د پروژې د ژوند دوران

Project Life Cycle

Ketabton.com

لیکوال: عبدالرافع (میلمه)

کال: ۱۳۹۹ ل.ل

(c) ketabton.com: The Digital Library

بسم الله الرحمن الرحیم

(c) ketabton.com: The Digital Library

ډالۍ

ټولو هغو ملګرو ته چې د هیواد د سوکالۍ او ابادي لپاره یې نه ستړې کیدونکې هڅې کړې دي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

لنډيز (چکيده):

په همدې څېړنه کې چې د پروژې د ژوند دوران په اړه بحث سوی، تر څو د پروژو په سمه اجرا او اغيزناک ډول سره د پروژو موخې په لاس راوړو اړينه بلل کيږي تر څو د پروژې د ژوند دوران په اړه مناسبه او سمه څېړنه وسي. په همدې څېړنه کې چې د پروژې د ژوند دوران په اړه سرته رسيدلې د کتابتون له ميتود څخه کار اخيستل سوی. د پروژې د ژوند دوران بيلابيل پړاوونه لکه د پيل پړاو، پلان پړاو، تطبيق پړاو او تړلو پړاو تر څېړنې لاندې نيول سوي، په پايله کې ويلای شو چې د ډيرو پروژو د تطبيق ستونزې همداوې چې د ژوند دوران يې په سمه توګه نه ترتيب کيږي. يوه پروژه هغه وخت له ستونزو سره مخامخ کيږي چې د هغې د ژوند دوران سم او په منظمه توګه ترتيب نشي. د مثال په ډول کله چې د ژوند دوران سم او منظم نه وي په هغه صورت کې د پروژې موخه په اغيزناکه توګه لاس ته نه راځي، هغه زيرمې چې بايد په ټاکلې وخت د ټاکلې کار لپاره وکارول شي نه تنظيم کيږي، د خطرونو مخه په سمه توګه نه نيول کيږي او نور...

د شلمې پيړۍ د مديريت په اصولو کې همدا ډيره اړينه بلل شوې، مخکې له دينه چې يوه پروژه عملي کړو بايد د هغې د ژوند دوران سم په نظر کې ونيول شي، ځکه د ژوند دوران هر پړاو په خپل ځانګړې ځاي او وخت کې ځانګړی ارزښت اوګټې لري.

د پروژې د ژوند دوران د هر ډول پروژو د مديريت کولو لپاره يو ښه کاري چوکاټ ترتيبوي، له همدې لاري کولای سو ښې او سمې پروسې و پيژنو کومې چې د پروژو په عملي کولو کې ډيرې اغيزناکې دي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د څېړني کلیات

د مسئلې بیان:

د وخت په تېرېدلو او د ټکنالوژي له پرمختګ سره یوځای د پروژو په تنظیم مدیریت او جوړښت کي هم په لوړه کچه بدلونونه راغلي. چي همدا بدلونونه د معلوماتو او نظرونو د پرمختګ او ډېروالي سبب سوې.
د پروژي د ژوند دوران په اړه د پوهانو نظریي او معلومات په پراخه کچه شتون لري چي موږ نشو کولای د ټولو یادونه په همدي څو پاڼو کي وکړو. له همدې کبله موږ د پروژې د ژوند دوران په لنډ دول سره څېړلی.
د پروژې د ژوند دوران په هکله مو دا چي په کومو شرایطو کي کومي اغیزي لري او د کارونو په ښه توګه سرته رسولو کي کوم رول لوبوي د ځینو نظریاتو په راوړلو سره ذکر کوو.
د پروژې د مدیریت د منځنۍ دورې پوهان په دې باور وو چي د پروژې د ژوند دوران کولای شي له موږ سره یواځي د پروژې په پیشبیني کي مرسته وکړي او د هغه په واسطه یو ښه پلان طرح کړو چي په غیر مستقیم ډول سره په زیربنائي پروژو کي د یوې طرحي په توګه تری کار اخیستل کیدی.
په اوسني وخت کي پوهان د پروژي د ژوند دوران د پروژې د مدیریت لپاره یو ځانګړی دیسپلین ګڼي او اړینه ده چي هره پروژه له پېل څخه تر پای پوري په منظمه توګه بیلابیل پړاوونه مخ ته یوسي، او همدا پړاوونه باید د پروژي د پیل څخه مخکي په نظر کي ونیول شي او د یوې قوي پیشبیني په توګه طرحه شي. همدا طرحه او پیشبیني شوي پړاوونه له موږ سره مرسته کوي تر څو پلان شوې موخي په سمه او اغیزناکه توګه د کمو لګښتونو او زیرمو په کارولو سره لاس ته راوړو.

د څېړني اړتیا او اهمیت:

لکه څرنګه چي د انسان ژوند ټول د پروژي سره مخامخ وي، او ټولي چاري د وړو او غټو پروژو په څیر مخته وړي. لکه د کورنۍ د غړو د تعلیم او تربیی چاری چي اوږد مهاله پروژه، د یوې میلمستیا لپاره د چارو سمبالول یو لنډ مهاله پروژه ده. له همدې کبله د پروژي په ژوند پوهیدل اړتیا، یو اړین او بنسټیز پړاو ده. تر څو معلومه شي چي تر څېړني لاندي موضوع تر کومي کچي اړینه او مهمه ده، او د هغې په اړه څېړلو ته تر کومي کچي اړتیا شته په راتلونکو فصلونو کي په تفصیل سره بیان شوې.
او همدارنګه باید وویل شي چي انسان هره ورځ د یو ځانګړې موخي لپاره پیلوي، او د ژوند په اوږدو کي ګڼ شمیر موخي لاس ته راوړي. د موخو د لاس ته راوړلو لپاره لاس په کار کیدل اړین دي او باید د زیرمو او لګښتونو په کارولو سره بیلابیل پړاوونه مخته یوسي او ځیني کړني سرته رسوي. همدا چي د وخت په یو ټاکلي موده کي د موخو لپاره کړني سرته رسوو یوه پروژه بلل کیږي.
له همدې کبله موږ ویلای شو چي د انسان ټول ژوند د وړو او غټو پروژو یوه ټولګه ده، چي هره پروژه د ژوند په دوران کي بیلا بیل پړاوونه سرته رسوي، نو ډیره اړینه ده تر څو هر انسان د پروژې د ژوند دوران په اړه پوره معلومات ولري. تر څو په ژوند کي له ستونزو او خطرونو مخنیوي وشي.
له بله اړخه نړۍ ورځ تر بلي د پرمختګ په حالت کي ده چي ښه منطقي پلانونه او تصامیم د نړۍ د پرمختګ لامل کیږي. هره ورځ نوې طرحي او پروژی سرته رسیږي، د مثال په توګه، زیربنایي پروژي، بشري همکاریو پروژې، تعلیمي پروژې او نورې...
کولای شو ووایو چي نړۍ په هره ورځ کي د میلیونونو پروژو شاهده وي، چي ټولي ښه مدیریت، پلان او تطبیق ته اړتیا لري، له همدې کبله لومړني معلومات چي باید د پروژې مدیر یي ولري هغه باید د

(c) ketabton.com: The Digital Library

پروژې د ژوند دوران په هکله وي. که وغواړو چې په یو آرامه او باثباته ټولنه کې ژوند وکړو باید د ژوند ټولې پروژې مو په سمه توګه تطبیق شوي وي. له همدې کبله مو اړتیا وګڼله ترڅو د پروژې د ژوند دوران په اړه باید څېړنه وشي او له خلکو سره شریکه شي.

د څېړنې موخې:

که چیرته یو څوک همدا څېړنه لولي او د موخې په اړه یې خبر نه وي څه به پوه شي چې د څه شي په اړه څېړنه شوي او موږ یې ولې لولو. ټولې څېړنې د یوې خاصې موخې په اړه سر ته رسیږي. که ښکاره موخه نه وي ټاکل شوي څېړونکي نه شي کولای سم معلومات راټول کړي او ښایي نامعلوم او غلط لوری د څېړلو لپاره وټاکي. لکه څرنګه چې د ژوند ټولې چارې د یوې پروژې په ډول مخ ته وړل کیږي له همدې کبله ډیره اړینه ده چې د چارو په ترتیب او شکل د وخت په تیریدلو سره سم کړو، چې همدا مو د چارو او پروژې د ژوند دوران بلل کیږي.

له همدې کبله د څېړنې موخې عبارت دي له:

- ✓ د پروژې د ژوند دوران پړاوونه، پیژندل.
- ✓ د پروژو په مدیریت کې د پروژې د ژوند دوران رول او وندې څه ده.
- ✓ د پروژې د ژوند دوران په واسطه د پروژو د بحراني حالت پیژندل او خلاصون.
- ✓ د پروژې د ژوند دوران په څېړلو سره وتوانیږو تر څو پروژه په سمه توګه تطبیق شي.

د څېړنې پوښتنې:

د څېړنې د موضوع په اړه د لا پوهاوي په پار څېنې پوښتنې طرح شوي، همدا پوښتنې له موږ سره مرسته کوي تر څو د موضوع او د موضوع د موخې په اړه پوه سو چې څرنګه نوموړې موضوع له موږ سره مرسته کوي. په همدې موضوع کې یوې اصلي او نورو فرعي پوښتنو ته ځواب ویل شوی. لومړۍ برخه یوه پوښتنه ده چې اصلي پوښتنه بلل کیږي. دویمه برخه درې یا له درو څخه ډیرې پوښتنې دي چې فرعي پوښتنې بلل کیږي. د دویمې برخې پوښتنې د دې لپاره طرحه کیږي تر څو له موږ سره مرسته وکړي چې د اولې پوښتنې ځواب په سمه توګه لاس ته راسي.

اصلي پوښتنه:

ایا د پروژې د ژوند دوران د پروژې د پلي کیدلو لپاره یوه منسبه لاره ده؟

فرعي پوښتنې:

- ✓ د پروژې د ژوند دوران د پروژې په پلي کولو باندې څه اغیزه لري؟
- ✓ د پروژې د ژوند دوران پړاوونه کوم دي؟
- ✓ که چیرته د پروژې په پلي کولو کې د هغې د ژوند دوران په نظر کې و نه نیول سي، کومې ستونزې منځ ته راځي؟
- ✓ د پروژې د ژوند دوران څه اهمیت لري؟

د څېړنې ډول (روش):

د څېړنې په سرته رسولو کې مو تر ډیره هڅه کړې تر څو له نوو او په وخت معلوماتو څخه کوم چې په معتبرو سرچینو پورې اړه لري کار اخیستل شوی. که چیرته وغواړو یوه څېړنه سرته ورسوو د هغې لپاره زیرمې او معلومات اړین وي او باید ښکاره وي چې له کوم ډول څېړنې څخه کار اخیستل سوی. په همدې څېړنه کې مو د کره والی پخ خاطر له کتابتون، کیفي کمي، مختلط او نورو معلوماتو څخه کار اخیستی. همدارنګه د څېړنې لپاره د څېنو کمپنیو له راپورنو او ژورنالونو څخه د معلوماتو لپاره ګټه پورته شوې، تر څو د لوستونکو لپاره کره او په وخت معلومات وړاندې کړی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

په څېړنه کې ننګوني (محدوديتونه):

ننګوني يا محدوديتونه په هر حالت کې د کارونو په سرته رسولو کې پېښېږي، داسې کم کار نشته چې له ننګونو دې خلاص وي. له همدې کبله څېړنې هم له ننګونو خالي نه وي چې د څېړلو په مهال د سستي، وخت ضايع کولو او لګښتونو سبب کېږي.

موږ هم د همدې څېړنې په سرته رسولو کې له ځينو ننګونو سره مخ وو چې لاندې ذکر شوې دي.

- ✓ د وخت کمښت: د څېړنې سربېره ځيني شخصي بوختياوې، د دندې بوختيا او ټولنيزې بوختياوې د همدې لامل وې چې د څېړنې لپاره کافي وخت پيدا نکړو.
- ✓ د منابعو کمښت: د پروژې د ژوند دوران په اړه داسې منابع نشته چې موږ ته په پوره ډول معلومات راکړي، ځکه چې هر پړاو يې په بيلابلو کتابونو او مجلو کې په کمه اندازه تشريح سوې. له همدې کبله د څېړنې په وخت کې ستونزمه وه چې د هر عنوان لپاره بايد له بيلابيلو اخيستنو څخه کار واخلو.
- ✓ د ژبې محدوديت: د معلوماتو د څېړلو لپاره په پښتو ژبه کې خاصې زيرمې نشته، له همدې کبله د څېړلو په وخت کې اکثره د انګليسي ژبې له زيرمو څخه کار اخيستل سوې.

(c) ketabton.com: The Digital Library

لړلیک

ګڼه	موضوع	مخ
۱	سریزه	۱
	لومړی فصل	
	د پروژې د ژوند دوران	۳
۲	پروژه	۳
۳	د پروژې د مدیریت تاریخچه	۴
۴	د پروژې مدیر	۴
۵	د پروژې ځانګړتیاوې	۴
۶	د پروژې د ژوند دوران	۴
۷	د پروژې د ژوند قوانین	۵
۸	د پروژې د ژوند دوران د مدیریت حدود	۷
۹	د پروژې تنظیم او پیژندنه	۷
۱۰	د پروژې د پیل د پړاو مرحلې	۸
۱۱	خلک یا بشري سرچینې	۹
۱۲	د بشری سرچینو بنسټ	۹
۱۳	شارټ لسټ کول او په دنده ګمارل	۱۰
۱۴	وړ او مناسب کس راجلبول	۱۱
۱۵	د دندې تشریح	۱۱
۱۶	په چارو کې د ټیم شاملول (سمه لاره تعقیبول)	۱۲
۱۷	ښکیل اړخونه	۱۲
۱۸	له ښکیل اړخونو سره د اړیکو تنظیمول	۱۳
۱۹	پروسه	۱۳
۲۰	منطقي چوکاټ	۱۴
۲۱	د منطقي چوکاټ اجزاوې	۱۵
۲۲	فرضیات او خطرونه	۱۶
۲۳	تولید	۱۶
۲۴	د بودجې ټاکل	۱۶
۲۵	وخت ټاکنه	۱۷
۲۶	پنځه کلیدي ننګوني د پروژې د پیل په پړاو کې	۱۷
۲۷	لس اړیني نکتې چې د پروژې د پیل په پړاو کې یې په یاد ولرو	۱۸
	دویم څپرکی	
	د پروژې د ژوند دوران دویم پړاو	

(c) ketabton.com: The Digital Library

۲۸ د پروژې پلانول ۱۹
۲۹ پلان ۱۹
۳۰ د پلان تاریخچه ۱۹
۳۱ د پلان تعریف ۲۰
۳۲ د پروژې لپاره پلان څنګه جوړیږي ۲۰
۳۳ پلان جوړونه څه ده ۲۱
۳۴ د پلان جوړوني عام ساده مفهوم ۲۱
۳۵ د پلان جوړولو اهمیت ۲۱
۳۶ د پلان جوړوني موخي او اهداف ۲۱
۳۷ د پلان عناصر ۲۲
۳۸ د ښه پلان ځانګړتیاوي ۲۲
۳۹ یو اغیزمنه پلان جوړونه ۲۲
۴۰ د پلان ډولونه ۲۳
۴۱ د یو ځل استعمال پلان ډولونه ۲۳
۴۲ د جاری پلان ډولونه ۲۳
۴۳ د وخت او مودې په بنسټ د پلان ډولونه ۲۴
۴۴ د مرکزیت د درجې او اداري پلان ډولونه ۲۴
۴۵ په پلان جوړونه کي د مدیر لخوا د تصمیم نیوني پړاوونه ۲۶
۴۶ لومړی پړاو: د ستونزي پیژندل ۲۶
۴۷ دویم پړاو: د پریکړي معیارونو پیژندل ۲۷
۴۸ دریم پړاو: معیارونو ته وزنونه ځانګړي کول ۲۷
۴۹ څلورم پړاو: د بدیلونو پراختیا ۲۷
۵۰ پنځم پړاو: د بدیلونو تحلیل او څیړل ۲۷
۵۱ شپږم پړاو: د بدیلونو ټاکل ۲۸
۵۲ اووم پړاو: د بدیل پلي کول ۲۸
۵۳ اتم پړاو: د تصمیم نیوني د موثریت ارزیابي ۲۸
۵۴ پروژې د ژوند لپاره د پلان جوړوني ګټي ۲۸
۵۵ پروژې د ژوند په پلان جوړونه کي ستونزي ۲۸

دریم څپرکی

د پروژې د تطبیق پړاو

۵۶ د پروژې اجرا کول ۲۹
۵۷ د خلکو مدیریت ۳۰
۵۸ د دندو لایحه ۳۱
۵۹ د نوي کارکوونکي پیژندنه ۳۱

(c) ketabton.com: The Digital Library

۶۰	سرچینې	۳۲
۶۱	څنګه د کار پرمهال د یو کارکوونکي انګیزه او ګټورتوب ډېر کړو	۳۲
۶۲	تقدیرول	۳۲
۶۳	سیالي رامنځته کول	۳۳
۶۴	مثبت فکر پالنه	۳۳
۶۵	د لنډ مهاله موخو ټاکل	۳۳
۶۶	د مسؤلیت ډېرول	۳۳
۶۷	خپلواکي ورکول	۳۴
۶۸	ټوله ایز کار ته پرمختګ ورکول	۳۴
۶۹	د امن احساس رامنځته کول	۳۴
۷۰	شفافیت رامنځته کول	۳۴
۷۱	د خوښۍ څرګندول	۳۵
۷۲	د خطر مدیریت	۳۵
۷۳	د خطر مشخصات	۳۶
۷۴	د خطر په مقابل کي زغم	۳۶
۷۵	د پروژې په ژوند کي دخطرونو ډولونه	۳۶
۷۶	داخلي خطرونه	۳۶
۷۷	باندني خطرونه	۳۷
۷۸	د پروژې د خطر مدیریت	۳۷
۷۹	د خطرونو پېژندل	۳۷
۸۰	د خطرونو تحلیل	۳۸
۸۱	خطرونو ته ځواب ورکول	۳۸
۸۲	نظارت او ارزیابي	۳۹
۸۳	د نظارت رول	۳۹
۸۴	د نظارت اهمیت	۴۰
۸۵	ارزیابي	۴۰
۸۶	کنټرول	۴۰
۸۷	راپور	۴۱
۸۹	اوږده او لنډ راپورونه	۴۲
۹۰	څنګه کولای شو یو کاروباري راپور ولیکو	۴۲
۹۱	د کاروباري راپور پلان جوړول	۴۲
۹۲	د کاروباری راپور جوړښت	۴۳
۹۳	د کاروباري راپور لیکل	۴۴
۹۴	د راپور لیکلو جوړښت یا اناټومي	۴۶

(c) ketabton.com: The Digital Library

۹۵	د راپور لیکلو سبک یا ستایل	۴۶
۹۶	اغیزمنه راپور لیکنه	۴۷
۹۷	سمول او پروف لوستنه	۴۸
۹۸	ولی پروف لوستنه؟	۴۸
۹۹	د لوړو کړنو یا د یو فعال ټیم جوړول	۴۹
۱۰۰	د ټیم د انکشاف کلیدي لاملونه	۴۹
۱۰۱	د فعالو ټیمونو اته صفتونه	۵۰
۱۰۲	د لګښتونو مدیریت	۵۰
۱۰۳	د زیرمو پلانول	۵۰
۱۰۴	د لګښتونو اټکل	۵۱
۱۰۵	د لګښتونو بودجه ټاکل	۵۱
۱۰۶	د لګښتونو کنټرول	۵۱
۱۰۷	د وخت مدیریت	۵۱
۱۰۸	د وخت مدیریت په لاندي موضوعاتو را څرخي	۵۲
۱۰۹	د وخت ګټور مدیریت	۵۳
۱۱۰	په کار کي د وخت مدیریت	۵۴
۱۱۱	ناستي	۵۴
۱۱۲	د کاري میز منظموالی	۵۵
۱۱۳	د وخت د اداره کولو لپاره د جیم ران بنیادي ټکي	۵۶

څلورم څپرکی

د پروژې د تړلو (بندولو) پړاو

۱۱۴	د پروژې تړل	۵۷
۱۱۵	دوه مهم کارونه چي د ټولو پروژو په تړلو کي ترسره کیږي	۵۷
۱۱۶	د پروژې بندولو مرحلې	۵۸
۱۱۷	د پروژې د تړلو اهمیت	۶۰
۱۱۸	د پروژې د تړلو په پړاو کي ننګوني	۶۰
۱۱۹	د پروژې د مدیریت د ژوند په دوران کي له لاندي ټکو ویلو څخه ډډه وکړئ	۶۱
۱۲۰	پایله	۶۳
۱۲۱	وړاندیزونه	۶۴
۱۲۲	ماخذونه	۶۵

(c) ketabton.com: The Digital Library

سریزه

دا چې انسان اشرف المخلوقات او پیدا کړل شوی مخلوق دی. ژوند کول شعور او حس لرل ورسره له پیدایښته مله وي؛ نو د ټولنې د لا ښه والي او پرمختګ لپاره پکار ده همدا انسانان ځانونه په عمل کې ثابت او تر څنګ یې د ژوند د ښه کولو او په اړه یې فکر کولو ته مجبور او لازم تصمیم ونیسي.

دا سالم او سلیم فکر نه یوازې دا چې له نورو ټولنو څخه په تقلید او نقل کولو لاسته راځي، بلکه دا به هله مهم او ارزښتمن وي، چې انسانان د فکر کولو تر څنګ د علم په ډګر کې داسې رول ولوبوي، چې ټولنې او په ځانګړي ډول د خپل ځان ورځنی ژوند له کړاوونو او تکالیفو څخه راوباسي. انسانان د ژوند کولو ټولو برخو ته متوجه شي، خپله هم ونډه پکې واخلي او نور هم دېته وهڅوي چې ژوند کول او د ژوند کولو ټولو برخو ته باید جدي پاملرنه وشي. زما له دې لیکنې هدف هم دا دی، چې یوه سالمه ټولنه هله رامنځته کېدلی او تصمیم نیولی شي، چې خپل ځان د علم او پوهې په ډګر کې ثابت کړي او د پوهې په ګاڼه ځانونه سمبال کړي. تر څو په راتلوونکي کې فزیکي، سیاسي، اقتصادي او ګڼو نورو ناخوالو ته پر وخت ځواب وویلای شي.

څرنګه چې داقتصادي علومو دمطالعې څخه معلومیږي چې پروژه او د هغې د ژوند دوران داقتصادي علومو یوه مهمه څانګه ده چې داقتصادي اهدافو او فعالیتونو د لاس ته راوړلو په خاطر دهغه څخه په پوهنیز ډګر کې استفاده کیږي. داچې دهرهدف تر لاسه کول یوې تګلارې ته ضرورت لري نو بناً په هر هیوادکې داقتصادي اجتماعي کلتوري او سیاسي ، مالي، وسایلو،مادي او غیري مادي وسایلو ، بشري منابعو او طبعي منابعو ته ضرورت لري چې ددغه وسایلو او منابعو منسجم کول دهغو ي څخه درسته استفاده او په یوه سمه لاره دضروري ټاکل شوو اهدافو تر لاسه کولو لپاره سوق کولو ته اړتیالري او دغه منابع هیڅکله خپله نشي منسجم کیدلي تر څو په یو منظم او سیستماټیک دوران کې ځاې په ځاې نه شي. ځکه چې دیو هیواد دانکشاف دژوندانه اموراتو کې پرته فعالیتونو له یو منظم میکانیزم دموجودیت څخه ممکن نه دي او یا دا چې د پروژې د ښه تطبیق په نه شتون کې هیڅ پروګرام او هدف په منظمه توګه سرته نه رسیږي.

لکه څرنګه چې پرمختیایي هیوادونه دتاریخ په مختلفو مرحلو کې دمختلفو اقتصادي خصوصیاتو لرونکي وو، اما پاته دي نه وي چې، په دې وروستیو کلونو کې دا هیوادونه دپرمختیایي هیوادنو په قطار کې راغلي چې کولای شي دمنظمو پروژو په تطبیق سره خپلې اقتصادي وضعې ته تغیر ورکړي او خپلې ټولنې اقتصادي ستونزې او په دې توګه وکولای شي چې ځان دپرمختیاي حالت څخه د پرمختګ حالت ته ورسوي .

په پرمختیائي هیوادونو کې د پروژې دوران او مدیریت دخپلې ودې ابتدایي مراحلو کې ده او تر او سه پورې نشي کولای چې دټولنې غوښتنې پوره کړي. دپرمختیاي هیوادنو لپاره دټولونه مهمه لاره داده چې هغوي دخپل ملي انکشاف او پرمختګ لپاره د پروژو د تطبیق منظم میکانیزمونه په نظر کې ونیسي خو بد بختانه

(c) ketabton.com: The Digital Library

په پرمختیايي هیوادونو کي د پروژې د ژوندانه دوران لپاره لا تر او سه پوري مطلوبه زمینه او شرایط نه دي برابر شوي تر څو خپل هیواد داقتصادي وروسته پاتي والي څخه وژغوري.

په درنښت

(c) ketabton.com: The Digital Library

لومړی څپرکی

د پروژې د ژوند دوران

د پروژې د ژوند دوران هغه چاري او کارونه تشریح کوي د کومو په واسطه چي موږ کولای شو د پروژي حاصل لاس ته راوړو یا چوپړونه وړاندي کړو. د پروژې د ژوند بیلابیل دورانونه د دې لپاره موجود دي چي موږ وکولای سو بیلابیل او ځانګړي خدمات وړاندي کړو. د مثال په توګه د هغي پروژي کوم چي غواړو یو کور جوړ کړو د ژوند دوران به د سافټویر جوړولو پروژي له ژوند دوران څخه ډیر بیل وي. د پروژي د ژوند دوران مدیریت موږ ته دا راښیي چي څنګه کولای شو یو پروژه په سمه او اغیزناکه توګه مدیریت کړو چي همدا مدیریت د ټولو پروژو د ژوند په دوران کي یو شانته ده. د پروژو د مدیرانو لپاره همدا یو غټ چلینج وي چي څنګه کولای سي د پروژي د ژوند دوران د پروژي د ژوند دوران له مدیریت سره په لیکه کړي. د پروژې او پروژې د مدیریت کارونه دواړه هم مهاله او په یوه وخت کي جریان لري چي همدا کارونه باید د پروژی د مدیریتي ټیم په واسطه باید سره ونښلول شي. د پروژې په جدول کي دواړه د پروژي او پروژې د مدیریت چاري نغښلتي وي. له همدي کبله موږ په یوه وخت کي دوه د ژوند دورانونه مخ ته وړو چي د پروژي او پروژي د مدیریت د ژوند دورانونه دي. چي د ژوند دوران همدا چاري دواړه یو شان ته سمبالیږي، او هم مهاله مخته ځي. د پروژي د ژوند دوران همدا پوښتنه په نښه کوي چی، (د کارونو د سرته رسولو لپاره باید څه وکړو؟) او د پروژي د مدیریت د ژوند دوران د (د پروژې د مدیرت لپاره باید څه وکړو؟) پوښتنه په نښه کوي. د پروژې د ژوند دوران د کمپنیو په کچه بیلابیل وړاندي کیږي، لاکن د پروژې د مدیریت د ژوند دوران د کمپنیو په کچه یو شان سرته رسیږي.

مخکي له دینه چي د پروژې د ژوند دوران تر څیړني لاندي ونیسو اړینه ده تر څو د پروژي، مدیریت تاریخچې او تعریف باندی ځان پوه کړو.

پروژه:

دمصر اهرام، دچین دیوال....اوداسي نور دبشریت دلومړیو پروژو څخه ګڼل کیږي. په همدی توګه دادیسن لخوادBulb (څراغ) اختراع هم دیوې پروژې په توګه ترسره شوې وو. په لومړیو کې دپروژی دمدیریت څخه عمدتا د تحقیق او پراختیا او یا هم دپوځی وسلو دجوړولو اونورو پیچلو برخو کې کار اخستل کیده که څه هم په اوسني وخت کي شخصی کمپنی او سازمانونه له یوه اړخه اودولتي اداري له بله اړخه دپروژې د مدیریت څخه په ډیره پراخه پیمانه ګټه اخلي اوخپل ډیر فعالیتو نه دپروژو په توګه پرمخ وړي. دهمدې اهمیت په نظرکی نیولو سره اوسمهال د پروژې مدیریت او د ژوند دوران په پوهنتونونوکي دیو مضمون په توګه تدریسیږي. راتلونکي څوپاڼي هم د پروژې د ژوند دوران په موضوع لیکل شویدي. ځکه هر انسان په خپل ژوند کي د هوساینې او سوکالی لپاره بېلا بېل فعالیتونه سر ته رسوي، او اړینه ده تر څو نوموړي فعالیتونه د یو پروژې په توګه د یو محدود وخت په لرلو سره تطبیق کړي تر څو ښې پایلي او لاسته راوړني ولري.

تعریف:

پروژه د فعالیتونو یوه مجموعه ده چې په یو منظم چوکاټ کي ځای پر ځای شوی وي .پروژې د بشپړو تعریف شویو موخو لرونکی وی او ځانګړیو محصولاتو او خدمتونو ته لاس رسی پیدا کوی .اکثره سازمانونه او اداري خپل غټ فعالیتونه د پروژو په چوکاټ کي سرته رسوی.پروژه د مشخص محصول، پایلې او خدمت د لاسته راوړلو په خاطر له یو لړ موقتی کوښښونو او هڅو څخه عبارت ده.

مشخص: هره پروژه مشخص محصول، پایلې او خدمات وړاندې کوی.

موقتی: لنډ مهال ته نه ویل کیږی بلکه د موقتی معنا دا ده چی د هرې پروژی د پیل او پای موده معلومه او تعریف شوې ده.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پروژې د مدیریت تاریخچه:

د پروژې مدیریت د کار په مختلفو ډګرونو ودانۍ جوړونې، انجنیری، دفاعی، اجتماعی او اقتصادی (زمینو کې پراختیا کړې ده. د امریکا اوسیدونکی هنری ګانت(Henry Gant) د پروژې د مدیریت پلار ګڼل کیږی، نوموړې همداراز د پلان جوړونې او د کنټرول د پلار په نوم هم پېژندل کیږی.

۱۹۵۰ لسیزه د نویو پروژو د مدیریت د پیل په عنوان پېژندل شوې ده .د ۱۹۵۰ په لومړیو کې به په امریکا کې پروژې د ګانت چارټ پر بنسټ اداره کېدې. په ۱۹۶۹ کې د پروژې د مدیریت د لا پراختیا په موخه د پروژې د مدیریت انسټېټیوټ جوړ شو چې تر دې دمه خپل پرمختیایی مزل وهی.

د پروژې مدیریت:

د پروژې مدیریت د پروژې د غوښتنو د پوره کولو په خاطر د پوهې، مهارتونو، وسایلو، تخنیکونو او پراخو فعالیتونو د عملی کولو څخه عبارت دی.

د پروژې مدیر

هغه څوک چې د پروژې د مدیریت چارې مخته وړي. د پروژې مدیر د پروژې یو کلیدی وګړی دی او د پروژې په بریالیتوب او یا ناکامۍ کې تر ټولو ډېره اغېزه لری. د پروژې د مدیر معلومات او وړتیاوې د پروژې له بریالیتوب سره غټه مرسته کوي له همدې کبله د پروژې مدیر باید د پروژې په مدیریت کې خاص معلومات ولري.

د پروژې ځانګړتیاوې:

- مشخصه موخه لری
- د ژوند دوران لری له پېله تر پایه
- معلومه موده لری، په داسې ډول چې په واضحه توګه تعریف شوې وی.
- د لګښتونو او خرڅ لپاره محدودیتونه او قیودات لري.
- پروژه پېچلې ده او همغږی ته اړتیا لري.
- پروژه له نورو پلې شویو پروژو سره متقابل ارتباط لري.
- هره پروژه ځانګړی مدیریتي حالت لري.

د پروژې د ژوند دوران:

هره پروژه له یوې نظریې او آیډیا څخه پېل کیږي، کله چې وغواړو همدا نظریه یا هدف په بریالي توب سره مخ ته ولاړ شي یو ځانګړي وخت او ژوند ته اړتیا لري، چې د ژوند په موده کې له بیلابیلو پړاوونو څخه تیریږي.

مخکې له دینه چې د پروژې د ژوند دوران په هکله بحث وکړو، لومړي هغه قوانین چې د پروژې د ژوند دوران او وروسته کې ډېر اړین او مهم دي بیان کړو.

د پروژې د ژوند مدیریت تعریف:

د وخت، لګښت او څرنګوالي په چوکاټ کې د ځانګړو موخو د تر لاسه کولو لپاره د پروژې پلان جوړونې او لارښوونې چې په محدوده موده کې صورت ونیسي د پروژې د ژوند مدیریت وایي. د پروژې د ژوند په مدیریت کې کنټرول، په کړنو باندې څارنه د کړنو لارښوونې او د چارو په سمه توګه پای ته رسول شاملې دي او د پروژې د ژوند مدیریت هڅه کوي چې له منابعو څخه په سمې ګټې اخیستنې سره په ټاکلي لګښت سره ځانګړې او د انتظار وړ پایلې تر لاسه کړي. په بله توګه د اړتیاوو د تر لاسه کولو او پروژې د پلي

(c) ketabton.com: The Digital Library

کولو په اړه د کړنو د کنټرول په بهیر کې له پوهې، وړتیا، وسایلو او مهارتونو څخه ګټه اخیستل د پروژې د ژوند مدیرت بلل کېږي.

د پروژې د کنټرول تعریف:

د وخت، لګښت او څرنګوالي په چوکاټ کې یوه اقتصادي تعادل ته د لاسرسي لپاره د پروژې د تګلوري ساتل او موخو ته د رسېدو لپاره له ځانګړو وسایلو، وړتیاوو او تکنیکونو څخه ګټه اخیستنه د پروژې کنټرول بلل کېږي. په حقیقت کې کنټرول د پروژې لپاره د پلان دقیقه او بشپړه اجرا ده.

د پروژې د ژوند قوانین:

دا قوانین په لویو او وړو پروژو کې د مدیرانو د تجربې په بنسټ چمتو شوي او ځلا یې پیدا کړې ده. د پروژې د ژوند دوران او مدیریت بنسټونه د لاندینیو لسو قوانینو پر بنسټ جوړ شوي دي. دې قوانینو ته پاملرنه د پروژې له پیل څخه تر پای پورې ښې پایلې څرګندوي.

لومړی قانون: په ډله ییزه توګه د پروژې د موخو او پایلو څېړل!
که پوه نه وی چې څه غواړئ ترسره یې کړي، که پوه نه وی چې کوم شیان باید بدل شي، ستونزمنه ده چې ارزښتناکه پایلې وړاندې کړئ. هغه پروژه چې پایلې یې روښانه نه وي، له ماتې سره مخ کېږي، د پروژې د بریالیتوب په لاره کې لومړی ګام د پروژې د موخو ټاکل او پېژندل دي، هغه موخې چې په اړه یې په پروژه کې ټول مهم لاسپوري وګړي ورته اند ولري. یوازې دا بس نه ده چې تاسو پوه شی چې کوم کار غواړئ ترسره یې کړئ، کلیدي وګړي، مرستندویان او د پروژې غړي هم باید هغه څه چې غواړي ترسره یې کړي، په اړه یې معتقد وي او هغه ومني.

دویم قانون: باید تر ټولو ښه کاري ټیم چې کولای شی، جوړ یې کړئ!
د پروژې د بریالیتوب لپاره د مسلکي، لایقو او ښو روزل شوو وګړو د ډلې درلودل اړین دي. د پروژې ښه جوړښت د وګړو په ټاکلو سره د پروژې د مدیر له خواه پیلېږي. د وګړو په ټاکلو کې، په ځانګړې توګه د نویو پروژو په اړه باید د هغوی هوښیاري، ځواک، پوهې او تجربې ته ډېر ارزښت ورکړل شي. وګړي باید په کې د کارکولو ځواک ولري او په کې وړ مقام تر لاسه کړای شي. وګړي باید د کار په وخت کې خپله پاملرنه یوازې خپل کار ته واړوي نه خپلو ځاني بوختیاوو ته. ځینې وخت اړینه ده وګړي د کار د ښه ترسره کولو لپاره زده کړې وکړي. وګړي باید وکولای شي د پروژې په اوږدو کې په علاقې او خوښۍ سره کار ته دوام ورکړي. د پروژې مدیر باید د د غړو د انګېزې د زیاتوالي په اړه اړینې تګلارې وپېژني.

دریم قانون: پلان جوړونه!
یو بشپړ پلان د پروژې د بریالیتوب زنه (هسته) بلل کېږي. له پلان پرته نه شو کولای د موخو د تر لاسه کولو په اړه یو ټیم رهبري کړو. بې له شکه د یوه پلان جوړول په یوازېتوب سره کافي نه دی، ځکه چې مدیر نه شي کولای راتلونکې اټکل کړي، له همدې امله ده چې کېدای شي د پروژې پلان څو ځله بدل کړل شي.

