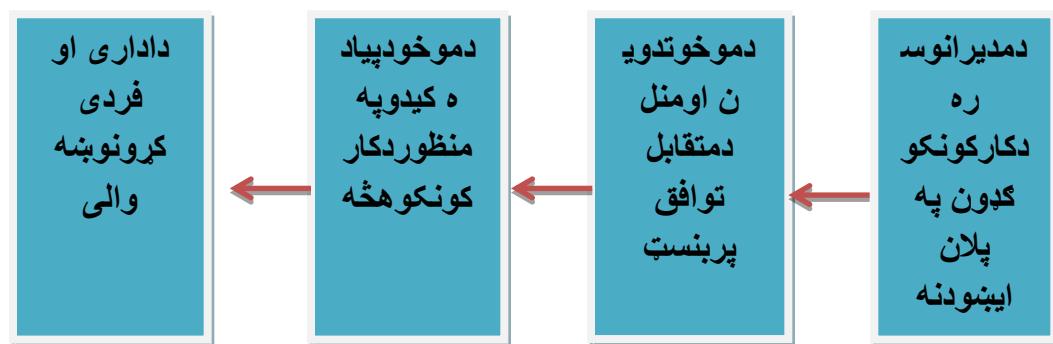
پلان اپنودنی دبهرخه دنه

پدی پلان ایپنوندی کی پر هفوعلایتنو تمرکزکیری چی اداره یی په حال کښی ترسره کوي، پدی نوع پلان ایپنوندنه کي یه اداره کي عمدہ تغیرات نه رامینځ ته کيری.

پلان اپیسونو دننه څخه په

پڈی پلان ایبنوونه کی اول باندنسی چاپیریال تحلیل اوخارل کپری او دفتر صتونو ٹخہ په گتھے اخیستنی تھدیدونه وحدائقل یرواوته پلان ایسوندنه کپری.

پیلان ایپنودنه دموخویرینست(مشورتی، پیلان ایپنودنه)



ددي کرنلار و بنيگنی

## 1: دکار کونکوا او مدیر انو داریکو پیرا ختیا

2: دیووالی مینځ ته راول دکار کونکوا او مدیر انوددن دو محظوا یه خاطر

### ۳: دانسانی، سرچینونه داستفاده کولوینه والی

#### 4: دکار کونکوڈکرو نو دار زیاپی دم عیار و نوبنہ والی

5: په اداره کي دبšíریلان پنه والي

## ددي کىنلارونقصانونه

1: دحده وتلى وخت نیول

2: دموخودواقعى كامىابيودارزىبابى نشتوالى

3: په مطلوب حد کى دمخودتعريف نشتوالى

4: دخارندويه اولاربىونونكودسيستيمونوشتوالى

## داستئايربنسىت يلان اينسوندى

پدى پلان اينسوندى كى دموخودتاكنى وروسته دسرچينوتخصصى او عملياتى ھانگرتياوته اقدام وشى او دچاروسرتە رسولوطريقي دواحدونوچارواکوته وسپارل شى او جك پورى مدیران هفه وخت مداخله كوى چى ديوى برنامى عملى كىنى دتاكلى حده ووھى او تىرى وكرى.

## بېرىنى يلان اينسوندى

ددي کىنلاروپرbenست پېرىنى او دنوو حالاتو اتكىل كېرى او دھغۇلىپارە عكس العمل او مناسبوخوابونه په پام كى نیول كېرى.

## ديلان اينسوندى لوى پراونە

1: دموجوده ارتيا پېژنذل

2: دلنەمهالە برناموتدوين

3: دضرورى فعاليتونوپە ھكلە داطلاعاتولاسته رايرل

4: داطلاعاتو تحيل

5: دراتلونكى وضعىت دوراندىيىنى پرbenست دفترضىيوراندى كول

6: دبديل پلتنه او دبرناموپرخاي دنوروبىناموخاي پرخاي كول

7: دمناسب بديل تاكنه

8: دېلىپسى فعاليتونونه تنظيمول او دمهال ويش جدولونه

## ديلان اينسوندى اغىزمنتوب

1: دفعاليتونو دوخت مخكى والى

2: اړیکى اویووالى

3: یوځای کارکونى

4: د شرایطو چمتووالى

### د کامیابی یلان ایښوندې یه وراندې لوی ستونزې

1: د ډیلان ایښوندې بشپړه سپارښته د جګ پورومدیرانوڅخه وه نورومدیرانوته

2: په اجراؤ کارونوکى له حده وتلى بیسیارتوب

3: د موخونه څرنګوالى په بشپړه توګه

4: د اټلاعاتو جلاکول او د هغه تحلیل

5: د اجراؤ مدیرانو نه ګډون

6: په برنامو باندې دارزيابی نشتووالى

7: د برنامو دحده و تلى پیچلتیا

8: په خپل څان تکیه لرل

## (دریم فصل)

### مالی مدیریت

18

### مالی مدیریت: Finance Management

مالی مدیریت دمالی هدفونو دلاسته را پرولوپه خاطردیوی اداری یا داداری دغرو دسمبالولو خخه عبارت دی.

### مالی چاری

تولی مالی چاری پر درو برخو ویشل شویدی.

1: حساب داری

2: کنترول

3: بودجه

### حسابداری او عمله برخی

احصایه

پلان

محاسبه

دلگبنتونو محاسبه

محاسبه: داقتاصادی فعالیتونو افهام تفهم، لنبوں، لیکل او مالی اندازه کولوته ویل کیبری.

### دمحاسبی او مالی برخی حینی اصطلاحات

### معامله (Transaction)

معامله دپیسو اونور و توکور اکری و رکری ته واپی.

### پانگه یاسرمایه (Capital)

پانگه ده گوپیس و خخه عبارت ده چی پری سوداگریزیا الداری کارو بار کیبری.

### شتمنی (Assets)

شتمنى دبارزبنته ياهجه شيانو خخه عبارت ده چى دهجه ساتنه كېرى.

### ثابتە شتمنى (Fixed Assets)

دهجه شتمنى خخه عبارت ده چى داوردمهال لپاره ترى استفاده كېرى او بىرژرپه پىسونه بدلېرى.

### گۈنەدە شتمنى (Current Assets)

هغە شتمنى تە ويل كېرى چى دلبوخت لپاره ترى استفاده كېرى او بىرژرپه پىسوبىلىرى.

### (Loans) يورونە

پورونە يو يا خونفروتە جنس يا پىسودواك سپارولو خخه عبارت دى.

#### لندىمەھالە يورونە Short term loans

دەغۇپورونو خخه عبارت دى چى پە يوه مودە يايوه مالى دورە كى وركول سى.