څلورم قانون: د انسانانو او وسایلو د اړتیا وړ سرچینو (منابعو) د کچې محاسبه!
د وګړو، وسایلو، سامانونو او کافي پانګې پرته په ټاکلي وخت د ژمنو د ترسره کولو لپاره هېڅ بله لاره نشته. مدیر باید د خپلې پروژې د انساني اړتیا وړ سرچینو د خوندي ساتلو وړتیا ولري، له دې پرته باید د سرچینو د کمښت اغېزې وڅېړي او د پروژې کلیدي وګړو ته یې ورسوي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

پنځم قانون: د رښتیني مهال وېش چمتو کول!
مخکې له دې چې کار ترسره شي، باید یو وړ مهالوېش جوړ شي او له مهالوېش سره سمه پرېکړه وشي. مدیر کولای شي په مناسب لګښت سره انساني سرچینې او ډېر وسایل په وخت سره چمتو کړي، اما نشي کولای په هېڅ صورت سره وخت چمتو کړي! د پروژې نږدې ډېری نا بریالي مدیران وخت ته په نه پاملرنې او په وخت سره د پایلو په نه ورکولو سره خپل ډاډ له لاسه ورکوي.

شپږم قانون: هڅه مه کوئ چې له پلان شوو کارونو څخه ډېر تر سره کړئ!
البته دا په دې مانا نه ده چې مدیر باید له اټکل شوي کار څخه کم کار وکړي بلکې مدیر باید په وخت، څرنګوالي او لګښت کې ټاکلي چوکاټونه په پام کې ونیسي. مدیر باید په پیل کې د پروژې ټاکلي ټکونه وپېژني او په کلیدي وګړو یې باید تایید کړي. د هرې پروژې له پیل څخه مخکې باید موخې او د هغې وروستۍ پایلې د تائید لپاره ټولو ته وړاندې شي. ټول هغه وګړي چې په پروژه کې لاسپورې دي، باید د هغه څه په اړه چې ترسره کوي یې بشپړ مالومات ولري ترڅو وکولای شي په سمه توګه خپلې دندې ترسره کړي. د معلوماتو ټولول او په وړ توګه ټولو وګړو ته د هغه رسول د پروژې د مدیر له مهمو دندو څخه ګڼل کېږي.

اووم قانون: د وګړو رول په یاد ولرئ!
د پروژې ځینې مدیران د پروژې د پلي کولو په اوږدو کې له یاده باسي چې په رښتینې توګه دا پروژه د خلکو لپاره ترسره کېږي او پایلې یې د خلکو لپاره دي. د پروژې بریا د خلکو په آند پورې تړلې ده، د دې لپاره چې د بریالۍ پروژې مدیر و اوسئ، ځان د خلکو له اندونو او لومړیتوبونو سره همغږي کړئ. هېڅ نه کړئ چې خلک د پروژې مدیریت په غاړه لري، هغوی د کار ستره برخه ترسره کوي او خلک دي چې له ورستیو پایلو څخه به خوښ یا ناخوښ وي. بده به نه وي چې پوه شي که د پروژې پایلې د خلکو په زیان څرګندې شي، پروژه له ماتې سره مخ کېږي.

اتم قانون: د اداري د مدیریت او کلیدي وګړو ملاتړ تر لاسه کړئ!
اړینه ده چې مدیر د کار له پیل څخه مخکې د پروژې د کلیدي غړو ملاتړ تر لاسه کړي. د چنې وهلو او خبرو وړتیا دلته څرګندېږي. دا قانون د لومړي قانون په څېر، اما له هغه پراخ دی، مدیران دلته نه یوازې د هغوی مثبت اند تر لاسه کوي، بلکې هغوی راضي کوي چې د پروژې د مخته وړلو په اړه د هغوی له نفوذ او ځواک څخه ګټه واخلي.

نهم قانون: بدلون ته سترګې په لاره او هیله من اوسېدل!
پروژه تل له بېلابېلو بدلونونو سره مل ده؛ چاپېریالي بدلونونه، د اړتیاوو بدلونونه، د تګلارو او نور کېدونکي بدلونونه چې په پروژه کې رامنځ ته کېږي. مدیر باید بدلونونو ته منتظر نه اوسي او وروسته له رامنځ ته کېدو څخه غبرګون وښیي؛ غوره ده چې مدیران زده کړي چې د بدلونونو په نسبت لاس مخکې وي؛ بریالي مدیران په خپله د بدلون عامل دي. بدلون د نننۍ هڅانده نړۍ یو بنسټ دی. له بدلون سره مقابله او د هغه په اړه وړ ګام اخیستنه د مدیر او پلان جوړوونکو هنر ځانګړی کوي. د بدلونونو او پلان د منلو په اړه د هغوی د عمل څرنګوالی، پروژه د بریالیتوب یا ناکامۍ لور ته کېکاږي. په یاد ولرئ چې بدلون ته لوری ورکول د پروژې د ډلې له امکاناتو سره سم کولای شي مدیر او د هغه پروژې ته نجات ورکړي؛ که بدلون ته سترګې په لاره اوسي او هغه وخت غبرګون وښیي، ډېر زیات وخت به له لاسه ورکړي. د بدلونونو د کتلو لپاره خپلې سترګې مخکې له مخکې غوړېدلې پرېږدي!

لسم قانون: د هغه څه په اړه چې تر اوسه مو ترسره کړي، وګړي خبر کړئ!
مدیر باید په پروژه کې ټول مهم لاسپوري وګړي له پرمختګ، ستونزو او د پروژې له بدلونونو څخه خبر کړي. هغه باید د دې ساده قانون پیروي وکړي او وګړي له ټولو څیزونو څخه خبر کړي. د کار په نړۍ کې تر ټولو غوره څیزونه قانون، رښتینولي او صداقت دي. غوره ده چې له ستونزو سره د مخ کېدو په وخت کې حقیقت له کلیدي وګړو سره شریک کړي او له هغوی څخه د ستونزو د اواري په اړه لارښوونه او مرسته وغواړئ.
یوولسم قانون: پروژه په سمه توګه سره پای ته ورسوي!

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پروژې په ژوند کې همدا اړینه خبره ده تر څو د پروژې ختم د خاصو اصولو په چوکاټ کې پاي ته ورسيږي، نتيجه مو معلومه کړې وي، د پروژې د لنډ مهاله او اوږد مهالي اغيزې او تاثير په اړه پوره معلومات ولرئ، او خبر شي چې د پروژې حاصل مو په کومه کچه دي، ايا هدف مو په بشپړ ډول لاس ته راغلي که يا؟، که مو چيرته د پروژې په ژوند کې له ستونزو او کړاوونو سره مخ شوي ياست کوم دي او د راتلونکو پروژو په تطبيق کې بايد کوم کارونه وشي او کوم و نه شي.

د پرژې د ژوند دوران د مديريت حدود Constraints of Project Life Cycle Management :

١ _ وخت Time ٢ _ مصرف Cost٣ _ اجراءات Performance ٤ _ د مشتريانو سره ښې اړيکې Good Customer Relations

د پروژې په ژوند کې مديريت بايد د پروژې د ژوند دوران ټولې منابع کنټرول کړي د وخت، مصرف او اجراءاتو په نظر کې نيولو سره يو منطقي چوکاټ برابر کړي. د دې په خاطر چې د پروژې د ژوند په دوران کې حدود په ښه توګه وپېژنو، لاندې يې په بېل بېل ډول څيړو.

١ _ **پيسې(Money):** بايد کوښښ وشي چې د پروژې کارونه د ټاکل شوو پيسو په حدودو کې ترسره شي او که زياتو پېسو ته ضرورت پېښيږي نو بايد مسولو او باصلاحيته اشخاصو ته د هغې په اړه راپور ورکړل شي.

٢ _ **بشري قوه(Manpower) :** د بشري قواوو د ا ستعمال لپاره بايد فني اقدامات وشي د کارګرانو عزت وشي، عادلانه معاش ورکړل شي، نور سهوليتونه لکه بيمه، تقاعد ... و غيره ورته برابر شي. د پروژې کارکوونکي د کار وړتيا لري خو دا د پروژې په منيجر پورې اړه لري چې هغه له دې څخه په څه ډول کار اخلي.

٣ _ **تجهيزات (Equipment)** : ټول هغه وسايل او ماشينونه چې د پروژې د ژوند په دوران کې کارول کيږي بايد په سمه توګه وسنجول سي.

۴ـ اسانتياوې(Facilities) : هغه اسانتياوې چې د پروژې د اجرا لپاره بايد تر کار واخيستل شي برابري کړو.

٥ _ **مواد(Materials) :** هغه توکي او مواد چې د پروژې په دوران کې د هدف لاسته راوړلو په خاطر مصرفيږي په سمه توګه اټکل سي.

٦ _ **معلومات(Information) :** د پروژې د ژوند په دوران کې هغه معلومات، اسناد او نقشې چې د پروژې په پلي کولو کې له موږ سره مرسته کوي بايد برابر کړو.

د پروژې مديريتي ټيم بايد پورتني ټول منابع د ذکر شوو حدودو پر بنسټ کنټرول او د پروژې د هدافو د لاسته راوړلو لپاره ورڅخه په ښه ډول ګټه پورته کړي. د پروژې حدود موږ ته د تم کيدلو او د هغو د څنډ اجازه نه راکوي، بايد د پروژې د ژوند ټول دوران د حدودو تابع وګرځوو.

په يوه پروژه کې د هغې د ژوند پړاوونه ډير مهم دي چې معمولا د پروژې د ژوند دوران يا Life) cycle) هم بلل کيږي. د پروژوي مديريت ځيني متخصصين کنټرول د پروژې د ژوند دوران يو بېل پړاو ګڼي، لاکن د پروجيکټ منيجمنټ اکثره متخصصين او ماهرين کنټرو د تطبيق پړاو يوه برخه ګڼي او تر ډيره بريده منطقي هم ده چې کنټرول د تطبيق يوه برخه وګڼو ځکه په اصل کې د چارو تطبيق خپله د چارو کنټرولول دي. بله دا چې کومو موضوعاتو ته په تطبيق کې اړتيا سته هغه موضوعات په کنټرول کې هم مطرح کيږي، لکه د چارو، وخت، خريداري، کارکوونکو او نورو مديريت. دلته مو د پروژې د ژوند دوران پړاوونه په لاندې څلورو برخو ويشلي.

١- د پروژې تعريفول او تنظيمول.
٢- د پروژې پلانول.
٣- د پروژې اجرا کول.
۴- د پروژې تړل.

د پروژې تنظيم او پيژندنه: definition and Organizing of the Project

د پروژې د ژوند دوران د مديريت په پروسو کې د پروژې تعريفول ترټولو لومړنی ګام دی چې Initiation يا پيلول هم بلل کيږي. په دې پروسه کې ټولې هغه اړتياوې په نښه کيږي چې د پروژې د ټاکل سوي هوډ

(c) ketabton.com: The Digital Library

(مقصد) ترلاسه کولو لپاره ورته اړتیا ده . په همدې پړاو کي باید غوښتنې روښانه سي، دکارونه وکتل سي، د پروژې سرچینې تنظیم سی، مسولیتونه روښانه، د پروژې منشور (charter)جوړ او د وخت او لګښت محاسبه ترسره شي د پروژې د همدې پړاو تنظیم د پروژې پلانولو په لوري یو مهم ګام دی.
د پروژې پېل د پروژې د ژوند لومړی پړاو ده، په همدې پړاو کي د پروژې ټول فرصتونه او ستونزي تعریفیږي، د هغوي لپاره پیلابیلي لاري چاري سنجول کیږي او د اسنادو په ډول د پروژې د ژوند تر پایه د مسؤلو کسانو له لوري ساتل کیږي. په همدي پړاو کي د پروژي د ممکن کیدلو لپاره مطالعه صورت نیسي تر څو د پروژې د تطبیق لپاره ټولي لاري چاري او امکانات په سمه توګه سره مطالعه او وسنجول سي. د یو منظم چوکاټ په واسطه ټولي مالي، انساني او فزیکي سرچینې ټاکل کیږي. د پروژې د منیجر او مسؤلینو له لوري د یو ټاکلي او هوډ من ټیم په ګمارلو سره کار کیږي.
د پروژې د ژوند په همدې پړاو کي باید د پروژي په موخو (هدفونو) باندي ځان ښه پوه کړو، په پروژه کي د چارو لومړیتوبونه ترتیب کړو، د پروژې د پای و خت په ښه توګه سره وټاکل سي، د خطرونو مدیرت ته منظم پلان جوړول، د احتمالي پېښو (Contingency) پلان جوړول، او نوري چاري تنظیمول دي.
د پروژې پیل د پروژې د دوران هغه برخه ده چي په هغه کي د پروژی لپاره یو منظم کاري چوکاټ برابریږي، له مشتریانو او ګډونوالو سره د ناستو او خبرو چاري تنظیمیږي تر څو هغه هم د پروژې په ToR(Term of Referenc) او موخو باندي پوه شي، او د خپلو امیدنو او هدفونو په لاس ته راوړنو ډاډمن شي.
د پروژې د دوران په همدي پړاو کي باید موخي په لوړه کچه وټاکل شي او د هغو د لاس ته راوړنو لپاره فرعي موخي، تګلاري او ګړنلاري په ښه توګه ترتیب او د تطبیق لپاره یي لنډ او روښانه اسناد ترتیب شي.
د پروژې د ژوند دوران په همدې برخه کي اړین پړاوونه په لاندي ډول دي.

- د پروژي د مشخصاتو او پېلولو د چارو میکانیزم برابرول.
- د پروژي لپاره د احتمالي خطراتو ارزیابي او د احتمالی پلان درلودل.
- د موانعو او اولیتونو پېژندل او ترتیبول.
- د پروژوي انکشاف او پراختیا چوکاټ ترتیبول. Project scope
- د پروژې د پروپوزل جوړول او تائیدول.
- د پروژی اصلي موخه د (خاص، اندازې وړ، د لاسته راوړني وړ، اړوند او وخت مهاله) SMART(specific, measurable, achievable, relevant, time-bound) goals په اساس ټاکل.

د پروژي د پېل پړاو مرحلي:
هره پروژه باید له یوځای څخه شروع شي او هره شروع یي لومړنی او د پېل پړاو ده کومه چي پروژه تطبیق ته تیاروي. او د پروژي د تطبیق ټیم له ذیدخل جوانبو سره همغږي کوي. همدا پړاو د پروژي تر ټولو مهم او کلیدي پړاو بلل کیږي کوم چي د پروژې پروپوزل او ټول اسناد پکي د منیجرانو له لوري اماده کیږي او پروژه د پلان کولو پړاو ته رسوي.

په عمومي توګه د پروژي د پیل حاصل ټول له اسنادو څخه تشکیل شوی، د مثال په توګه د پروژي پروپوزل، پالیسي، ستراتیژي، د بودجي د تنظیم او په برخو ویشلو اسناد. د پروژي په پیل کي په معمولي ډول په لاندي اړخونو ډیر تمرکز شوی.

- خلک
- پروسه
- تولید

پورتني درې شاخصونه د پروژي مرکزي ځانګي بللي کیږي.

خلک یا بشري سرچینې: کله چي یوه پروژه پېل کیږي په لومړي سر کي خلکو ته اړتیا لري، د پېل په پړاو کي موږ دیته اړتیا لرو چي خلک وپیژنو او هر یو په خپله ځانګه او مسلک کي وګمارل شي تر څو یو ځواکمن ټیم جوړ سي. په لومړیو کي باید یوه ارزیابي تر سره شي او وګورو چي د پروژي د تطبیق لپاره کوم ډول خلکو او ټیم ته اړتیا شته. ځکه موږ دي ته ضرورت لرو تر څو مو پروژه په ښه توګه سره پلي سوې وي. د کامندانو په ټاکلو کي باید په وړ مشتري او ښکېل اړخونو باندي هم فکر وشي، تر څو هغه هم

(c) ketabton.com: The Digital Library

په ښه توګه وټاکل سي چې ستاسو کاری ټیم له دوي سره په کومه طریقه او څنګه کار کوي. کله چې وغواړو یو ښه کاري ټیم د پروژې د تطبیق لپاره وټاکو لاندي مشخصات باید په نظر کي ونیول شي.

1 -مهارتونه (دوي د پلي کولو لپاره څه ته اړتیا لري)
2 -تجربه (دوي په همدي برخه کي مخکي څومره کار کړی)
3 -شته والی یا موجودیت (ایا دوي به د کار په وخت د اجرا لپاره په هماغه ځای کي حاضر وی)
4 -بودجه (ایا د پروژي مالک یا منیجر به وکولای شي چې د کارمندانو معاشات ورکړي)

د کارکوونکو په ټاکلو کي پورتني مشخصات باید سره بېل نشي او ټول په یو وخت کي عملي سي. کله چې د پروژي لپاره کارمندان وټاکل سي له هغو سره باید د لنډي مودې لپاره دوي ته د دندو لایحه، مسؤلیتونه د پروژی په اړه معلومات د پروژې هدف کړنلاره او تګ لاره و وښودل سي، چې د کارمندانو د تنظیم چاري د بشري سرچینو د مدیریت یو خاص مسؤلیت ګڼل کیدلای شي. دا به ښه خبره وي تر څو د پروژي له کارمندانو سره د پروژي د تطبیق او جریان په اړه ورځنی لنډه جلسه ولري.

د بشري سرچینو بنسټ:

د بشری سرچینو بنسټ په لاندي مشخصاتو ولاړ ده.

1. د غلطیو سمول

د انتخابولو او ګمارلو هیڅ یوه وسیله مونږ ته دا ډاډ نشي راکولای چې سم کس مو په دنده ګمارلی یا مو ناسم کس په دنده ندی ګمارلی. تاسي به ډېر لیدلي وي چې په دنده ګمارل شوی کس سمه دنده نشي ترسره کولای، یا په دنده خوښ نه وي او تر ګمارلو یې وروسته سمدستي پرېږدي. دا د ناکامي ګمارنې عادي بیلګې دي. تر ټولو سمه وسیله مونږ یوازې او یوازې ۰،۶ شاخص په اندازه ډاډمن کوي چې سم کس به وګمارو یا به ناسم کس ونه ګمارو، نو ځکه باید د غلطی په صورت کي سمدستي هغه غلطي سمه کړې او بیا یې تکرار نکړې. لومړی ګام دادی چې: خپله غلطي ومنو، ځیني خلک غلطي نه مني چې ناسم کس یې ګمارلی دی. په دوهم ګام کي باید د هغه د سمولو کوښښ وکړو. په لاندې لارو خپله غلطي بیرته سمولای شو:

لومړی: د پرمختګ د نظریې په لار.

دا نظریه وایي چې د ازموینو د تاریخچې د کتو څخه مونږ ته مالومیږي چې په دنده ګمارل شوی کس کومې ریښتوني کمزوری او ناتوانی لري، چې مونږ ته ښه واضح تصویر په ګوتو راکوي. که چیرې همدغه نظریه مخته بوزو نو: د ارزونې سیستم مو باید د ټولوکارونو/ دندو او د ټولو کارکونکیو لپاره که نوی ګمارل شوی وي او که له کلونو دلته کار کوي موجود وي. د پرمختګ د نظریې په بنسټ مونږ د ارزولو وروسته د هغه کمزوری او دندیزه ناتوانی رابرسیره کوو چې وروسته د هماغه روزنه ورکوو. تر ټولو مهمه خبره داده چې ستونزه باید په لومړیو وختونو کي وپیژنو او د هغه روزنه ورکړو! که په لومړیو کي مو له پامه وغورځوله نو وروسته دغه ستونزه زړېږي او ددوی کاري عادت جوړېږي ، چې نه یوازې لیرې کول یې لاستونزمن کیږي بلکي د نورو کارکوونکیو په سمو کارونو هم بد اغیز کوي. په لنډه توګه ددغې نظریې کارپوهان وایي چې مونږ د کاندید په خامیو او کمزوریو پوهیږو او د روزنې له مخې د هغه کمزوری له منځه وړلای شو او پدې توګه کولای شو چې د ګمارنې غلطي مو اصلاح کړو.

دویم: د دندې دویم ځلي له سره سکښتل:

که د پرمختګ په لار دغه ستونزه غوڅه نشوه او تراوسه یې شتون درلود نو:

الف: کیدای شي دنده به ستونزه ولري او سمه به مو نه وي سکښتلي، دا مانا چې دنده به ډېره لویه وي (ډېر کارونه به ولري)،یا به ډېره پیچلي وي، یا به د دندې ښه توب او بدتوب په نورو کاروکوونکیو پورې اړه ولري، یا به د دندې ترسره کول ناممکن وي.

ب: کیدای شي د دندې لپاره دومره وړتیاوې په پام کي نیول شوې وي چې په یوه تن کي یې راټولیدل ممکن نه وي. نو دېته اړتیا پیداکوو چې دنده بیرته له سره وسکښو او دوهم ځلي یې کارونه سره وتړو، که د دندو لپاره د وړ کس د بدلون اړتیا وه نو د دندې لپاره باید بل سرلیک وټاکو او پخوانی یې بدل کړو(نو خامخا به په هغه نوم بل کس راپلټي).

دریم: له دندې ګوښه کول.

(c) ketabton.com: The Digital Library

داسې هم کیږي چې دنده کومه ستونزه ونلري او سمه سکښتل شوې وي، مګر ګمارل شوی د دندې لپاره ناسم کس وي. نو پدې طریقه به لومړی نوي ګمارل شوي کارکوونکي ته یوه اخطاریه خبرتیا ورکړې چې باید د کمپنۍ معیار او ستندرډ په پام کې ونیسي او کلک پام ورته وکړي. که چیرته دوی بیا هم ونتوانیدل چې دنده په هماغه معیار ترسره کړي نو د هغه په خوښه باید نوی ګومارل شوی له دغې دندې ګوښه کړای شي، او په بله همدغه سویه دنده به وګمارل شي، چې دده د وسې سره سمه وي.

څلورم: له دندې تبدیل کول.
که په ګمارنه کې مو دا غلطي کړې وه چې ګمارل شوی کس ددې سویې هم نه وو نو هغه باید ددې سویې څخه راټیټ شي او د ټیټې سویې دنده وروسپارل شي. ددې لپاره اړینه ده چې مخکې له مخکې مو باید د "انضباطي کارونو په ارونو" یا د کمپنۍ په "لارښود کتاب"کې دا خبره لیکلې وي چې د دندې د ناسم پلې کولو په وخت کې به کارکوونکی د کمپنۍ په پرېکړه په ټیټه دنده ګمارل کیږي .

پینځم: له دندې ګوښه کول.
که په پورته ټولو لارو ونه توانیدې چې له ګمارل شوي کس څخه په زړه پورې او ډاډمن کارواخلې نو باید له دندې لیرې کړای شي.

کمپنۍ ددې لپاره چې وکولای شي یو کارکوونکی له دندې لیرې کړي نو باید په ژمن لیک کې یې دا ټکی یاد کړی وي چې قرارداد د یوې ټاکلې امتحاني دورې په کامیاب بشپړیدو اوږدیدای شي، که امتحاني دوره بریالی نه وه د کمپنۍ حق دی چې قرارداد له منځه یوسي او کارکوونکی له دندې ګوښه کړي. دغه امتحاني دوره د ډیرو کمپنیو لخوا په ژمن لیکونو کې ځای په ځای کیږي چې له یوې میاشتې نیولې تر دریو میاشتو دوام لري، چې د اړتیا په صورت کې اوږدیدای هم شي.د افغانستان د قانون مطابق دغه دوره تر شپږو میاشتو نشي اوږدیدلای.

2. شارټ لسټ کول او پر دنده ګمارل

شارټ لسټ کول د دندې د اعلان او ګمارنې ترمنځ یو پول دی چې دواړه یو دبل سره تړي. د شارټ لسټ کولو وروسته کمپنۍ خلک پر دنده ګماري. ددې لپاره بنسټیزې لارې چارې پکار دي تر څو سم خلک شارټ لسټ شي، او تر څو چې د مناسبو خلکو له ډلې یو کس هم بې ازموینې پاتې نشي.
په شارټ لسټ کولو کې د ټولو غوښتن لیکونو یا عریضو څخه هغه خلک راکمیږي چې کوم د کمپنۍ د ترسره کولو لپاره مناسب وګڼل شي. شارټ لسټ داسې کیږي چې لومړی د ګمارنې مدیر د ټولو متقاضیانو رېفرنس ګوري، ددې لپاره چې ایا دوی ریښتیا ویلي او که نه؟ دوهم: ددوی څخه یو بل لست جوړیږي چې د دندې په وړتیاوو باندې برابر خلک ورکښې ځای شویدي. دریم: د دندې په مشخصو وړتیاوو باندې د کاندیدانو ازموینښت اخیستل کیږي. څلورم: ددوی سره له مرکې مخکې د مرکې لنډه اړیکه (تلیفوني یا د بریښنالیک په مرسته). پینځم: د مرکې په موخه ددوی څخه یو اخري لست جوړول. مګر په عملی توګه ښه لاره داده تاسې چې د دندې لپاره کوم لوی شرطونه اېښي وو هغه په غوښتن لیکونو کې وګوره، کومو خلکو چې دغه وړتیاوې درلودې په یو لست کې راټول کړه او همدغه لست شارټلست دی.
شارټ لسټ داسې هم کیدای شي چې یو څو تنه مسولین یوځای سره کښیني او هر کس د ټولو متقاضیانو ترمنځ د خپلې خوښې نوماندان ولیکي، وروسته شریک کاندیدان چې د ټولو په لست کې موجود وي په یو لست کې راټول شي، او هغه کسان چې سره شریک نه دي هم د احتیاط لپاره راوغواړي مګر حتمي نه وي.که ډېر رسمي او ښه منظم کارکول غواړې نو د تصمیم مرستندویه چوکاټ / نخشه جوړه کړه چې په هغه کې ۵ –۶ هغه خواص چې د دندې لپاره اړین بلل کیږي په یوه خوا کې لیکل شویوي او د هر کس ارزونه په دریو شاخصونو باندې وکړه لکه ۱) اړین دی. ۲) ورته ښه دی. ۳) اندازه یې (له ۱ نه تر ۱۰) . او ددې تر څنګ د کاندیدانو نومونه وي. پدې ډول چې د کومو کسانو نومرې ترټولو زیاتې وې هغه تاته ترټولو ښه نوماند دي او ددې کسانو څخه جوړ شوی لست شارټ لست دی.

3. وړ او مناسب کس راجلبول

دلته باید په هغه لارو چارو غور وکړې چې د دندې لپاره تر ټولو غوره او برابر کس پرې را پیدا کړې چې ستا د کمپنۍ سره پدې دنده کې کار وکړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

داسې فکر ورته وکړه چې دا د اعلانونو او اشهارونو یو بل ډول دی چې د تولیداتو لپاره اخیستونکي نه، بلکې د دندې لپاره کارکوونکي را پیدا کوي. دا سخته خبره ځکه ده ;هغه کسان چې وړتیاوې لري کم وي او ځان پاسلي ، لوړه تنخوا غواړي او ښې دندې لري، ممکن چې نورو خلکو ته د نه ځواب هم ورکړي! او هغه کسان چې ستا دندې لپاره نه ښه دي برابر ډیر دي او ډیر غوښتن لیکونه به درته رالیږي. د ښو کارکوونکو د را جذبولو مختلفې لارې شته ، دلته لاندې مو هغه لارې په ګوته کړیدي چې کمپنیو پرې ګمارنې کړیدي، او خلک یې پرې را جذب کړي، ددوی مخې ته هغه سلنه ده چې دوی ددوی له اوسط څخه لاسته راغلې ده. دغه احصایه د ۱۹۹۴ کال او د امریکا د هیواد ده.
پدې کې ښودل شویدي چې کمپنی څرنګه د خپلو دندو لپاره مناسب اشخاص پیداکوي او ګوماري:

میتود	
په همدې اداره کې مخکې له مخکې کار کوي:	٪ ۳۰
شخصي اړیکې:	٪ ۱۶
اعلاناتو ته ځواب ورکول:	٪ ۲۶
د مشورتي کمپنیو اعلانونو ته ځواب ورکول:	٪ ۱۹
مستقیمه اړیکه:	٪ ۱۷
د وظیفو مرکزونه:	٪ ۸
د وظیفو نمایندګی:	٪ ۷
نورې لارې:	٪ ۱۳

د دندې تشریح:
د دندې تشریح مونږ ته د دندې بنسټیزې برخې را په ګوته کوي او لار راښیي چې څوک باید ددې دندې لپاره انتخاب شي؟ بلکې د قانوني کړنو لپاره هم باید هر ګمارل شوي کس ته یوه لایحه ورکړو چې د هغه ټول کارونه پکښې لیکل شویوي. د دندې په تشریح کې دوه څیزونه وي: لومړی د دندې مشخصات چې کوم کارونه باید ترسره شي، او دوهم د کارکوونکي وړتیاوې چې کوم کس دا کارونه ترسره کولای شي.
د دندې مشخصات:
د دندې په مشخصاتو کې باید لاندې ټکې ارومرو موجود وي:
د دندې نوم.
د راپور ورکول (چاته راپور ورکوي)
د دندې موخه ، دده مسولیت، د کارونو لست.
ددې لپاره کولای شي چې یو غونډ پاراګراف ورته ولیکې یا یوه پورمه ورته وسکښې. په عمومي ډول د دندې مشخصات په دوه ډوله لیکلای شي:
یو داچې د دندې په عمومي کارونو را وڅرخیږې او لارښوونې ورته وکړې، مګر د دندې په منځ کې د کارونو نومونه یاد نکړې.
دوهمه لاره یې داده چې د دندې هر کار ورپه ګوته کړې چې دا ځانګړي کارونه به ترسره کوې. د یادولو وړ دي، چې دا پورته دواړه ډولونه په عمل کې کوم خاص توپیر نلري، مګر کولای شي چې د ښو پایلو د لاسته راوړلو لپاره لومړی ډول لیکنه د لوړو دندو لپاره وکاروې او دوهم ډول لیکنه د ټیټو یا منځنیو دندو لپاره.

په چارو کې د ټیم شاملول (سمه لاره تعقیبول):
کله چې وغواړو د پروژې چارې په لومړیو کې په سمه توګه تنظیم کړو، د باتجربه همکارانو نظرونه او پوهه له موږ سره مرسته کوي تر څو د پروژې په پیل کې د تطبیق او ښه حاصل لپاره ځانګړي پلانونه او اسناد طرحه کړو، نو له همدې کبله د کارمندانو شاملول په تصمیم او د پروژې د پیل په چارو کې اړینه خبره ده. کله چیرته په همدې مرحله کې ښکېل اړخونه او مشتریان شامل وي د پروژې د پیل پړاو به مو نور هم اغیزمن او با هدفه وي. کله چې د پروژې اړتیاوې، ګنچارت، اصول او پروپوزل تنظیم کوو باید وار له مخه مو یاد وي چې ماهر او وړ کارمندان باید په همدې چارو کې شامل وي. کله چې د کارمندانو شاملول د جلسې اندازه ډیروي او وخت مو ضایع کوي، یا کارمندان په نورو مهمو چارو بوخت وي په هغه صورت کې کولای شو د اولیت بندي له قانون څخه کار واخلو تر څو مو ټولې چارې په ښه توګه سره سرته ورسیږي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پروژې په چارو کې د کارمندانو شاملول په کارمندانو کې د تصمیم نیوني احساس نور هم غښتلی کوي، او په راتلونکي کې د مسؤلیت احساس پیاوړی کیږي او چارې په ښه توګه سره سرته رسوي چې د پروژې په حاصل باندې مثبت اغیزه کوي او پروژه مو په ښه توګه پای موموي. له همدې خاطره د پروژې د پیل په پړاو کې باید همېشه یوه داخلی جلسه چې ښه او مثبته اجنډا ولري ترتیب شي. د ناستو د اجنډا لپاره یو څو لاندې برخې چې باید په نظر کې ونیول شي.

- کاري ټیم باید چارې تنظیم او اجرا کړي.
- کاري ټیم چیرته او څه وخت د مشتریانو او ښکېلو اړخونو ځواب او مشورو ته اړتیا لري.
- څنګه باید کاري ټیم له مشتریانو او ښکېلو اړخونو سره اړیکې او همغږي ولري.
- کاري ټیم باید کومې داخلي جلسې او ولې ولري.

دا مهمه نه ده چې پورتني وړاندیز شوي معلومات مو باید تل د جلساتو اجنډا کې شامل وي، یواځې د یو مثال په توګه او هغه جلسات چې ډېر کلیدي وي نوموړو برخو کې اجنډا تکمیلوي. په جلساتو کې د کارمندانو شاملیدل به کارمندانو ته د اسنادو او چارو د تطبیق ځای او ځرنګوالی ور معلوم کړي، او دا به ورته روښانه شي چې پروژه په کوم مسیر روانه ده.

ښکېل اړخونه (Stakeholders):

هغه باندني کسان او ټیمونه چې د پروژې په تطبیق کې د ځینو چارو مسؤلیت په غاړه اخلي او یا د پروژې چارې په یو ډول تر اغیزې لاندې نیسي د ښکیلو اړخونو څخه عبارت دي.

اړیکې او جلسې	څوک	څه وخت
ورځنی پېل	ټول داخلي کارمندان	ورځنی
اونیز راپور چمتو کول	معلومات د پروژې مشر ته لیږل، او د هغه په واسطه اړوند ځانګو ته راپور ورکول	په اونۍ کې یوځل، پنجشنبه، د ورځې په اخیر کې
اونیزه ارزیابي	د پروژې مشر او کلیدي ښکېل اړخونه	اونیز، چهارشنبه، د ورځې لس بجې
۱۵ ورځني موقف ارزونه	ټول داخلي ټیم او ښکېل اړخونه	د میاشتې په ۱۶ مه نېټه، سهار ۹ بجې

که چیرته فرض کړو چې د مرغداري یو وړوکې فارم مو جوړ کړي، او دا فارم په اصل کې یوه پروژه ده چې مالک (منیجر) یې مخته وړي. د دې فارم د جوړولو لپاره د دولتي زراعتي ادارو جواز، د ځینو مسؤلو زراعتي او صحي ادارو له لوري نظارت، د چارو د کیفیت او کمیت بررسي، او همدارنګه د مالیاتي چارو د سرته رسولو لپاره د مالیاتو مسؤلي دولتي اداري، د هګیو یا چیچونو یو قوي تهیه کوونکي، او مشتریانو ته اړتیا شته. په همدې پروژه کې زراعتي، مالیاتي، صحي او د موادو تهیه کوونکي اداري زموږ ښکېل اړخونه کیدی شي، چې بې له دې څخه د پروژې تطبیق ستونزمن او ناممکن هم کیدای سي.

د یادولو وړ ده چې په عموم کې ټولې پروژې ښکیل اړخونه لري، هغه پروژې چې ښکیل اړخونه یې کم یا هیڅ نه وي د اندازې او وخت له کبله وړوکې پروژې وي. لکه د یو کتاب د ډیزان چارې په مخ وړل.

له ښکیلو اړخونو سره د اړیکو تنظیمول:

د پروژې په پېل کې همدا اړینه ده چې له ښکېلو اړخونو سره د اړیکو په اړه پوه شو، همدا باید جوته شي چې کله او څنګه باید اړیکې ټینګې سي، چې په همدې اړیکو کې باید هغه اړیکې چې له کلیدي ښکېلو اړ

(c) ketabton.com: The Digital Library

خونو سره ټینګیږی او خپله اړیکي کلیدي وي د پروژې په کاري چوکاټ (ګنټ چارټ) کي ځاې په ځاې کړو. همدا تنظیم سوې اړیکي باید وخت په وخت وکتل شي او د پلان مطابق مخته ولاړ شو.

د مثال په ډول.
کله چي غواړي له ښکیلو اړخونو سره جلسه تنظیم کړي، باید مطمئن شي چي تاسو یوه واضحه او باهدفه اجنډا لري، او ټول اړخونه باید به هره ناسته کي شامل نه وي، او جلسه مو د چارو اړوند مخته یوسي.
هغه برخي چي ډیری وخت د ښکیلو اړخونو په ناستو کي مطرح کیږي په لاندي ډول دي.

1 -پېژندنه (لومړنی ناستي همېشه د ښکیلو اړخونو، کاري ټیم او مهارتون د پېژندلو په اړه وي)
2 - مسؤلیتونه او سلاحیتونه (ډیري ناستي په همي را څرخیږي تر څو د یوې چاري په تطبیق کي د اړخونو مسؤلتونه او سلاحیتونه ترتیب او تنظیم کړي)
3 -انګیرنه یا فرض کونه (په دا ډول ناستو کي ځیني احتمالي او فرضي لاسته راوړني، حاصل، خطرونه او ننګوني مطرح کیږي)
4 -خطر (په داسي جلساتو کي د احتمالي او حتمي خطرونو په اړه بحث کیږي او د کمولو لاري چاری یي سنجول کیږي)
5 -اتکا او باور (په همداسي ناستو کي د ښکیلو اړخونو د شته امکاناتو او یو بل سره د همکاری په اړه بحث کیږي)
6 -مصارف او نرخونه (په همدې ناستو کي د موادو او چارو مصارف او نرخونه ارزول کیږي.)
7 -د کاري ټیم بڼه او برابول (په داسي ناستو کي د کاري ټیم تر منځ مسؤلیتونه او سلاحیتونه ویشل کیږي)

باید په یاد ولرې کله چی له ښکیلو اړخونو سره اړیکي ټینګوي ځان مطمئن کړي چي خپل هدف مي لاس ته راوړی او توقعات مو پوره سوي دي.