#### أوردىمەھالە يورونە Long term loans

دەغۇپورو خخه عبارت دى چى پە ڭومودوياخودوروكى وركول سى.

### Ziyatowali Debit

پە محاسبە كى بىبىت دزياتوالى معنى لرى اوپە يورونوکى برعكس.

### Komowali Credit

پە محاسبە كى كريديت دكموالى معنى لرى اوپە يورونو كى برعكس.

### Yorwori Debitor

بىبىتىرۇو ھغە چاتە ويل كېرى چى پوركۈي يا پە بلە معنا يورورى تە ويل كېرى.

### Creditor Yorwokonki

كريديتىرۇو ھغە چاتە ويل كېرى چى پوركۈي يا پە بلە معنا يوروركۈنلىكى تە ويل كېرى.

### Sudagri Business

سۇداگىرى دەغۇفعالىتۇن خخه عبارت ده چى دكتى دلاستە راويرنى لپاره سرتە رسىيدى.

## دفترونه Accounts

دفترونه دپانگى اوشتمنيودمشرح اوثبت شوی لست څخه عبارت دی.

## تخفيف Discount

دهفوپيسو څخه عبارت دی چې پلورونکی یې وه اخیستونکی ته دكمبنت په خاطرحسا بوي.

### سوداګريز کمبنت Trade Discount

کله چې یو سوداګريوشى پرڅلومشترييانو پلورى اوپه هغه کي کمبنت حسابوي دغه ته سوداګريز کمبنت ويل کيردي.

### نقدی کمبنت Cash Discount

که یو پوروری دلپخت لپاره پوريوسى او دلپخت څخه مخکي یې راوړۍ نوپه هغه پيسو چې کمي ټيني حسابوي دنقدی کمبنت په نامه یادېږي.

## بل Voucher

بل دهغه ليکل شوی سند څخه عبارت دی چې پلورونکي لخواوه اخیستونکي ته ورکول کيردي او دجنس تولی ځانګړتیاوی پکښي ليکل کيرو.

## ګدام Stock

ګدام دهغه ټایپ څخه عبارت دی چې هله اداره کونکي خپله شتمني ساتي.

## دوه اړخیزه سیستم Double Entrée

هغه سیستم دی چې په هغه کي دوه بنستیزه اړخونه لکه مندل یعنی دیېت اوورکول یعنی کريډت ورگډو.

## حسابونو تصنیف (تجزیه)

په هرارگان کي باید حسابونو دیېت او کریدت معلوم وی له همدي کبله تول حسابونه پر درو برخوویشل سویدی.

## 1: د شخصی حسابونو شرحه

هغه حسابونه چې په یوه شخص یا یوه شرکت پوری تراوولری د شخصی حسابونو څخه عبارت دی.

دشخسى حسابونو په شرحه کى دكتومندلوته بىبٽ او دكتورسولوته كريبت ويل كيرو.



2: شتمنى دهغه بالرزنېتە شيانو څخه عبارت ده چى دهغه ساتنه كيرو.

په شتمنى کى دجنسونو ډيروالى ته بىبٽ او كموالى ته كريبت ويل كيرو.



### 3: نوميزحسابونه

هغه حسابونوته ويل كيرو چى ديوه نامه لرونکى وي لکه قسمت حساب په بانک کي.

په نوميزحسابونوکى ګتى ياعوايدوته كريبت زيان اولگښتونوته بىبٽ ويل كيرو.



### حسابي چارت Chart of account

حسابي چارت دداسى هراري خيزلىست څخه عبارت دى چى په هغه کى دتولو حسابونوش رحه موجوده وي دماليي دوزارت دخزانيورياست لخوا جوري پورې او تولو هغوا داروته چى حسابي مسائل سره رسوي ورکول كيرو.

### وتلى لگښتونه Expenditure

وتلى لگښتونه داداري دشمنى په ارزښت کى دكموالى څخه عبارت دى دعادي لگښتونو سره يى فرق دادى چى دكتى لپاره ندي.

### Lگښتونه Expenses

عادى لگښتونه دشمني په ارزښت کى دكموالى څخه عبارت دى چى دتوليد درامنځته کولولپاره پکاري پورې.

### عواید Revenues

عواید دهغه پيسو څخه عبارت دى چى په پيسو کى دزياتوالى رامنځته کوي لکه کرايه، خدمات او داسى نور.

### دحسابونو شرحه

دحسابونوشرحه پردری دوله ده.

## 1: دکتی اوزيان دحساب شرحه

دهغومالی حسابونوذرخه څخه ده چی دکتی اوزيان بنکارندويه وی.

## 2: دموازنی ورقه

دهغه مالی شرحی څخه عبارت ده چی دکارکونکولپاره معلومات وراندی کوي چی دیوی اداری په مالی وضعه باندی و پوهېږدی.

## 3: دیولی بهيرشرحه

دهغه مالی بيان څخه عبارت ده چی دیوی مالی دوری لپاره دبهرنی اوکورنی حساب راپوررکوی اوپردو فعالیتونوویشل شویدی.

### (الف) اجرایوی فعالیتونه

دهغوفعالیتونووڅخه عبارت دی چی دتولیدیاسوداګری مالونو درانیو لو اوخرڅولپاره سرته رسیوی.

### (ب) دیانګی اجوني فعالیتونه

هغه فعالیتونه دی چی په هغه کی پانګه اچونه کېږي.

### (ج) مالی فعالیتونه

هغه فعالیتونه دی چی دادارو سره دپورونو په موریدسرته رسیوی.

## دحسابداری دولونه

### (1) بهرنی حسابداری

هغه حسابداری ته ویل کېږي چی په هغه کی داداری څخه بهرنی غروته معلومات ورکول کېږي تربولوبنه مثال یې ګلنی راپوردي.

### هغه کسان چی بهرنی حسابداری ته ضرورت لکه

1: دكمپني خاوندان

2: پورورکونکی

3: سوداګران

4: دولتی اداری

5: مشتریان

## (2): کورنی حسابداری

23

هغه حسابداری ته ويل کېرى چى کورنی کاراخىستونكى محاسبوى معلومات ويراندى كوى.

### بەرنى حسابدارى:

US-GAAP دامريكا په متحده ايالاتوکى ديوى ادارى نوم دى اودنده يى دقواعدوامقرراتولاربنونه ده دهغه چالپاره چى په مالى ساحه کى دراپوروندە په غاره لرى.

IASB-اوISFR دادنريوال هيٽ لخوا تاكل شوي معيارونه دى چى دنبرى په زياتوھيوادولكە هانگ كانگ روسيه اوساسى نوروکى کارول کېرى.