پروسه:
د پروژې د ژوند دوران په لومړني پړاو کي اړین او مهم بهیر چي د پروژې ټول اسناد او مواد پکي برابریږي پروسه ده. او د پروژې د منیجرانو لپاره تر ټولو مهم پړاو ده چي باید د هغه په اړه خبري وکړي. د پروژې په پیل کي مهمه ده تر څو د پروژې د تطبیق په پروسه کار وشي او د خپلو کارمندانو، ښکیلو اړخونو او مشتریانو لپاره یو واضح او مشرح پارامیټر (څرنګوالی، چاپېریال) برابر سي تر څو یي د پروژې تر پایه تعقیب کړي. د پروژې د تنظیم په پروسه کي باید له دیرو معلوماتو اسنادو او اصولو برابرولو څخه مخنیوي وسي، ښه داده چي پروژه په یو لنډ او واضح میکانیزم باندی ترتیب شي. دلته به په یو څو کلیدي برخو بحث وشي کله چي د پروژی د پېل په پړاو کي مهم دي.

۱-میتودولوژي:
په همدي برخه کي موږ ته جوتیږي چي څنګه چاري تنظیم کړو، له ښکیلو اړخونو او مشتریانو سره څنګه برخورد او معامله وسي، هغه توکي او معلومات چي د پروژي لپاره تر ټولو اړین او اغیزمن دي څنګه برابر شي. د پروژي په تطبیق کي د میتودولوژی د مراعات په خاطر لاندي ټکي باید په نظر کي ونیول شي.

1 -د پروژې سایز یا اندازه.
2 -بودجه، او پراختیایی چوکاټ(Scope).
3 -خاصو چارو ته خاص کارمندان ګمارل.
4 -ایا د تطبیق لپاره پوره وخت کارمندان په نظر کي نیول شوي یا کارمندان په نورو پروژو کي هم بوخت دي.
5 -مشتریان په کومه کچه خدماتو او معلوماتو ته اړتیا لري.

د پورتني ټکو په نظر کي نیولو سره تاسو په دي پوهیږي چي زما د پروژي ډول څنګه ده، او څنګه باید تطبیق شي.

۲-مواد او اسناد:
په معمولي توګه د پروژي په پیل کي د پروژي د تطبیق لپاره ځیني اسناد یا مواد برابریږي او د پروژي د ژوند دوران په نورو پړاوونو کي راسره مرسته کوي. چي دا اسناد او مواد د بودجي، پروژی او مشتریانو

(c) ketabton.com: The Digital Library

په خاصیت او هدف پوري اړوند وي. لکه څنګه چي مو مخکي وویل د پروژې پروسه باید ډیره او درنده نه وي همدا ډول باید د اسنادو او موادو په ترتیب کي هم باید کوښښ وکړو تر څو مواد ډیر او اوږده نشي. ټول مواد باید په لنډ او منطقي ډول ترتیب شي. د غیر ضروري اسنادو او موادو له یوځای کولو څخه باید ډډه وشي.

هغه اسناد او مواد چي په معمولي ډول د پروژي په لومړي پړاو کي برابریږي په لاندي ډول دي.

- د منابعو چوکاټ.
- د پروژي منطقي چوکاټ.
- له ښکیلو اړخونو سره د ګډي همکاری تګلاره او ګړنلاره برابرول.
- د اړیکو او همغږیو چوکاټ.
- د پروژې ToR
- د پروژې پروپوزل.
- د پروژي هوکړه لیک

منطقي چوکاټ یا Logical Framework

پروژه د خپلو هدفونو د یوځاي او سم ښودلو لپاره چي د توقع وړ نتیجه په لاس راوړي، او فعالیتونه په اغیزمنه توګه ترسره سوي وي له Log Frame څخه کار اخلي. منطقي چوکاټ د پروژو د ستراتیزیکو پلانونو د طرح کولو یوه وسیله ده او همدارنګه د پروګرامونو او د پروژي د تحلیل او مدیریت لپاره یوه ښه وسیله ده. همدا چوکاټ په همدې برسیره د پروژي په ژوند کي د فرضیو او خطرونو د تحلیل یوه ښه لاره ګڼل کیدای شي. د لومړي ځل لپاره Log Frame په ۱۹۶۰ ل کال کي د امریکا د هوایي اداري د ټیم له لوري چي د لئون روزنبرګ له خوا لارښودنه ورته کیده جوړ او کار ترې واخستل شو. او په تدریجي توګه د نورو مشهورو سازمانونو او ادارو له طرفه ورڅخه کار اخیستل کیده چي په اوسنۍ زمانه کي د یو پروژي د تطبیق لپاره تر ټولو مهمه او اړینه وسیله ده.

د منطقي چوکاټ کارونه د پروژې له پېل بیا تر پاې پوري د پروژې د ټیم له لوري د یو وسیلې په توګه کارول کیږي له همدي کبله یي ځیني ګټي او کارونه په لاندي ټکو کي تشریح کوو.

د فعالیتونو پېژندنه او ارزیابي کول.

د پروژي په سمه او سیستماتیکه توګه طرح کول.

د پروژي د نظارت، ارزوني او بیا کتني منظم میتود.

د پروژې تطبیق د طرح شوو پلانونو مطابق.

د فعالیتونو سمه او په ځاي اجرا او همغږي، د فعالیتونو له ګډیدلو او یو تر بل اوښتلو څخه مخنیوی.

د پروژي د مالکیت احساس او اغیزناک افهام او تفهیم.

په دوامداره توګه کارونه، او د یو ژوندي سند حیثیت.

هدف ته د رسیدلو په اړه وضاحت او روښوالی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د منطقي چوکاټ اجزاوي:
د چوکاټ اوله برخه پروژه تشریح کوي او د پروژې هدفونه په مسلسله توګه واضح کوي. په چوکاټ کي برخي په عمودي شکل سره ښودلي کیږي، هدفونه له لویو څخه په وړو تجزیه کوي تر څو واړه هدفونه اسانه او ژر په لاس راوړل شي او د هغوي پوره لاسته راوړنه موږ د پروژې اصلي هدف ته رسوي. د یادولو وړ ده چي باید په چوکاټ کي ټولي اجزاوي او محتوا په سمه توګه د ګرامر او ژبني اصلاحاتو مطابق ولیکو.

هدف یا Goal : په همدي چوکاټ کي موخه د پرژې هغه حاصل ده کوم چي مو د پروژی د پیل لپاره ټاکلي او په اخیر کي ورته رسیږو، همدا کلي هدف په چوکاټ کي په وړو هدفونو تجزیه کیږي چي واړه هدفونه د لوې هدف اجزاوي او له لوې هدف سره یوشان وي. د وړو هدفونو په بشپړیدلو سره د لویو هدف یوه برخه بشپړیږي.

مقصد یاPurpose : دا برخه د پروژه د تاثیراتو اړوند ده کوه چي یي پروژه په خپل ژوند کي له ځان سره لري. په LF کي باید د هدف تر څنګ یو مقصد هم په نظر کي ونیول شي، تر څو د هدف له لاس ته راوړلو سره د پروژې د تطبیق اغیزي په نورو کي هم ولیدل شي.

اجزاويComponent Objectives : په همدې برخه کي هدف، مقصد او فعالیتونه په وړو وړو برخو ویشل کیږي تر څو یي اجرا اسانه او ساده وي. که چیرته د پروژي حجم لوې وي کولای شو ټولي اجزاوي ځان ته یو هدف وټاکو.

ژر لاس ته راتلونکی حاصلOutputs : د پروژي په ژوند کي د حس کولو وړ محصولات دي چي د یوې برخي په تطبیق سره لاس ته راځي، په ځینو پروژوکي کیدلای شي چي هره اجزا یا برخه ځان ته یو یا څو خاص محصول ولري.

فعالیتونه یاActivities : فعالیتونه د دندو یا وظیفو هغه برخه ده چي د محصول د لاسته راوړني په خاطر اجرا کیږي. په همدې چوکاټ کي یواځي کلیدي فعالیتونه ځای په ځای کیږي، او نور تشریحات یي د پروژې د پلان په برخه کي ځای په ځای کیږي.

منابع یاInputs : د فعالیتونو د اجرا او حاصلاتو د لاسته راوړلو په خاطر ځینو منابعو ته ضرورت ویو چي د همدې منابعو مهم او کلیدي برخي په همددې چوکاټ کي لیکل کیږي. د منابعو اجزاوي او غیر کلیدي برخي د پروژي د پلان او تطبیق په پړاوونو کي ټاکل کیږي. د یادولو وړ ده چي تر ټولو مهمي منابع بشري او مالي منابع دي چي په همدې چوکاټ کي وار له مخه ټاکل کیږي.

شاخصونه indicators: د دې لپاره چي پوه شو، ایا هدف او موخي ته رسیدلي یو که یا، منابع مو په ځای مصرف شوي که یا؟ او د پروژي ژوند په سمه توګه مخ ته روان ده که یا؟ ځینو د اندازه ګیري او سنجوني واحدونو ته اړتیا لرو چي همدا واحدونه او سنجوني له شاخصونو څخه عبارت دي. معقول او د تایئد وړ شاخصونه هغه معلومات او رقام دي چي په لومړیو کی د هدف په ښه توګه لاسته راوړلو په خاطر ټاکل کیږي، چي همدا ارقام او معلومات په منطقي چوکاټ کي لیکل کیږي او د پروژي په ژوند کي د پروژي بهیر ورسره مقایسه کیږي، چي همدا شاخصونه د یو سمپل یا نموني په توګه کارول کیږي. همدا شاخصونه معمولا د اعدادو او ارقام د جدول په توګه برابریږي یا د یو چکلیسټ په توګه ساتل کیږي، چي اکثر وخت د نظار او ارزیابي په پړاو کي ترې تر ټولو ډیر کار اخیستل کیږي، او د پروژي اخیري د تړلو پړاو هم د همدي شاخصونو په بنسټ باید وشي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

فرضیات او خطرونه یاAssumptions and Risks : خطرونه او فرضیات د حالاتو اړوند وي چې د پروژې په موقیعت او پرمختګ باندي مستقیم تاثیر لري چې مدیریتي ټیم د هغه په مدیریت او کنټرول کي وار له مخه کار کوي او په منطقي چوکاټ کي وار له مخه ترتیب او تنظیم کیږي. لکه بې وخته بارانونه، طبیعي پیښي، تیز باد او یانور. خطر هغه منفي حالت ده چې د پروژې د هدف د لاس ته راوړلو لپاره خنډ ګرځي، لاکن فرضیی یو مثبت حالت ده چې د هدف په لاسته راوړلو کي کمک کوي. د فرضیو او خطراتو درک او پېژندنه د پروژي د ډیزاین اساسي برخه ګڼل کیږي. نو ځکه باید د پروژې د ډیزان په وخت کي لازمه ده چې دواړه حالتونه علل او معلول وار له مخه وپېژندل (پیش بیني) شي او په منطقي جدول کي یي درج کړو. کله چی وغواړي یوه پروژه تطبیق کړو دا به له امکان څخه لیري خبر وي چې د تطبیق پړاو دي له خطرونو، ستونزو او ننګونو سره مخ نه سیو له همدې کبله د پروژې په پورسه کي د ټولو ممکنه او حتمالي خطرونو او ننګونو ارزیابي کیږي، د هغو لپاره یو منظم چوکاټ جوړیږي او د خطرونو د کمولو یا له منځه وړلو تابیا نوله کیږي. د مثال په توګه کله چې د پروژي د پیل په پړاو کي اړینه ده چې د کاري ټیم او پروژي د مدیریت لپاره یوه شعبه یا دفتر ولرو، نو دفتر ته پنډي دروازي جوړیږي، په نوې ټیکنالوژي سمبال کمرې او قلفونه برابریږي، د دفتر د دیوال په سر یوه موانع او اغزن سم نښلول کیږي، د اور لګیدني د ممکنه خطر لپاره د اور ضد ګازونه نسب کیږي. همدای ټول کارونه د خطر د مخ نیوي یا کمولو په خاطر منځ ته راځي. موږ ځکه د یو څه بودجي په مصرف سره د خطر د کمولو یا مخنیوي لپاره د پروژي په پیل کي ځیني تصامیم نیسو تر څو خطرونه زموږ هدف له خنډ سره مخ نه کړي یا خطرونه زمو بودجه او منابع متضرري نکړي. که چیرته د خطر مخ و نه نیول شي ممکن زموږ ټولي زیرمي او بودجه له منځه ولاړه شي.

تولید Product: تولید هغه څه دي چې ته یي د جوړولو او پېدا کولو هوډ لري، چې درې کلیدي برخي یي باید د پروژي د پیل په پړاو کي عملي او په منطقي جوکاټ کي درج سي.

1 - غوښتني: په لومړي قدم کي باید پوه شو چې د پروژې غوښتني کومي دي. د پروژي تر تطبیق مخکي غوښتني باید په پلان کي درج وي، دا ښه خبره ده چې وار له مخه په دي پوه یو چې موږ څه کوو. غوښتني له موږ سره مرسته کوي تر څو د پروژي په حالت او ترکیب باندي ښه پوه سو.

2 -پرمختګ :Scope د پروژي د پیل په پړاو کي د پرمختګ برخه موږ ته دا را ښیي چې څنګه او ولي موږ چاري سنبال کړی او مخ ته یي وړو، او په کومه اندازه مو ځان سنبال کړی ده.

3 -د سپارښتنو تنظیم :Setting Deliverables په دي اړه فکر کول چې کوم معلومات شتون لري، یوه داخلي ناسته نیول کیږي چې څنګه کولای شو چاری پېل کړو. د پروژي د دیسپلین په اړه سپارښتني یاداشت کیږي.

د بودجي ټاکل او ویش Budget Allocating: پروژه د ژوند په دوران کي ټاکلي او معلومي بودجي ته اړه لري، چې د پروژي په سر کي یي مقدار ټاکل شوي وي، دا اړینه نه ده چې بودجه به خاماخا د پروژې د پیل په پړاو کي ټاکل کیږي او د تغیر وړ نه وي باید په هماغه اندازه باید مصرف شي نه زیاته شي او نه کمه لاکن موږ کولای شو د پروژي د ژوند په دوران کي بودجه د فعالیتونو په اساس وټاکو. دلته خبره د بودجي د ټاکلي اندازې د ویش په اړه مهمه ده چې همدا ویش د فعالیتونو او خت په اساس ټاکل کیږي، چې هره اندازه بودجه د فعالیت د وخت او حجم په نظر کي نیولو سره په یو منظم چوکاټ کي ځای په ځای کیږي. د پیسو همدې ټولي اندازي ته ماستر بجیټ هم ویل کیږي. څرنګه چې د بودجې زیرمه ډیره اړینه ده په همدي اساس د ډیری پروژو بودجه په جلا چوکاټ کي ویشله کیږي او په منطقي چوکاټ کي په کلي توګه یادونه ترې کیږي. په معمولي ډول همدي برخه کي لاندي پوښتنو ته ځوابونه ویل کیږي.

- د پروژې بودجه او نرخ څنګه اټکل کړو؟
- څنګه کولای شو د مصارفو یو مناسب بودجوي پلان ولرو؟
- په تطبیق پړاو کي څنګه د بودجې اندول په نظر کي ونیول شي او وساتل سي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

وخت ټاکنهTiming : منطقي چوکاټ یوه برخه وخت ټاکنه ده، په همدي برخه کي د ځینو مهمو او کلي موخو لپاره د پیل او پاې موده او وخت ټاکل شوي وي او همدارنګه بودجه باید د یو ټاکلي وخت او مودې په اساس مصرف او وکارول شي. د وخت ټاکني په برخه کي د فعالیتونو د اجرا موده ټاکل شوي وي، او همدارنګه د وظیفو او مسؤلیتونو لپاره یوه خاصه موده او وخت په نظر کي نیول شوی وي. په اخیري لسیزه کي اکثر پروژي د خپل حجم او وخت د ډیروالي له کبله د وخت ټاکني Timing لپاره بیل چوکاټ لري تر څو وخت په سمه توګه مدیریت شي او د منطقي چوکاټ حجم دومره ډیر نشي چي کاري ټیم یي د تطبیق او ختم په پړاونو کي تحلیل او بررسي ته عاجزه وي.
د پورتنیو اسنادو د برابرولو په اړه باید ځان مطمئن کړو چي د پروژې کاري ټیم او ښکیل اړخونه له موږ سره په همدي موافق دي او موږ له دوي سره یو هوکړه لیک لرو. دوي ته دا جوته شوي چی صلاحیتونه او مسؤلیتونه په سمه توګه ترتیب او تنظیم شوي دي. نوموړي اسناد کیدلای شي د پروژي په ژوند کي څو ځله د ښکیلو اړخونو په سلا مشوره او موافقه تغیر ومومي او یا ځیني ستونزي پکي اصلاح شي.

پنځه هغه کلیدي ننګوني (چلینجونه) کوم چي د پروژي د پېل په پړاو کي ورسره مخ کیږو:
پورته ذکر شوي چي هیڅ کومه پروژه بی له دي چي خطر یا ننګوني یي اغیزمنه نکړي نشته له همدي کبله ننګوني د پروژي په هره برخه کي شتون لري. لکه څرنګه چي موږ هم په پښتو ژبه کي یو متل لرو وایي د کار پېل ګران او اجرا یي اسانه ده، نو په همدې اساس د هري پروژي پیل تر نورو پړاونو ستونزمن وي، او ځیني کلیدي چلینجونه یي ننګوي. د پروژې د ماهرینو او متخصیصینو په وینا پنځه کلیدي چلینجونه چي د پروژي د ژوند دوران لومړی پړاو ډېر ننګوي په لاندي ډول دي.
۱-د پېل پړاو ډیر سوکه او ورو مخته ځي:
د پروژي د پیل په پړاو کي هر یو کارمند او ښکېل اړخ د یو کار یا فعالیت د تنظیمولو لپاره یو څه ډیر وخت ته اړتیا لري چي چاري په سمه توګه سمبال کړي، او هر شي یوڅه نوې شانته وي، فکر او تصور کولو ته اړتیا لري د هغه په اړه باید یوڅه مطالعه هم صورت ونیسي. د پیل د پړاو همدا ورو تګ پروژه منفي اغیزمه کوي د دي لپاره چی په سمه توګه مو چاري مخته ځي لاندي نقطي باید په نظر کي ونیول شي.
د چارو په اړه جلسې دایري کړي د کارمندانو پوهه کولاې شي ستاسی چاري ګړندی کړي. ځکه هغه ډیر ځوابونه او معلومات ارایه کوي.

- ټیم باید مطمئن سي چي د دوې سپارښتني د پروژي د پیل لپاره دي.
- مخکي له دې نه چي د پېل پړاو شروع کړي د اړونده چارو یو لنډ کلنډر اماده کړي.
- د ټیم او خلکو د ځواک په اړه فکر وکړي، ځنګه کولای شي چي کارمندان په چارو وګمارل شي.

۲- د پروژي د ژوند دوران د نورو پړاوونو چاري په همدې پړاو کي نچوړ کول.
د پېل پړاو د نورو راتلونکو پړاونو ځیني چاري وار له مخه تحلیل او تنظیموي چي دا چاره د پړاو وخت اوږدوي او ډیرو معلوماتو ته اړتیا لري او همدارنګه په همدې پړاو کي لا مسلکي کسانو ته اړتیا لیدل کیږي.
۳- د پیل پړاو ډیری چاری په تخمین او اټکل ولاړي وي، چي د هغو لپاره سمه او په ځاې پریکړه چاري ستونزمني کوي.
۴ – کله کله د پروژي حجم ډیر غټ وي، د پیل پړاو یي یو په نظر کي نیول کیږي لاکن د پروژې د ژوند دوران نور پړاوونه دوه یا څو ځله تکراریږي چی د پروژي د بندولو په پړاو کي د پیل پړاو ته خاصي ستونزي ولاړوي، ځکه د بندولو پړاو وار له مخه د پیل په پړاو کي ځاي په ځاې سوی ده.
۵- د پروژي په اړه د وضاحت نشتوالی:
کله چي د لومړي ځل لپاره یو پروژه پیل کیږي د کارمندانو لپاره ډیر وضاحت نه وي، چاري لږ ډول ګونګي او نا معلومه وي، کاري ټیم د پروژي په اړه چي په کوم مسیر باید ولاړه شي یو څه ګنګس وي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

لس اړیني نکتې چې د پروژې د پېل په پړاو کې یې باید په یاد ولرو:
کله چې د پروژې د ژوند دوران لومړي پړاو پیلوو، یو لنډ پلان ته اړتیا شته تر څو همدا پړاو په سمه توګه پلی سي، د پروژې د پیل پړاو هغه تیروتنې چې په تیرو کې شوي او د اوس لپاره یو ښه درس بلل کیږي، چې د خلکو له تجربو څخه لاس ته راغلي دي، همدا نکتې باید د هرې پروژې تر پیل مخکې باید په نظر کې ونیول شي.

۱ – یو لنډ د پلان په بڼه د اصلي اجزاوو جدول تشکیل کړئ.
۲ – مخکې تر پیل کاري ټیم په تصمیم کې داخل کړئ.
۳ – مشتریان او ښکیل اړخونه همغږي کړئ.
۴ – له مشتریانو او ښکیل اړخونو سره د سمې او مناسبې اړیکې په اړه مو ځان مطمئن کړئ.
۵ – باید اطمینان حاصل کړي چې د پروسې په اړه یوه جوته مواقفه شتون لري.
۶ – یوه خاصه پروسه ډیره مه پېچلې کوي، د پروژو په ټولو اړینو اړخونو کار وکړئ.
۷ ـ مخکې له دې چې پروژه پېل کړي له مشتریانو سره لږ تر لږه مخامخ خبرې وکړي.
۸ – د جلساتو لپاره وار له مخه یو څو معلومې او واضحې اجنډاوې ترتیب کړي.
۹ – د پروژې ځینې احتمالي خطرونه په کاري ټیم پورې وتړئ، تر څو هغه له خطر څخه د ژغورلو په بنسټ اړوندې چارې سمې په مخ یوسي.
۱۰ – تل د پروژې د پېل پړاو له اولې برخې فکر وکړئ، له پېل کیدونکو چارو څخه مخکې مه ځئ.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دویم فصل

د پروژې د ژوند دوران دویم پړاو

د پروژې پلانول Planning of the project:

د پروژې د پلانولو پړاو د تنظیمولو د پړاو له مخې ترسره کیږي چې لا له وړاندې د پروژې لپاره ترتیب شوی وي .په دې پړاو کې تاسې خپل ټیم راغونډوی او هر کس ته دنده سپاری ،د پروژې لپاره بودیجه ټاکی ،مهالویش جوړوی او د اړیکو ساتلو پلان (communications plan) ترتیبوی .د پروژې پلانول په اصل کې د پروژې لپاره یو داسې ماډل دی چې مالي او بشري سرچینې ،وسایل او امکانات په کې په روښانه توګه ښودل شوي وي .کله چې پروژه پلانیږي ،د پروژې لپاره د اغیزمن وخت او لګښت محاسبه ترسره کول ترټولو مهم کار ګڼل کیږي . ښه خبره داده چې د پلان جوړولو پرمهال د ټیم ټول غړي په پلانونو جوړولو کې ښکیل کړای شي او د هغو نظرونه واخستل چې دیته مغزې توپان (brainstorming)ویل کیږي .که اړتیا وي چې د لا ښه روښانتیا لپاره د پروژې د لګښت او وخت په پلانولو کې ځیني بدلونونه راوستل شي نو ډیری وخت د تنظیمولو پړاو ته له سره کتنه کیږي او له سره بیا ترتیبیږي.که پروژې د پلانونو په پړاو کې دقت ته پام وشي او ټول اړخونه په غور ترڅیړنې لاندې ونیول شي ورپسې پړاونه به له ستونزو سره مخ نه وي تر څو کارونه سم پرمخ ولاړ سي.

د پروژې د ژوند دوران په همدې پړاو کې اړینه ده تر څو پلان په ښه توګه وپیژنو، ځکه پلان نه یواځې د پروژې د تطبیق لپاره بلکې د هر ډول چارو د ترسره کولو لپاره د ملا د تیر حیثیت لري.

پلان (plan):

پلان جوړول د پروژو او چارو د مدیریت د بنسټیزو او لومړنیو دندو څخه شمیرل کیږي او نورې دندې په پلان پورې تړلې دي. مدیران باید په دویم پړاو کې پلان رامنځته کړي او له هغه وروسته بیا نورې دندې لکه تنظیمونه، تطبیق، استخدام او څارنه ترسره کړي. ځکه چې همدا پلان دی چې ټولو چارو ته د عمل جامه ور اغوندي. د پلان جوړونې پرته نورې دندې ترسره کول به ممکن وي خو ولې په اساسي بڼه به نه سي ترسره.

پلان جوړونه یوه دوامداره پروسه ده او مدیران باید تل خپل پلان د څارنې لاندې ونیسي. دا داسې مثال لري لکه یو کښتی چلوونکی چې هره لحظه د کښتی مسیر په بحر کې څاري او ګوري چې زما کښتی په کوم لور روانه ده او چرته ورسیده. دې ته ورته مدیر هم هر وخت د پلان د پلي کیدو څارنه کوي او که کوم خنډ یا ستونزه په مخ کې شتون ولري، هغه له منځه یوسي او که کوم بدلون ته اړتیا ولیدل شي نو په پلان کې بدلون رامنځته کړي.

پلان جوړولو ته نه یواځې د پروژې په تطبیق بلکې د ادراې په هره برخه کې اړتیا لیدل کیږي او د مدیریت په هره برخه کې ځانګړي پلانونه د ادارې د پرمختګ لپاره جوړیږي.

د پلان تاریخچه (History of Plan)

پلان جوړول (Planning) دلاتیني کلمې Planus څخه اخیستل شوی چې پخوا زمانو کې د اواراوالي (همواروالي) په مانا کاریدی، وروسته په ۱۶۷۸ م کال کې د لومړي ځل لپاره په انګلیسي ژبه کې د اوارې سطحې نقشې جوړولو په مانا سره استعمال شو، په اوس وخت کې د پلان څخه مطلب په یو سازمان کې د سازماني موخو د لاسته راوړلو لپاره یوه نقشه یا خاکه جوړول دي.

پلان یوه ذهني طرحه ده چې د اداري او غیر اداري اشخاصو لخوا د ټاکلو موخو او اهدافو د لاسته راوړلو لپاره ترتیب او برابریږي.

همدارنګه ویلای شو ، چې پلان عبارت له هغه جوړې شوې خاکې څخه دی چې اداري اهدافو د لاسته راوړلو لپاره مهالویش ټاکي ، اداري منابع ورته ځانګړې کوي او نور اړین فعالیتونه چې د غه اهدافو لاسته راړولو لپاره مهم وي مشخصوي همدارنګه د اوس لپاره تصمیم نیول چې په راتلونکې کې به څه کوو د پلان څخه عبارت دی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلان په اړه شاید نورهم ډېر تعریفونه شتون ولري ولې په ټولو تعریفاتو کې مقصد د موخو ټاکل او د هغې لاسته راوړلو لپاره له مخکې څخه تګلاره یا پروګرام جوړول دي یانې کله چې یو څوک (اداري او غیر اداري اشخاص) وغواړي چې یو کار ترسره کړي او د دغه کار د تر سره کولو لپاره له مخکې څخه فکر وکړي او یوه لار ورته وټاکي پلان بلل کیږي.

د پلان تعریف (Definition of Plan)

د مدیریت د علم څیړونکي ستیفن روبینس پلان داسې تعریف کړی:
د اداري موخو ټاکل او دهغې لاسته راوړلو لپاره ستراتیژي جوړولو ته پلان وایي.
یا پلان یوه ذهني طرحه ده چې د اداري او غیر اداري اشخاصو لخوا د ټاکلو موخو او اهدافو د لاسته راوړلو لپاره ترتیب او برابریږي. یا پلان جوړونه د هغو تدابیرو مجموعه ده چې د چارو مسؤلین یې په یو ټاکلي وخت کې، یو یا څو هدفونو ته د رسېدلو لپاره په نظر کې لري. یو شمېر اقتصاد پوهان وایي چې د پلان جوړونې علم،په ځانګړو شرائطوکې اقتصادي قوانین د هغوټاکلو علتونو په پېژندلو سره او د ټولنې د عوایدو دلوړوالي،د مجدد تولید د عملیې د ښه کولو، د اقتصادي پرمختیا د چټکولو له لارې په ډېر ښه صورت د تطبیق وړ ګرځوي. یو شمېر پوهان وایي د پلان جوړونې علم، اقتصادي قوانین په ځانګړولارو چارو څیړنې لاندې نېسي او د اقتصادي پرمختیا لارې پرې هواروي او لرې لېد یې سنجوي.
یا په بله وینا، د مخه یوې جوړې شوې طرحې ته پلان وایي چې په منظمه توګه د یوه اجرائیوي کارنده مسلکي اومتخصص مدیریت له خوا پلی کېږي.
له پورته تعریفونو څخه دا نتیجه اخلو چې پلان د هغو منسجمو تدابیرو مجموعه ده چې د هغو په پلي کولوسره په پروژه کې د بیلابیلو چارو، پړاونو او اجرآتو سرته رسول په سمه او اغیزناکه توګه وي، او همدارنګه په ټولنه کې د بېلا بېلوسکتورونو لکه کرنې، صنایعو، مالداری، ټرانسپورټ، کانونو، ښوونې او روزنې، عامې روغتیا، ښار جوړولو، اوبو رسولو او نورو برخو کې هغه اهداف چې د ټولنې د اقتصادي ځانګړتیا او عیني قوانینو یا شرائطو په پام کې نېولو سره په نظر کې وي،ترلاسه شي.
د پلان جوړونې په هکله د اقتصاد دعلم نامتو پوهانو لکه dr.Dalton,prof.lewis,dickinsonzeweig او نورو له خوا بېلا بېل نظریات ورکړل شوي دي چې د هغوي په لنډیز کې ویلای شو: پلان جوړونه هغه آګاهانه جریان دی چې د ټاکلو اهدافو، د ترلاسه کولو لپاره ترسره کیږي او راتلونکي لپاره یو له بل سره تړلي فعالیتونه او اقدامات پېش بیني کوي.

د پروژې لپاره پلان څنګه جوړیږي؟(How we can create a plan for the project?) :

د پروژې د پیل په پړاو کې جوته شوه چې کارمندان، بودجه او چارې زموږ د پروژې هدف په لاس راوړي، همدا چارې د کارمندانو په منځ کې په مناسبه او ورته توګه ویشل، د بودجې د مصرف لپاره یوه طرحه ټاکل او په معلوم وخت کې د چارو مخ ته وړل د خلکو او مالي سرچینو په واسطه چې په یو چوکاټ کې طرحه شوي وي، یو پلان لاسته راوړي.
یا په بله مانا، په راتلونکې کې د یوه مطلوب وضعیت طرح کولو، ترسیم اوددا سې لاروچارواو وسائلو پیدا کېد وته پلان جوړول وایي چې پرمټ یې دداسې عملیاتوطرحې ته بدلون پرې ورکړي چې د هغې موضوع له پاره مخکې له مخکې د یوې لارې په وسیله تعریف شوې ده اود پلان جوړونې هدف ته رسېدل ورباندې ترلاسه کېدای شي.
پلان جوړونه هغه تصمیم نېونې څخه عبارت دی چې د اړینو فعالیتونو د ترسره کولو لپاره لارښوونه کوي او دا څرګندوي چې کوم کار کوم ډول کول په کار دي.
پلان جوړونه د فعالیتونو وسایلو او لارو چارو او د راتلونکو اقداماتو او فعالیتونه ټاکنه او د راتلونکي وخت لپاره د اهدافو تعریف، ښودنه او اټکل کول دي ترڅو د دغه پلان د تطبیق په پایله کې ترلاسه شي. د سازمان اهدافو ته د رسیدلو په خاطر د لارو چارو ټاکل او د مناسبو وسیلو غوره کول، د پروسې ارزونه پریکړې او د لارو چارو ارزونه یومهم ضرورت دي چې دغه مراحل په پلان جوړولوکې مهم رول لري.

(c) ketabton.com: The Digital Library

پلان جوړونه یعني څه؟ (What is Planning?)

پلان جوړونه د تصمیم نیولو یو سیستم دی چې د راتلونکو اجراتو په اړه پرېکړې پکې کیږي اودا چې په راتلونکي کې باید څه وشي او څه وخت وشي او پایله به یې څه وي یعني پلان جوړونه د راتلونکو تدابیرو مجموعه ده چې د چاراواکو له خوا په پام کې وي

پلان جوړولو بیلابیل تعریفونه شته چې دلته یې یو څو لنډ تغریفونه راوړو:

د پلان جوړونه د راتلونکی لپاره د فعالیتونو او اهدافو ټاکل د وخت او مودې په ترڅه کې د هغو ښودنه د لګښتونو او پایلو وړاندي کول دي پلان جوړونه د تحلیل او تفکر یوه پروسه ده چې اهدافوته د رسیدلو لاره لنډوي اوپه درېیو اصولو ولاړه ده:

۱) د پلان جوړوني اهداف(Goals of Planning)

۲) هغه فعالیتونه چی دغه اهداف ورباندې عملي شي.

۳) هغه سرچینی چې هدفونو ته په رسیدو کې ورڅخه کار اخلي.

پلان جوړونه د راتلونکو فرصتونو او تهدیدونو ښودل او له هغو سره د مخامخ کیدو د لارو چارو اټکل کول دي

پلان جوړونه د سازمان اداري راتلونکي ستراتیژي اهداف او موخوته د رسیدلو په لارو چارو غور کول دي او د اړتیاوو د ترلاسه کول چې دا ټول غوره پریکړو ته اړتیا لري .

پلان جوړونه د پام وړ او مطلوب وضعیت پیژندنه او د لارو چارو او وسایلو موندل دي چی موږ مطلوب وضعیت ته ورسوي. پلان جوړونه یعنې په دي اړه پریکړې کول چې آیاکوم کارونه باید ترسره شي.

د پلان جوړوني عام ساده مفهوم (Conception of Planning)

لکه چې وروسته به وویل شي؛ ډېره ستونزمنه خبره ده چې د بېلابېلو اقتصادي، ټولنیزو، حقوقي او سیاسي شرائطو لاندې د اقتصادي لرلید (دورنما) پروګرامونو لپاره د مطروحه دندو تعریف یا پلان جوړونه یا بل هر هغه اړخیزه مفهوم غوره شي چې د ټولو لپاره صدق ومومي، خو مونږ دلته عموماً د اقتصادي پر مختیا د مضمون په اړه د پلان لنډ مفاهیم توضیح کوو؛ پلان جوړونه هغه وسیله ده چې د ټاکل شویو موخو پر خوا چې د هېواد د چارواکو له خوا پخوا په پام کې نیول شوي، ټو لنه روانوي او لار ښوونه ورته کوي.

د پرو فیسور جهنګان په وینا: مونږ د فلان نمونه ډېره زیاته او ډېرو موار دو کې په کاروو، دا د یو کوچني شخصي کار تد بیر او ترسره کولو څخه نیولې بیا د رسمي او سترو چارو تر سره کولو پورې خپلو خبرو کې راوړو.مګر دلته زمونږ موخه له اقتصادي اجتماعي پلان جوړونې (socio-economic planning) څخه ده او هغه داسې تعریفولای شو.

پلان د انسانانو هغه آګاهانه فعالیت دی چې د اقتصادي قوانینو په کار اچولو سره د تولید لارې چارې ، اداره د محصولاتو لوړول او د خدمتونو څرنګوالي ټاکي او هغو ته د رسیدولارې چارې رانیسي. د لګښتونو کمول او په مجموع کې د یو هېوا د ترقي او اقتصادي ښه رغول ممکن کیږي، نو ځکه وایو چې د پرمختیا پلان د پرمختیا د تیورې پیشنهادي اړخ دی چې هغه څرنګه تطبیق شي،حال دا چې پلان جوړونه د هغو د عملي کولو وسیله ده.

دپلان جوړولو اهمیت (Importance of Planning)

د پلان جوړولواهمیت د لاندنیو څلورو عواملو په پام کې نیولو سره توضیح کیږي:

۱- اهدافو او دسازمان یا اداري موخو ته رسیدلو سره مرسته کول دي

۲- د مدیریت د نورو دندو په پرتله یې لومړیتوب

۳- جامع والی اوبشپړتوب

۴- د پروګرامونو پایلو دلاسته راوړنو له پلوه.