### كنترول

كنترول يوه فرانسوى كلمه ده چى معنى يى لوړلیدنه ده.

تعريف: کنترول دفعاليتونونو دنتظيم څخه عبارت دی ترڅو هدفونه د طرحه شوي پلان سره سم لاسته راويرلشى.

### تفتيش

تفتيش په لغت کى دېلتېنى او لېټولوپه معنى دى.

تعريف: تفتیش دراتلونكى کنترول یوبول دى چى دمالي او حسابى فعالیتونو په پاي کى منځ ته راخي.

### دتفتيش بولونه

#### -1- راتلونكى تفتیش

دهغه تفتیش څخه عبارت دی چى دحسابى فعالیتونو څخه وروسته صورت نیسى.

#### -2- تيرتفتيش

دهغه تفتیش څخه عبارت دی چى دحسابى فعالیتونو دسرته رسيدو څخه مخکى صورت نیسى.

#### تفتيش يه ساحه کى يلى کېرى

1- دیوه فعالیت اجراییلولوته وايى چى پلان ايىنونه اودهغه اجراكولوته تىارى پدى پداوكى ورگىلوى.

2- روان تفتیش: كله چى هغه پلان په عمل كى پلى كېرى هم هغه وخت روان تفتیش مومى اودىناسماجراتومخنيوى كوى.

3- راتلونكى تفتیش: دفعاليتونودسرته رسيدو خخه وروسته صورت نىسى.

### دنريوال معيار و نوسره سەم حسابى تفتیش

لومرى كچە: دقوانىنودر عايت، مقرراتو، فرمانونو، مصوباتو اونور و اسناد و دخىرنى خخە عبارت دى.

دوھەمە كچە: داقتاصادىتوب اورىبىنتولى كچە دە.

درىمە كچە: دموخودپلى كولودا غىز منتوب كچە دە.

### دتفتيش اوكتنرول موخي

1- پە حساب نى يولوا ووركولوكى سچە والى

2- داغىزمن اومنلىشوى تفتیش خخە ئان دادە كول

3- جنسى شتمنېواقتصادى او قانونى لىكىت

4- جنسى شتمنېوسانتە

5- دراپوروركولوا و حسابى چارورىبىنتولى

6- دطرە شوى پلان دشاخصوبىلى كول

### دتفتيش اوكتنرول بىنىتىزە دندى اويرنسىيونە

1- دعامە شتمنېو دصحىح حساب اخىستولو خخە ئان دادە كول

2- دوزارتىو، ادارو، بىنارواليو، بانكىونو، كمېنېوا و داسى نورودمالى او حسابى چاروپە اغىزمنە توگە كنترولول

3- ددولت دخدمتونو دتحقق خخە كنترول

4- دېراختىيائى او عادى بودجى دلگىنستونو تحققوالى

5- داسى تفتیش اوكتنرول اجراكول چى ديوه بول خصوصى سكتور اوتونىزى ودى دپراختيا اوتفويت سبب وگرخى.

6- دتفتيش اوكتنرول دلاري دعame شتمنيوساتنه

7- د دولت داھكامو، فرامينو، مصوباتودپلى كولوكتنرول.

8- دمادى شتمنيو او تخصيصاتودا غيزمن پكارولو خرنگوالى.

### دھيرنى اوتفتيش لوئى تكى

#### 1- دادارى جها تو خيرل

دمنظورشوى تشکيل ديوى ادارى دكارونو خرنگوالى لپاره دندودلايى مطالعه كول دفتر دحاصرى كتل اود(م.....٤١) فورم سره دھغە تطبقىول داكاردى لپاره كووجى خان دايد كمرو.

دتحويل خانى دجسونو په هكىھ معلومات لاسته راپرل دقىديت په بول دتحويل خانى داوسيف(المارى) موجودل او داماندارى پرنسپ ساتل.

دتحويل خانى دتنظيم او برابرولو تعليمات نامى ٤٩ دمادى سره سم او دمالى كال په وروستيوكى موجودى لاسته راپرل دفرا مينولو يحاونورو حكمتى دستورونو دپلى كولو خخە خان دايد كول اوتفتيش دېخوانى استازى دقول خخە خان دايد كول.

### دمحاسىبى خانگە

دمعاشاتودا جرا كولو خخە خيرنە او دھغوكسرات كتل د(م.....٤١) فورم سره دخريدارى او نورولكې بىتونو معامله كول لكه دخريدارى دبلانو غوبىتتە او دھغە لكې بىتونو معاملە كول چى د(م.....٤٢) فورم سره دتحقيقاتو معاملە كول دتخصيصاتودفتر خيرنە چى (م.....٠٢) فورم ورتە وايى او پە اخركى دقطعى راپورجورول او دمالى وزارت تە دھغە استول او د باقىياتولىپول (م.....٩٠) فورم لمخى او دراپور استول يى دمالى وزارت تە.

#### 3- تاديات

د(م.....٣٠) فورم دتادياتودفتر خيرنە اجراكول اروندا حدونه دتحقيقاتو دفتر اود(م.....٢٣) كتنە د(م.....٣٠) سره او دور وستى بانكى حساب دشرحى دراپور د تطبقىولو پە خاطرد(م.....٨) فورم ترتىبىول.

#### 4- دعايدو خانگە

1- دمالى كال پلان غوبىتتە او دبانكى حساب شرحە د(م.....٢٩) او دعايدو سره

2- دهغه دزياتوالى او لبوالى وروستى مطالعه

3- دعوايدود باقياتومطالعه او دکال په اخرکي دهغه لاسته راوړل

4- دعايداتي سرچينو خيرل لکه شركتونه، تاجران، ګرځنده وسائل، کرایي جايدادونه، پمپ ستيشنونه  
کلينيكونه او داسې نور.

26

## په عامه اداروکي کنترولول

### کنترولول

#### سټراتيژيک کنترول

- 1: د ټولنى دپراختيابه هکله  
وراندليده او خيرنه
- 2: د عامه اداري لپاره بيلگي

#### اعيزمن کنترول

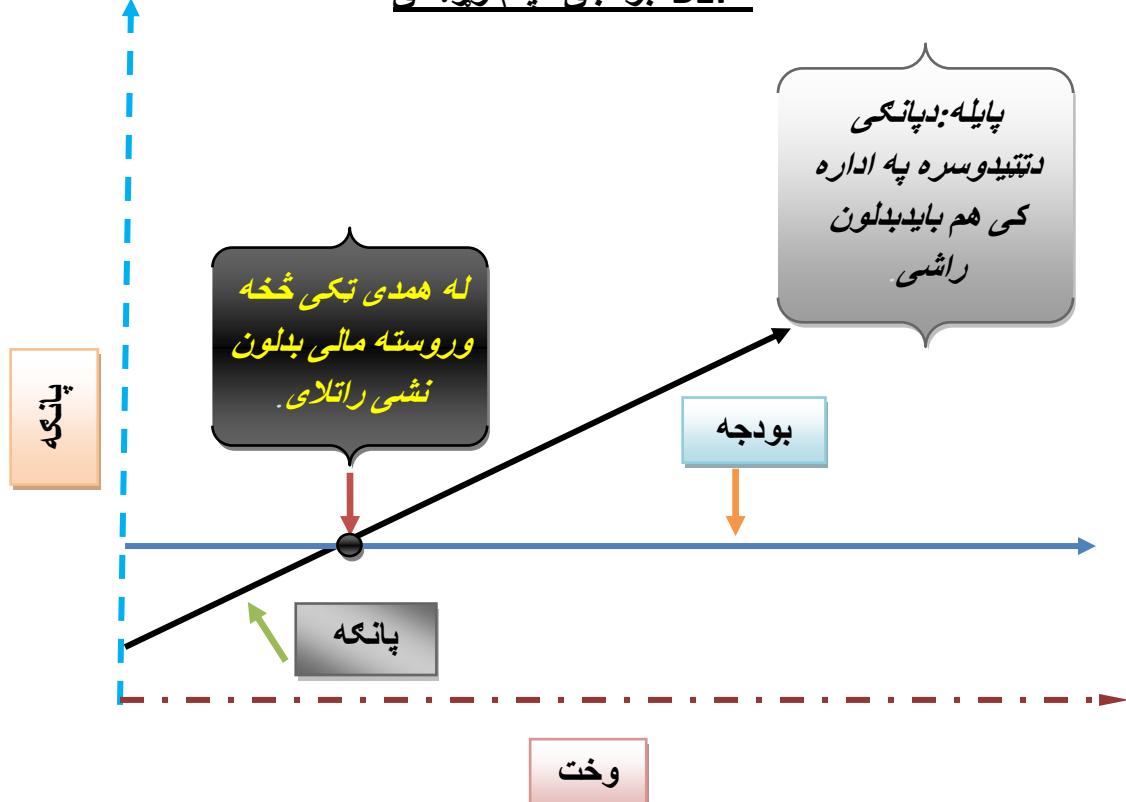
- 1: اعيزمني موخي
- 2: دريښتنى او از زښتونو پايلو او پلانى  
مسائلو سيسټماتکه مقاييسه
- 3: د توپironو نو تجزيه او خيرل
- 4: د معلوماتو سيسټما تک بهير

## دکنترولولودوران(سایکل)

27



## BEP دبودجی دیام وریکی



## دعامه اداری څخه غوبښتني

28



## د منظم جورو لوډنوی سیستم موخي

### يو مدیر بایدلومري



## سنڌي سيسٽم او دجور ولونوی سيسٽم

سنڌي سيسٽم

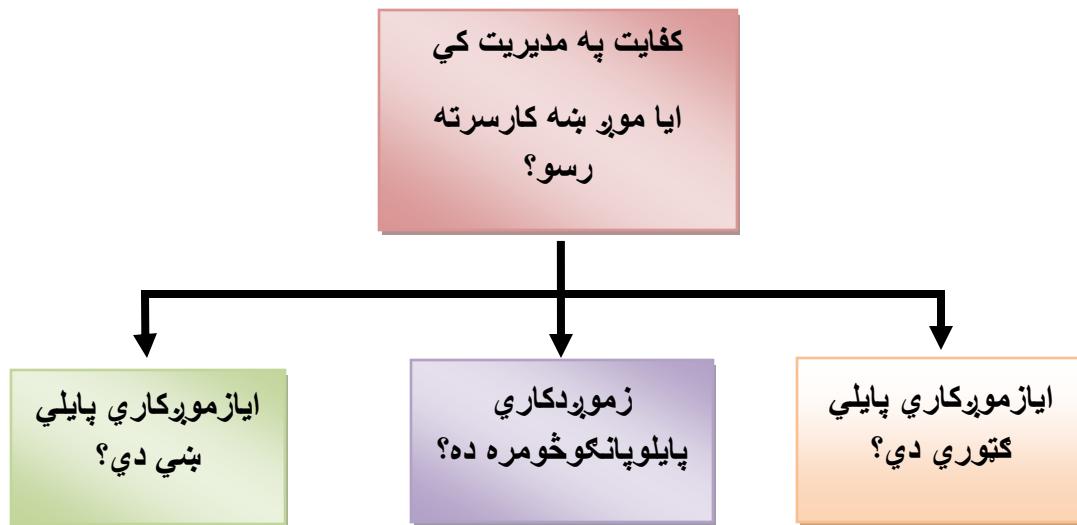
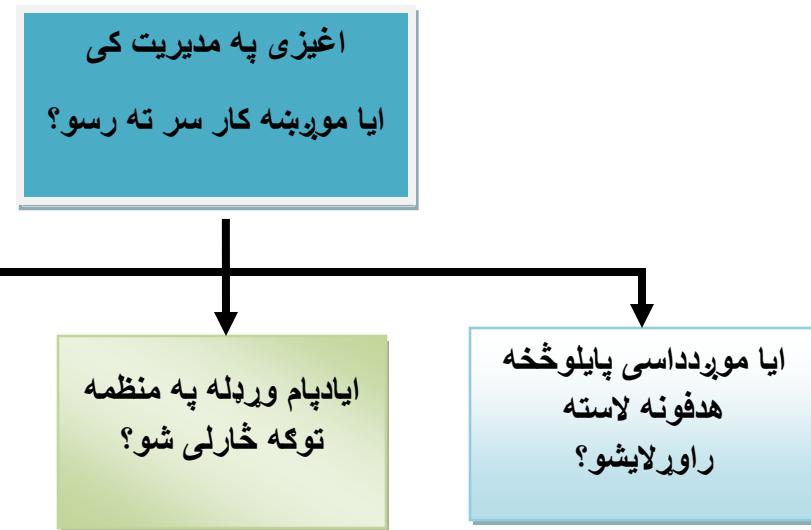
لونوی سيسٽم