د پلان جوړوني موخې او اهداف (Goals of Planning)

- د فعالیتونو د تنظیم په وسیله هدف ته د رسیدلو احتمال زیاتوي
- د فعالیتونو د ښه تنظیم په واسیطه په لګښت، وخت، انرژي، او کار کې سپما راوستل
- د اهدافو او مقاصدو په لاسته راوړلو تمرکز او اصلي مقصد ته ډېر ځیر کیدل او له مسیر څخه د

(c) ketabton.com: The Digital Library

انحراف مخنیوی.
- د کنترول د لارو چارو برابرول
- د همغږۍ رامنځته کول
- د پلان تر پلي کیدو وروسته د راپور چمتو کولو په خاطر د یوه معیار موجودیت.

د پلان عناصر (Plan elements)
- پلان عناصر په لاندې ډول دي
- اهداف یا (Objectives)
- دارتلونکو کړنو او پیښو په اړه معلومات درلودل
- تګلاره یا(policy)
- برنامه یا (program)
- لازم وسایل او مواد (materais)

د هدف تعریف
- هدف دهغوځانګړو پایلو څخه عبارت دی چې یو شخصي یا یوه اداره چې د لاسته راوړلو هلې ځلې کوي.
- برنامه: د هغه اجرائیوي(عملیاتي) وړاندیز څخه عبارت دي چې د موخود لاسته راوړلو څرنګوالی روښانه کوي
- برنام دهغه محدود الساحه کوچنیوپلانونو یا پلا نچوڅخه عبارت ده چې دلویو اوعامه پلانونو څخه منځته راغلې وي چې هره برنام دیوې ټاکلې وظیفې یادندې دسرته رسولو دپاره څانګړې شوي وي،لکه دیوی ادارې لخواد یو جنس دخرڅلاو لپاره بازار موندنې برنامه یا د یو جنس د تولید د زیاتوالي برنامه او داسې نور

د ښه پلان ځانګړتیاوې (Specification of a plan)

د دې لپاره چې پلان د ادارې په لاسته راوړلو کې مؤثر او اغیزمن تمام شي نو باید لاندې خصوصیات ولري.:
- پلان باید څرګند او هدف لرونکی وي.
- پلان باید حقیقي او لاسته راوړونکی وي، په خیالاتو بنا نه وي.
- په پلان کې باید ټول هغه اداري سیستمونه چې د پلان د پلي کیدو دنده په غاړه ولري په مفصل ډول واضح شوی وي.
- پلان باید د ځای، وخت او د هغه شرائطو سره سم ترتیب او تهیه شي په کومو چې تطبیقیږي.
- پلان باید د نوښت او بدلون اړتیا ولري.
- پلان باید د پلي کېدو څخه د مخه څرګند، واضح او روښانه شي او هم باید د پلان پلي کوونکو ته د هغه څخه د موخو د لاسته راوړلو په باره کې د مناسبې رویې او لارې د کارولو لار ښوونه او توصیه وشي.
- پلان باید د پلي کېدو او تطبیق پرمهال وکارول شي تر څو منځته راغلې ستونزې او خنډونه لېدی شي او په را تلونکې کې د کومې ستونزې او خنډ سره مخامخ شي.
- د پلان د تطبیق او د هغه د څارنې پرمهال باید انساني کرامت، اړیکې او چال چلند په پام کې نېول شوی وي، ځکه چې انساني برخورد او رویه د ادارې د پرسونل تر منځ د هر څه په نسبت د ادارې د څانګو د آمرینو په صلاح مشوره او همکارۍ ترتیب شي تر څو پلي کېدل یې اسان او په راتلونکې کې د ستوزو څخه خالي وي.

یوه اغیزمنه پلان جوړونه کومه یوه ده (What is the effective planning)
- اغیزمنه پلان جوړونه هغه ده چې (SMART) وي یعنې.

(c) ketabton.com: The Digital Library

- ټاکلی (Specific)
- د اندازه کولو وړ (Measurable)
- د لاسرسي وړ (Achievable)
- واقعبینانه (حقیقي) (Realistic)
- د وخت له مخې وي (Time Bounds)

د پلان ډولونه(Types of Plan):
پلانونه عموماً په درې ډوله دي:

1. ستراتیژیک پلانونه (Strategic plans)
هغه پلانونه دي کوم چې یوه مدیره هیت او غالي سطحي مدیرانو لخوا د ستراتیژیکو اهدفود لاسته اراوړلو لپاره انتخابیږي ترڅوو اداري ستراتیژیک اهدف د سازمان د موجوده منابعوڅخه په استفادې په ښه شکل ترلاسه شي او د وخت له پلوه معمولا اوږد مهاله پلانونه دي.

2. تکتیکي پلانونه (Tactical plans)
هغه پلانونه دي کوم چې د منځنۍ سطحي مدیرانو له خوا د تکتیکي اهدافو ترلاسه کولو په منظور انتخابیږي او د وخت له پلوه د منځ مهاله پلانونو د جملې څخه ګڼل کیږي، تکتیکي پلانونه په دې منظور طرحه کیږي ترڅو د ستراتیژیک پلان ځینې مشخصو برخو ته عملي بڼه ورکول شي.

3. عملیاتي پلانونه (Operating Planning)
هغه پلانونه دي کوم چې د عملیاتي یا ټیټې سطحي مدیرانو له خوا د عملیاتي اهدافو د ترلاسه کولو لپاره طرحه کیږي، چې د وخت له پلوه معمولاً د لنډ مهاله پلانونو په جمله کې راځي.
دملي اقتصاد پلانونه دوخت ، داداري او مرکزیت ددرجي او دهیواد دساحي دشمولیت له مخې په بیلا بیلو ډولونو ویشل شوي.
عملیاتي پلانونه په دوو برخو ویشل شوي دي:

1. یو ځل استعمال پلانونه (singleuseplan) هغه پلانونه دي چې معمولاً د هغه فعالیتونو لپاره استعمالیږي چې په یوه ټاکلې دوره کې د یوه ځل د اجراء وړ وي او په همدې دوره کې بیا بیا نه تکرا ریږي.
2. جاري پلانونه (standingplans) هغه عملیاتي پلانونه دي چې معمولاً د هغه د فعالیتونو لپاره کارول کیږي چې په یوه ټاکلې دوره کې په منظم ډول سره مکرر تکراریږي.

د یو ځل استعمال پلان ډولونه (Types of single use plans):
یوځل استعمال پلانونه په دوه برخو ویشل شوي دي:

1. د پروژې پلان (project Plan) د فعالیتونو یوه مجموعه ده چې ټاکلي اهداف ټاکلی وخت او ټاکلې بودېجه ولري او د پروژې تر پاې پوري د عملي کولو وړ وي.
2. د پروګرام پلان (Plan of program) لکه څرنګه چې څو پروژې یو پروګرام تشکیلوي، له همدې کبله د پروګرام پلان د ټولو هغو پروژو پلان ده کوم چې د پروګرام په چوکاټ کی مخته ځي د پروګرام پلان د پروژو په اړه بیلابیل معلومات او چاري تنظیموي، ممکن د پروګرام پلان څو برخي ولري چې هر برخه یي یوه پروژه وي.

د جاري پلان ډولونه (Types of Standing Plans):
جاري پلان په درېیو برخو ویشل شوی دی:

1. پالیسي (policy) پالیسي د جاري پلان یو عام شکل دی چې معمولاً د فعالیتونو د اجراء لپاره د یوه لار ښود په توګه کارول کیږي او عام ډول د منلو وړ وي. یا پالیسي یا کړنلاره د هغه عمومي

(c) ketabton.com: The Digital Library

څرګندوني څخه عبارت ده چې په اداره کې د کار کوونکو د دندو د سرته رسولو هر اړخیزه لار ښوونه کوي، لکه د یوې ادارې د استخدام په څانګه کې د کار کوونکو لپاره د رخصتۍ کړنلاره.اداره منجمنټ مخ 70-71

2. طرز العمل (procedure) طرز العمل هم د پالیسۍ په شان لار ښود پلان دی خو محتویات چې نسبت پالیسۍ ته ډېر مشخص توضیح شوی وي، طرز العمل د پلان شوو فعالیتونو د اجراء مراحل په جزوار ډول سره احتوا کوي.
3. اصول (rules) اصول د جاري پلان یو نسبتاً محدود شکل دی ې په مختلفو مواردو کې د تصمیم نېولو لپاره د یو لار ښود په توګه کارول کېږي. اصول په مشخص ډول سره توضیح کوي چې پلان شوي فعالیتونه په څه ډول سره باید اجراء سي.

د وخت او مودې په بنسټ د پلان ډولونه:

هرپلان په خپل ذات کې د یوټاکلي وخت لپاره جوړېږي دا چې ځینې پلانونه د ډېروحت لپاره او ځینې بیا د لږوخت لپاره جوړېږي او پلي کېدو لپاره په کار اچول کېږي همدغه وخت ته په کتو سره پلان په درې برخو وېشل شوی دي.

الف: اوږد مهال پلان جوړونه (Long term plans)

هغه پلانونه دي چې دستراتېژیکو موخو د لاسته راوړلو لپاره جوړېږي دغه پلانونه د اوږدې مودې لپاره جوړ شوي وي او وخت یې د پنځه کالو څخه زیات په نظرکې نیول شوي وي.

دغه پلانونه زیاتې مودې لپاره رامنځته شوي وي چې د زیات حد اندازه یې معلومه نه ده لکه د افغانستان لپاره پنځته کلن ستراتېژیک پلان یاد (konosakematsushita) کمپنۍ د خپل ځان لپاره د ۲۵۰ کلونو لپاره پلان جوړ کړې و خو یوه خبره د یادولوړده چې د زیات اوږد پلان په تطبیق کې بیا دېرې ستونزې رامنځته کېږي او دغه ستونزې د حالاتو د بدلېدو په سبب رامنځته کېږي خوبیاهم لکه د موټر جوړونې کمپنۍ د خپل ځان لپاره د لسو څخه تر شلو کالوپورې پلان جوړوي په ټوله کې ویلاي شو چې د اوږدې مودې پلانونه دهرې ادارې د پالیسۍ پورې تړاو لري اوږدمهال پلان باید د پنځو کالو څخه کم نه وي او د زیات حد اندازه یې دمدیریت علم په کتابونو کې نه ده اټکل شوې.

ب:منځ مهاله پلان (Intermediate panal)

دا هغه پلانونه دي، چې موده یې منځ مهاله وي، د لنډ مهاله پلانونو د مودې څخه زیاته او د اوږد مهاله پلانونو د مودې څخه کمه وي، یعني دا د یو کال څخه نیولې تر پنځه کالو پورې خت په بر کې نیسي او دغه ډول پلانونه د ستراتیژیکو پلانونو یوه برخه وي او د ستراتیژیکو پلانونو د لاسته راوړلو لپاره په کار اچول کیږي. دغه ډول پلانونه د منځنۍ کچې مدیرانو لپاره ډېر د اهمیت وړ وي او اکثره د همدې مدیرانو لخوا پر مخ وړل کیږي. لکه په پوهنتونو کې د پوهنځیو لپاره څلور کلن تدریسي پلانونه (کریکولم) او داسې نور.

ج: لنډ مهاله پلان(Short term plan)

دا هغه پلانونه دي چې سازمانونه یې د لنډ مهال لپاره رامنځته کوی او وخت یې د یو کال څخه کم وي دغه پلانونه د ورځنۍ چارو د ترسره کولو لپاره ډېر موثر وي لکه ورځنی پلان ، میاشتنی پلان او کلنی پلان، بله ښه بېلګه یې د استادانو تدریسي پلان دی چې د سمستر په پېل کې د استادانو لخوا جوړېږي.

د مرکزیت د درجې او اداري پلان ډولونه

کله چې موږ په بېلا بېلو اقتصادي سیستمونو او بېلا بېلو هېوادوکې په یوه اوږده موده کې د پلانونو تاریخ مطالعه کوو،نو په دې ترڅ کې درې ډولونه په نظر کې راځي.

۱: کنترول کوونکې او مرکزي پلانونه

دا پلانونه په هغو هېوادو کې چې عامه سکتور پکې ځواکمن وي، لېدل شوی. اوسني وخت کې ډېرو هغو هېوادو هم دا ډول پلانونه معمول کړي دي چې پخوا یې مرکزي پلانونه طرح او تطبیق کول. مهمه داده چې ټولنه د ترقۍ عالي مدار جوړ او د هوساینې لوړ حد ته ورسیږي. او دهرنظام هدف همدا وي،خوطرېقې او لارې فرق کوي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

۲: مختلط (کډ) پلانونه

هغه هېوادونه چې مختلط او لار ښود شوی اقتصادي سېستم لري، هلته عامه سکتور د اوامرو او هداياتو په واسطه د مرکزي پلان مطابق وده مومي او خصوصي سکتور مطلوب هدف ته درسېدوپه منظور رهنمايي او د تشويقي وسائلو په واسطه لار ښوونه ورته کيږي. زمونږ په هېواد کې تطبيق شويو پلانونو اکثراً همدابنه درلوده.

۳: لارښود (رهنما) پلانونه

په دې پلانونو کې دتطبيق له پلوه کوم مسؤليت حکومت ته نه راجع کيږي يوازې حکومت هڅه کوي چې د هېواد د اقتصاد د مطالعې او دهغه پرمختګ د تګلورې په پيش بيني کول سره عامه او خصوصي متصديان رهنمايي کړي. دلته دپلان تطبيق د غير مستقيمو او تشويقي وسائلو له لارې صورت نيسي. دا پلانونه هغو هېوادوکې د ځېړنې او ريسرچ مؤسسات او مشورتي بوردونه اقتصادي جريان په د قت سره تر مطالعې لاندې نيسي، د ارقامو او احصائيو له مخې د اقتصاد شننه کوي او د اقتصادي سکتورونو مطالعه ترسره کوي او له دغې پيش بېنۍ څخه ګټه اخلي.

دغه پلانونه په متحده ايالاتو، انګلستان او يو شمېر نورو هېوادونو کې لېدل شوي. پروفيسر لويس د پرمختيايي اقتصاد څېړونکي او اقتصادي پرمختيا د تيوريو محقق، پورته ذکر شوي پلانونو ته بله اصطلاح غوره کړي، هغه لومړی ډول پلان مرکزي او کنترولي پلان بللی او دويم او دريم ته يې اخباري پلان ويلي. په يو اخباري پلان کې د پرمختيا پاليسي policy developmental ډېر اهميت لري.ديوې معقولې پالېسۍ ټاکل په ټولنيزه پرمختګ غوره اغېزه لري.

(c) ketabton.com: The Digital Library

په پلان جوړونه کې د مدیر لخوا د تصمیم نیونې پړاوونه:

لومړی پړاو: د ستونزې پیژندل.
د پریکړې نیونې مرحله د ستونزې په موجودیت سره پېلیږي، یا که په مشخص ډول وویل شي، د چارو موجوده او غوښتونکي حالت ترمنځ اختلاف له امله پېلیږي. ټیک جان (Take Joan) چې د خرڅلاو مدیره ده، دا پریکړه وکړه چې له دندې لاس واخلي او پرځای یې په خپله د خپل کار متشبثه و اوسي. د اسانتیا په خاطر، فرض کړئ چې جان نه غواړي کوچنۍ سوداګرۍ کې ځان ښکیل کړي بلکې د دې پرځای غواړي خپله ازاد کاروبار وکړي. اوس مونږ دلته یوه ستونزه لرو. دلته اوس د دې ترمنځ اختلاف موجود دی چې جان اوس چیرې دی (بې کاره دی) او چیرې به هغه رسیږي (متشبث او د خپل ازاد کاروبار مالک). اوس هغه د دې پریکړه نیسي چې غوره متشبث و اوسي.
یوه خبره چې په پورتنۍ بیلګې کې ونه ویل شوه دا ده چې مدیران څرنګه ستونزې پیژندلی شي. په حقیقي نړۍ کې ډیری ستونزې له اشارې ورکولو پرته رامنځته کیږي. د بیلګې په ډول که د خرڅلاو نماینده ګان خپل مدیر ته دا شکایت راوړي چې د دوی کمپیوټرونه په سم ډول سره د دوی کارونه پرمخ نه شي بیولی، نو دا به د مدیر لپاره یوه ښکاره اشاره وي چې یو څه باید وکړي چې دغه ستونزه حل کړي، خو کمې ستونزې داسې وي چې ښکاره وي. مدیران باید دې ته ډیر پام وکړي چې ستونزې د ستونزو له علایمو سره مغشوشې نه کړي. یعنې په دې کې باید تېروتنه ونه کړي چې ستونزو او د ستونزو علایمو ته یو ډول فکر وکړي. ستونزه بیل شی دی او د ستونزې علایم بل څه دي.
ځینې کارونو ته یو مدیر د ستونزې په سترګه ګورې خو بل مدیر ته بیا هغه کار ستونزه نه وي، نو ښه دا ده چې هر مدیر باید د ستونزو د حل وړتیا ولري. ځینې مدیران یوه ستونزه په ډیرو مشکلاتو سره حل کوي خو بل مدیر یې بیا په ډیر ښه ډول سره حل کولی شي.
مدیران د ستونزو په حل کولو کې هغه مهال غوره ثابتیدلی شي کله چې د ستونزو په دې درو ځانګړتیاو باندې پوه وي:

1. باید چې له ستونزې خبر واوسي
2. د عمل لپاره یې تر فشار لاندې وی
3. د عملي اقدام لپاره باید د اړتیا وړ منابع ولرئ

مدیران د دې له مخې له ستونزې خبر وي چې کارونه اوس په کوم ځای کې دي او برخلاف وروسته به چیرې وي یا چیرې چې دوی غواړي وي. که چیرې کارونه په هغه ځای کې نه وي چېرې یې چې دوی غواړي نو دلته اختلاف موجود دی. خو اختلاف د فشار د عمل څخه پرته د دې لامل کیږي چې د ستونزې حل وځنډیږي. د دې لپاره چې د پریکړې نیونې مرحله پېل شي، ستونزه باید په مدیر دا فشار راولي چې اقدام وکړي. فشار کیدی شي د بیلګې په ډول د لاندېنیو مواردو له مخې رامنځته شي:

- د سازمانونو پالیسی
- ضرب الاجلونو
- اقتصادي بحرانونو
- د سیالانو او رقیبانو اقدامات
- د مشتریانو شکایات
- له مدیر څخه توقعات

په اخیره کې باید ووایو مدیران هغه مهال د پریکړې د حل لپاره څه نشي کولی که چیرې دوی په دې باوري وي چې دوی صلاحیت، معلومات او د اقدام لپاره د اړتیا وړ منابع نه لري. که چیرې مدیران ستونزه تشخیص کړي او د هغې لپاره تر فشار لاندې هم وي چې اقدام وکړي خو د دې احساس کوي چې د اړتیا وړ منابع نه لري، نو دوی عموماً حالات داسې بیانوي چې په هغه کې غیر حقیقي توقعات پر هغوی باندې تحمیل شوي دي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دوهم پړاو: د پریکړې معیارونو پیژندل.
یو ځلې چې مدیر ستونزه تشخیص کړه، نو د ستونزې د حل لپاره د پریکړې معیارونو پیژندل ډیر اړین دی. دا هغه څه دي چې مدیر باید دا پیدا کړي چې د تصمیم په نیونې کې څه شی سره تړاو او ارتباط لري. که په واضح ډول بیان شوي او که نه، خو هر تصمیم نیوونکی له ځان سره معیارونه لري چې د هغه یا هغې پریکړو ته د حل لار پیدا کړي. په پورتني د جواز اخیستلو په بیلګه کې، جان باید دا وټاکي چې کوم فکتورونه د هغې له تصمیم او پریکړې سره تړاو لري. دغه کې کیدی شي چې داسې معیارونه شامل وي لکه د خپل کار د پېلولو لګښتونه، د پیسو موجودیت، د ناکامۍ نرخ، د پراخیدو او پورته کیدو پوتنشیال، د جغرافیوي موقعیت افتتاح کول، د جواز مخینه، اقتصادي وړتیا او نور ملاتړ. له پوره دقت وروسته جان دا پریکړه کوي چې اقتصادي وړتیا، د جواز مخینه، جغرافیوي موقعیت د هغې په تصمیم کې اړوند معیارونه دي.

دریم پړاو: معیارونو ته وزنونه ځانګړي کول.
که په دوهم پړاو کې پیژندل شوي معیارونه په مناسب ډول سره مهم نه ول، نو تصمیم نیوونکی باید خپل موارد او ارقام وزن کړي ترڅو په تصمیم کې هغوی ته صحیح لومړیتوب ورکړل شي. څرنګه معیارونه وزن کولی شئ؟
د هر شي لپاره وزن وټاکی فرض له ۱۰ نیولې تر ۱ پورې او یا هم له ۱۰۰ تر ۱۰۰۰ همداسې هر ډول رقمونه مو چې ورته وټاکل، ډیرو ویب پاڼو دوی ته دغه وزنونه ټاکلی هم دي، تاسې هم کولی شی هلته مراجعه وکړئ، نو کولی شئ چې دوی هر یو معیار لپاره کوم چې پورته تشریح شول هغوی ته وزن وټاکی او لومړیتوب ورکړئ، چې ځینې یې کیدی شي د بل څخه دوه چنده وزن ولري یعنې کیدی شی ډیر مهم وي.

معیارونه (کچې)	وزنونه
د سوداګرۍ د پیل مصارف	۱۰
د جواز اخیستو ملاتړ	۸
اقتصادي وړتیا او صلاحیت	۶
د جغرافیه وي موقعیت افتتاح	۴
د جواز او کاروبار مخینه	۳

څلورم پړاو: د بدیلونو پراختیا.
په څلورم پړاو کې تصمیم نیوونکي ته اړینه ده چې هغه موجود بدیلونه سره لیست کړي چې ورته اړیا پیدا کیږي او له مخې یې وکړی شي چې ستونزه حل کړي. یعنې که مو ستونزه نه حل کیدله نو د هغوی لپاره باید بیا نور بدیلونه ولټوئ چې له مخې یې خپلې موخې ته ورسیږئ.

پنځم پړاو: د بدیلونو تحلیل کول او څیړل.
کله چې مو بدیلونه پیدا کړل، نو تصمیم نیوونکی باید جداً هر یو بیل بیل تر څیړنې او تحلیل لاندې ونیسي. څرنګه؟ هغه داسې په دوهم او دریم پړاو کې چې کوم معیارونه دي د هغه خلاف یو اټکل ترسره کول دي، نو له دې پرتله والې څخه د هر بدیل پیاوړتیا او کمزورتیا ښکاره کیږي. یعنې قوي او ضعیفې نقطې یې ښودل کیږي. لکه څنګه چې جان د ځان لپاره اته بدیلونه ټاکلي ول نو د هغه هر یو بدیل لپاره به پوره څیړنه کوي چې پرځای یې کوم بدیل انتخاب کړي او د تجارتي مجلې څخه تازه معلومات را اخلي ترڅو پوه شي چې کوم یې مناسب بدیل کیدی شي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

شپږم پړاو: د بدیلونو ټاکل.
کوم څه چې پورته په پام کې ونیول شول، نو شپږم پړاو یې د هغوی ټولو څخه یو غوره ټاکي. کله چې ټولې ځانګړنې په تصمیم نیونه کې وتللی شوې او بدیل تحلیلونه وړاندې کړل شول، نو بیا کولی شو چې د دوی څخه غوره بدیل وټاکو.

اووم پړاو: د بدیل پلي کول
کله مو چې په شپږم پړاو کې بدیلونه وټاکل نو د دې اړتیا پېښیږي چې ذکر شویو بدیلونو کې یو بدیل هغه مهال پلي کړي کله چې ورته اړتیا شوه. پورتني ټول اووه پړاوونه په تصمیم نیونه کړې اړین دي. او باید په پام کې ونیول شي.

اتم پړاو: د تصمیم نیونې د موثریت ارزیابي
د تصمیم نیونې په مرحلو او پړاوونو کې اخیرنی پړاو د موثریت او ارزیابۍ پړاو دی. چې په دې پړاو کې ټوله ارزیابي کیږي یعنې د تصمیم اخیرنۍ پایله را رسیږي چې په دې سره مونږ ګورو که مشکل پیدا کیږي نو باید ارزیابۍ له مخې حل کړل شي.

پروژې د ژوند لپاره د پلان جوړونې ګټې (Pros of planning for Project Life)

1. د اهدافو په ټاکلو کې مرسته کوي.
2. پلان جوړونه مدیر او اداري پرسونل ته د هغوی دندې او وظایف روښانه کوي.
3. پلان جوړونه د هغو ستونزو او مشکلاتو په روښانه کولو کې مرسته کوي کومې چې په راتلونکې کې د ادارې د اهدافو د لاسته راوړلو مخنیوی کوي.
4. د ادارې د کړنو او وظایفو په څارنه کې مرسته کوي، ځکه چې د پلان څخه پرته څارنه او کنترول ناشونی دی.
5. د مناسب پلان ترتیبول په اداره کې د تکالیفو او سترړیا د کمیدو باعث کیږي.
6. پلان جوړونه د تولید او محصول په کچه کې زیاتوالی رامنځته کوي.
7. د پلان او ترتیب په صورت کې اداره کولی شي چې په کم لګښت او مصرف سره خپلې موخې لاسته راوړي.

د پروژې د ژوند په پلان جوړونه کې ستونزې (Problems in Planning)
هغه ستونزې چې پلان جوړونه کې د پلان مؤثریت له منځه وړي ځینې یې په لاندې ډول دي :

- د پلان جوړولو لپاره د مناسب او ساتونکي چاپیریال په برابرولو کې پاتې راتلل.
- د پلان جوړونې په پروسه کې مناسبو اشخاصو (د شعبو امرین) نظریاتو او څر ګندونو ته اهمیت نه ورکول یعنې د هغوی عدم مشارکت د پلان په ترتیب کې.
- د ادارې کار کوونکو د دندو د ارزیابۍ په موخه د لان څخه د یوه رښتینې معیار په توګه ګټه نه پورته کول.
- د لوړې رتبې اداره چې لخوا د ادارې واحدونو او شعباتو د اوږدې مودې پلانونو نه ارزیابي کول.
- د لوړو پوړو اداره چیانو لخوا خپل ځاني داسې تصمیم نیول چې د رسمي پالانونو سره متضاد او په ټکر کې وي.
- د داسې یوه بدلون نه منونکي او ستونزمنې طرحې جوړول چې د نوښت او پرمختګ مخنیوی کوي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دریيم فصل

د پروژې د تطبیق پړاو

د پروژې اجرا کول Executing the project:

د پروژې دا پړاو کې چې د پروژې اجرا کول او یا پلي کول (implementation) هم بلل کیږي د پروژې یو ډیر مهم او ترټولو بوخت پړاو دی .په دې پړاو کې د چټموالي ټول کارونه ترسره شوي او ټیم چمتو دی چې دپروژې کارونه عملا پیل کړي .د ټیم ټول غړي د پروژې وخت ،لګښت او کیفیت څاري او کنترولوي او خطرات په واک کې راولي او مدیریت یې کوي. د پروژې د اجرا کولو پرمهال د ټولو کارونو څارلو مسولیت د پروژې د مدیر په غاړه دی .د پروژې مدیر باید مالي او بشري سرچینې برابرې او په کار وګماري خو د ټیم نور غړي هم له مسولیته اوړې نه شي پورته کولی او د پروژې له مدیر سره په اړونده چارو پرمخ بیولو کې باید خپله خپله ونډه ترسره کړي.د پروژې د اجرا پرمهال ټولې پروسې باید داسې وڅارل شي چې پروژه په ټاکلي وخت او له مهالویش سره سم بشپړه شي .که دپروژې کارونه په خپل وخت ترسره نه شي او له مهالویش وروسته پاتې شي ،نو هم په لګښت او هم په کیفیت ناوړه اغیز کوي .که د کوم فکتور له امله د پروژې د اجرا وخت وغځیږي نو د مزدور لګښت ورسره زیاتیږي او په پایله کې د پروژې ټول لګښت لوړیږي . که بیا هم ټینګار په دې وي چې پروژه باید په خپل وخت بشپړه شي ،نو دکار کیفیت به زیانمن شي .هروخت باید په یاد ولرو چې د کار کیفیت مساوي دی وخت جمع لګښت .له وخت او لګښت څخه چې هریو اغیزمن شي د کار کیفیت اغیزمن کیږي .په پروژه کې ټولو ښکیلو کسانو ته باید د هغو کارونو اړونه برخه کې روزنه ورکول شي ،په ځانګړي ډول د ځان د خوندیتوب او وسایلو او ماشینونو د کارولو په برخه کې .د ځان خوندیتوب باید ترټولو مخکې وګڼل شي.

د پروژې د ژوند دوران په همدې پړاو کې د پروژې پلان په حرکت راځي او د پلان مطابق چارې سرته رسیږي. دا اړینه خبره ده چې په همدې پړاو کې باید د چارو لازم کنټرول وشي. د پروژې د ژوند دوران د اجرا پړاو د انکشاف لپاره باید لاندني ستراتیجیک نکات په نظر کې ونیول شي.

۱ـــ د پروژې پای مو باید په نظر کې نیولی وي. د پروژې په اجرا کې تر ټولو غټه ستونزه همدا ده چې د پروژې اجرآت له تګلارې او کړنلارې سره برابر مخته نه ځي، او کوم هدف یا کانسیپټ (مفکوره) چې باید په لاس راسي، د هغه لپاره د اجرآتو منظموالي سم نه ترتیب کیږي.

۲ـــ چارې باید د پروژې د کلیدي ټیم په مشوره او غوښتنو ترتیب شي، هر کار خپل مسلکي کارمند ته وسپارل شي.

۳ـــ د کارمندانو معنوي او مادي اړتیا وي باید په مناسب ډول په نظر کې ونیول سي.

۴ـــ د چارو د اجرا لپاره یو ښه قوي او تکړه ټیم برابر کړي، او همدا ټیم باید د پروژې تر اخیره په چارو کې دخیل شي.

۵ـــ د حساب ورکوني او شفافیت په بنسټ باید چارې او جریانونه نظارت شي.

۶ـــ رهبریت ته غوږ نیول یوه اړینه خبره ده، د پروژې مدیران نشي کولای راتلونکی په سمه توګه ووینې تر څو له ناپېژاندو خطرونو او چلینجونو څخه پروژه وژغوري. له همدې کبله اړینه ده تر څو د رهبریت مشورو ته په سمه توګه غوږ ونیول شي.

۷ـــ د چارو د مخته وړولو لپاره انعطاف پذیري باید ولرو. کله چې چارې مخته ځي د ځینې پیښو لپاره انعطاف پزیري اړینه خبره ده.

۸ـــ لاس ته راوړنې ولمانځي. د اجرا پړاو تر ټولو غټ او اوږد مهاله پړاو ده چې د کارکوونکو زیاته برخه انرژي مصرفوي، له همدې کبله کله چې د پروژې یوه برخه (میلستون) پای مومي، باید یوه لمانځل غونډه ولري او کار کوونکي مو تقدیر شي تر څو یې انرژي زیاته او مورال یې ځواکمن سي.

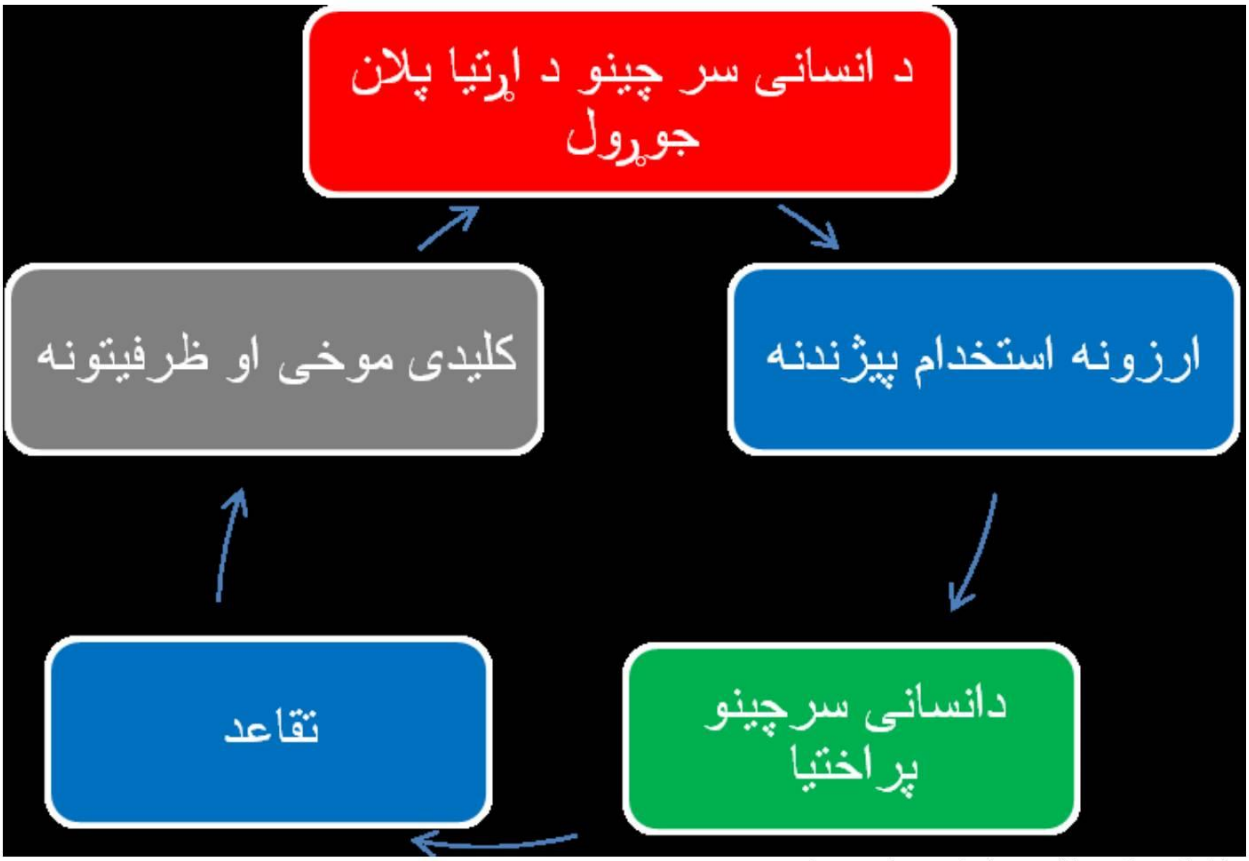
۹ـــ د پروژې د ژوند دوران کې باید (زه) و نه ویل شي. هیڅ امکان نه لري چې یوه پروژه دې په یواځې سر مخته یووړل سي. د پروژې په تطبیق کې یو کاري ټیم په ګډه کار کوي او هدف لاس ته راوړي. تر څو

(c) ketabton.com: The Digital Library

چې کارمندان د پروژې د مالکیت احساس له لاسه ورنکړي باید د هر کار په اجر کې (زموږ) کلمه وکاروو، یا ولیکو چې د (ټیم) په خوښه یا زیار.
۱۰— د بریاوو او ناکامیو تعادل مراعاتول. په پروژه کې که چیرته ناکامي مخته راځي لاکن دا د پروژې جریان بیا ټول بریالي توب ده، نو له همدې کبله په پروژه کې باید ٪۶۵ بریاوو ته چانس ورکړل شي او ٪۳۵ ناکامیو ته چانس ورکړو. تل باید کاري ټیم ملامت نه سي چې دلته ستونزه پاته، هلته کار سم نه ده اجرا سوي او یا نور. ډیری وخت یې باید د کار د اجرا په مثبت اړخ باندی خبري وکړو او ستونزې په نښه کړو بی له دې چې ټیم یا کارمند د ستونزې لپاره مخاطب کړو.