29

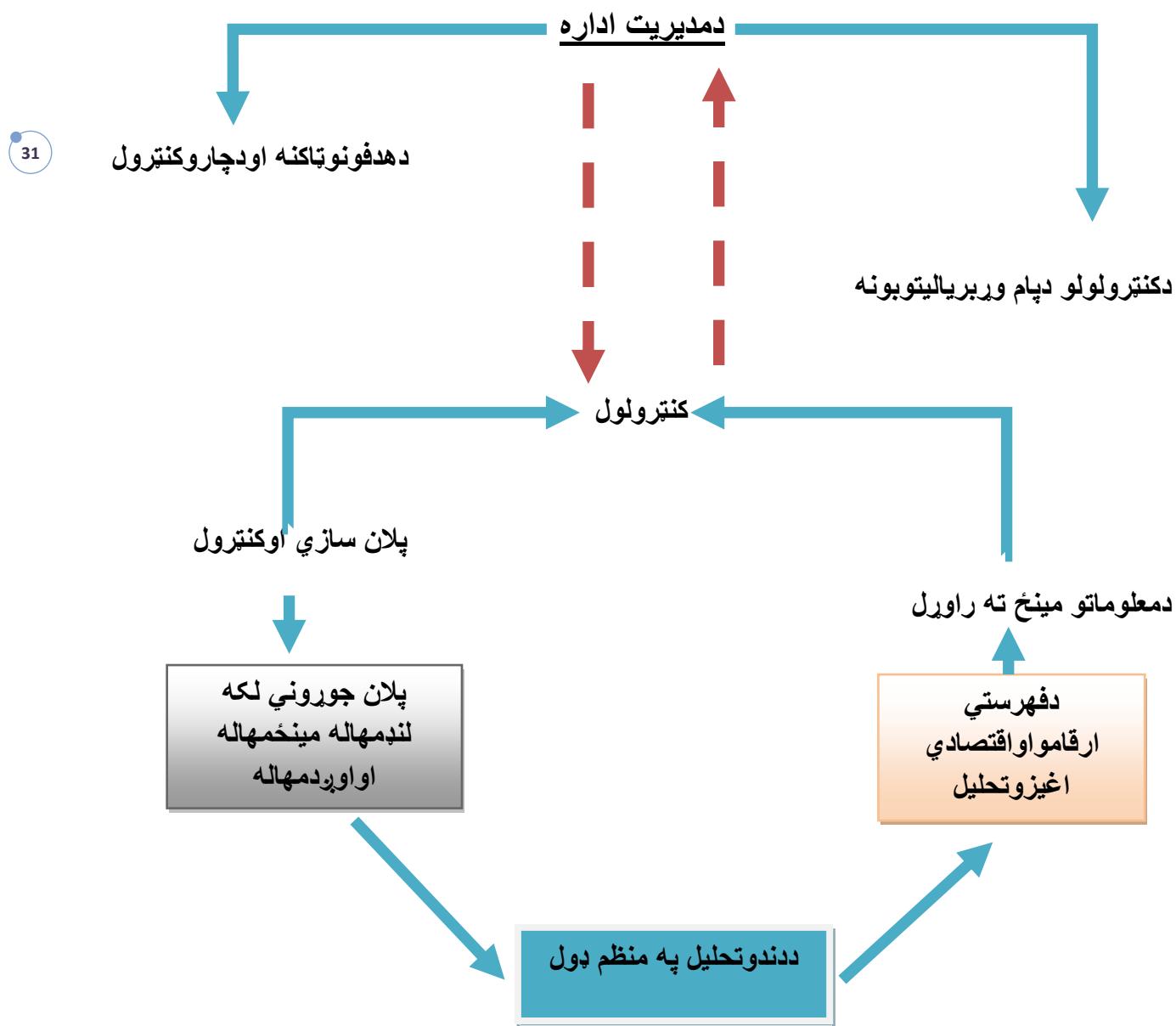
- |   |   |
|---|---|
| 1: داعمل په مرسته مدیریت                          | 1: دمحصول په مرسته مدیریت                         |
| 2: په کاري ٿانگه کي دوامداره مداخله               | 2: مدیریت ديوی فاصلی او مخودپير او سره            |
| 3: متمرڪزه مدیریت                                 | 3: خودی مدیریت دغیر مرڪزی ٿانگي سره               |
| 4: ورآندی کونکوتہ دونديو مسوليتونه او سرچينوبدلول | 4: د مسوليٽ يوخای کول او دوراندی کولولپاره سرچيني |
| 5: دندووويشنہ                                     | 5: یواobil سره ترل                                |
| 6: کورني اريتياوته پاملرنہ                        | 6: پرمشتريانو بيره پاملرنہ                        |
| 7: بازار موندنی ته نه پاملرنہ                     | 7: په بازار موندنہ کي پاملرنہ                     |
| 8: صرف مدیرت                                      | 8: د حسابونو دوه گونئي سيسٽم او شفافيت            |
| 9: دانسانی سرچينو فعل مدیریت                      | 9: دانسانی سرچينو فعل مدیریت                      |

## داغیزمنتوب اوګټورتیا چک لستونه

30



## دمنظم جورونی نوی نمونى او دچارو كنترول



## فید بک(Feed Back) یا بیاورکونه څه ته وای؟

فید بک دېیغام داخیستونکي عکس العمل دېیغام دلپیدونکي په مقابل کي چي لپیدونکي دېیغام دھرنګوالي په اړوند باخبره وي.

فیدبک کیدايشی په څلورواړخونکي یواړخ خپل کري

### دفید بک اصول

کله چي فیدبک ورکودغه لاندي اصول باید په نظرکي ونسو

1: مثبت غوبښته دمنفي غوبښتنې پرخلاف

2: فوري فیدبک

3: دوه اړخیزه فیدبک

### داغیزمن فید بک څرنګوالي

یوازی هغه وخت فیدبک ورکړي چي مقابل لوري له تاسو نه غوبښته وکړي.