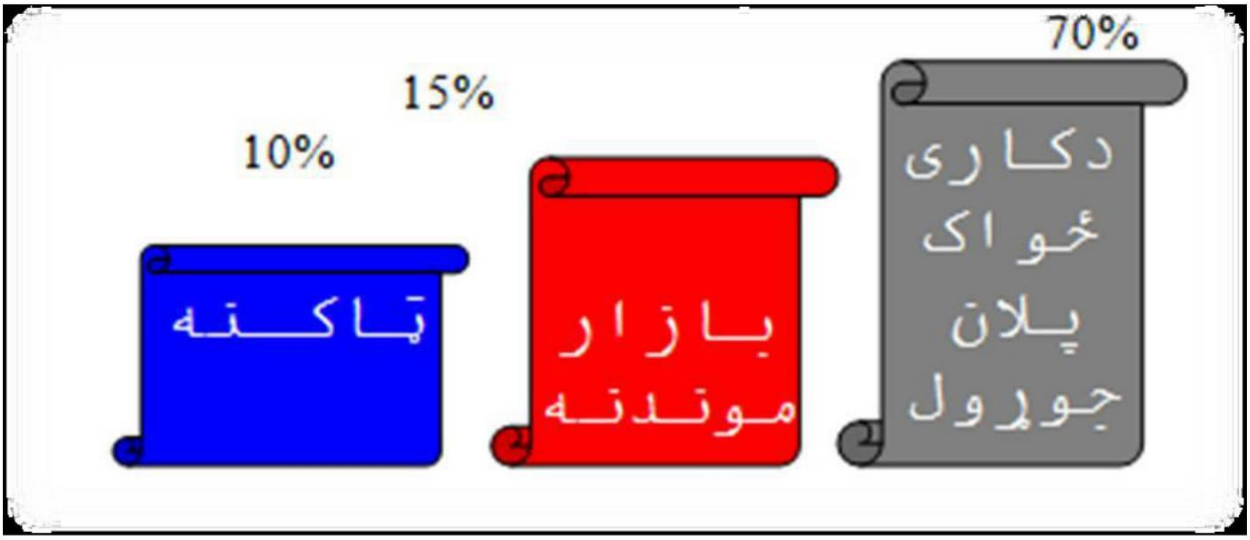
د خلکو مدیریت کول Managing People:

د خلکو د مدیریت دوراني جدول:



د کارکوونکو د کلیدي ظرفیتونو لنډه پېژندنه:

(c) ketabton.com: The Digital Library



ستراتیژي (کړنلاره): دیوې بشپړې واحدي برنامې څخه عبارت ده چې دهغه پربنسټ اداره موخوته د رسیدلو لارې او پلانونه اټکلوي.

پالیسي (تګ لاره): پالیسي د انګلیسي ژبې کلمه ده چې د تدبیر، تګ لاري، بیمه لیک او طریقې په معنې ده. په اصطلاح کې له هغو تړلو هوډونو (تصمیم) څخه عبارت ده چې یوه اداره یې د خپلو خاصو موخو د لاس ته راوړلو په خاطر کاروي. پالیسي پر دوه ډوله ده چې عبارت دی له

ښکاره پالیسي: دهغې پالیسي څخه عبارت ده چې په باطنه اوظاهره کښې ښکاره وي

پټه پالیسي : دهغې پالیسي څخه عبارت ده چې په باطنه کښې یو شان اوپه ظا هره کښې بل شان وي

د دندو لایحه:
د دندو لایحه هغه مدارک دي چې په یوه اداره کې د بستونو پر شتوالي باندې دلالت کوي، ددندو لایحه د هغه لیکلي ښوونلیک څخه عبارت ده چه په اداره کې د یو بست شتوالي تشریح کوي، او د لاندې مسایلو درلودونکې وي
له کارکوونکو څخه دپلان سوي دندې لپاره د غوښتنو ځواکمني څه ده؟
له کارکوونکو څخه غوښتنه کیږي چې سرته یې ورسوي.
څه ډول یې باید سرته ورسوو.
تر کومو حالاتو لاندې دندې باید سرته ورسیږي؟

د نوي کارکوونکي پېژندنه:
د نوي کارکوونکي پیژندنه ددغو ټکو لرونکی د ه
-هر اړخیزه پیژندنه
-د هغه ور پیژندنه مسولینو ته/همکارانو/ټیټ پوړي کارکوونکي
د کار په چاپیریال کې د هغه ور پیژندنه
-دکار ځای معلومول
-د تخنیکي توکو تیارول

(c) ketabton.com: The Digital Library

-د مستقیم أمر ور پیژندنه نوي کارکوونکي ته
-په دوسیو کي د ضروري موادو ور پیژندنه
-د لومړۍ ورځي ،د اونۍ، او میاشتني کاري پلان سپارښتنه.

سرچینې: د یوې پروژې له مادي او معنوي پانګي څخه عبارت دي، چي لاندي ډولونه لري.
۱ـــ فزیکي سرچینې.
۲ـــ مالي سرچینې.
۳ـــ بشري سرچینې.
۴ـــ غیري محسوسي سرچینې.
مؤثریت Effectiveness: د کارونو په ښه توګه اجرا کولو ته وايي، کوم چي له موږ سره د پروژي د موخو په لاسته راوړلو کي مرسته کوي. چي مؤثریت کي د کیفیت مسئله زیاته مطرح کیږي.
مثمریت Efficiency: د کارونو په سمه توګه اجرا کولو ته وايي، کوم چي له موږ سره د پروژي د حاصل په لاس ته راوړول کي مرسته کوي او وکولای سو له کمي پانګي په استفادې سره ډیر محصول په لاس راوړو. په کارونو کي هغه وخت مثمریت لیدل کیږي چي محصول نسبت عامل ته ډیر وي. په مثمریت کي کمیت، قیمت او وخت ډیر مطرح کیږي.

څنګه د کار پرمهال د یو کارکوونکي انګېزه او ګټورتوب ډېر کړو؟
کارمندانو ته انګېزه ور کول هغه وخت ډېر مهم وي، کله چي تاسي غواړئ خپل کارمندانو څخه بهتره ګټه واخلئ او هغه کارمندان له ځان سره وساتئ، چي په مارکیټ کي ور ته تقاضا لوړه ده. که چیري د کارکوونکو تشویق په نشت حساب وي، نو دوې اکثره وخت خپل د کار ځای بدلوي، د کارمندانو د تشویق لپاره نه لګښت ته اړتیا ده او نه دومره ډېر پیسو ته چي د دوې انګېزه لوړه او غښتلي کړي، یوازې یو څو وړاندېزونو او نوښتګر فکر ته اړتیا ده. د کارمندانو د انګېزې لوړوني به مو د کاروبار په پرمختګ او بریالیتوب کي ډېره مرسته وکړي، د کاروبار ګټه به مو ور سره ډېره شي او اداره مو به لنډ وخت او لږو منابعو سره ډېر مزل وهلی وي.
هر کس په ځینو مهمو مقطعو کي د انګېزې ورکولو تجربه لري او د کارمندانو د لوړ او ثابت تشویق ساتل هم یو ستونزمن کار دی. مونږ د متخصصینو څخه یو څو مهم ټکي را اخیستي او سره مو یو ځای کړي، ترڅو ستاسو په کارخونه کي د کارمندانو لپاره د انګېزې لوړه کچه تضمین کړي. د انګېزې لوړوني دا یو څو مهم ټکي کوم خاص صنعت او اداري ته ځانګړي شوي نه دي، ډېر لږ او یا هېڅ لګښت ته اړتیا نه لري. کارکوونکو ته انګېزه ور کول په هره سوداګرۍ باندې د عملي کېدو وړ ده، پرته له دې چي د کاروبار اندازې څومره ده، که یاد کاروبار نوی په کار پیل کړي وي او یا که په یو ستر کاروبار بدل شوی او د خپل بریاوو لوړ حد ته رسیدلي وي.

تقدیرول:
د ادارې د کارکوونکو د انګېزې د لوړولو لپاره یو تر ټولو مهمه تګلاره د دوې د سخت کار پیژندنه ده، چي د کار په اوږدو کي یو کارکوونکی هڅه کوي تر څو د کار په پایله کي اضافي تولید ولري او که چیري د خواریکښو کارکوونکو د اضافي هڅو پیژندنه ونه شي او د دوې د کار قدردانی ونشي، نو د یو څیړونکي په ډول وایم؛ په راتلونکي کي بیا هیڅکله کارکوونکو څخه داسي طمعه ونه لرئ چي دوې به د ډېر کار ترسره کولو لپاره هڅه وکړي. تاسي څنګه د دوې کاري خواري پیژندلی شئ، چي د کارکوونکو د تشویق لپاره ډېر مهم دي؛ تر څو په حیقیت کي هغه زحمت وپیژندل شي چي دوې یې په ټوله کي تر سره کوي. د کارکوونکو د تشویق او په دوې کي د انګېزې د ژوندي ساتني لپاره پیسي مناسب دي خو یوازې پیسي بسنه نه کوي او یا پیسي تر ټولو ګټوره انګېزه ورکوونکي نه ده. د کارکوونکو په ټیم کي د ارزښتمند کارګر په نښه کول هم ګټور دی، خو البته د شمېرو له مخي نه.

(c) ketabton.com: The Digital Library

سیالي رامنځته کول:
د کارکوونکو د انګېزې ډېرولو یو ثابت شوې تګلاره او په کار کې د وګړو د ګټورتوب ډېرولو لپاره اړینه ده، چې د دوې ترمنځ سیالۍ رامنځته شي او دوې یو بل سره سیالي وکړي. کله چې د کارمندانو ترمنځ مو دوامداره او سالم سیالۍ رامنځته کړه، نو دا به د کارګرو د انګېزنې لوړونې سبب وګرځي او کارمندان به مو به د پخوا په پرتله ډېر کار او تولید ولري. ځنګه چې کارمندانو مو د ویاړ او لوړ ښودنې حقوقو لپاره سیالۍ کوي او البته چې بریالي او خواریکښ کارګرانو ته د انعامونو په ورکړې سره هغوی ګټوونکی بلل کېږي او د ویاړ احساس کوي. خپل ځان مو مطمین کړئ چې ستاسو لخوا د رامنځته شوې سیالۍ ډول د کارګرانو ترمنځ د بدې سیالۍ سبب نه ګرځي او د دوې ترمنځ سیالۍ د دې سبب نه ګرځي چې دوې د یو بل کار سبوتاژ کړي، د یو بل د پرمختګ مخه ونیسي او یا د دوې په کاری وړتیا باندې منفي اغېزه وکړي، ځکه مونږ وینو کله کله په یوه اداره کې داسې پېښېږي چې ځینې کسان هڅه کوي چې نور کارمندان ترې څه زده نه کړي او یا که هغوی د زده کړې هڅه کوي، نور یې مخه نیسي. هو! په یاد لرئ. که چیرې داسې څه پېښ شول، نو ژر تر ژر د سیالۍ د داوم مخه ونیسئ.

مثبت فکرپالنه:
که د کارمندانو تېر کمزوری فعالیت مو همداسې ثابت په خپل ځای پاتې شي، نو ستاسو د کارکوونکو ګټورتوب ژوبلوي او انګېزه یې وژني. که څه هم همیشه دا امکان نه لري، څو وړاندوینه وکړو چې هر څه له ځینو شیانو پرته په سم ډول روان دي، خو مونږ ټول د منفي حالت لپاره د خپل زغم او حوصلې یوه اندازه لرو. د منفي کړنې جبرانولو یوه لاره دا ده چې د مثبت فکر پواسطه لاربښوونې وشي، خو مثبتې لاربښوونې د ناکامیو په ګوته کولو په پرتله او یا د هغه څه په ګوته کولو په پرتله چې په غلطه روان وي، اسانه نه دی.
په ظاهري بڼه خوښي او مثبت فکرپالنه د یو کاروبار په بریالیتوب کې ستر رول لوبولی شي نسبت دې ته چې تاسې کله د کاروبار د بریا فکر وکړي.
خپل بنسټ مو د منفي پالنې څخه مثبت پالنې او خوښې ته واړوئ او د دې چټک مثبتې اغېزې ته وګورئ، دا به نه یوازې ستاسو په کاري تجربې او د کارمندانو په انګېزې مو ژور اغېز وکړي، بلکې ستاسو په اړیکو او شخصي ژوند به هم د پام وړ اغېز ولري.

د لنډ مهاله موخو ټاکل:
کله چې تاسې په یوې داسې پروژې کار کوئ، کوم چې ډېر وخت نیسي او د کار پای ته رسېدو لپاره لږه روښانتیا هم نه ښکاري، تاسو او ټیم به مو په ډېرې چټکۍ او نسبي ډول د روحیې ضعیفوالي سره مخ شئ. خپل ټیم ته مو وښایئ چې د لیدو وړ پرمختګ به، نه یوازې ستاسو هر یو تن ته ښه احساس ور کړي، بلکې دا به ستاسو د کار او هغه پرمختګ چې ستاسو په خواریو منځته راغلی، یو ښکاره توپیر رامنځته کړي.
واضح خبره ده هر کله چې لنډ مهاله موخې لاسته راوړل شي، د کارګرو انګېزه ډېرېږي. همدارنګه د دا ډول لاسته راوړنو په خوښې لمانځل به ورته اغېزې لا ډېرې کړي. د دې لارې د پرمختګ تعقیبول به تاسو ته د وخت په اوږدو کې ستاسو پرمختګ وښایي او کله چې تاسې شاته ګورئ، تاسې په اسانې کولای شئ چې وګورې څومره مخکې راغلې یاست.

د مسولیت ډېرول:
هغه کارمندان مو چې په کار کې ستر مسوولیت په غاړه لري، د کاروبار د یو ونډه لرونکي په ډول احساس کوي، نسبت هغو کارمندانو ته چې په کاروبار کې په ټېټه کچه بوخت وي. دا ډول کارکوونکي به په ثابت ډول د ډېرو هڅو لپاره ځان چمتو کوي، څو ډېرې لاسته راوړنې ولري، ځکه چې اوس دوې د کاروبار بریالي کول تر ډېره د ځان شخصي مسوولیت ګڼي. پرېږدئ چې کارکوونکي مو د پروژې د پایلو لپاره ډېر مسوولیتونه په خپله غاړه واخلي او په یوه پروژه کې د کارکوونکو مسولیتونو ډېرول، د دوې د انګېزې د لوړولو یوه بله لاره ده. تاسو همدارنګه دوې ته د ټریننګ له لارې ښوونیز فرصتونه ورکړئ، تر څو دوې د دې فرصت څخه په ګټې اخیستنې خپل مهاروتونه پیاوړي او غښتلي کړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

خپلواکي ورکول:
کارګرو ته مو خپلواکي ور کړئ څو د خپل کار برخلیک په خپله وټاکي، پرېږدئ چې دوې خپل حقیقي کار څنګه او کله تر سره کوي او دا د مثمریت د غښتلي کولو او د انګېزې د لوړولو یوه غوره لار ده. خپلواکي کېدلای شي یوه ځواکمن انګېزه ورکوونکی عنصر اوسي، لکه څنګه چې روبرت چینسکي ویلي: خپل کارمندانو ته مو ووایئ؛ څه ته اړتیا ده چې تر سره شي او باید په کومه نېټه کارونه پای ته ورسېږي او دوې ته اجازه ورکړئ چې پرېکړې دوې خپله ونیسي او خپل حقیقي کار تر سره کړي. د ځینو لپاره دا په دې معنا ده چې کار ته وختي راشي او ځینې نور بیا غواړي چې په اونیزه رخصتی کې کار وکړي. کارمندانو ته مو د ازادۍ ورکړه مهمه ده، څو د دوې انګېزه لوړه اوسي او په یوې پروژې د زړه نه کار وکړي. همدارنګه مهمه نه ده چې دوې په کار ځای کې دي او کنه. د کار ازادي به مو د کارمندانو د انګېزې لپاره حیرانوونکي او مثبتې پایلې ولري، ځکه کله چې کارمندان مو په خپل کار ډېر کنترول ولري، دا به هم مرستندویه اوسي چې په کار ځای کې د وړوکي مدیریت انګېزې لرلو سره یو دښمن له منځه یوسي او پرمختګ لپاره لاره هواره کړي.

ټوله اېز کار ته پرمختګ ورکول:
یو تر ټولو ځواکمن انګېزه ورکوونکی ټوله اېز یا مشترک کار دی. یو ځای سره کار کول او د مجموعي هڅو پایلې کتل سړي ته یو ستر احساس ور کوي. مشترک کار کول یو کس سره هغه وخت مرسته کوي او کاري انګېزه یې لوړوي، کله چې مورال یې ټیټ وي.
همکارانو مشخص کړې چې د کارمندانو د انګېزې او تشویق لپاره یو مهم عنصر د ځای بدلون دی، څو دوې یو میل اضافه وړاندې لاړ شي او خپل هڅو او خواریو ته دوام ور کړي. د زیسا انلاین مارکیټ یو داسې چاپېریال رامنځته کړی چې په یوه لېږې سیمه کې پلور، پېر، بازارموندنه او اړیکې یو ځای تر سره کېږي. آیا ستاسو کاري چاپېریال ستاسو د کارمندانو ټولی تشویقوي او که د هغوی زړه په کې په تنګېږي؟ آیا کارمندانو ته مو د منسجمې لارې کاري فرصت برابر کړی؟ که چېرې ځواب نه وي، ستاسو د کارمندانو د انګېزې کچه ټیټه ده او تاسو اړ یاست چې د خپل کار ځای جوړښت ته پرمختګ ور کړئ.

د امن احساس رامنځته کول:
د فزیکي امنیت څخه د دندې امنیت ډېر ارزښت لري. ستاسو کارکوونکي په دوامداره توګه احساس ته اړتیا لري، څو دوې پوه شي چې په نږدې راتلوونکي کې تر یو وخته دوې دلته د کار کولو لپاره ځای لري او د دوې دنده خوندي ده. د کارکوونکي د انګېزې د وژلو یوه لاره د یوې نامعلومې فضا رامنځته کول دي او د دې حالت په پراختیا سره ګتورتوب له منځه ځي. اروا پوهنه څرګندوي چې په سلسله مراتب کې خلک اساسي اړتیاوو ته ضرورت لري، تر څو خپل بشپړ انرژۍ ته ورسېږي او امنیت د ژوندي پاتې کېدو څخه وروسته بنسټیزه اړتیا ده لکه خواړه او اوبه چې دي. کله چې دلته په کار ځای کې د فزیکي امنیت ترڅنګ د په دندې د پاتې کېدو احساس وي، د کارګرانو انګېزه لوړېږي او کارګران نور هم تشویق کېږي تر څو له کومې وېرې پرته په بشپړ انرژۍ کار وکړي.

شفافیت رامنځته کول:
شفافیت د باور فضا د رامنځته کولو لپاره یو له غوره لارو چارو څخه دی او همدارنګه شفافیت به مو د ټول ټیم ترمنځ د کارګرانو انګېزه او باور ډېره کړي. هره هغه اړیکه، د هغې اړیکې په ګډون چې د کار په بهیر که لېږې هم وي، غوره ده چې د باور په بنسټ جوړه شوې وي. د باور رامنځته کولو ترڅنګ د شفافیت بله ګټه دا ده چې هر کارمند ته د یو شان معلوماتو اطمنان ور کوي او دا ستاسو ټیم ته یوه ستره معنوي ګټه کېدلای شي. دا مهمه ده چې خبرې په مسولیت او په ګټور ډول تر سره شي او کارمندان مو کره معلوماتو ته ډېره اړتیا لري، څو په موثریت ډول سره کار اجرأ کړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د خوښۍ ځرګندول:
که چیرې کار کول داسې احساس نه شي لکه هره ورځ په پارک کې، نو ټیم به مو داسې احساس کړي چې دلته کار کول ډېر ستړی کوونکی دی، حتی که هغه یوه ورځ هم وي. تاسو د کار په جریان کې د ټوکو او شوخی لپاره کوم لوبغاړي ته اړتیا نه لرئ چې هلته په خوښې سره کار تر سره کړئ، تاسو کولای شئ چې په دوامداره توګه د اداري رسم او عاداتو سره سم ځینې خوښۍ وزېږوئ. خپل کارمندانو ته مو د لږ خوښې په ورکولو سره به حیران شئ، چې دوې ځومره ډېره انګېزه تر لاسه کوي.
تاسې کولای شئ چې د پورتنیو وړاندېزونو په رڼا کې د خپلو کارکوونکو انګېزه ډېره کړئ. تاسې په خپله معنا په کار ځای کې د کارمندانو د انګېزې لوړولو ته پرمختګ ورکړئ او پایلې یې وازمویئ چې ځومره ګټور پرېوځي. د کارګرانو د انګېزې لوړونې لپاره تاسې خپل نظرونه او وړاندېزونه مونږ ته را په نښه کړئ، تر څو مونږ پوه شو چې نور څه ته اړتیا ده، پاتې نور کوم ګامونه واخیستل شي او همدارنګه ذکر کړئ چې کومې کړنې پدې برخه کې ګټورې نه دي، څو پدې ډول مو خپل د کارمندانو انګېزه او ګټورتوب لوړه کړې اوسي، چې په پاېله کې مو کاروبار د بریالیتوب، پرمختګ او سرلوړې په برخه کې مخکښه اوسي.

د خطر مدیریت Risk Management:

د پروژو پلي کول له خطره ډک یو کاروبار دی. څرنګه چې هره پروژه په خپل جوړښت کې یواځینۍ وي او همدارنګه هره پروژه کې یو زیات شمیر ښکیل اړخونه (د پروژې مالک، اصلی قراردادي، فرعی قراردادي، دولت، خلک،...) ګډون لري، له همدې کبله د پروژو په پلي کولو کې خطرونه هم ډېر وي. له بده مرغه، داسې کومه لاره نشته چې په پروژو کې د خطرونو له پېښیدو څخه په مکمل ډول مخنیوی وشي (یعني خطر هیڅ پېښ نشي) ځکه چې داسې نامعلوم فکتورونه شته چې د پروژې په اوږدو کې را منځ ته کیږي. د خطرونو کنترول او مدیریت د پروژې بریالیتوب مستقیما اغیزمنوي، یعنې که په یوه پروژه کې خطرونه په سم ډول مدیریت شي د پروژې د بریالیتوب احتمال زیات او برعکس که خطرونه سم مدیریت نشي د بریالیتوب احتمال کمیږي. په ساختماني پروژو کې د خطرونو پیژندل او اداره کول
یو ستونزمن کار دی مګر ناممکن نه ده.

مخکې لدې چې د خطرونو مدیریت توضیح کړو اول د خطر تعریف وړاندې کوو: هره نامعلومه پېښه یا حالت چې که چیرې پېښ شي (منځ ته راشي) نو د پروژې له اهدافو (سکوپ، وخت، بودیجې او کیفیت) څخه په یو یا زیاتو باندې مثبت یا منفی اغیز کوي. د پروژې په ساحه کې د حوداثو منځ ته راتګ، د موادو او وسایلو قیمت لوړیدل، د کاریګرو کمبود، خرابه هوا سیاسي او طبعی کړکیچ او داسې نور د خطرونو مثالونه دي .

خطر (ریسک) کیدی شی منفی او یا مثبت وي، منفی ریسک تهدید (Threat) او مثبت ریسک یو فرصت (Opportunity)دی. منفی ریسک (تهدید) په پروژه باندې منفي تاثیر کوي (پروژې ته تاوان اړوي) مثلا په ساحه کې د سیفتی اصولو نه مراعت کول چې د کاریګرو د زخمی کیدو، مړه کیدو او مالي تاوان لامل کیږي او طبعا چې په پروژه باندې منفی تاثیر کوي چې د پروژې د کارونو د سستیدو، دریدو او د مصارفو د زیاتیدو باعث کیږي. د پروژې مدیر او مسؤلین باید هڅه وکړي چې د منفی ریسک (تهدید) د پېښیدو احتمال او اغیزې کمې کړي .

مثبت ریسک (فرصت) په پروژه باندې مثبته اغیزه کوي او د پروژې مدیر باید کوښښ وکړي تر څو د مثبت ریسک د پېښیدو احتمال او اغیزې زیاتې کړي. مثال د یوې پروژې مالک قراردادي ته وایی چې که پروژه یې د ټاکلي وخت نه یوه میاشت مخکې خلاصه کړه نو د ټول قیمت پنځه سلنه پیسو په اندازه به ورته بخشش (bonus) ورکوي نو که چیرې دا ریسک چې په اصل کې یو فرصت دی پېښ شي په پروژه باندې مثبته اغیزه کوي .

د ریسک مشخصات:

(c) ketabton.com: The Digital Library

ریسک دوه عمده مشخصات لري چې یو د ریسک د پېښیدو احتمال (probability) او بل د ریسک تاثیر یا اغیزه (impact) ده .د خطرونو تعداد عموما د پروژې په شروع کې زیات (اعظمي) وي او څومره چې پروژه مخکې ځي هماغومره د ریسکونو تعداد هم کمیږي چې بالاخره د پروژې د ختمیدو مرحله کې ریسکونه هم کمیږي او خپل اصغري حد ته رسیږي .

د ریسک (خطر) په مقابل کې زغم:

ریسک سره د تعامل له مخې خلک/ادارې په درې ډوله عکس العمل یا چلند کوی.

۱- د ریسک ضد (د ریسک نه خوښوونکی): دا ډول خلک په هیڅ کار کې ر یسک نه اخلي او یا ډیر کم ریسک اخلي، یواځې هغو کارونو ته زړه ښه کوي چې تضمین شوې ګټه پکې وي .

۲- د ریسک مقابل کې نورمال: دا ډول خلک نه د ریسک نه ډیر تښتي او نه یې ډیر په شوق سره د اخیستلو کوښښ کوي .

۳- ریسک اخیستونکی (ریسک لټوونکی): دا ډول خلک ډیر ریسک اخلي حتی که ریسک ورته د پېښیدو په صورت کې په ډیر غټ تاوان هم تمام شي بیا هم ریسک خوښوي او د منفی تاثیراتو پروا یې نلري .

کله چې یو خطر عملا واقع کیږي نو کیدی شي په پروژه کې ګډوډي او ورانی رامنځ ته کړي. د دې لپاره چې په پروژه کې مو له فاجعې او ډیر تاوان څخه مخنیوی کړی وي، باید د دې توانایي ولرو چې د خطرونو له پیژندلو وروسته هغه په درست ډول ارزیابي او کنترول کړو. که تاسو د پروژې پیل کولو دمخه د خطرونو پیژندلو او تشخیص کولو وړتیا ولرئ نو کولی شئ د خطر اداره کولو ته ښه راغلاست او د هر ممکنه زیان مخه ونیسئ .

د پروژې په ژوند کې د خطرونو ډولونه:

د دې لپاره چې د پروژې په ژوند دوران کې خطرونه په سم ډول اداره کړی شو نو لازمه ده چې لمړی د خطرونو ډولونه وپیژنو. په پروژو کې عموما خطرونه په دوه ډوله ویشل کیږي.

1 -داخلي خطرونه

2 - ۲- بیروني خطرونه

یادونه: دغه تقسیم بندي کوم ثابت شی نه ده، کیدای سی یو څوک یی په بل ډول تقسیم بندي کړي .

۱ـــ داخلي خطرونه: هغه خطرونه دي چې کنترول او اداره یې د پروژې د مالک (client) او قراردادي د اختیار لاندې وي، دا ډول خطرونه بیا په دوه ډوله دي.

الف- د پروژې د مالک مربوط خطرونه: لکه قراردادي ته په وخت پیسې نه ورکول، د پروژې په سکوپ کې تغیرات راوستل، د کار په مقدار کې تغیرات راوستل، غیرمنطقی مهال ویش (سکیجول)، د کار د ساحې په وخت نه تسلیمول، د قراردادي په انتخاب کې اشتباه، په ډیزاین او نقشو کې غلطي، ضعیف لیکل شوی قرارداد او داسې نور

ب- د قراردادي مربوط خطرونه: لکه د کار د کیفیت خرابوالی، فرعی قراردادیانو ته په وخت پیسې نه ورکول، پروژې ته ټیټ قیمت ورکول (د پروژې د ګټلو په منظور)، د پروژې ضعیف مدیریت، د خوندیتوب یا سیفټي ستونزې او داسې نور...

(c) ketabton.com: The Digital Library

۲ـــ باندني خطرونه: هغه خطرونه دي چې کنترول او اداره کول يې د پروژې د مالک او قراردادي په اختيار کې نه وي، دا ډول خطرونه بيا په درې ډوله دي.

الف- سياسي خطرونه لکه: د دولت په پاليسۍ کې بدلون راتلل، امنيتي ستونزې، اداري فساد، رشوت، بيروکراسي (کاغذ پراني) او....

ب- طبيعي خطرونه لکه : خرابه هوا، باد، باران، واوره، طوفان، زلزله او...

ج- اقتصادي خطرونه لکه: انفلاسيون، د موادو د نرخ زياتوالی، د موادو کمبود، د کاريګرو کمبود....
کله چې خطرونه عملا واقع کيږي نو د پروژې لګښت(cost) ، مهالويش (schedule)او ګړني (اجراآت) يا(Performance) اغيزمنوی، چې په نتيجه کې د پروژې د ځنډيدو او د لانجو د رامنځ ته کيدو باعث ګرځي. ښه خبره داده چې له دغو خطرونو څخه ډيری يې د پلاننګ او د پروژې د ښه مديريت په مرسته د اداره کيدو او د کمولو وړ دي .لکه څرنګه چې د خطر او د خطر تعريف او ډولونو په اړه پوه شو او اړينه داده چې په پروژه کې خطرونه ښه مديرت کړو. له همدې کبله د خطرونو مديريت ته راګرځو .

د پروژې د خطر مديريت (Project Risk Management):
د پروژې د خطرونو مديريت د پروسو يوه مجموعه ده چې پدې مجموعه کې لاندې پروسې شاملې دی: د ريسک منجمنټ لپاره پلاننګ، د خطرونو معرفي کول، د خطرونو تحليل، د خطرونو د مخنيوي لپاره پلاننګ (د ځوابيه ستراتيژۍ جوړول)، د ځوابيه ستراتيژۍ تطبيق، نظارت او ارزيابي کول. د پروژې د خطرونو د مديريت هدف دادی چې د مثبتو خطرونو (فرصتونو) چانس او اغيزې زياتې او د منفی خطرونو (تهديدونو) چانس او اغيزې کمې کړو تر څو وکولای شو د پروژې د کاميابۍ احتمال اوچت کړو.

د خطرونو پيژندل:
د خطرونو پيژندل (معرفي) د پروژې د ژوند دوران د کارونو د عملی شروع Implementation phase څخه څومره چې وختي ترسره کيدای شی بايد ترسره شي. په ياد ولرئ، که تاسې د خطرونو پيژندنه کې پاتې راسی نو په اصل کې مو دا منلي ده چې نوموړی خطر د پروژې په جريان کې خپله ځان راښکاره کړي چې هغه وخت به يې کنترول ستونزمن وي .
د خطرونو د پيژندلو لپاره لومړی بايد د پروژې له ټيم او په پروژه کې له ذيدخلو اړخونو يا (Stakeholders) سره جلسه ونيسو چې پدې جلسه که به ټول احتمالي خطرونه وپيژندل شي او ځان سره به يی لست کړو. د خطرونو د پيژندلو مرحله کې موږ د ستونزو د حل په لټه کې نه يو يواځې ستونزې معلومو. پدې مرحله کې اصلي هدف دادی چې ټولې هغه ممکنه سناريوګانې (امکانات) چې په پروژه باندې منفي اغېزه لري وپيژندل شي. ټول هغه ممکنه شرطونه چې د پېښېدو احتمال يی وي بايد په ليست کې وليکل سي. همدارنګه ټولو هغو مخکينيو پروژو ته چې تاسې اجرا کړي او د موجوده پروژې سره د اندازې، سکوپ او موقعيت له مخې ورته والی لري بايد يوه کتنه وکړو، کوم خطرونه چې په مخکينو پروژو کې ورسره مخ سوي وو او په راتلونکې پروژه کې يې د پيښيدو امکانات سته له ځان سره په ليست کې نوټ کړو.
د دې لپاره چې د پروژې په جريان کې ځينې خطرونه غلي ، غلي (پټ پټ) درته راپيدا نشي نو ښه لاره داده چې له خپل ټيم او د پروژې له ذينفعانو سره منظمې ناستې ونيسو. دا ناستې به د دې ترڅنګ چې د خطرونو د مديريت لپاره روانې هڅې ارزيابي کړي، د نورو راتلونکو احتمالی خطرونو د پيژندلو سره هم مرسته وکړي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

د خطرونو تحلیل :
کله چې مو په پروژه کې مهم خطرونه وپیژندل او لست مو جوړ کړ، دویم کار دادی چې په ارامو مغزو ورته کینی او هر خطر بیل ، بیل تحلیل کړی. دا تحلیل داسې کیږي چې د هر خطر د پیښیدو احتمال او د پیښیدو په صورت کې یی په پروژه باندې منفی اغېزه سره ضربیږي او حاصل یی راوځي، چې خطرونه بیا نظر دغه حاصل ته درجه بندي کیږي لکه ډیر جدي خطر، متوسط خطر او ضعیف خطر.
هغه خطر چی د پیښیدو احتمال او پروژې ته تاوان یې ډیر وي، طبعا چې په لومړي سر کې قرار نیسي او هغه چې هم یې د پېښېدو احتمال کم وي او هم پروژې ته ضرر کم وي د لست په اخره کې راځي. بعضی خطرونه داسې وي چې د پېښېدو په صورت کې یې تاوان ډیر زیات وي خو د پیښیدو احتمال یې کم دی، څرنګه چې د ډلبندی لپاره تاوان او احتمال دواړه سره ضربیږی نو ځکه دغسې خطرونه په جدی خطرونو کې نه بلکه متوسط یا ضعیف قطار کې ځای نیسي .

خطرونو ته ځواب ورکول(Risk Response) :
د منفي خطرونو مقابل کې عموما څلور ډوله ستراتیژي کارول کیږي: اول- د خطر مخنیوی کول. دویم- د خطر انتقالول. دریم- د خطر کمول. څلورم- د خطر قبلول .
کله مو چې خطرونه درجه بندي کړل، هر یو باید په دقیق ډول تحلیل شي چې کوم خطر د مخنیوي، کمولو، انتقال او یا قبلولو وړ دی. وروسته له هغې تر ټولو مناسبه ځوابیه ستراتیژي کارول کیږي. پورتنی څلور ستراتیژي ګاني په لنډه توګه لاندې توضیح کوو.

اول- د خطرونو مخنیوی کول Prevention of the risks : د خطرونو د کنترول په خاطر تر ټولو لومړنی پالیسي داده چې خطر بالکل محوه شي، یعنې داسې تدابیر ونیول شي د ریسک د پیښېدو فیصدي صفر شي. دا کیدای شي د یوې پروژې په داوطلبی کې هیڅ ګډون نه کول وي او یا د قرارداد په هکله خبرې اترې (مباحثه) وشي تر څو خطرونه له منځه لاړ شي. پدې کې هیڅ شرم نشته چې د یوې پروژې په داوطلبی کې هیڅ ګډون ونشي پدې دلیل چې د ریسکونو د کنترول په خاطر کافي پوتنشیل نه وي موجود، چې دا په اصل کې ځان له یو غټ تاوان نه بچ کول دي .

دویم- د خطرونو انتقالولTransfer the risks : کیدای شي ستاسو د پروژې ټیم یا اداره د یو ځانګړي خطر (رسک) د مدیریت توان ونلري. پدې باره کې باید له خپلو ذینفعانو (Stakeholders) سره په شریکه کار (مجلس) وکړی تر څو معلومه شي چې د پروژې په ټیم کې څوک د کوم رسک د مسؤلیت اخیستلو لپاره ډیر مناسب دی. د پروژې له مالک یا Client سره باید خبرې وسي چې کوم رسکونه دوی په غاړه اخلي او کوم خطرونه تاسې په غاړه اخلی. د کاریګرو صحي بیمه د ریسک د انتقال یو ډیر ښه مثال دی، دلته ټیم خطر له ځان څخه د بیمې شرکت ته انتقال کړ یعنې که یو کاریګر زخمي کیږی نو تداوی او نور مصارف به یی د بیمې د شرکت (تمویل کوونکي) په غاړه وي.

دریم- د خطرونو کمولMitigating of the risks : که چیرې په پروژه کې داسې خطرونه موجود وي چې نه یې سل فیصده مخه نیول کیږی او نه انتقالیږی نو پدې حالت کې به د خطر د احتمال او اغیزو د کمولو لپاره ستراتیژي کارول کیږي. پدې حالت کې کیدای شي د منابعو زیاتولو ته اړتیا پیداکړی لکه د کارکوونکو استخدامول او یا د اضافی وسایلو او ماشنیری په کرایه نیول تر څو وکولای شی ټول خطرونه په اغیزناکه ډول اداره کړی .

څلورم - د خطر قبلولAccept the risk : د خطرونو د کنترول په پالیسیانو کې اخري انتخاب د ریسک قبلول (دتاوان منل) دي. د خطر قبلول (د تاوان منل) داسې یو تصمیم دی چې هغه ته باید په عادي نظر ونه کتل شي او نه باید په ډیري اسانی دا تصمیم ونیول شي. کیدای شي دا سمه وي چې ځنی هغه خطرونه چې د پیښېدو احتمال یی کمزوری او په پروژه یې اغیز کم وي قبول شي. اما پرته له کوم مدیریت او د خطر د کمولو له هڅې د داسې خطرونو منل چې د پیښېدو احتمال او په پروژه یې اغیز زیات وي یو تاواني کار دی او منفی تاثیرات به یې خامخا ښکاره کیږي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د دې لپاره چې خطرونه په ښه ډول مدیریت شي په پروژه کې د ټولو ذیدخلو اړخونو ترمنځ په لوړه سویه اړیکو او همکارۍ (Coordination) ته اړتیا ده. په پروژه کې د ښکیلو اړخونو په وخت خبرول او ګډ کارکول (د یو ټیم په حیث) به له موږ سره مرسته وکړي چې خطرونه مخکې لدې چې په ستونزو بدل شي په وخت تشخیص او مدیریت کړی. په یاد ولرئ، که خطرونه سم مدیریت شي نو کولای شي د لاسته راوړنو او بریا لارې درته پرانیزي.