دامکان تر حده زیاروباسی چي دېرلنډ فیدبک ورکړي

فیدبک باید مقابل لوري ترارزوونی لاندي ونسی

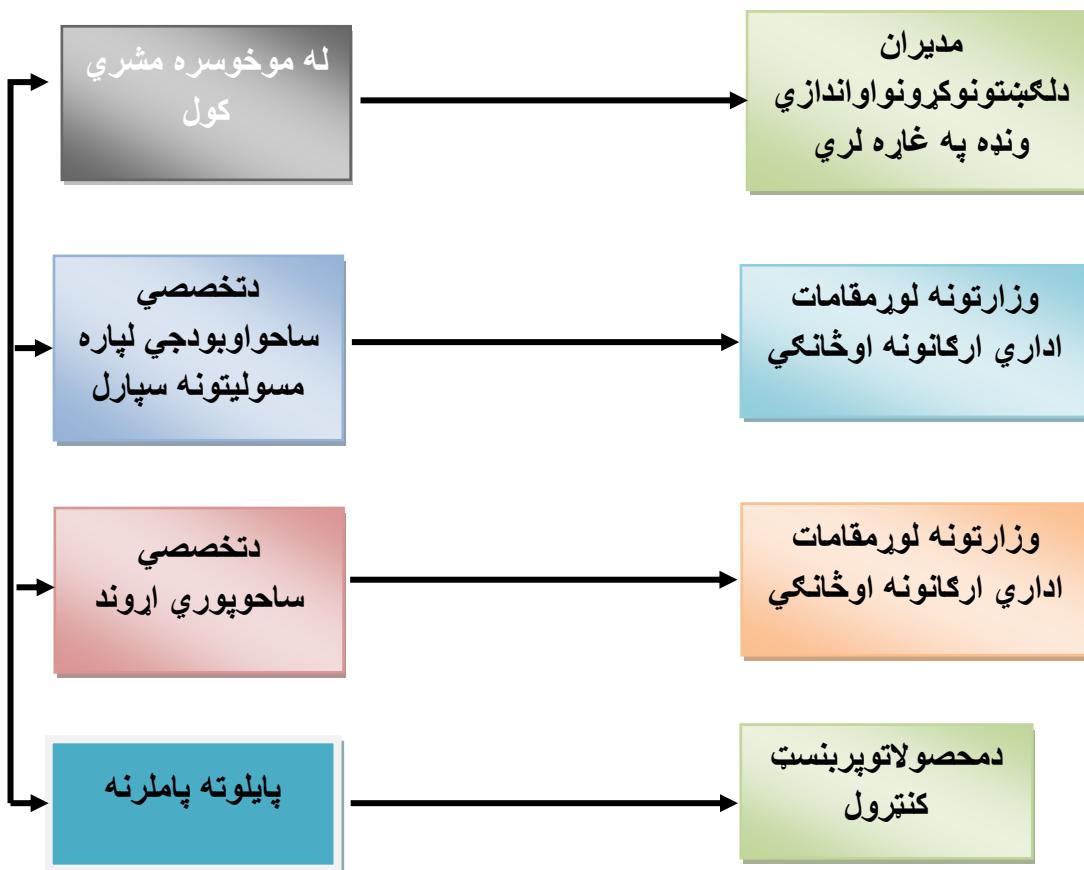
فیدبک ژرترژره وروسته دوضعیت دلیدولوڅخه ورکړلشی

وروسته دفیدبک داوریدولوڅخه باید څه وشي؟

هغه وخت چي مقابل لوري نه فیدبک اوري په دېره سېره سینه ورته غوبونیسي او هڅه مکوي چي  
ژرترژره دخان دفاع وکړي مقابل لوري نیوکي په خپله ژبه تکرار او دېیري یې وپوښتني.

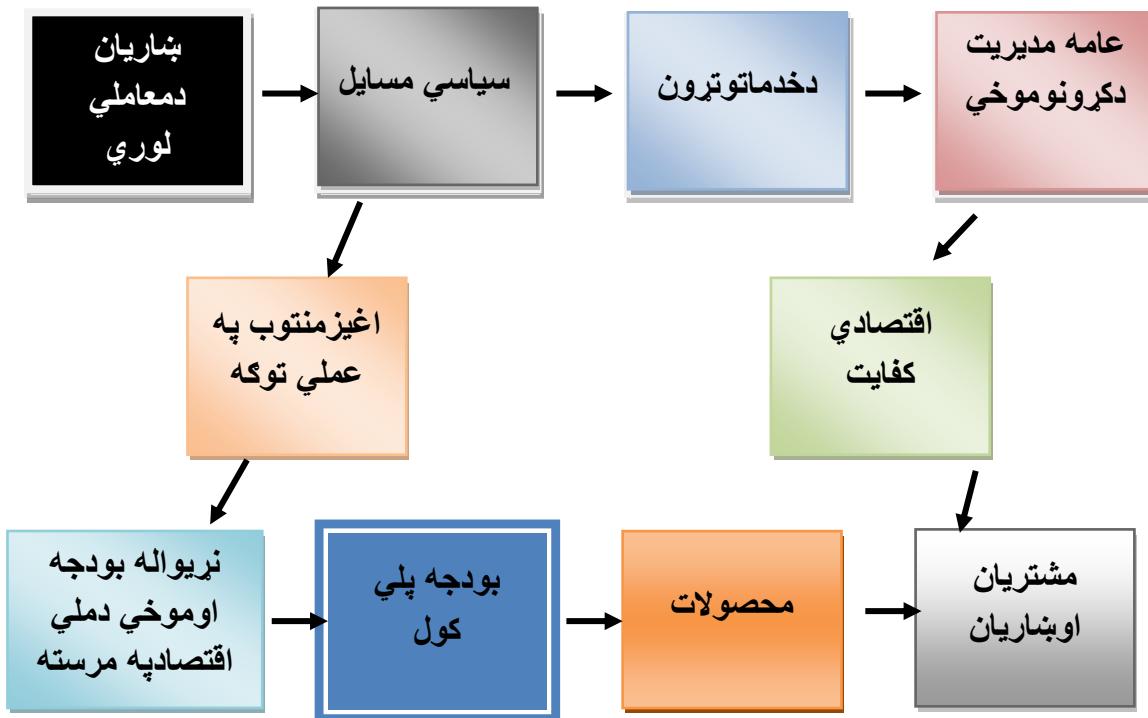
## دکنترول فلسفه

33



## دسياسي چارومتقابله اغيزه

34



## څلورېوله کنټرول

غيرمتركزه	متركزه	كنټرول
ديوندمهال پربنست دفردي تخصصي دجزياتوکنټرول	دېولو تخصصي ساهي دجزياتوکنټرول	عملياتي
دايوی اداري موخي دهفي دمرکزي څانګي ساحونمونه	دايوی اداري موخي دهفي دمرکزي څانګي لخواړاکل کېږي	ستراتېژک