نظارت او ارزیابي:

د نظارت په واسطه کولای سو د پروژې کارمندان او څواک په سمه او مسلکي توګه هدایت کړو، تر څو اغیزناکه پایله لاسته راوړي. نظارت یعني د کار په چاپیریال کې د کارمندانو ساتنه او مدیریت. په همدې خاطر نظارت د پروژې په ټولو پړاونو کې مهم او اړین کار ده. د دې په خاطر چې د پروژې د تطبیق پړاو ټول په نظارت ولاړ ده، دلته د نظارت په اړه ځیني معلوماتو ته اړتیا شته. او د نظارت د رول په اړه لاندې نکات ذکر کوو.

د نظارت رول:

۱ـــ د مدیریت او کارمندانو تر منځ اړیکه:

ناظرت کوونکي هغه سړی ده چې په کارکوونکو او چارو د نظارت دنده په غاړه لري. په همدې خاطر نوموړی د کارمندانو او مدیریتي چوکاټونو تر منځ یو ارتباطي ده. نظارت کوونکي کاري ټیم ته دا اطمینان ورکوي چې کارونه او دندې د ټولو ترتیب شوو پلانونو، نقشو او چارتونو مطابق اجرا کیږي.

۲ـــ له کارکوونکو سره مستقیمه اړیکه:

یو نظارت کوونکي باید هڅه وکړي چې له کارکوونکو سره مستقیمه اړیکه ولري. او هڅه وکړي تر څو د یو لارښوونکي او دوست غوندی اجرآت سرته ورسوي.

۳ـــ له غلط فهمي او شخړو خالي وي:

ناظر د پروژې ټولې مدیریتي کړنلارې، تګلارې، نقشې او پلانونه کارمندانو ته انتقالوي، او د کارمندانو پیشنهادونه، انتقادونه او ستونزې مدیرانو ته انتقالوي. له همدې خاطره د نظارت کوونکي موجودیت په یوه ټیم، سازمان یا اداره کې د دې لپاره ده تر څو غلط فهمي، جنجالونه او شخړې د کارمندانو او مدیرانو تر منځ له منځه یوسي.

۴ـــ د کارمندانو تر منځ یوالی:

د ناظر رول د کارمندانو تر منځ همغږي او یوالی ده. د کارمندانو تر منځ د ستونزو د حل کولو له لپاره کوشش کوي چې په ټول سیستم کې یوالی راولي.

۵ـــ کارمندانو ته انګیزه ورکول:

ناظر ته وظیفه ورکړل سوې تر څو کار بشپړ سي، له همدې کبله باید کارکوونکو ته داسې انګیزه ورکړي تر څو کار په اغیزناک او ښه ډول سرته ورسوي.

۶ـــ د کارمندانو زده کړه:

یو ماهر او پوه ناظر ته هڅه کوي تر څو کارمندانو ته کارونه ورزده کړي، او کارمندانو ته سمه لارښوونه وکړي تر څو د کار پایله اغیزناکه وي. له همدې لارې کولای سي تر څو کارکوونکي تل او وخت په وخت راهنمایي سي هغه نوي تجربې او تګلارې چې عملي کیږي په لارښوونه کې کارمندانو ته ښودل کیږي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

۷ـــ تجزیه او تحلیل:
ناظر باید تل د کارمندانو کړني او کاري جریان تحلیل او تجزیه کړي، تر څو ستونزي او مشکلات پیدا او د حل لاره ورته وسنجول سي. او کارکوونکو ته د ستونزو په اړه وړاندیزونه او لارښووني وشي. .

د نظارت اهمیت:
لکه پورته چي د نظارت د رول په اړه ذکر شول موږ ته دا ښیي چي د پروژې د تطبیق په پړاو کي نظارت خورا مهم ده. د نظارت په واسطه کولای شو د کارمندانو، مدیرانو او کارونو تر منځ هماهنګي، واسطه، یوالی او اړیکه منځ ته راولو. کړني کنټرول کړو، له زیرمو څخه په سمه توګه کار واخلو، تګ لاري او کړنلاري په سمه توګه عملي شي، د ډلو او ټیمونو تر منځ یوالي او همغږي منځ ته راولي، د کارکوونکو ستونزی مشکلات او پیشنهادونه تر مدیرانو او مسؤلو ډلو ورسیږي. تر ټولو مهمه داده چي د نظارت په واسطه کولای شو د کار کیفیت او کمیت وساتو، هدف ته په سمه توګه ورسیږو، او د پروژي په جریان کي پیښیدونکو خطرونو او شخړو ته په وخت ځواب ووایو.

ارزیابي Evaluation:
ارزیابي هغه عمل ته وایی چي په هغه کي مدیران او مسؤل کسان د کارمندانو حرکت او رفتار ګوري (مشاهده او بررسي کوی). تر څو وکولای شي د کارمندانو د ضعف او قوت ټکي ورته وښیي او حل شي. ارزیابي د کارونو او کارمندانو د کفایت او لیاقت د درجي ټاکلو ته وایي. د ارزیابي په واسطه د زیرمو او وسایلو د کارولو سطح ټاکل کیږي او کولای شو د کار د سرته رسولي لپاره اغیزناکي او مثمري لاري چاري په نظر کي ونیسو. له همدي کبله ارزیابي د تیرو تجربو یوه ټولګه ده چي په راتلونو پړاونو کي اصلاحات او اسانتیاوي منځ ته راوړي.
د ارزیابي هدف د ګړنلارو او تګ لارو په بنسټ د چارو او کارونو سنجول، ارزښت موندل او قضاوت کول دي. ارزیابي د پروژي په اول، منځ او اخیر کی اجرا کیږي تر څو موږ ته وښي چي د پروژي تاثیر، حاصل، اغیزه او هدف په کوم لور روان دي او تر کومي اندازي لاسته راغلي.

کنترول (controlling) :
له هدایت او رهبري کولو څخه وروسته د پروژې د مدیرتت بله دنده نظارت څارنه او کنترول کول دي په یو سازمان کي د مدیرانو یوه مهمه دنده څارنه او کنترول دی چي له نورو دندو سره دارتباط او اړیکو په لرلو سره د اداري او سازمان د پلانونو او اهدافو په تحقیق او علمي کیدو کي ډیر مهم رول لري کنترول د اداري د فعالیتو نو په دوامداره او پرله پسي اصلاح کولو کي په کار ځي.
په بله وینا: د کنترول پروسه د کارکوونکو د اجراتو ارزونه او له ستندرد او مخکي ترمخکي ټاکل شویو دندو سره سره یي مقایسه کول دي ترڅو دا واضحه شي چي آیا رښتیا هم اجراات او فعالیتونه د مخکنیو پلانونو سره سم پرمخ ځي که یا؟

د لا ښه وضاحت او پوهاي په پار لاندني جدول کي د نظارت، کنترول او ارزیابي تر منځ څني توپیرونه لیکل شوي.

نظارت	کنترول	ارزیابي
۱ ـ نظارت تر کنټرول او ارزیابي مخکي اجرا کیږي .	۱ـــ کنترول تر ارزیابي مخکي صورت نیسي.	۱ـــ ارزیابي له نظارت او کنټرول څخه مخکي او وروسته صورت نیسي.
۲ ـ نظارت کولای شي موږ تر یوي اندازي له کنټرول څخه خلاص کړي.	۲ـــ کنترول کولای شي موږ تر یوې کچي له ارزیابي څخه خلاص کړي.	۲ـــ ارزیابي د کنټرول مکمل ډول ده، یعني په ازریابي کي مکمل کنټرول صورت نیسي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

۳ – نظارت په ټولو مرحلو کي صورت نیسي. ۴ – نظارت د لارښووني رول لري تر څو اهدافو ته په سمه توګه ورسیږو . ۵ - په نظارت کي د تربننګونو، معلوماتو او لارښوونو په واسطه چاري کنټرول کیږي . ۶ – په نظارت کي په معمولي ډول قضاوت او فیصله نه کیږي . ۷ – نظارت تر کنترول او ارزیابي نرمي له ځان سره لري، او د بشريي اړیکو لورې پکي ډیر مراعت کیږي. ۸– په نظارت کي ډیر مجازات نه وي ۹ – په نظارت کي ګټونکي او بایلونکي کم مطرح کیږي. ۱۰– نظارت کومه خاصه موده نه لري او په دوامداره توګه د پروژي د ژوند په جریان کي سرته رسیږي. ۱۱ – د نظارت پایله د کړنو مدیریت ده.	۳— کنټرول د هري برخي په اخیر کي صورت نیسي. ۴— کنټرول اکثره اصلاحي جنبه لري. ۵ – په کنټرول کي د مقایسي له لیاري د ضعف او قوت ټکي پیداکیږي. ۶— به کنټرول کي د چارو او کارونو تر منځ قضاوت او فیصه کیږي. ۷ – په کنټرول کي تیروتني او منفي نقطي تهدیدیږي. ۸ – په کنټرول کي د مجازاتو د احتمال موجودیت شته. ۹ – په کنټرول کي د ګټونکو او بایلونکو تر منځ خاصه پرتله کیږي. ۱۰– کنټول په معمولي ډول په وفقه یي توګه د چارو په اخیر کي صورت نیسي. ۱۱ – د کنټرول پایله د کړنو پرتله ښیي.	۳— ارزیابي د پروژي په اول، منځ او اخیر کي صورت نیسي. ۴— په ارزیابي کي د حاصلاتو پایله یا فعلي وضیعت له مطلوب وضیعت سره مقایسه کیږي. ۵— په ارزیابي کي د قوت او ضعف نقطي د راتلونکي لپاره ساتل کیږي، او په راتلونکو پلانونو کي ترې ګټه اخیستل کیږي. ۶— په ارزیابي کي د ټول کار یا پروژي په اړه قضاوت او پرتله کیږي. ۷— په ارزیابي کي تیروتني او منفي نقطي د ټولو لپاره یوه نګراني او تشویش ده. ۸— په ارزیابي کي د مجازاتو شتون حتمي ده. ۹— په ارزیابي کي د ګټونکو او بایلونکو موضوع په کلي توګه د ټیم په کچه مطرح کیږي. ۱۰— ارزیابي د وخت په مشخصه او ځانګړي موده کي صورت نیسي. ۱۱— د ارزیابي پایله د کړنو ارزیابي ده.

راپور Report:

راپور د پروژې د ژوند دوران یوه برخه ده چي ډیری وخت د نظارت د چارو مربوط کیږي، ځکه د راپور په واسطه کولای شو د نظارت شوو چارو د اجرا ډول، معلومات او نور اړوند مسؤلینو ته ورسوو. چي د راپور په واسطه د کارمندانو تر منځ د اړیکو ټینګول، د معلوماتو انتقالول، همغږي، همکاری، د ستونزو، وړاندیزونو او غوښتنو شریکول صورت مومي. راپور په معمولي ډول له لاندي کچي کارکوونکو څخه د پورته کچي کارکوونکو ته صورت نیسي. په معمولي ډول نظارت کوونکی ډیر مسؤل ده تر څو د هر ځانګړي کړني راپور مسؤلو کسانو ته ورسوي. کولای شو راپور په لاندي ډول هم تعریف کړو.

راپور هغه اسناد دي چي ځانګړو لوستونکو ته ځانګړي مالومات او مواد وړاندي کوي لکه د پروژي د فعالیتونو یا ارزیابي په اړه مالومات، دبازار موندني دنویو طریقو په اړه مالومات، د کلنی بودجي مالي پلان او نورې کاروباري برخي، دکاروباري راپور ډولونه ډیر دي خو معتبر او اغېزمن کاروباري راپور هغه دی چي په معیار برابر لیکل شوی وي.

راپورونه کولی شي ځیني مختلف، او کله کله ځیني اړونده فعالیتونه پوره کړي. دوی کولی شي د کنترول په توګه وکارول شي ترڅو ډاډ ترلاسه شي چي ټولي ځانګي په سمه توګه فعالیت کوي، معلومات ورکړي، تحلیل وړاندي کړي، او نورو ته د عمل کولو هڅولو لپاره جوګه سي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

اوږده او لنډ راپورونه:
"په مسلکي نړۍ کې، تصمیم نیوونکي په دوه پراخه ډول راپور ورکوي : ځینې راپورونه په ابتدايي معلوماتو باندې تمرکز کوي) 'څه چې موږ اوس کوو،' 'موږ تیر میاشت څه وکړل،' 'زموږ د پیرودونکي سروې وموندل شوه،' ' د ډیپارټمنټ په غونډه کې داسې تصمیم ونیول سو). په اوږدو راپورونو کې د یو کار مکمل جریان د راتلونکو اهدافو او پلانونو لپاره وړاندی کیږي، لاکن په لنډو راپورونو کې د چارو او کړنو د جریان حالت د لا کنټرول یا معلوماتو لیږلو لپاره منظم کیږي. ډیری اوږده او لنډ راپورونه په وخت پوري اړه لري په معمولي ډول اوږده راپورونه په اوږده موده کې صورت نیسي او لنډ راپورونه په لنډه موده کې لیږل کیږي، اوږده راپورونه معمولا څلور میاشتني، نیم کلن او کلني وي، لاکن لنډ راپورونه په معمولي ډول ورځني، اونیز او میاشتني وي.

څنګه کولای شو یو کاروباري راپور ولیکو؟ How to write a Business Report?:
د یو کاروباري راپور د چمتو کولو په موخه د راپور ټولې اړینې برخې په لاندي ډول ذکر کوو. ددې لارښوونو په تعقیب سره کولای سو یو اغېزمن او معیاري کاروباري راپور ولیکو، کاروباري راپور لیکل درې مهمې برخې لري چې هره برخه یې د ډېرو نورو کوچنیو موضوعاتو درلودونکې ده چې په لاندي ډول څېړل کیږي.

۱ـــ دکاروباري راپور پلان جوړول :
د پلان جوړولو په برخه کې لاندي موضوعات باید په نظر کې ونیسو.

الف -- د راپور هدف څه شی دی؟ : په دې برخه کې باید په دې پوی شو هغه راپور چې موږ یې لیکو دکوم هدف لپاره ترتیب شوی دی هدف باید په کې واضح وي په ګونګو او بې هدفو لیکنو باید ځانونه ستړي نکړو او وخت مو خوشي ضایع نه سي. ځکه چې همدا د هدف ټاکل دي چې په تصمیم نیونه کې ستر رول لوبوي نو په کار ده چې د تصمیم نیونې دځانګې سره مرسته وکړو او پر هدف ولاړ راپور ولیکو.

ب -- د دې راپور لوستونکي څوک دي؟ : په دې باید پوی شو چې زموږ د راپور اصلي لوستونکي څوک دي او ورسره مرستیال لوستونکي څوک دي، اصلي لوستونکي د راپور له مخې اړونده اړین مالومات لاسته راوړي او مرستیال لوستونکي مو کیدای شي چې دمدیریتي برخې او یا هم د مالي برخې کارکوونکي او آمرین وي چې د راپور لوستل دهغوی لپاره هم ګټه لري. کوښښ وکړئ په دې وپوهېږئ چې زموږ د راپور لوستونکي څومره دراپور په موضوع پوی دي، هغوی په کومه برخه کې پوهېدلو ته اړتیا لري او څنګه کولای شي له دې راپور څخه ګټه پورته کړي، ددې لپاره تاسو کافي مالوماتو ارایه کولو ته اړتیا لرئ څو لوستونکي پوی شي، ددې مالوماتو دارایه کولو په برخه کې په کار ده چې په سرلیکونو ټاکلو کې باید محتاط اوسو ځکه چې د راپور څخه بېلابېل لوستونکي په بېلابېلو لارو ګټه پورته کوي.

ج -- د راپور منځپانګه (بنسټیز) پیغام څه شی دی؟ : دمنځپانګې او اساسي پیغام په اړه په غور سره فکر وکړئ کله چې تاسو راپور لیږدوئ نو ددې لپاره باید دپوره غور نه کار واخلئ چې په کومو برخو کې کوم ډول مالوماتو ته اړتیا لرئ؟، له خپل ځانه وپوښتئ چې څه شي ته اړتیا موجوده ده څو په پیغام او راپور کې یې را ونغاړئ، همدارنګه په دې هم غور وکړئ چې زموږ له مالوماتو سره مل (ضمیمه) مالومات کوم دي چې په راپور کې شامل شي او راپور ورسره دمالوماتو له پلوه تکمیل شي.

د -- د پیغام ساختار څه ډول دی؟: راپور په مجموع کې په مستقیمه توګه یوه ځانګړې پایله او وړاندیزونه بیانوي چې هر څه پخپل خپل ځای ذکر کیږي د راپور د اصولو سره سم باید پایله او وړاندیزونه د راپور په پای کې ذکر شي خو که تاسو د راپور تر ختمېدو دمخه پایله یا سپارښتني ذکر کړئ نو دا به ډېرې پوښتني او نیوکې وزېږوي نو همدا علت دی چې هر څه په مناسب ځای کې وړاندې کیږي، ورپسې د خپل راپور لپاره یو لړ لیک (فهرست) او ساختار ترتیب کړئ، راپور مو وګورئ څو په منطق ولاړ وي، لړلیک له اهدافو سره پرتله کړئ چې د اهدافو استازیتوب کوي کنه؟ همدارنګه د راپور په بیا کتنه کې دا هم مالوم کړئ چې د راپور مالومات ستاسو د لوستونکو او راپور غوښتونکو له هیلو سره سم تهیه شوي دي کنه.

(c) ketabton.com: The Digital Library

۲ .د کاروباري راپور جوړښت: په دې برخه کې لاندې موضوعات شامل دي.

الف-- د راپور پوښ / یادښت : د راپور پوښ ډېر ځله له راپور سره یو ځای کېږي کله چې راپور اخیستونکی له سازمان څخه بیرون یو شخص وي نو بیا راپور پوښ لرونکی وي او که چېرې د سازمان په داخل کې یو څوک وي نو دهغې لپاره یوازې یو یاداشت کفایت کوي چې راپور پوري نښلول کېږي.

ب-- د راپور سرلیک (عنوان) : راپور دځانګړي عنوان لرونکی وي په دې مانا چې کله دیوې مسئلې او موضوع په اړه راپور ورکول کېږي باید په ابتداء کې دموضوع سرلیک او عنوان لیکل شوی وي، د راپور سرلیک باید لنډ وي همدارنګه د راپور دعنوان تر څنګ باید لاندې مالومات ځای په ځای شي.
- راپور لیکونکی او تکمیلوونکی : دلیکوال او تکمیلوونکي نوم دهغوی دکاري موقف، رتبې او تخلص سره ذکر کول، کیدلای شي چې یو تن د راپور ټول اړونده مالومات او اطلاعات تکمیل کړي خو د راپور لیکنې وړتیا ونه لري او راپور یو بل تن ولیکي.
- د راپور د لیکوال مرستیالان: کیدلای شي چې یو راپور لیکونکی په یوازې ځان راپور ونه شي لیکلای او د ځینو نورو مرستیالانو او همکارانو په مرسته یې ترتیب کړي نو د لیکوال دمرستیالانو او همکارانو نومونه هم دلیکوال دنوم سره ذکر کېږي.
- د راپور تسلیمېدونکی: هغه څوک چې ستاسو لیکلی راپور لاسته راوړي دهغې نوم هم باید د راپور په لومړي مخ کې لیکل سوی وي.
- د ادارې نوم او نښان (لوګو): کله چې د یو کاروبار په داخل یا خارج کې راپور لیکئ نو په کار ده چې د خپلې ادارې نښان (لوګو) هم په لومړي مخ کې ځای په ځای کړئ.
- اجرائیوي لنډیز: په یو راپور کې اجرائیوي لنډیز له لومړي مخ څخه وروسته راوړل کېږي چې په دې کې د راپور ټول مالومات په لنډیز سره ذکر کېږي، اجرائیوي لنډیز د لوستونکي لپاره دا ګټه لري چې ددې په لوستو سره لوستونکی په تیزۍ او چټکۍ سره د راپور په موخه، پایله، سپارښتنو، او کلیدي موضوعاتو پوهېږي، اجرائیوي خلاصه باید په یو مخ کې ځای په ځای شي.
- د عناوینو لړ لیک: دعناوینو لړ لیک په اجرائیوي لنډیز پسې په یوه نوې پاڼه کې ذکر کېږي چې په کې ټول لوی او واړه عنوانونه راوړل کېږي او د همدې لړلیک له مخې لوستونکی یو غوڅ دریځ ته رسېږي، په لړ لیک کې د لویو او کوچنیو عنوانونو تشریح ددې راپور لیکنې په درېیم لارښود کې کیدلای شي.
- پېژندنه : په پېژندنه کې د راپور موخې او اهداف او همدارنګه د هغه څه ذکر کول چې لوستونکی یې انتظار لري، په پېژندنه کې لاندې ټکي په نظر کې نیول غواړي.
- په لنډیز سره د لیکلو دسبک او طریقې په اړه یادونه.
- د عمومي موضوع پېژندنه.
- دموضوع تشریح او د ستونزو ذکر کول.
- د ځانګړو پوښتنو ذکر او په راپور کې دهغې ځواب.
- د راپور دساختار په اړه غږېدل او پېژندنه.
- د راپور په محدودیت باندې تبصره وکړئ.

ج -- پایله: هر راپور پایله او وړاندیزونه لري د دوی دواړو تر منځ ډېر توپیر شته په پایله کې عموماً روان او تېر حالت ارزول کېږي او دغه ټکي پکې ډېر مهم دي .
- لاسته راوړنې مو تفسیر او لنډیز کړئ.
- د موضوع او دموضوع دستونزو په اړه لنډې خبرې.
- د وړاندې شویو محدودو مالوماتو پایله.
- د پایلې ګڼه اعلانول او هغه په یو مناسبه بڼه وړاندې کول.
د -- وړاندیزونه (سپارښتنې) : د راپور په وروستۍ برخه کې خپل وړاندیزونه اړوند مقام ته کوو یعنې په کومه برخه کې څنګه اقدام باید وشي، دخپلو لاسته راوړنو له تحلیل اوڅېړلو څخه وروسته هغه څه چې لازم وینئ سپارښتنه یې وکړئ دمثال په ډول د کاروبار دکارکوونکو د کاري طرزالعمل دبدلون او یاهم د مشتریانو سره د ښې رویې او ښې ملګریزې فضاء رامنځته کولو په اړه وړاندیزونه کول، د سپارښتنو دلیکلو پر مهال لاندې ټکي په یاد لرئ.

(c) ketabton.com: The Digital Library

- دستونزو دحل په موخه چې کله سپارښتنه کوئ نو دحل لاره یې هم باید ذکر شي چې داکار باید څنګه انجام شي؟ ولې په دې شکل انجام شي؟، له دلیل سره یې وړاندې کړئ.
- هره یوه غوښتنه په جلا جلا ډول ولیکئ.
- وړاندیزونو ته مو شمېره ورکړئ.
- کله چې وړاندیز کوئ نو د اجرا ډول یې هم وښایات یاني کوم ډول اجراات باید وشي.
- وړاندیزونه مو کټګوري کړئ هغه چې ډېر مهم دي تر ټولو لومړی یې سپارښتنه وکړئ څو اړین کارونه لومړی تر سره شي.
- دوړاندیز کولو پرمهال دا ډاډ هم حاصل کړئ چې دنوموړي راپور یوه کاپي مطلوب شخص ته هم رسېږي.

هـ - لاسته راوړنې او دهغې په اړه بحث کول : په دې برخه کې باید د پروژې په دوران کې غوښتل شوې موخې او پایلې وړاندې شې همدارنګه هغه ځوابونه چې د دې برخې په اړه مو لاسته راوړي دي هم ذکر کوو په دې مانا چې په کومه اندازه غوښتل شوې موخې ترلاسه شوې دي، دلایل، ممانعتونه او هغه محدودیتونه چې د سازمان داهدافو دناکامی سبب شوي دي کوم دي؟، په کومه برخه کې ناڅاپي ستونزې موجودې دي له دلایلو سره یې وړاندې او دحل په موخه یې یوه مناسبه لاره هم سنجوو او نور... دابرخه په کوچنیو او فرعي څانګو وویشو چې تر دې مهاله مو دټاکل شویو او غوښتل شویو موخو دترلاسه کولو لپاره کومې کړنې سرته رسولي او انجام کړې دي، دلته د راپور د بنسټیزو برخو او لاسته راوړنو په اړه بحث او دهغې ارایه کول صورت نیسي، لاسته راوړنې مو جلا جلا ښودل کېږي او دخپلو نتایجو دملاتړ په موخه کافي مالوماتو، تحلیلونو او ثبوتونو ته اړتیا لرئ، د سازمان داهدافو لاسته راوړل هم ستاسو په هڅو پورې تړلي دي چې لاسته راوړل یې په منطقي ډول منظمو فعالیتونو ته ضرورت لري، دلاسته راوړنو په اړه بحث باید په منطقي کوچنیو برخو وویشل شي، او د هرې برخې د ستونزو لپاره وړ او مناسب وړاندیزونه وکړئ، له ټولو هغه تحلیلونو څخه یادونه وکړئ کوم چې تاسو ورڅخه ددې راپور په چمتو کولو کې ګټه اخیستې ده لکه د مالي لګښتونو دکموالي تحلیل او نور.

ل -- اخیستنې (اخذ لیکونه): د راپور په چمتو کولو کې مو چې له کومو سرچینو څخه ګټه اخیستې ده دلته یې په داخل دمتن کې او یا هم د راپور په پای کې داخیستنو په لست کې ذکر کړئ، د اخذ لیکونو د لیکلو سبک زموږ په ذوق او علاقې پورې اړه لري هر ډول چې یې غواړو کولای شو ویې لیکو.

۳ .د کاروباري راپور لیکل:
کله چې مو د پروژې د فعالیتونو، چارو، کارمندانو او نورو موادو په اړه خپلې نظریې او افکار سره منسجم کړل، د راپور په لیکلو پېل کوو. باید کوښښ وکړئ چې موضوعات مو په حقایقو ولاړ او منطقي وي، د راپور لوستونکي په نظر کې ونیسئ او په ساده جملو او پراګرافونو سره راپور ولیکئ څو هغوی ته یې لوستل او درک آسانه وي، دکاروباري راپور د لیکلو دا پړاو لاندې برخې لري.

الف-- اغېزمن لوی او فرعي سرلیکونه (عنوانونه) انتخابوو: اغېزمن لوی او فرعي سر لیکونه د راپور ډېر استعمالیدونکي وسایل دي، په یو اوږد راپور کې دعمومي او فرعي عنوانونو موجودیت لوستونکي جذبوي څو د هر عنوان په اړه په سمه توګه مطالعه او اخذ وشي، ځان پوره ډاډمن کړئ چې راپور مو دسرلیکونو په برخه کې پوره دی، همدارنګه د فانټ اندازه دهغې لوی کول او کوچنی کول هم په راپور کې ډېر مهم دي لوی سرلیکونه نسبت فرعي سرلیکونو ته باید په غټ فانټ کې ولیکل شي او فرعي سرلیکونه بیا نسبت لوی عنوان ته یو څه په کوچني فانټ کې لیکل په کار دي څو د دواړو تر منځ توپیر وشي او سره وپېژندل شي، ټول سر لیکونه په سمه توګه وځارئ څو په ښه شکل تنظیم شوي وي او دهمدې سرلیک لاندې ذکر شوي ټول مالومات باید د کاروبار د اهدافو سره سم ځای په ځای شوي وي، هر ځل چې د راپور یوه نوې برخه لیکئ نو په دقت سره یې ګورئ څو د اړونده اهدافو سره سم ترتیب شوي دي کنه؟

ب-- د پراګرافونو ساختار په ښه ډول جوړو: راپور باید په څو او بېلابېلو پراګرافونو وویشل شي په یو پراګراف کې موضوع غځول دزړه تنګون سبب ګرځي، د پراګرافونو جوړښت د راپور په محکموالي کې ډېر رول لري، دپراګراف په پېل کې مهم مالومات او د سر خبرې ذکر کړئ داسې جمله او خبره چې د موضوع بنسټیزه مانا ارایه کړي په پراګراف کې ځای په ځای کړئ، له اړتیا پورته مالوماتو او جملو یادونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

په پراګراف کې مه کوئ ځکه چې د پراګراف بنسټیزې محتوا ته زیان اړوي، یو نارمل پراګراف د ۱۰۰ او ۲۰۰ لغاتونو تر منځ لغاتونه درلودلای شي.

ج-- مؤدبې جملې او مکالمې په ساده او روانه ژبه لیکو: کله چې تاسو کاروباري لیکل کوئ او یا هم علمي لیکل کوئ په دواړه حالاتو کې لنډې او دېام وړ جملې او مکالمې وکاروئ، هغه جملې چې له حد نه ډېرې اوږدې وي درک ترې ستونزمن دی نو فلهذا یوه معیاري جمله باید د ۱۵ څخه تر ۲۰ لغاتونو پورې چې یوه نیمه یا دوه کرښې کېږي ولري او تر دې ډېره ونه غځېږي، ځیني وختونه لیکوال دیوې مسئلې د ارایې په منظور اوږدې اوږدې جملې کښلي وي چې دا سبک یې ښه نه دی ځکه که چیرې یوه موضوع په یوه کوچنۍ جمله کې واضحه کېدلای شي نو څه اړتیا ده چې لوی لوی پراګرافونه پرې ولیکل شي، دپښتو ژبې یو متل دی " هغه غوټه چې په لاس خلاصېږي نو خولې ته یې اړتیا نه شته "،په دې مانا چې په لنډو جملو او پراګرافونو کې لوی موضوعات او مفهومونه ځای کړئ، لنډه دا چې د اوږدو راپورونو په پرتله لنډ راپورونه ډېر لوستل کېږي، په یاد ولرئ لنډې خو پوره جملې ولیکئ.

د-- په مسلکي ډول لیکنه وکړو: کله چې راپور لیکئ په داسې جملو او کلمو یې ونغاړئ چې مقابل لوری داسې احساس وکړي چې دیو مسلکي شخص لیکنه لولم، که چېرې تاسو کاروباري راپور لیکئ او یا هم علمي راپور لیکئ نو په جملو کې دجمع ضمیرونو د استعمال کوښښ وکړئ، لکه موږ له تاسو څخه غوښتنه لرو چې د تولید د ځانګې ټولې اړتیاوې دیو برېښنالیک په وسیله راواستوئ! یا موږ دخرڅلاو د ټولو څانګو د تیرو دوه میاشتو راپور تاسو ته در استولی و!، دمسلکي لیکنې بله ځانګړنه داده چې تاسو کله په راپور کې لیکل کوئ نو دهغې پروف ګورئ او لازمې سمونې، زیاتونې او کمونې پکې کوئ، کله چې د راپور مسوده تیاره شوه تر استولو دمخه یې بیا لولئ او لازمې سمونې په کې کوئ، ددې تر څنګ لاندې کارونه تر سره کول ستاسو لیکنه نوره هم مسلکي کوي.

- د غیر منطقي ساختارونو له منځه وړل.
- د پراګرافونو دمحتوا معیاري کول.
- غېر ضروري مالومات او بیکاره جملې حذف کول.
- د ژبې دلیکدود د ټولو اصولو مراعات کول.
- د ژبې دلیک نښو په سمه توګه استعمالول.
- د املاء او انشاء اصولو ته پاملرنه.
- د پراګرافونو جوړښت او ساختار ته پام کول.
- منطقي اړیکه درلودل.

په یاد ولرئ چې د راپور له لیکلو څخه وروستیو دوه برخو ته کافي وخت ورکړو ستاسو د پروفو او راپور بیا بیا کتنه به د راپور لوستونکي ذوق، علاقه او تلوسه نوره هم زیاته کړي.

هـ -- د راپور پاڼو ته شمېره (Page Number) ورکوو: کله چې تاسو راپور لیکئ نو هرې پاڼې ته به خپله شمېره ورکړئ خو په یاد ولرئ د راپور په پېل کې دپېل خبرې، سریزه او اجرائیوي لنډیز شمېره نه لري بلکې د الفبا په حروفو به د ابجدو په حساب سره لیکل کېږي، که چیرې انګلیسي لیکنه کوئ په یادو برخو کې بیا له رومي اعدادو څخه کار اخیستلی شئ لکهiii,ii,i

ل -- تبصرې او کتنې: که چېرې کومه تبصره او ملاحظه موجوده وي نو د فوټ نوټ په برخه کې باید ذکر سي که کومه ځانګړې تبصره یا ملاحظه نه وي موجوده نو اړینه نه ده چې خامخا دې یو څه ولیکل شي.

دراپور لیکولوجوړښت یا اناټومي Report Structure/Anatomy:

یو مسلکي راپور باید دغه لاندې برخې ولري:

- دراپور سرلیک پاڼهTitle Page : دراپور سرلیک پاڼه باید د(څه شي) سوال ته جواب ووایي. دراپورسرلیک باید لنډ، معلوماتي، درست او اساسي نقطې پکښې نغښتې وي. کوښښ وکړئ چې په سرلیک کښې دمخففاتو څخه کار وانه خلئ. په دې برخه کښې دراپور دلیکلو ځای، نېټه او لیکوال نوم راځي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

- لیکلوالAuthor: راپور چا لیکلی دئ؟ دغه برخه دسرلیک پاڼي یوه برخه ده. دلته دراپور دلیکوونکي نوم ور واچوئ.
- خلاصهAbstract: کله چي ټول کار خلاص سو نو بیا دراپور خلاصه ولیکئ او په سر کښې ځای پر ځای کړئ. دلوړي سطحې منځجران ډېر مصروف دي، شاید دوی ستاسي ټول راپور ونه وایي خو خلاصه ئې حتماً وایي. په دغه برخه کښې، دراپور دهري برخي خلاصه په یوې یا دوو جملو کښې بیان کړئ چي وکولای سئ ټول راپور دلته په ډېر لنډ ډول تشریح سي.
- کور ودانیAcknowledgement : په دغه برخه کښې له هغه چا څخ مننه وکړئ چي دراپور په لیکلو او یا دمعلوماتو په راټولو کښې ئې ستاسو سره کومک کړي وي.
- فهرستTable of Contents: یو واضح فهرست جوړ کړئ چي دلوستوونکو سره دمعلوماتو په پیداکولو او لووستلو کښې کومک وکړي.
- معرفتIntroduction : اوس دراپور دلیکلواصلي برخه شروع کیږي. په معرفت کښې تاسو پر اصلي موضوع یا مسئله باندي وږغیږئ. دراپور پس منظر، مقاصد، محدودیتونه،فواید او نور داسي څه تشریح کړئ چي دلووستوونکو له پاره ګټور وي.
- بحث:Discussion بحث دراپور اصلي برخه (main body of the report) ده. دغه برخه ډاټا او هغه ټول، بریاوي (findings)میتودولوژي، اړیکي او دارپور نتیجه رښانه، تحلیل او ارزیابي کوي. په دې برخه کښې زیات کوښښ وکړئ چي خپل مواد پر منطقي ترتیب سره برابر کړئ. واضح او څرګند الفاظ وکاروئ او روښانه مثالونه ورکړئ.
- پایConclusion : په دې برخه کښې نوی مسائل باید معرفي نه سي. دبحث پورته برخه په دغه برخه کښې پای ته ورسوئ چي څه شي مو پیدا کړل؟ اساسي ټکي څه ول؟ او څه باید په یاد وساتو.
- سپارښتRecommendation: تر (پای) وروسته نور ستاسو راپور خلاص دئ. ټول راپورونه دغه د (سپارښتني)برخه نه لري. کله چي تاسو دغه برخه په خپل راپور کښې راولئ، نو خپل منطقي نظریې، پیشنهادونه ورکړئ او هغه اقدام چي باید تر سره سي، هم دلته یاد کړئ.
- ماخذReference: دهغو منابعو څخه یادونه وکړئ چي تاسو دراپور په لیکلو کښې ورڅخه کاراخیتسئ دئ.
- ضمایمAppendices : اضافه، مربوط او حمایه کوونکي معلومات دراپور په پای کښې ضمیمه کړئ.
- مکتوبTransmittal document: کله چي راپورټول بشپړه سو، نو په سر کښې ئې یو مکتوب هم ورکول کیږي. دغه مکتوب دارپور یوه برخه نه ده مګر ورسره ملګری وي چي راپور په لووستوونکي پور مربوطوي او دراپور ویلوته ئې رابولي.
-

دراپورلیکلو سبک Style :

راپور لیکل باید دلاندي سبک سره سم ولیکل سي.