## رایورورکونه

35

خه  
محتوا

څوک  
لیزدونکی  
اخیستونکی

ولي؟  
—————  
مقصد

څه ډول  
وراندیزونه

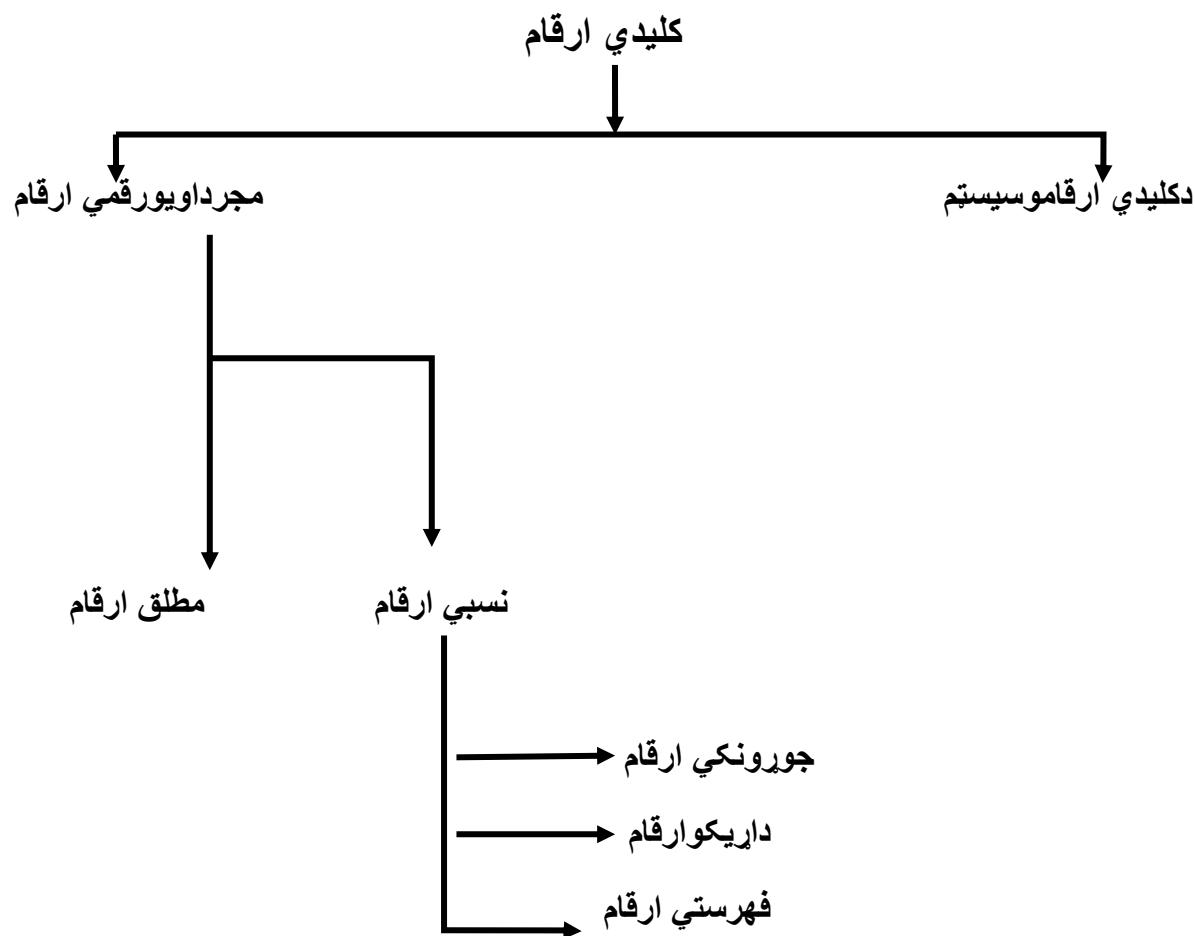
څه وخت  
څوځی نیته  
نوبت

## رایورده

نوعیت	معیاري رپورټونه	متغیررپورټونه	لازم رپورټونه
فرصت	دھانګري فرصة پرته	دمخوانحراف	خانګري ملزومات
مقصد	منظم معلومات	دخطرونو اړوندر اپور	دستونزور اپور

## کلیدی ارقام

36



## دکنترول یه وخت کی یوبنتنیزی یوبنتنی

دپروژی مدیریت مالی اجرات پوري ترلي کومي موхи لاسته راوري ترکومه حده	پلان	حه باید لاسته راشی؟
دتلیددھانکی مدیرترکومه حده پلانشوی موخه لاسته راوري ده	اوسيني حالت	فعلاپه کوم خاي کی ميشت يو؟
ولي مومنخنيخ هدف لاسته رانه ور	دنوپيرتحليل اوتجزيه	ولي مو تخطي وکره؟

1- پرته لدی چي متقابل گامونه و اخ LOD کال په وروستيودتوليدپه اړوند بودجوي توپروننه غوبنننه لرو	ورانديده <b>داداري مدیریت کنټرولول</b>	<b>څه دول مخ ته تلایشي؟</b>
---	---	---------------------------------

37



### د بودجه هر اړخیزه پېړندنه

بودجه په کلی مفهوم سره دولت د قانوني سندځخه عبارت ده چي په هغه کي دعواید او اولګښتونو مجموعه دیوی معینی مودی لپاره تاکل شوی وي، یا په بل عبارت دیوی پروژي لپاره دمالي پلان څخه عبارت ده، یعنی بودجه دیوہ و پروژیوھ مهمه برخه ده ځکه دیوی پروژي مالي بنې وړاندی کوي.

### پادونه

د یادولو ورده چي دولتي بودجه د پارلمان لخوا تصویب کیوی او د هغه وروسته چي تصویب شی بیا جازه ورکول کیوی چي په مصرف و رسپری او د بیخایه مصرف څخه یې بدې وشی.

### د بودجه یو لراصطلاحات

**نمایندگی:** د دولتي ادارو هغه لمري واخرونې دی چي د حسابي اړیکو دلحاظه دمالي دوزارت سره وي.

**مالی کال:** مالي کال هغه کال دي چي د هغه په پیلیدو حسابي معاملې پیل کیوی او د هغه د پایي ته رسیدو سره پایته رسپری، خوئینې دولتي حسابي معاملې در اتلونکي مالي کال څومیاشتی په برکي نیسي.

**بودجوی کال :** دمالي کال څخه وروسته کال دبودجوی کال په نامه یادېړي، دبیلکې په توګه سېرکال دمالي کال په نامه یادېړي اور اتلونکي کال دبودجوی کال په نامه یادېړي.

**عادی لګښتونه :** عادي لګښتونه هغه لګښتونه دي چي دکتي لپاره دي اوپه هره ربع کي دتخصیص په ډول کارول کېړي لکه معاشات.

**پراختیایی لګښتونه :** هغه لګښتونه دي چي دکتي لپاره نه وي لکه دبنونځي ودانوں، دسرکونوجورول اوډاسي نور.

**ددولت عادي مدرکونه :** هغه مدارک چي هرکال دولت ده ګه څخه په عادي ډول عوایدلاسته راوړي لکه مالیات، محصولات اوډاسي نور.

**پراختیایی مرارک :** په پراختیایی مدارکو کېښي پراختیایی لګښتونه صورت نیسي دغه مدارک دېسوسد چاپولو اوډاسي نورو څخه عبارت ده.