- پاراګراف: هر پاراګراف باید یو نظر واضح کړي، یا یو نظر دیوه پاراګراف او یو پاراګراف دیوه نظر له پاره.
- دپاراګراف لومړی جمله دپاراګراف اساسی نظریه (main idea) ده. نوري جملي ئې حمایه کوونکي جملي دي چي اساسي نظر تائید او حمایه کوي.
- زمانه: دمجهول حالت څخه کار واخلئ. د (زه، موږ او تا (I. We and you ضمایر مه کاروئ. ددې جملي پر ځای (زه په دې باور یم چي...) شاید داسي ووایاست چي (ددې راپور لیکوال په دې بارو دئ چي...)
- ټولي صفحي باید شماره ولري.
- ټولو سرلیکونو ته (بېله عمومي سرلیک) شمارې (numbering) ورکړئ.
- رسمي ژبه کار کړئ.
- دراپور لیکلو معیاري ساختمان (Structure) ته احترام ولرئ.
- دجملو ګرامر او هجا (Spelling) باید صحیح وي.
- دامکان ترحده دلنډو جملو څخه کار واخلئ.
- دبې ځایه مخففاتو څخه ډډه وکړئ یا مخففات او اکرانیمونو (acronym) باید په سر کښې تشریح کړئ.

(c) ketabton.com: The Digital Library

- خپل لووستوونکي مو باید په نظر کښې نیولي وي.
- هغه څه مه تکراروئ چې لووستونکي وربانديې پوهیږي.
- دراپور لیکلو اساسي هدف باید دمعلوماتو وړاندې کول وي، نه دلووستوونکو سات ورتېرول .
- فرعي عنوانونه هم باید دراپور لیکلو د اناټومي سره سم ورکول سي.
- خپل راپور دتصحیح له پاره یو وار بیا ولولئ. ددغه کار له پاره دنورو باروي کسانو څخه همکاري وغواړئ.
- په پای کښې وګورئ چې راپور مو دلیدلو او ویلو (visibility and readability) وړ دئ اوکه سمون ته اړتیا لري.

اغیزمنه راپور لیکنه:
که تاسو غواړی چی کوم سوداګریز پیغام په اغیزمن ډول ولیکی، نو د اووه C's فرموله په نظر کی ونیسی. دا چی ددغو اوو کلیمو پیل د انګریزی (C) توری باندی کیږي نو ځکه ورته اوو 7C's ویل کیږي. دغه اوو سی ګانی د یوی ښې لیکني او یا هم یوې ښې وینا د اندازه کولو واحد ګڼل کیږي. د اوو سي ګانو په وسیله تاسو کولای شی چی یو پیغام مناسب، ښه، ډیر ښه او یا عالی قضاوت کړی. اووه سي ګانی په لاندی ډول دي.

Completeness بشپړتوب (پوره والی)
Conciseness مختصر والی
Consideration توجه کول
Concreteness مشخص والی
Clarity وضاحت (څرګندوالی)
Courtesy نزاکت
Correctness صحیح کول

بشپړوالی (پوره والی) Completeness: ستاسو پیغام هغه وخت بشپړ بلل کیږي کله چی هغه ټول معلومات په ځان کی ولري چی لوستونکی او یا هم اوریدونکی یی اړتیا لري نو ځکه :

- د اړتیا وړ معلومات ورکړی
- ټولو پوښتنو ته ځوابونه وواياست
- اضافی معلومات هغه وخت ورکړی چی اړتیا یی لیدل کیږي .

ګټه: د بشپړ او پوره معلوماتو ګټه داده چی د هر هغه څه مخه به ونیسی چی نامکملو معلوماتو په منځ ته راتګ سره پیښیږي.

مختصر والی Concieseness: د مختصروالي معنی دا چی تاسو یو څه په داسی ډول سره وایاست چی لنډ او کم لاکن له مفهوم څخه ډک وي. په داسی ډول سره باید خپل پیغام وړاندی کړی چی نوری (سي) ګانی په کی زیان ونه مومي. مختصر والی د لاندی ټکو په نظر کی نیولو سره منځ ته راځي :

- په جملو کي مهمي کلمي کارول او له اضافي کلماتو ډه ډه کول او د جملو لنډول
- یوازی او یوازی مربوطه مواد سره یو ځای کول
- له غیر اړین (ضروری) تکرار څخه مخنیوی
- د Passive Voice پرځای د Active Voice استعمال
- د مرکبو ربط تورو پرځای د ساده ربط تورو استعمالول

توجه کول Consideration:د پیغام د لیکلو پرمهال،مخاطب مه هیره وی خپل ځان د مخاطب په ځای کی وګوره په \"تاسو\"باندی زور راوړه نسبتا و \"زه\" او \"مونږ\" څخه اوریدونکو او لوستونکو ته په لیکلو او وینا کی درناوی او ګټه وښیه له \"منفیاتو\" تیر شه؛\"مثبت\" اوسه !

(c) ketabton.com: The Digital Library

مشخص والی Concreteness : مشخص او ښکاره یی وواياست او ویی لیکی؛ باید مبهم او عمومی نه وي. مشخص واقعیتونه او ارقام په نظر کی ونیسی ژوندي او تصویر جوړونکی کلیمی په نظر کی ونیسی

وضاحت (څرګندوالی) Clarity: له خپل مغز څخه د لوستونکي مغز ته عین پیغام رسولو ته وضاحت ویل کیږي .

- دا کار اسان نه دي، ځکه د یو کس مغزي فلتر له بل هغه توپیر لري.
- کلیمی مختلفو خلکو ته مختلفی ماناوی لر.
- لنډ او عام کلیمات وټاکئ.

نزاکت مراعتول Courtesy: نزاکت له تاسو سره مرسته کوي چی ښی اړیکی ټینګی کړی. یعني د اړیکو د ټینګولو لپاره سمي کلمي لکه (مخلص اوسه، محتاط اوسه، زیرک اوسه، او قدردان اوسه) باید وکاروو چی له احترامه ډکي وي له ډېرو مینه ناکو کلیمو څخه ډډه وکړی مفرد ضمایر مه کاروی له تبعیضی کلیمو ډډه وکړی.

سمول Correctness: په سمولو کي باید لاندي توکي مراعات سي.

- د ژبی صحیحه کچه په نظر کی ونیسه
- دقیق واقعیتونه، شمیري او کلیمي په نظر کي ونیسه.
- ګرامر،هیجا، نقطه ښوونه په نظر کي ونیسه.
- لیکنه دوځلي وګوره
- هغه واقعیتونه چی دوخت په تیریدو سره بدل شویدي هم په نظر کي ونیسه.

سمول او پروف لوستنه Edit and Prof Reading:

ایډیټ او پروف لوستنه ددی لپاره هم مهمه ده چی هیجی، نقطه ګذاری، او د کلیمو صحیح استعمال یقینی کړي. پروف لوستنه بیا هم هومره وخت اخلي څومره چی \"خاکه\" یی اخیستی وو. خپله خاکه د پروف لوستنی لپاره خپل فوری مشر، همکار، او یا هم کوم بل داسی چا ته چی تاسو یی د لیکلو توانایی ته درناوی لری ورکړی

- ایډیټ دی په پینسل سره په کاغذ ترسره شي .
- د ټایپینګ غلطی مه هیره وی.

د پروف لوستنی مانا داده چی هره جمله ټکي په ټکي او هر پاراګراف جمله په جمله د غلطیو دموندلو په خاطر ولوستل شي. مانا دا چی په پروف لوستنه کی ټوله توجه سطحي وي نه ژوره، متن ته زیاته ،محتویاتو ته لږه توجه ورکول کیږی.

ولی پروف لوستنه؟

د پروف لوستنی یواځینی موخه دا ده چی د یو لیکل شوي متن هره یواځینی غلطي په نظر کی ونیول شي. په یاد ولري چی یوه او دوې غلطیاني په پروف کي په لوستونکي باندي کوم بد اغیز نه سي کولی خو بیا هم لیکوال په خپله یو څه د خپل کار په اړه بی تفاوته بلل کیږي او دا ذهنیت هم پیدا کیږي چی لیکوال او یا هم ویناوال د خپلو مخاطبینو په کیسه کی نه دی. بی له دې چي موږ تیروتني پیداکړو، د پروف لوستنی یوه بله ګټه داده چي تاسو به په خپلو هغو غلطیو کوم چي په مکرر ډول یی ترسره کوي پوه کړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د لوړو کړنو یا د یو فعال ټیم جوړول Building High Performance team:
ټیم د یو شمېر همغږو همکارانو څخه عبارت ده چې د یوه ګډ مقصد لپاره کار کوي اود کار په جریان کې خپلو کړنو ته ژمن ، حساب ورکونکې او یو د بل د مهارت تکمیلونکې وي. یو ټیم دوه او یا هم له دوو ډېر غړي لري. چې ځانګړې کاري موخې لري تر څو خپلو مقصدونو ته پرې ورسېږي. اهدافو ته د رسېدو په خاطر د ټیم د غړیو تر منځ همغږي یو حتمي کار دی. یو پر بل باور، ژمنتیا او د څرګند هدف لرل د یو ښه ټیم خصوصیات دي. د ټیم د غړیو تر منځ اغېزناک ارتباطات همدادي دي چې په پریکړو کې فعال ګډون وکړي او همدارنګه هغه پروسه په ښه ډول تعقیب کړي کوم چې هدف ته د رسیدو لپاره ټاکل شوې ده.

د ټیم د انکشاف کلیدي لاملونه: د یوه ټیم په پرمختګ او ترقی کې شپږ ډوله عمده لاملونه وجود لري: تعهد، باور، هدف ارتباط، فعالیت او د پروسې په اړه لارښودنې.

تعهدCommitment:
د ټیم غړي خپل ځان ټیم پورې تړلی ګڼي، نه په یوه شخص او فرد پورې او باید د یوه فرد په توګه کار وکړي. دوی باید د ټیم اهدفونو ته هوډمن او معتقد وي.

باور Trust :
د یوه ټیم غړي باید په دې باوري وي چې یو پر بل اعتماد لري، یو د بل احترام وکړي یو له بل سره مرسته وکړي. او په عامه توګه د یوه بل په وړاندې له ښه سلوک څخه کار واخلي.

هدف Purpose:
د ټیم غړي کولي شي چې هدف ته په څه ډول د موسسې یا اداري له چارو سره تناسب ورکړي. د ټیم غړي باید د خپلو نقشونو په اړه خبر وي او د خپل بللو (خودي) احساس ورسره وي تر څو د ابتکاراونوښت قابلیت پیداکړي.

ارتباط Communication :
ارتباط د غړیو تر منځ د متقابل عمل پراختیا د معضلاتو حل، د پرېکړو او د ورځنیو چارود ښه پرمختګ سبب ګرځي.

برخه وال کېدل Involvement:
د ټیم هر یو غړی د یوه نقش لرونکی دی. د موجودو توپیرو سره سره د ټیم غړي باید د مشارکت او همغږی ذهنیت د یوه بل په وړاندې ولري. مرسته او کمک یوه عمده او د قدر وړ اړتیا ده چې له کار څخه مخکې باید په یوه ټیم کې ولیدلی شي.

د مرحلو د تطبیق پړاونه Process Orientation:
کله چې یو ټیم د یوه ځانګړي هدف (چې ولې یوه بل سره یو ځای دي او یو ځای کار کوي) لرونکی وي، نو باید مقصد ته د رسېدو په خاطر باید ځینې پړاونه ترسره کړي. پورتنې پروسه د داسې مسایلو لکه د معضلو حل، د پلان جوړونې لارې چارې او طریقې، منظمې غونډې، له ستونزو سره د مبارزې لرونکې وي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د فعالو ټیمونو اته صفتونه: د ویلسن څېړنې څرګندوي، هغه ټیمونونه چې ښه فعالیتونه کوې ددې اته صفتونولرونکې وي.

۱.ګډه یا مشارکتي رهبري: د ازادې فضاء او نورو ته د خدمت له لارې یو بل ته د لزومیت او ملزمیت د فضاء ایجادول.

۲. د مسؤلیتونو په اړه ګډه همکاري: د داسې فضا ایجاد چې په هغې کې د ټیم ټول غړي د یوه امر په توګه د مسوولیت احساس کوي.

۳. له موخو یا هدفونو څخه پیروي: د دې په اړه چې ولې ټیم جوړ شوی او د هغه د اجرا خدمت څه دی باید د هدف یو عمومي ذهیت موجود وي.

۴ .اوچتې اړیکې : د صادقانه ارتباط، ازادې فضاء او د اعتماد د فضاء ایجادول.

۵ .راتلونکې ته پاملرنه: د ترقۍ او پرمختګ لپاره د بدلونو څخه د یوه فرصت په توګه ګټه اخېستل .

۶.کار ته پاملرنه: د غونډو جوړول او د پایلو په اړه بحث .

۷.د نوښتونو قابلیت: د قابلیت او توانایي څخه ګټه اخېستننه.

۸. ګړندی ځواب: د فرصت تشخیص او له هغه څخه ګټه .

د لګښتونو مدیریت:
کله چې وغواړو یوه پروژه پلې کړو تر ټولو اړینه خبره د پروژې د پلې کولو لپاره د پروژې لګښتونه دي. د پروژې د لګښتونو په مدیریت کې، د بودجې پلان کول، اټکلول، مالي مدیریت، د کنترول مدیریت، شامل دي، چې همدا لګښتونه د پروژې د اجرآتو لړۍ مخته بیایي. د لګښتونو مدیریت د پروژې د ژوند ټول دوران له پیل څخه تر بندولو پورې پوښي.
د لګښتونو مدیریت لپاره څلور اسانه پړاونه شتون لري.

۱ــــ د زیرمو پلانول Resource Planning:
د زیرمو پلانول هغه پروسه ده چې د پروژې په دوران کې د اړینو زیرمو اړتیا ریښتونې کوي. په همدې پروسه کې د فزیکي، بشري، مالي، معلوماتي او نورو زیرمو ارزیابي او پلانول شامل دي کوم چې د پروژې په دوران کې اړتیا ورته پېښیږي. چې ډیرې فعالیتونه یې خلګ د اجرآتو لپاره کاروي. د زیرمو پلانول د پروژې د ژوند دوران د تطبیق په پړاو کې صورت نیسي، تر څو ښه جوته شوي وي چې کومې زیرمې ډیر اړینې او کومې نه دي، د زیرمو په پلان کې زیرمې د چارو تابع دي. یعنې هره چاره چې په اولیت بندې کې لومړۍ وي هغه زیرمې په پلان کې لومړۍ راځي کومې چې د همدې چارې د تطبیق لپاره اړینې وي. هر زیرمه د یو کارکوونکې له دندو څخه شمیرل کیږي او د یو خاص کارکوونکې یا ډلې له لوري مصرفیږي له همدې کبله د زیرمو د پلان ځینې برخې باید د کارمندانو د پلان برخه هم وي. د زیرمو په پلان کې باید د زیرمو سم تخمین، اندازه او څرنګوالي په نظر کې ونیول شي. تر ټولو ښه خبره داده چې د ځینو زیرمو مالي لګښت په پلان کې ذکر سوي وي تر څو د بودجې په کنټرول کې مرسته وکړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

۲ـــد لګښتونو اټکل Cost Estimating:

د لګښتونو اټکل یو پیشبیني سوي پروسه ده چې د پروژې په دوران کې د اړینو زیرمو، مقدار، کیفیت، نرخ، او لګښت وار له مخه ټاکي. په همدې پروسه کې له تخنیکي جدولو او سافټویرونه څخه کار اخیستل کیږي تر څو د ټولو غوښتونکو زیرمو مالي لګښت، موده، د لاس ته راوړلو ځای، اماده کوونکي ځانګي او اداري پیژندل کیږي. د لګښتونو د اټکل لپاره په لومړیو کې د تخمین شوو حاصلاتو کوم چې په هدف کې ذکر شوي کار اخیستل کیږي او هغه زیرمې اټکل کیږي کوم چې د دې حاصلاتو په لاس ته راوړلو کې راسره مرسته کوي چې په همدې کې د لګښتونو تحلیل، ارزیابي، تصمیم او نوري چارې په نظر کې نیول کیږي تر څو په راتلونکي پړاوونو کې چارې په ښه توګه مدیریت شي...
د لګښتونو اټکل ډیری وخت د پروژې د دوران په څینو خاصو پړاوونو یا ټاکلي موده کې صورت نیسي، او یا د زیرمو د تغیر او تبدیل په وخت کې هم کولای شو لګښتونه بیرته اټکل شي. د لګښتونو له اټکل سره باید د وخت اټکل په سمه توګه وسي، ځکه اکثر لګښتونه په خاصه موده او خت پوري اړه لري، چې د لګښت اجرا تر وخت مخکې یا وروسته د پروژې په هدف باندې بده اغیزه کوي.

۳ـــد لګښتونو بودجه ټاکل Cost Budgeting:
د بودجې ټاکل یوه فرعي پروسه ده چې د لګښتونو اټکلول په یوه منظم چوکاټ کې برابروي، او دا جوته کړي چې د اړینو زیرمو لګښتونه څومره باید اټکل شي او د هغه تر څنګ د لګښتونو حسابول په نظر کې نیول کیږي، د بودجې ټاکل د لګښتونو د کنټرول لپاره کارول کیږي. د لګښتونو د بودجې حساب د حساب په چارت کې لیکل کیږي کوم چې د لګښتونو له حسابولو سره مرسته کوي.

۴ـــ د لګښتونو کنټرول Cost Control:
د نرخ کنټرول یوه اندازه لاري چارې دي چې د هغو په اندازه د منابعو د اټکل شوي نرخ څخه په کمه یا مساوي کچه اغیزناک او با کیفیته زیرمې د کار د اجرا په وخت کې تیاري شي. د لګښتونو د کنټرول په وخت کې باید لګښتونه او اجرآت وخت په وخت ارزیابي او له چارو څخه نظارت وشي تر څو د توقع وړ لګښت ولرو. د لګښتونو به کنټرول کې ستونزمه خبره د زیرمو بیه ده چې د وخت په موده کې تغیر مومي، او همدا بیه د پروژې په ټولو چارو مثبته یا منفي اغیزه کوي، چې په کم نرخ او لګښت کې مثبه او د قیمت په لوړیدا کې منفي اغیزې لري او په تنظیم شوي بودجه کې تشې را منځ ته کوي. کله چې موږ ریښتوني لګښت ته ورسیږو د لګښت د کنټرول تر ټولو مهمه برخه همدا ده چې له مخکني پلان شوي لګښت سره توپیر تشریح او معلوم کړي. د همدې تحلیل په بنسټ یو ښه لاره چاره مهمه ده تر څو لګښت له ټاکلې اندازې څخه پورته نشي او د ډیر لګښت مخه ونیول شي.

د وخت مدیریت:

که څه هم دلته باید یواځې د هغه وخت مدیرت یادونه وکړو کوم چې د پروژې د ژوند دوران لپاره اړین او ګټور ده، لاکن د دې په خاطر چې وخت مدیریت د ژوند په ټولو چارو کې ډیر مهم او اړین ده، له بله اړخه د کارکوونکو ژوند او د پروژې چارې یو له بله سره برابري او مستقیمي اړیکې لري باید یوڅه اضافه معلومات راوړل سي.
وخت څه شی دی؟ آیا وخت کنټرولولای شو؟ آیا وخت زموږ په لاس کې دی؟ دا معلومه خبره ده چې د دغو پوښتنو په ځواب کې وایو: نه؛ ولې؟ د دې لپاره چې د ساعت ستنه تل پر مخ روانه ده، ساعت بېرته شاته نه راګرځي. ځکه نو د اصلي خبره دا ده چې د وخت مسله نه بلکې د یو اړین مهالویش په جوړولو سره زموږ د خپلې ارادې کابو کولو او پیاوړي کولو مسله مطرح ده.
مهالوېش یعنې کاري پلان، د دندو لایحه، د اداري د مقاماتو هغه کړنلارې او لارښونې چې کارکوونکی باید د کاري پلان او د دندو له لایحې سره سمې خپلې ورځنۍ دندې وویشي او له رسمي وخت څخه په سمې ګټې اخیستنې سره یې د منلو وړ کیفیت په لرلو سره ترسره کړي. دغه ټول ټکي د وخت له تنظیموونکو عناصرو څخه عبارت دي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د کارکوونکي لپاره له وخت څخه ستره او مهمه ګټه اخیستنه داسې ده چې په رسمي وخت کې په دفتر کې حاضر وي، ورځني پروګرامونه او لارښوونې په اغېزناکه توګه پلي کړي.
د وخت مدیریت او تنظیم دوه بیلابیل بحثونه دي، ټولي چاري او کارونه د وخت په دایره کي سرته رسیږي، څنګه چي مو مخکي وویل چي وخت د اصلاح لپاره بیرته نه راګرځي نو ځکه تر ټولو اړین او مهم رکن ده تر څو په سمه توګه تنظیم او مدیریت سي. ځکه چي د وخت د ګټور مدیریت په ترځ کي یو کاري ټیم خپلو اولیتونو ته رسي او هدفونه په لاس راوړي. دوخت تنظیم همداده چي ځان ته معلومه کړو کوم کار باید په کوم وخت کي اجرا سي، او مدیریت یي همدا ده چي نومړی کار په هغه وخت کي په سمه توګه اجرا کړو. د وخت مدیریت نه یوازي په ادارو کي مهم دئ بلکي زموږ په ورځني ژوند کي هم ډېر مهم دئ.

د وخت مدیریت په لاندي موضوعاتو را څرخي :

1 -ګټور پلان رامنځته کول
2 - هدف ټاکنه.
3 -د کارونو دبشپړېدو وختونه ټاکل.
4 -د مسؤلیت احساسول.
5 -د کار کولو مطابق وخت مصرفول

۱ .ګټور پلان را منځته کول
د پروژي د ژوند په پړاو کي پلان جوړونه یو بیل بحث وو، کوم چي مخکي ذکر شوي. د وخت د مدیریت لپاره همدا اړینه ده تر څو په تیر پلان هره ورځ تېرېدنه وشي، هغه کارونه کوم چي یي د وخي په دوران کي باید وکړو له پلان څخه د تیري ورځي په اخیر کي په بیله پاڼه ولیکل شي. نومړي پلان باید په میاشتني، اونیز او یوه ورځني پلان تجزیه کړو او په سمه توګه ترې کار واخیستل شي تر څو مو چاري په ټاکلي وخت کي پای ته ورسیږي. هغه کارونه چي د ټیم په واسطه سرته رسیدلي وي باید نښاني شي، ترڅو ډاډه یو چي چاري مو د وخت او پلان مطابق سرته رسیدلي دی .

۲.هدف ټاکنه:
د پروژي لپاره هدف په لومړي سر کي ټاکل کیږي، لاکن د وخت په ښه مدیریت کي د هدف بیا کتنه، لاس ته راوړني، اغیزه او د هدف پاته برخه سره مقایسه شي، دا به له موږ سره مرسته وکړي تر څو د ټاکلي وخت په پای کي خپل هدف په اغیزناک ډول لاسته راوړو. د موخي له شتون پرته به هېڅوک هم د وخت په ښه مدیریت بریالي نه وي، ځکه موږ چي څه غواړو تر لاسه یي کړو، که پر هغو پوه نه یو، نو د هغو د ترلاسه کولو لاره به څنګه وپېژنو؟ امام جعفر صادق رحمه الله یو ځای ویلي دي: که چېرې مو موخه ټاکلي نه وي، د ډېرو هڅو او وخت لګولو وروسته به هم آن ونه پوهېږئ چي خپلي موخي ته رسېدلي او که ورڅخه لرې شوي یاست؟ له دې کبله لازمه ده چي د موخو اړخونه په پام کي ولرو.
د موخو اړخونه:
– غواړو څه ترلاسه کړو؟
– په کومه کچه یي ترلاسه کړو؟
– څنګه یي ترلاسه کړو؟
– تر څه وخته یي ترلاسه کړو؟
– پر کوم اساس یا ولي یي ترلاسه کړو؟
د موخي په ټاکلو کي تر ټولو ستره تېروتنه له موخي څخه د واضح او مشخص تعریف نشتون دی. موخي او مقاصد باید په څرګنده توګه تعریف شي. له خپلو موخو ډاډه شئ او کومي موخي چي غواړئ په نږدې یا لرې راتلونکي کي یي ترلاسه کړئ لیکلې برابر کړئ.

۳. د کارونو دبشپړېدو وختونه ټاکل:
هر کار چي بشپړ سو باید اخري وخت یی نښاني سي. د راتلونکي چاري د پای ته رسیدو لپاره باید په خپله ټاکلي موده تیاری ولرو. د ټیم ټول کارمندان باید د کار سره خپلوي عادت وګرځوي. که چیرته د ټیم ټول همکاران د کار د پای اخیري موده وټاکي د چارو اغیزه به ډیره کړي، او هدف ته په اساني رسیدلای سی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

۴ .د مسؤلیت احساسول:
د وخت په مدیریت کي تر ټولو ګټور او اغیزناک خاصیت د مسؤلیت احساس ده، که چیرته په کاري ټیم کي کارمندان د مسؤلیت احساس ولري ډیری چاري تر وخت مخته پای ته رسوي. دا له ټیم سره مرسته کوي تر څو د راتلونکي چار ی د پای ته رسولو لپاره پوره تیاری ولري او له کار سره په پوره توګه بلدیږي. کارکوونکي تر هغه وخته چي لېواله وي او زړه یې غواړي کار سرته رسوي، اداري قوانین مراعتوي او د مسؤلیت احساس کوي. هغه کارمند چي د کار سره نابلده وي نسبت له کار سره بلد کارمند ته ډېر وخت ته اړتیا لري تر څو چاري پای ته ورسوي.

۵ .د مهموالي پر اساس د یو کار کول:
د وخت په مدیریت کي یو اصل ده چي کار باید د مهم والي په بنسټ تر سره سی له همدې کبله همدا ډېره اړینه ده چي یو کار د هغه د اهمیت په نظر کي نیولو سره سرته رسوو. که چیرته مهم کارونه لومړی تر سره کړو له ټیم سره به مرسته وکړي تر څو راتلونکي کارونه په ښه او اسانه توګه پای ته ورسوي، ځکه چي مهم کارونه د اجرا په دوران کي د غیر مهمو کارونو ځیني برخي له ځان سره لري، او غیر مهم کارونه د کارمندانو لپاره سپکیږي.

۶ .د کار کولو مطابق د وخت مصرفول:
یو کاري ټیم باید دا عادت ولري چي مناسب کار په مناسب وخت کي ترسره کړي. که چیرته یوه چاره له خپلي ټاکلي مودې څخه واوړي یا به نیمګړې پاته کیږي او یابه د نورو چارو وخت ورته ځانګړی کیږي. طبعیي خبره ده چي که چیرته یو کار په وخت سره اجرا نشي او د بل کار په وخت کي پای ته ورسیږي د وخت مصرف یي دوه چنده وي .

د وخت ګټور مدیریت :
د وخت مدیریت د چارو په تنظیم کي لومړني رول لوبوي، له همدې کبله اړینه ده تر څو وخت په سمه توګه او ښه مدیریت سي او خاصه ګټه ترې په لاس راوړو. له همدې کبله، هغه وخت چي یو کار پکي سرته ورسیږي او ګټه ترې لاس ته راوړو ګټور مدیریت سوې ده. لاندي چاري کولای سي له موږ سره مرسته وکړي تر څو وخت په سمه توګه مدیریت کړو .

۱. منظم والئ:
د پروژې په دوران کي چي د پلان په برخه کي کوم وخت ټاکل سوي باید په ټولو چارو باندي منظم وویشو. کله چي یوه چاره یا کار سرته رسوو باید د ټاکلي مودې په دوران کي په وخت پیل او په وخت پای ته ورسیږي. ټول اسنادونه او دوسیې چي باید د وخت په اساس ترتیب سي منظمي کړو، او خپلو اسنادونو ته د تنظیم شوي میکانیزم په اساس لاسرسي وشي او ثبت شوې غوښتني په خپل وخت سره لاس ته راوړو .

۲. په سمه توګه استعمالول:
د پروژې د تطبیق په پړاو کي تر ټولو اړینه خبره همداده چي خپل وخت په سمه توګه وګارول شي، او د وخت له بیځایه کارولو څخه ډډه وشي. د وخت بیځایه کارول همدادي چي کله یو کارمند د یوې ځانګړي کار لپاره د پروژې د پیل په پړاو کي ټاکل سوي وي لاکن د تطبیق په پړاو کي د کار د اجرا په وخت بل ځای وګمارل شي، یا دا چي یو کارمند ته په هغه وخت کي دوه یا درې دندي وسپارل سي. د وخت په سمه توګه کارول همدادي چي ټولي زیرمي د پلان مطابق همغږې او د اړتیا په صورت کي په یوځای کي وکارول سي .

(c) ketabton.com: The Digital Library

۳. پلان سوي وخت ته توجه کول:
اړینه ده چې د وخت مدیریت ته باید متوجه سو، د ښو مدیرانو او طراحانو کوم چې د پلان اړوند کار کوي عادت په پروژه کې پلی کړو. وخت ته د توجه لپاره باید دیوالي ساعت او د میز د سر جنتري په منظمه توګه وکاروو. وخت ته توجه همدا ده چې په ورځ کې دوه ځله د ورځنیو چارو جدول تر سترګو تیر کړو. همدا به مو د پروژې په تطبیق کې له تیروتنو او هیریدلو څخه وژغوري.

په کار کې د وخت مدیریت:
ننني کاري چاپېریال د یوې کلکې سیالي غوندې بللی شو. د وخت په هره ثانیه کې نوي اختراعات صورت مومي او د دودیزو لارو چارو عمر لنډېږي. د نن ورځې تازه خبر د سبا ورځې زوړ خبر حسابېږي، دغو ټکو ته په پام سره هغه کسان چې له بدلونونو سره سم مخ ته ولاړ نشي، شا ته به پاتې کېږي. تاسو باید له وخت سره د سم مخکې تګ لپاره خپلې ټولې سرچینې وکاروئ. په ننني بازار کې د بریا تر ټولو ستر لامل وخت دی. د ورځې په نامحدودو کاري ساعتونو سره مو کولای شول چې د کار چټکتیا د خپلې خوښې تر بریده راټیټه کړو. خو له بده مرغه چې د وخت کنټرول د بشر له واکه وتلې خبره ده. د دغو نه منل کېدونکو شرایطو له مخې باید له وخت سره کار وکړو.
له وخت او د وخت د مدیریت له ګټو ترلاسه شوي محدودیتونه مرسته کوي چې له وخت سره کار وکړو نه دا چې پر وړاندې یې ودرېږو. ستاسو د وخت مدیریت طریقه ستاسو د بریا تضمینوونکې ده. په داسې حال کې چې د وخت د مدیریت فلسفه له یو کس تر بل کس پورې توپیر لري او ستاسو د وخت مدیریت باید په داسې ډول صورت ومومي چې له کار سره مو سمون ولري. په دې برخه کې یو شمېر داسې لارښوونې وړاندې کېږي چې له تاسو سره د وخت په اغیزمن مدیریت کې مرسته کوي. دا لارښوونې په دقت سره ولولئ او په داسې ډول یې پلي کړئ چې اړتیاوې مو رفع کړي.

۱. له دفتر تر وتلو وړاندې د سبا ورځې د فعالیتونو نوملړ جوړ کړئ:
د کارونو نوملړ وګورئ او ترسره شوي کارونه پکې وټاکئ. ترسره شوي کارونه پاک او ناترسره شوي کارونه د لومړیتوب له مخې ډلبندي کړئ. د اصلي موضوعاتو د لومړیتوب ټاکنې پر مهال پر هغو کارونو کتنه وکړئ چې سبا ورځ یې ترسره کول غواړئ. د بېلګې په توګه: که چېرې تر کار لاندې پروژې دویم پړاو پیلوئ. د دغه پړاو مستندات ولولئ، دا چاره به د دې لامل شي چې د دویم پړاو لپاره ترسره کېدونکې اقدامات مو په یاد راشي. که له څو کسانو سره کار کوئ، له هغوی سره د سبا ورځې د کار په اړه وغږېږئ او ډاډ ترلاسه کړئ چې هغوی هر یو خو پوهېږي چې سبا باید کوم کارونه ترسره کړي؟

۲. هغه کاري ساعتونه مو پیدا کړئ چې تر ټولو ډېره انرژي پکې لرئ:
وټاکئ چې د ورځې په کومو ساعتونو کې څه ډول احساس لرئ؟ دا هغه ټولې څېړنې دي چې خپلو د ډېرې انرژۍ واله کارونو موندلو لپاره ورته اړتیا لرئ. هغه ساعتونه وشمېرئ چې تر ټولو زیاته انرژي پکې لرئ، تر ټولو لوړه انګېزه پکې لرئ او ټول پام مو پر خپلو کارونو متمرکز وي. په دغو ساعتونو کې باید خپل تر ټولو ستونزمن کارونه ترسره کړئ.

ناستې:
د ناستو رابللو لپاره باید لاندني ټکي په پام کې ونیسئ.
۱. ناسته په داسې وخت کې جوړه کړئ چې اړونده موضوع یې پېښه شوې وي. دوره یې ناستو ته ډېر کله اړتیا نه وي خو که دا وخت تخصیص کړئ په مختلفو بحثونو سره ډکېږي. ځکه نو، ناستې د اړتیا له مخې جوړې کړئ نه د قاعدې له مخې.
۲. د ناستې دستور باید د ناستې موخه او د بحث وړ ساحه په ګوته کړي. د بحث موضوعاتو تر منځ باید لومړیتوب شتون ولري. پراخې ناستې د دې لامل ګرځي چې خلک پر پام وړ موضوع متمرکز شي. دا کار د وړو او ګټورو ناستو د جوړونې لامل کېږي. کسانو ته د ناستې تر جوړېدو مخکې په مناسب وخت کې د

(c) ketabton.com: The Digital Library

ناستې د دستور وېشنه دوی ته د دې امکان برابروي چې ځانونه ناستې ته چمتو کړي. دا کړنې د دې لامل ګرځي چې ناستې مو اغیزمنې او روزنیزې واقع شي.
۳. ناستو ته د دقیق او کره وخت تنظیم کړئ. د ناستو ساعتونه به د ناستو پر پایلو ژور اغېز ولري. د بېلګې په توګه: که پوهېږئ چې په ناسته کې درسره داسې کسانو ګډون کړئ چې له خپل وخت د ناستې ډېرې غزېدنې ته لېواله دي نو د ناستې وخت له ماسپښین مخکې یا د ورځې وروستیو ساعتونو ته تنظیم کړئ. دا چاره د دې لامل ګرځي چې کسان د تمرکز او پاملرنې لپاره ډېره انګېزه ولري.

د کاري میز منظموالی:
کوم کس چې پر نامنظم میز کار کوي، په اوسط ډول د ورځې یو ساعت وخت پر دې تېروي چې د میز پر سر خپل توکي ولټوي. د مېز پر سر ګډوډۍ اصلي لامل کاغذ دی. کاغذونه باید ډلبندي او وساتل شي، یا نورو همکارانو ته وسپارل شي او یا هم لرې وغورځول شي. اړتیا نشته چې په زیاته کچه کاغذ مو د نامحدود وخت لپاره د میز پر سر پروت وي. د میز د سر له تنظیمولو وروسته د خپل میز د روکونو پر تنظیم اقدام وکړئ. یوازې د میز تنظیمول بسنه نه کوي. هره ورځ یې پاک هم کړئ. د میز منظمه ساتنه په یوه اونۍ کې اوه نیم ساعته کاري وخت زیاتوي.

د وخت د اداره کولو لپاره اووه بنیادي او اساسي ټکی د جیم ران له لوري :
د وخت د ښه مدیریت پیژندل به درسره مرسته وکړي چې خپل ژوند په ښه ډول تحلیل کړې، هر اړخ ته یې تقویت ورکړې، جیم ران یو تر ټولو موثر ویناوال وو، ده د وخت د ښه مدیریت او مصرف په اړه معلومات راټول کړل چې دده معلومات په عمل کې ثابت شوي معلومات دي او په میلیونونو انسانانو کې یې د هڅونې حس پیاوړی (بیا ژوندی) کړی دی.
د وخت د مدیریت لپاره پلان ترتیبول اسان دي، خو په عمل کې یې ثابتول ګران کار دی، لکه بل هر لوی څه چې مونږ تر اوسه هم په خپل ژوند کې بشپړ کړیدی، همداسې د وخت مدیریت دی چې تر ټولو مشکله مرحله یې شروع کول دي، نو یوازې دا هڅه مه کوه چې دغه مرحلې له سره تر پایه ولولې، بلکې هڅه وکړه چې په عمل کې یې ثابتې کړې.
مشکل دا نه دی چې مونږ معلومات نه لرو ، اصلي مشکل دا دی چې زموږ سره شته معلومات په سم ډول نه شو کارولی او د عمل جامه نشو ور اغوستلی، موږ د معلوماتو په ډنډ کې غرقیږو، خو د پوهې لپاره له لوړې مرو.
جیم ران: دا هڅه مه کوه چې خپلې زده کړې نورې پسې ډیرې کړې، مګر هڅه وکړه چې په عمل کې یې ثابتې کړې.

۱ – : که چیرې د خپل ژوند پلان په خپله ډیزاین نه کړې، نو د دې چانس شته چې د یو بل چا په پلان کې و غورځیږې، نو ته فکر وکړه چې دوی به ستا لپاره څه پلان کړي وي ؟ بس له دې زیات نه.
د خپل ژوند تحلیلول د دې بیانیې لپاره یوه غوره لاره ده چې وایي (ژوند ته اجازه مه ورکوه چې تاته راشي بلکې هڅه وکړه چې پخپله یې موجود کړې) یوه بېړۍ چې له پلان شوي منزل مقصود څخه پرته خپل ځای پرېږدي، نو هیڅکله به هغه ځای ته چیرته یې چې هدف وي ونه رسیږي او په سمندرونو کې به په بې هدفه ډول سرګردانه ګرځي. همداسې انسانان چې هدف ونلري لیدلوری یې معلوم نه وي ژوند یې بې معنا دی.
موږ هره ورځ ښه پریمانه وخت لرو، نو له دې وجې د وخت مدیریت د ورځې مدیریت دی، چې دغه د وخت مدیریت به تا دې ته چمتو کړي چې پلان شوی ژوند ولرې، او ورځ تر بلې به پرمختګ وکړې، چې په دې وپوهیږې چې څنګه خپل هدفونه لاسته راوړې.

۲ـ په کاغذ باندې یې ولیکه: – خپل هدفونه او هیلې دې ولیکه دا لیکل کیدای شي په یو ه پُرزه (سند)، یو پروګرام یا د زوړ قلم له لارې د یو کاغذ پر مخ وي . مګر دا یو اختیار نه دی، کله چې مونږ هدفونه لیکو نو دلته یو ځانګړي څه پیښیږي . دماغ دغو موخو ته د عملي کیدونکو مراخلو په حیث ګوري ، نه یوازې داسې هیلې او خوبونه چې مونږ پخپل وزګار وخت کې لرو، زیات خلک عواړي چې بریالي شي ، د لویو کارونو هیلې لري، خو هیڅکله یې لیکلي نه دي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

په پاملرنې سره د ژوند ته پلان جوړ کړه، او په ریښتینې ډول یې د کاغذ پر مخ ولیکه، دغه لیکل به تا یوې بلې مرحلې ته چې د خپلو لیکل شوو هدفونو د لاسته راوړلو لپاره پلان جوړونه ده رهبري کړي.

۳ـ که چیرې د خپل وخت کنترول نه کړې، نو وخت به تا په خپله کنترول کړي. آیا کله مو داسې ورځ هم تجربه کړیده چې خپل وخت ته مو پلان نه وي جوړ کړی او د شپې یې په اړه فکر کوې چې تا نن هیڅ نه دې ترسره کړي، همدا ډول د ډیرو خلکو ژوند همداسې تیریږي، دوی د خپل ژوند او وخت لپاره کوم ځانګړی پلان نه لري.
ستا انتخابونه در نه هغه څوک جوړوي چې ته یې جوړیدل عواړې، نو هرې لحظې ته د د یو انتخاب په حیث وګوره یو داسې انتخاب چې ته یې تصمیم نیولی وي چې په هغې سره یې ترسره کړې . که چیرې ته دا کنترول کړې چې څرنګه خپل وخت مصرفوې، نو ته بیا کولای شې چې خپل بریالیتوبونه او ناکامی کنترول کړې.

۴ـ که چیرې یو څه کړل آسان وي، د هغې نه کړل هم آسان دي. مونږ پخپله لکه ماشومان داسې یوو، دا ډیر ساده دی، ولې زه باید ددې لپاره پلان جوړ کړم، یا به یې همدا اوس ترسره کړم. دا په اثبات رسیدلی دی، چې مونږ یو کار د یو وخت نه بل وخت ته پریږدو په بیا، بیا یې پریږدو، ځکه په ساده ډول چې د څه ترسره کول آسان دي، د هغې نه کړل هم آسان دي . مونږ پخپله د هغو شیانو یو تولید یوو چې په دوامدار ډول یې کوو . دا ترکیب شوی اعیز د درن هاردي پواسطه د یو ساده اصل په شان داسې جوړښت موندلی دی . (هر یوازینی کار چې مونږ یې ترسره کوو، فرق نه کوي چې څومره کوچنی وي که یې مونږ ډیر ځله په بیا بیا ترسره کړو، نو ددې نه به یو تر ټولو غټ تولید جوړ شي)، واړه شیان چې مونږ د هغې نه تیریږو او نه یې ترسره کوو ،ځکه چې مونږ د هغې لپاره پلان نه لرو، بلاخره د دغو واړو کارونو څخه په اخیر کې یو غټ کار جوړیږي چې بیا مونږ مجبور یوو چې هغه وکړو، چې بیا به د هغې ترسره کول ستونزمن وي.

۵ د ټینګې عوښتنې د درک یا د احساس نه بغیر مطلوبې عوښتنې خپل ارزښت بایلي. که چیرې د وخت پلان نه کړې نو هدفونه دې په خپل منطقي ترتیب / تایم لاین نه راځي، د هدفونو لپاره د وروستیو کرښو لرل د ټینګې عوښتنې یو حس / درک رامنځته کوي، ځکه نو مونږ د یوې میاشتې اوږده پروژه د وروستۍ اوونۍ کې د وروستیو کرښو یا ډیډ لین د ټاکلو له لارې مونږ کولای شو چې دا د یوې میاشتې اوږده پروژه په ډیرو کمو اوونیو کې ترسره کړو، چې د هدف لپاره د وروستۍ کرښې لرل زمونږ هدف ډیر جدي معلوموي او دا به د یو هڅوونکي په حیث کار وکړي، تر څو مونږ خپل هدف بشپړ کړو. د خپلو خوبونو په حقیقت بدلولو لپاره دې وروستۍ کرښه وټاکه، که نه دا به یواځې خوبونه او تشې هیلې وي، چې هیڅکله به حقیقت ونه مومي.

۶ – د هدفونو د ترتیبولو هنر مطالعه کړه : – هره ورځ د تیرې ورځې د تمرکز نه بغیر په تازه ډول خپل هدفونه ولیکه ، دا د بې ګټې شیانو د له منځه وړلو لپاره یوه ښه طریقه ده، په خپلو ریښتینو هدفونو دې بیا تمرکز وکړه . تمرکز یو داسې شی دی، چې د نن ورځې په ټولنه کې یې کمښت لیدل کیږي. په ورځینې بنیاد دې خپل هدفونه بیا وګوره، تر څو یې لا تقویه کړې او په عملي ډول یې وپیژنې . دیرک میلز زمونږ لپاره یو ورځینی ستندرد سیستم پیشنهاد کوي، چیرته چې مونږ په ضروري ډول د اوږده وخت هدف په لور کار نه کوو، مګر په ورځنیو هدفونو تمرکز کوو چې بلاخره د اوږده – وخت په بریاوو بدلیږي.

۷ – : مونږ ټول یو ډول وخت لرو، د وخت وژل قتل نه دی، بلکې د وخت وژل یوه ځان وژونکې حمله ده .د یو شتمن ریښتینی راز دده ځیرکوالی نه دی دده ریښتینی راز د وخت مدیریت دی. چیرته چې یې هملته یې پیل کړه هیڅ خبره نه ده چې ته اوس چیرته یې ، ۹۰ ٪ میلیونران خپل کارونه په ناڅاپي ډول پیل کړیدي. د بریالیتوب اصلي کیلي دا ده چې زیات کار په لویه نظریه ترسره کړې چې دغه د وخت اداره کول دي، هر کوچنی کار لپاره د پلان جوړ کړه هیڅ خبره نه ده چې څومره ساده ده.

(c) ketabton.com: The Digital Library

څلورم فصل

د پروې د تړلو (بندولو) پړاو

د پروژې تړل:

د پروژې تړل یا بندولو پړاو د پروژې د ژوند اخیري پړاو بلل کیږي. دا هغه پړاو ده چې ټولې چارې سرته رسیدلې او حاصلات انتقال سوي دي، ټول اسناد تایئد او ساتل کیږي. د پروژې د بندولو پړاو موږ ته اطمینان راکوي چې:

- ټولې چارې د پروژې د پلان او لیدلوري (سکوپ) اړوند سرته رسیدلې.
- د پروژې د مدیریت ټولې پروسې تطبیق سوې دي.
- موږ له ټولو ښکیل اړخونو څخه رسمي تائید او اطمینان اخیستی.

د پروژې د ژوند دوران همدا پړاو له مدیرانو او ټیمونو سره مرسته کوي چې د پروژې ټولې چارې تحلیل، منفي او مثبت ټکي یاداشت او اجراآت په سمه توګه ارزیابی او بیا ځل وګوري، تر څو په راتلونوکو پلانونو کې په سمه او اسانه لار چارې سمبال کړي.
کله چې مو پروژه ختمه شوه او ټاکلې موخې مو لاسته راوړی، او پایلې مو له ټولو ښکیلو خواوو سره تحلیل او پرتله کړي یو څو مرحلې باید تر سره شي چې پروژه په سمه توګه ختمه شي، چې همدا مرحلې د پروژې د ژوند دوران د بندلو په پړاو کی تر څیړنې لاندی نیسو.

دوه مهم کارونه چې د ټولو پروژو په بندلو (تړلو) کې ترسره کیږي:

ا:- د پروژې سپارنه مشتریانو ته:- پدې مرحله کې چه څرنګه پروپوزل لیکل شویدي د هغه مطابق او ټو لو خصوصیاتو سره سم پشپړ شوي تولیدات او خدمات قراردادکونکي ته سپاري.په دې مرحله کې د پروژې منیجر د خیلو اړوند منسو بینو سره یو ورځني شورا(غونډه) جوړوي تر څو د پروژې د جریان مثبتي او منفي نقطې په ګوته کړي او په اینده پروژه کې دمنفي نقاتو څخه مخنیوي او مثبت نقاط عملي کړي.
ب:-د پروژې د منابعو انتقال:- په اخرني نیټه منیجر بایداړونده منابع چه د پروژې د تکمیل کولو لپاره په کار اچول شوي وې په ډیر مهارت او احتیتاط سره د پروژې د ټیم پواسطه انتقال کړي.او هغه ماشین الات چه په کرایه راوړل شوي وه باید په تاکلي نیټه خپلو مالیکانو ته وسپارل تر څو یې کرایه اضافه نشي.
په څینو حالاتو کې پروژې کړني او کارونه هم تحلیل او تجزیه کیږي، ځکه د پروژې ارزیابي، د چارو تحلیل، پند یا درس زده کړه (Lesson Learn) په راتلونو ورته پروژو کې د سازمانونو لپاره د ملا تیر بلل کیږي.
د پروژې د بریالیتوب څرنګوالي، د چارو بهیر، د بودیجې او لګښتونو د پلان د تطبیق څرنګوالی، د موانعو او خطرونو تحلیل په راتلونکي کې له ټیمونو سره مرسته کوي تر څو په سمه توګه بریالي شي.
مخکې له دینه چې د بندولو پړاو په اړه بحث وکړو، لاندې هغه اړیني مرحلې چې د بندولو په پړاو کې کارول کیږي لیکو.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پروژې بندولو مرحلې:

د ژوند دوران هر پړاو ځان ته ځانګړې مرحلې او برخې لري چې د بندولو په پړاو کې ټولې هغه کړنې چې باید سرته ورسوو د لاندې مرحلو په پلې کولو سره اندازه کیږي. تر څو یوه شونې پایله لاسته راوړي.

۱ـــ ټول کارونه د غوښتنو برابر سرته رسیدلي:
د پروژې مدیران او کارکوونکي باید ځان باوري کړي چې د پروژې ټولې چارې په سمه توګه سرته رسېدلې دی، ټولې چارې په سمه توګه تسلیم او نتقال سي، تر څو په راتلونکي کې له ستونزو سره مخ نه سو. د همدې په خاطر دا اړینه ده چې له اخیستونکو څخه د سرته رسېدلو کارونوو په اړه یو رسمي تایید واخلو.

۲ـــ د خریداري چارو پوره بندول:
د پروژې ټولې هغه چارې چې په هغه کې خریداري سرته رسیږي باید ځان مو مطمئن کړي وي چې پای ته رسیدلې دي. او په مکمل ټول باید خریداري بنده شي، یواځې هغه اړیني چارې چې د پروژې په بندولو کې له موږ سره مرسته کوي سرته رسیږي. ټول هغه مالي ورکړې چې رسوونکو (Supplier) ته باید پرداخت شي ختمي وي.

۳ـــ د رسمي حوالې لاسته راوړل:
له مشتریانو څخه د پروژې د ختمولو په اړه رسمي اسناد باید لاسته راوړو. مشتریان د اسنادو په وړاندې کولو سره دا ښیي چې نوموړې پروژه په سمه توګه سره پای ته رسیدلې او دوي د پروژې له حاصل څخه خوشحاله دي، دوې په همدې برخه کې دا مني چې د پروژې حاصل، تاثیر او نتیجه د موخو اړوند لاس ته راغلې.

۴ـــ د اخیري کړنو راپور پشپړ کړئ:
د پروژې اخیري کړني او اجراآت په بیلابیل ډول حساب سوی، چې په هغه کې د لګښتونو، پلان تطبیقولو، کیفیت ساتلو، کمیت برابرولو، او موخو ته په سمه توګه رسیدل شامل دی. د پروژې د بندولو په پړاو کې اړینه ده چې د ټولو کړنو یو منظم راپور ترتیب شي، او په هغه کې ښکیلو اړخونو ته باید وښودل شي چې پروژه د وار له مخې تعین شوې بودجې سره سمه او د پلان مطابق پای ته رسېدلې. چې همدې راپو ته د پروژې د ختم راپور هم ویل کیږي.

۵ـــ د اسنادو ارشیفول:
د پروژې د پیل له پړاو څخه د ختم تر پړاو پورې ټول هغه اسناد او مواد چې د پروژې په ژوند کې ترې کار اخیستل شوي، او د هغو په واسطه پروژه سرته رسیدلې د پروژې د ختم تر پړاو پورې نهایي کیږي. پورته ذکر شوي اسناد د راتلونکو وختونو لپاره، یا د کتونکو او پلټونکو (مفطیشنو) لپاره په یوه خاص میکانیزم سره د کمپنۍ په ارشیف کې وساتل شي. د مدیریت ډیری اصول همدا ښیي چې په اخیر کې ټول اسناد باید د نېټې او ډول اړوند دوسیه بندي شي. د اسناد ساتل په ارشیف کې تر یو ټاکلې مودې صورت نیسي، چې هغه موده د کمپنیو په خپله خاصه تګلاره پورې اړه لري.

۶ـــ د لوست زده کړو یا پند زده کړو هم مهاله کول Update lessons learned:
د پروژې په ژوند کې ځینې قضیې منځ ته راځي بله دا چې ډیری پروژې د قضیو په اساس پلانیږي، له همدې کبله د پروژې مالکین هڅه کوي تر څو د قضیو په اړه قیصې راټولې کړي تر څو دا ورته جوته شي چې پلان هدف ته د رسیدلو اړوند تطبیقیږي یا کومه تیروتنه پېښیږي. بله دا چې ځینې مراحل او چارې له چلینجنو او خطرونو سره مخ کیږي کوم چې وار له مخه ورته په پلان کې تدابیر نه دي نیول شوي چې د پیښیدو په وخت کې یې د مخ ډب کولو لپاره تدابیر نیول کیږي. همدا ټولې چارې موږ ته پند زده کړه راښیي. همدا پند زده کړه باید د پروژې په پای کې ټولې هم مهاله سي. د کمپنیو مالکین د همدې لپاره ځانګړې

(c) ketabton.com: The Digital Library

سیستمونه جوړوي او د کمپنیو په ارشیف کي د مهمو او کلیدي اسنادو په برخه کي ساتل کیږي. له همدې کبله با ید پروژی په پای کي له ټولو ښکیلو اړخونو پند زده کړي راټولي او هم مهال شي.

۷ـــ د پروژې د حاصل تسلیمول:
کله چي پروژه پای ته ورسیږي د پروژي حاصل باید په رسمي بڼه مشتریانو یا هغي اداري ته تسلیم شي کوم چي ورته پیژندل شوې ده. همدا حاصل د راتلونکي کار اخیستني په موخه هغه اداره چي ورته تسلیم سوي کاروي. همدا پروسه باید د نورو ښکیلو اړخونو په مخکي د یوي غونډی یا ناستي په راغوښتلو صورت ونیسي. چي په دې پروسه کي په حاصل سربیره ځیني مواد او اسناد هم کیدای سي تسلیم کړو. د تسلیمي په پای کي باید د پروژی ټیم له تسلیم سوې اداري څخه یو رسمي سند تر لاسه کړي.

۸ـــ د منابعو او رسوونکو خوشي کول Release the resources and suppliers:
ټولي هغه زېرمي او رسوونکي چي د پروژي په ژوند کي یي له موږ سره د چارو په تطبیق کي مرسته کړې باید په رسمي ډول د پروژې له پای څخه خبر وي، له هغوې څخه په رسمي ډول مننه وسي. ډیری اداري او ټیمونو په پای کي هغو رسوونکو ته چي په سمه توګه یي کارونه سرته رسولي یو رسمي سند یا ستاینلیک هم ورکوي.

۹ـــ د کارکوونکو د کړنو تحلیل Performance Analyzing:
همدا د پروژې د منیجرانو دنده ده چي د پروژي په ختم کي د کارکوونکو کړني د ښو او غیزناکو اجراآتو، لاسته راوړنو او کارنو د کیفیت پر بنسټ تحلیل او نچوړ کړي. کارکوونکي کتګوري (ډلبندي) سي، د هغو لپاره ځیني ستاینلیکونه او جایزې په نظر کي ونیول شي. چي د کړنو همدا تحلیلي اسناد د ادرای په بشری سرچینو کي ساتل کیږي.

۱۰ـــ د پروژي د بریا او بی بریا ارزیابي:
د پروژې په پای کي باید ټیم همدا ارزیابي کړي چي پروژه تر کومي کچي بریالي او تر کومي کچي ناکامه وه. یا دا چي د پروژي د قوت او ضعف ټکي کوم دي. همدا ارزیابي د یو چک لیست یا جدول په اساس صورت نیسي چي د پروژي له منیجرانو سره په راتلونوکو پلانونو کي مرسته کوي.

۱۱ـــ لمانځل:
په پای کي د پروژي لمانځل تر ټولو مرحلو اړینه او مهمه مرحله ده کوم چی د پروژې بریالیتوب لمانځي. د پروژي په لمانځلو کي د پروژي کارمندان، ښکیل اړخونه او نوري ډلي باید ګډون ولري. لمانځل یوه ښه او اړینه لاره ده تر څو د کارکوونکو سخت کارونه، اخلاص، صبر او د دوي هڅي وړاندي په سمه توګه ګډونوالو ته وړاندي شي. د ښکیلو اړخونو همکاري او همغږي خلکو ته وښیاست. تر څو همدا خوشحال ټیم له تاسو سره په راتلونکی کي لا ښه کار وکړي. د لمانځلو مرحله د کارکوونکو او ښکیلو اړخونو په مورال باندي مثبته اغېزه لري. د لمانځلو په پړاو کي خلکو ته جایزي، ستاینلیکونه او نو ویشل کیږي، او همدارنګه د پروژي په تیره یوه لنډه کتنه کوو.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پروژې د تړلو اهمیت:

د پروژې د ژوند په دوران کې هر پړاو ځانګړې موخې او ګټې لري، چې د بندولو پړاو یې تیرو نورو پړاونو یو لنډ بهیر ده او د هغه په واسطه د اجرا شوو کارونو تاثیر او لاسته راوړنې خوندي کیږي. که چیرته مو یوه پروژه په رسمي ډول سره ونه تړله، ممکن ډیر خطرونه او تاوانونه ستاسو تیرشوو کارونو ته پیښ شي چې د تړلو پړاو د همدې تاوانونو مخه نیسي.
د پروژې تړل له موږ سره په لاندې موضوعاتو کې مرسته کوی.

- په راتلونکو پروژو کې د تیروتنو د تکرار مخه نیسي.
- له موږ سره مرسته کوي تر څو په راتلونکې پلانونو کې د وخت د بې ځایه مصرف مخه ونیسي.
- د پروژې د حاصل په اړه مکمل پوهیدل او د لاسته راغلو موخو په اړه اطمینان راکوي.
- د کارې ټیم او ښکیلو اړخونو په سمه توګه پېژندل.
- د اسنادو او موادو په سمه توګه خوندي توب.
- په راتلونکو پلانونو کې د زیرمو د استعمال په هکله ښه پوهیدل.
- د ښکیلو اړخونو تر منځ د غلط فهمي او شک له منځه وړل.
- مشتریانو او ښکیلو اړخونو ته د چارو د ختمیدلو په اړه په سمه توګه خبر ورکول.
- د یو مشرح راپور په برابرولو سره د پروژې ټولې برخې څیړل.

د پروژې په رسمي تړلو سره خطرونه کمیږي، د مشتریانو رضایت ډیریږي، له ټیم سره مرسته کوي چې د پروژې چارې په رسمي ډول بشپړ شوې دي، د موادو او توکو په تسلیمي او ساتلو کې مرسته کوي. مهمه خبره داده چې د پروژې په تړلو کې معلومات په سمه او لنډ ډول انځور کیږي.
د پروژې تړلو غېزه یا تاثیر:
د پروژې تړل راتلونکې پړاوونه وار له مخه په سمه توګه څیړي، له همدې کبله یې تاثیر په راتلونکو پلانونو او چارو باندې ډیر وي. د راتلونکو کارونو په کیفیت او کمیت ساتلو باندې مستقیمه اغیزه لري. که چیرته یو پروژه په سمه توګه وتړل شي کیدای شي د پروژې په اوږد مهاله تاثیر باندې ډیره اغیزه وکړي. په عمومي ډول لاندې اغیزې منځ ته راوړي.

- د حاصل دوام او کارونه د موخو مطابق.
- اوږ دمهاله اغیزه (Impact) ډیرونه.
- د مشتریانو او ښکیلو اړخونو اړیکې دایمي کول.
- د ښکیلو اړخونو تر منځ راتلونکو همکاریو او همغږیو باور ډیرول.
- د موادو او اسنادو ساتلو لپاره سیستم تشکیلول، تر څو مواد په سمه توګه خوندي شي،
- د اسنادو په وړاندې پیښېدونکې خطرونه کمیدل.
- د ټولو چارو د ختمیدو په اړه ډاډمن کیدل.
- د پروژې څخه لاسته راغلې ګټې تر یو وخته دایمي کول.

د پروژې تړلو په پړاو کې ننګونې (چلینجونه):

د پروژې هر پړاو له ځانګړو چلینجونو او خطرونو سره مخ کیږي، د پروژې په ژوند دوارن کې د تړلو پړاو کې خطرونه نسبت نورو پړاوونو ته ډیر کم وي، لاکن چلینجونه تر یو بریده په همدې پړاو کې ډیر وي. کولای شو چې همدا چلینجونه درې ډوله دي، تخنیکي چلینجونه چې په تخنیکي چارو کې منځ ته راځي، د ټیم چلینجونه چې د پروژې په ټیم او کارمندانو کې پیښیږي او د مشتریانو چلینجونه چې د پروژې له ختمیدو ورسته یا د ختمیدو په وخت کې مشتریان ورسره مخ کیږي.

- د کارمندانو کمیدل د امکان په صورت کې.
- د تسلیمي او سپارلو په وخت کې د ښکیلو اړخونو سره د اړیکو سختوالی.
- داچې ټولې ښکیلې خواوې هم مهاله په چارو کې بوخت وي، له همدې کبله ممکن ډیرې چارې باید په کم وخت کې سرته ورسوو.
- که چیرته مو پرله پسې بله پروژه په نظر کې نیولې وي او هغه شروع کیږي، په دې صورت کې د چارو ډیریدل او ګډیدل.

(c) ketabton.com: The Digital Library

- د مشتریانو، کارمندانو او ښکیلو اړخونو مورال د ګټې د دریدو په خاطر کمیدل.
- د بودجې او امکاناتو محدودیدل.
- په مشتریانو د خدمتونو بندیدل.
- ښکیل اړخونه او رسوونکي (Supplier) له ګټې محرومیدل او داسي نور چلینجونه...

د پروژې د مدیریت د ژوند دوران کي د لاندي لسو ټکو له ویلو څخه ډډه وکړئ:
آیا تاسو هم له خپلو همکارانو سره د کار او کاري پروژو د ترسره کولو پرمهال مشوره کوئ؟ آیا ستاسو خبرې کولای سي، په نورو باندې تل پاتې اغېزه وکړي؟ آیا هغه تګلاره، چې په مرسته یې په کاري چاپېریال کي خپل نظریات، باورونه او لیدونه له نورو سره شریکوئ، ستاسو په بریا باندې اغېزه کوي؟ په دې ټکي باندې پوهېدل ډېر مهم دي، چې مدیر او همکاران مو، ستاسو خبرو او هرې هغې کلمې ته چې په کاري چاپېریال کي یې په خوله راوړئ، پام کوي؛ نو له دې امله تل له خبرو کولو څخه مخکې فکر وکړئ.
له خپل مدیر او همکارانو سره په اړیکو ټینګولو کي، له هرې تېروتنې او غلطۍ څخه د مخنیوي لپاره، هېڅکله باید دا ۱۰ جملې ونه وایئ:
۱ ــ ما خپل کار پای ته ورساوه، اوس څه وکړم. کله چې تاسو د خپل کار له پای ته رسولو څخه وروسته دا پوښتنه کوئ، په حقیقت کي خپل مسؤولیت لا پسې ډېروئ. تاسو باید په خپله پوه شئ، چې د خپل کار له ترسره کولو وروسته، باید بل کوم کار ترسره کړئ. کار ښوونکي هغه کار مندان ډېر خوښوي، چې خپله د کار پیلونکي دي او د بېکارۍ پرمهال د ترسره کولو لپاره ځانته کار پیدا کوي.
۲ ــ ډېر ستړی یم. (ډېر ستړی یم) د هغو کلمو له جملې څخه ده، چې باید د کار کولو پرمهال، له ویلو څخه یې په کلکه ډډه وکړئ. کله چې تاسو خپله ستړیا بیانوئ، په دې مانا ده، چې تاسو د ستړیا په صورت کي، په هرځای کي ځان آزادوئ. که چېرې د کار پرمهال مو ستړیا احساس کړه، نو د یوې نوې ننګونې په لټه کي شئ، خپل مدیر ته دا توضیحات ورکړئ، چې په کار ځای کي د لا ډېرې انګېزې لپاره، لا ډېرو پروژو او نویو تجربو ته اړتیا لرئ.
۳ ــ د دې پروژې د بشپړولو لپاره، پرون شپه تر ډېره وخت ویښ وم. که چېرې فکر کوئ، چې د دې جملې په ویلو سره، خپل رییس تر اغېزې لاندې راولئ، نو تېروتنه کوئ. مدیران له هغه کارمند سره ډېره زیاته مینه لري، چې کولای شي په لږ وخت کي خپل کار پای ته ورسوي، که چېرې په دې لټه کي یاست، چې د خپل رییس پام ځانته راواړوئ، نو د اغېز ښندلو لپاره، د نویو لارو چارو په لټه کي شئ.
۴ ــ زه د دې کار لپاره نه یم جوړ شوی. یوازې په دې دلیل، کوم کار چې ترسره کوئ ستاسو اصلي دنده نه ده او په دې کي تخصص نه لرئ، نه شئ کولای، چې پرېږدئ او ترسره یې نه کړئ. اجازه ورکړئ، که بل وخت مدیر او همکارانو مو له تاسو څخه د یوې پروژې د ترسره کولو مرسته وغوښته، ستاسو او ستاسو د کړنو او فعالیت په اړه پراخ او پرانیستی ذهن ولري.
۵ ــ د دې پروژې مسؤل زه نه یم!. کله چې تاسو په کار ځای کي د خپلو کارونو مسؤولیت نه منئ، نو په حقیقت کي له مدیر او همکارانو سره به مو ستونزې او ناسم پوهاوي را منځته شي. لارښوونکي په حقیقت کي له کارمند څخه تمه لري، چې د خپلو کارونو مسؤولیت ومني او ځواب ویونکی واوسي او کله چې په کار ځای کي کومه تېروتنه کوي، په اړه یې رښتینی واوسي. د پروژې د نه بشپړېدو او یا د هر ډول تېروتنې د رامنځته کېدو په صورت کي، نور ګرم مه بولئ.
۶ ــ تر سره کولاې یي نه سم! (نه شم کولای) هغه کلمه ده، چې باید هر کارمند یې د خپلو لغتونو له دایرې څخه لرې کړي. که نه پوهېږئ، چې یو کار څنګه ترسره کړئ، نو غوره ده، چې له بل کوم کس څخه مرسته وغواړئ او د یوه نوي مهارت په توګه یې زده کړئ.
۷ ــ پوره وخت نه لرم! ډېری وخت په کار ځای کي دا جمله یو درواغ ده. کله چې مدیر مو تاسو ته ډېر کارونه در سپاري او تاسو یې د ترسره کولو لپاره کافي وخت نه لرئ، نو باید پوه شئ، چې دا ستاسو مسؤولیت او دنده ده، چې وکولای شئ، په یوه خلاق کارمند باندې بدل شئ. که چېرې واقعاً تاسو د دې پروژې د بشپړولو لپاره کافي وخت نه لرئ، نو له خپل مدیر څخه وغواړئ، چې دندې مو د لومړیتوب له مخې ترتیب او تنظیم کړي؛ دا له تاسو سره مرسته کوي، ترڅو په ښه او سازمان شوې بڼه خپل کارونه ترسره کړئ او په مهمو پروژو باندې تمرکز وکړئ.

(c) ketabton.com: The Digital Library

۸ ــ فکر کوم، چې تېره اوونۍ مې تاسو ته ایمیل کړی و. توپیر نه لري که ستاسو مدیر، همکار یا مشتري وی، هڅه وکړئ، چې تل لومړنی سړې یې تر څو کارونه منظم کړې. که چېرې له کوم کس سره، د اړیکې له نیولو څخه څو ورځې تېرې شوې وي، نو یو ځل بیا هغه ته برېښنا لیک ور واستوئ او یا ټیلیفون ورته وکړئ او د پایلې اخیستو په هڅه کې شئ.
۹ ــ آیا کومه ځانګړې نظریه لرئ. پر ځای د دې، چې له خپل همکار څخه وپوښتئ، کومه موضوع مو چې تشریح کړې وه، ورته متوجه شوی دی او که نه، له هغه څخه وغواړئ، چې د موضوع په اړه خپل نظر بیان کړي؛ د بېلګې په توګه: له خپل کارمند څخه پوښتنه وکړئ (آیا تاسو کومه ځانګړې پوښتنه، نظر او آیډیا لرئ؟).
۱۰ ــ تاسو باید ... په ګوتې سره اشاره کول یا د همکارانو رټل، په کار ځای کې د اړیکې ټینګولو منفي تګلاره ده، د بېلګې په توګه: پر ځای د دې، چې ووایئ (صمیم! کله چې سبا نظارت ته تللې، نو ماته هم ووایه) غوره ده، چې ووایئ (صمیم! د مهربانۍ له مخې، مخکې له دې چې سبا نظارت ته لاړ سې، نو ما هم درسره خبر کړه.

(c) ketabton.com: The Digital Library

پایله

د پروژې د ژوند پړاو په اقتصاد دې علومو کې نسبتا یوه نوې او معاصره څانګه ده نن ورځ داسې کوم هیواد نشته چې په هغه کې دې په لوړه کچه پروژې شتون ونلري، او دا هم باید له یاده و نه باسو چې د پروژو په تطبیق کې دې ستونزې موجودې نه وي. د پروژې د ژوند دوران مدیریت دنړۍ په ګڼ شمیر هیوادنو کې ډیرې ښه پایلې ورکړې او دهیواد ونو د پرمختګ سبب ګرځیدلې.

ویلې شو چې د پروژې د ژوند دوران او د هغه مدیریت یو جوت بهیر ده، چې دټاکلو هدفونو دتر لاسه کولو په خاطر اجرا او چلول کیږي. د پروژې د ژوند دوران د هیوادونو دملي اقتصاد دودې او پرمختګ لپاره لازمي لارې چارې په نظر کې نیولې چې د هغو په مټ سره کولای شو خپلې موخې په اسانې سره لاس ته راوړو.

د نړۍ په کچه ډیرې پروژې د همدوغو پړاوونو په نظر کې نیول سره په بریالیتوب او ښې پایلې سره پای ته رسیدلې. دابآید هیر نکړو چې په هره پروژه کې د پروژې د ژوند په دوران کې له ډیرې ستونزو سره مخ کیږو، او باید وار له مخه مو سنجولې وي.

د پروژې د ژوند دوران د یو خاص میکانیزم په درلودلو سره ټولې طبعي ،بشري او مالي زیرمې په منسجم او ځانګړې محور څرخوي، تر څو موخو ته په اسانه، اغیزناکه او ساده لارو ورسیږو چې د ژوند د اقتصادي پرمختیا سبب کیږي. له همدې کبله اړینه ده تر څو د پروژې د ژوند په دوران مکمل پوه او په عملي کولو کې یې پراخ لاس ولرو.

د پروژې د ژوند دوران پېلول، پلانول، تطبیقول او تړل په بر کې نیسي چې هر پړاو یې بیلابیلې برخې او کړنې له ځان سره لري.

په ټوله کې ویلای شو چې د همدې پړاونو په هکله خبرتیا له موږ سره د پروژې په پلي کولو او موخې ته رسیدلو کې مرسته کولای شي. لازمه ده د ژوند په ټولو چارو کې همدا میتودونه او پلانونه په سمه توګه پلي کړو.

(c) ketabton.com: The Digital Library

وړاندیزونه (پیشنهادونه)

د دې لپاره چې یوه پروژه په سمه توګه سرته ورسیږي، او د پروژې مدیران د هغې د مدیریت ښه توانایي او په اړه یې معلومات ولري باید لاندې ټکي په نظر کې ونیول سي.

1 -دا چې بې دورانه پروژه داسې معنې لري، لکه د سیل اوبه چې لوری او څرخ یې نه وي معلوم، نو د ورکیدو او بې موخې بهیر امکان یې ډیر ده. پدې دلیل باید په یوه پروژه کې د اغیزناکو موخو لاسته راوړلو په خاطر پروژه په ځانګړو برخو وویشل شي چې د پروژې د ژوند دوران تشکیلوي.

2 -په پرمختیایي هیوادونو کې چې کله د یوې پروژې پلان ترتیبیږي نو د مخکنیو تطبیق شوو پروژو د ژوند له تجروبو څخه استفاده کوي، او د پروژې په پلانولو کې هغو اړتیاوو ته چې په تیرو کې ډیرې اړینې او ګټورې وې دلومړیتوب حق ورکول کیږي. له همدې کبله باید د پروژې له پیل تر پای پورې دغو ټکو ته متوجه شو.

3 -د پروژې د ژوند دوران باید د پروژې د دشرایطو او چاپیریال سره سم مخ ته یووړل سي.

4 -د پروژې د ژوند دوران باید وار له مخه په ټاکلو او اغیزناکو مرحلو و ویشل شي، تر څو په لږ وخت کې ډیرې لاسته راوړنې ولرو.

5 - د پروژې د ژوند له دوران څخه د ښه کارولو په موخه ځینې میکانیزمونه باید موجود وي. چې همدا میکانیزمونه مو په پلي کولو کې آسانتیا راولي.

6 -که چیرته غواړو یوه پروژه پلي کړو، باید د ژوند پړاوونه یې (پیل، پلان، تطبیق او تړل) مسلسل د لومړي توب په اساس عملي شي، د پړاونو یو تر بل مخکې کول مو د پروژې د ناکامي سبب کیږي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

ماخذونه

1. PMI. Global Standard, PMBOK GUID. 6th Edition. 2017, 99. 001.
2. Stephen P. Robbins, Mary Coulter. Management 8th Edition. 2013,
3. Homas C., "Choosing the Project Lyfe Cycle." Field Guide to Project Management, edited by David I. Cleland. New York: Wiley, 1998, 61.71.
4. Brisgone, A. (2007). *Project management development program – Cohort "F" project time management.* Marlton, NJ: CSC Project Management Development Program,
5. Brisgone, A. (2010). *Integrated Master Schedule (IMS) & Integrated Master Plan (IMP).* Marlton, NJ: CSC North American Public Sector FCP Alpine Training.
6. Hearrington, S., Brisgone, A., & Bryson R. (2006). *Project planning, execution, and control on the Army Logistics Modernization Program (LMP).* Marlton, NJ: CSC Project & Program Management Community.
7. Hearrington, S., Galasso R., Hilgendorf K., & Sarna D. (2011). *Secret sauce of successful projects.* Marlton, NJ: CSC Project & Program Management Community
8. M. J. Lousberg, TOWARDS A THEORY OF PROJECT MANAGEMENT, Faculty of Architecture, Delft University of Technology, Delft, 2600 GA, Netherlands
9. https:// www.bitrix24.com/uses/free-online-project-management.php, online training provider.
10. https://www.pmi.org/about/learn-about-pmi/what-is-project-management acridited site for Projecct Managers profissionals.
11. https://www.projectmanagement.com/.

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