**دکلنی منظور اصل :** دادری واحدونولپاره ددولت بودجه دعمومي موازني په چوکات کي دلګښتونو دورو روستي کچي دمنولو څخه عبارت ده.

**زیاتوالی یا تزید :** دمالي کال دمنظوري په اصل باندي دبودجي دکال دلګښتونو دورو روستي کچي په پام کي نیونلو سره ده ګه اړینو برخول ګښتونه چي ده ګوي دزیاتوالی قبلوں وکړي.

**تنقیض :** هغه پیسې چي دلګښت او اړتیاڅخه زیاتي وي دبودجي دکال لپاره دتنقیض په ډول لیکل کېږي.

**څلوریزه :** یوکال په څلور و برخوویشل کېړي چي هره برخه یې درې میاشتی او هرودرومیاشتو ته یوه ربوع یا څلوریزه ویل کېږي.

**تخصیص :** دلګښتونو دلیکل شویوو روستي کچي او اداري ریاست په مرسته دبودجي جوړولوته په کتنی چي دماليي وزارت کي واحدونوته ورکوي تخصیص ویل کېږي.

**فورمه :** ده ګه جدول څخه عبارت ده چي دتاکل شوي عمودي اوافقی خانوදلودونکي وي او دیوه تاکل شوي موضوع دحساب شرحه ورلاندی کوي.

**مقرره :** ده ګه کرونو څخه عبارت ده چي دقانون سره سم هغه سرته ورسیوو.

**طرزالعمل کرنلاره :** ده ګه رنځاخه عبارت ده چي ده ګي پراساس چاري اجرا او سرته رسیوو.

**یروژه :** دیوه تاکل شوي هدف څخه عبارت ده چي دېل اوپاډی درلو دونکي وي.

مالی دوره: په عام لحاظ دیوی تاکل شوي حسابي دوری څخه عبارت ده.

وراندیزشوی بودجه: دمالی پروگرامونو دپراختیا خڅه عبارت ده چې د مطالعې څخه وروسته ولوړو مقاماتوته وراندي کېږي.

تصویبشوی بودجه: دمالی پروگرامونو څخه عبارت ده چې دلوړو مقاماتو لخوا تصویب شي اوکلني منظورو تاکي.

دبورجی دوران: ددي لپاره چې د هیوادمالی چاري اواداري سیستم دبورجی پراجراکولو اونتظام پراخلوپلي شي څورلاندي پراونوباندي پلي شي.

- 1: دبورجی ترتیب اووراندر: دبورجی تنظیم دهیوادداداري دستگاه ووله مهمو دندو څخه دي.
- 2: دبورجی تصویب: دبورجی تصویب دولسي جرگي او مشرانو جرگي دندو څخه دي.
- 3: دبورجی اجراکول: دبورجی اجراکول او بورجی اړوند حسابونو تنظیمول دمالی وزارت له دندو څخه ده.
- 4: دخارني پراو: دبورجی څارنه په لوړې پراوکي دولسي جرگي او اجرایه قوي له دندو څخه ده.

### دبورجی پولونه: بودجه دوه پولونه لري

- 1: عادي بودجه: ده ګه بودجه څخه عبارت ده چې دیوی تاکلی مودی لپاره ترتیب شوي وي، او د دولت دلګښتون او عوایدو سرچیني له ځانه سره ولري.
- 2: پراختیا ی بودجه: ده ګه بودجه څخه عبارت ده چې دپراختیا ی پروگرامونو لګښتونه دخانه سره ولري.

### دبورجی بنستونه

- 1: بشپړښت: عبارت ده ګه بنست څخه دي چې توله بودجه پرته له کموالي ولیکل شي او ولسي جرگي ته وراندي شي.
- 2: دتیرو پرښت: دا پدي معنی چې دولت عوایداو لګښتونه دمالی کال دپیلیدو څخه دمکه دکیفیت څخه بک په نظرکي ونیوال سی.
- 3: دکال پرښت: تولی مالیي باید هر کال جلا او دسره جوره سی.
- 4: دتعادل پرښت: دولت پلانونه باید دواړي خواوي دبیلانس په بول ولري يعني عواید باید لګښتونه پوره کري.

5: بنکاره بنسټ: پلانونه باید هر کال خپاره شي لکه په افغانستان کي بودجه دماليي وزارت لخواړه  
کتابي شکل جوړېږي.

40

### دبورجي دجورولویراونه

1: دلګښتونو دېړاوونو تخمینول.

2: دبورجي جورول.

3: کنترول

4: تجزيه او کنترول

5: بدلون مدیریت

### دبورجي جورول

1: دکارکونکولکښتونه لکه معاشات او مرستي

2: پرته دکارکونکولکښتونله توکي، ودانۍ، کرایه، پستي لګښتونه

دبورجي جورول دلاندي مسایلودرلودونکي دي

1: دموختو تاکل

2: دبورجي تاکل

3: دبورجي دېلان جودول

4: دبورجي درېښتونکښتونو خارنه

5: دبورجي درېښتنې حالت کنترول

6: دوخت تنظيم

7: دتدارکاتو تنظيم

### دوارداتو ور انډیدينه

## 1: په مستقیمه مخامنخ دول

- په دغه طریقه کي مخامنخ دوارداتووراندلیدنه کوي چي داطریقه په المان کي مروجه ده.
- 2: په دي طریقه وراندلیدنه په پام کي نده نیولي، بلکي تيرکال يې په پام کي نیولي دي اوپه هغه اندازه عوایدزیاتوی.

41

## 3: دزياتولو طریقه

- دا هغه طریق ده چي دوروسټي کال عوایدپه نظرکي نیسي او هرکال پرهغه باندي یوتاکلي شوي اندازه عوایدزیاتوی.

## نتیجه

هرکله چي بودجه جورونکي بودجه جوري نو بایدری واره نقطي په نظرکي و نیسي دوارداتووراندلیدنه په عمومي توګه دماليي وزارت دوارداتو دخانکي لخواسته رسپوري نوسره دهغه خانکي چي واردات ولري هغه خپلي فورمي ډکوي او دماليي وزارت دوارداتو دخانکي ته يې استوی اوپه اخرکي دماليي دېول هيوا دواردات جوري او شوراته يې وراندي کوي.

**Get more e-books from [www.ketabton.com](http://www.ketabton.com)**  
**Ketabton.com: The Digital Library**