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 هېواد د سوکالۍ او ابادۍ لپاره يې نه ستړې کېدونکې هڅې کړې دي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

لنډیز (چکیده):

په همدې څېړنه کې چې د پروژې د ژوند دوران په اړه بحث سوی، تر څو د پروژو په سمه اجرا او اغېزناک ډول سره د پروژو موخې په لاس راوړو اړینه بلل کېږي 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 رسیدلې د کتابتون له میتود څخه کار اخیستل سوی. د پروژې د ژوند دوران بیلابیل پړاوونه لکه د پیل پړاو، پلان پړاو، تطبیق پړاو او تړلو پړاو تر څېړنې لاندې نیول سوي، په پایله کې ویلای شو چې د ډیرو پروژو د تطبیق ستونزې همداوې چې د ژوند دوران یې په سمه توګه نه ترتیب کیږي. یوه پروژه هغه وخت له ستونزو سره مخامخ کیږي چې د هغې د ژوند دوران سم او په منظمه توګه ترتیب نشي. د مثال په ډول کله چې د ژوند دوران سم او منظم نه وي په هغه صورت کې د پروژې موخه په اغیزناکه توګه لاس ته نه راځي، هغه زیرمې چې باید په ټاکلي وخت د ټاکلي کار لپاره وکارول شي نه تنظیم کیږي، د خطرونو مخه په سمه توګه نه نیول کیږي او نور...

د شلمې پیړۍ د مدیریت په اصولو کې همدا ډیره اړینه بلل شوې، مخکې له دینه چې یوه پروژه عملي کړو باید د هغې د ژوند دوران سم په نظر کې ونیول شي، ځکه د ژوند دوران هر پړاو په خپل ځانګړي ځاي او وخت کې ځانګړې ارزښت اوګټې لري.

د پروژې د ژوند دوران د هر ډول پروژو د مدیریت کولو لپاره یو ښه کاري چوکاټ ترتیبوي، له همدي لاري کولای سو ښې او سمې پروسې و پیژنو کومې چې د پروژو په عملي کولو کې ډیرې اغیزناکې دي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د څېړنې کلیات

د مسئلې بیان:

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

د څېړنې اړتیا او اهمیت:

لکه څرنګه چې د انسان ژوند ټول د پروژې سره مخامخ وي، او ټولې چارې د وړو او غټو پروژو په څیر مخته وړي. لکه د کورنۍ د غړو د تعلیم او تربیې چارې چې اوږد مهاله پروژه، د یوې میلمستیا لپاره د چارو سمبالول یو لنډ مهاله پروژه ده. له همدې کبله د پروژې په ژوند پوهیدل اړتیا، یو اړین او بنسټیز پړاو ده. تر څو معلومه شي چې تر څیړنې لاندې موضوع تر کومې کچې اړینه او مهمه ده، او د هغې په اړه څیړلو ته تر کومې کچې اړتیا شته په راتلونکو فصلونو کې په تفصیل سره بیان شوې.
او همدارنګه باید وویل شي چې انسان هره ورځ د یو ځانګړې موخې لپاره پیلوي، او د ژوند په اوږدو کې ګڼ شمیر موخې 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 ځینې کړنې سرته رسوي. همدا چې د وخت په یو ټاکلې موده کې د موخو لپاره کړنې سرته رسوو یوه پروژه بلل کیږي.
له همدې کبله موږ ویلای شو چې د انسان ټول ژوند د وړو او غټو پروژو یوه ټولګه ده، چې هره پروژه د ژوند په دوران کې 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 کې له ستونزو او خطرونو مخنیوي وشي.
له بله اړخه نړۍ ورځ تر بلې د پرمختګ په حالت کې ده چې ښه منطقي پلانونه او تصامیم د نړۍ د پرمختګ لامل کیږي. هره ورځ نوې طرحې او پروژې سرته رسیږي، د مثال په توګه، زیربنایي پروژې، بشري همکاریو پروژې، تعلیمي پروژې او نورې...
کولای شو ووایو چې نړۍ په هره ورځ کې د میلیونونو پروژو شاهده وي، چې ټولې ښه مدیریت، پلان او تطبیق ته اړتیا لري، له همدې کبله لومړني معلومات چې باید د پروژې مدیر یې 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 ټولي پروژې مو په سمه توګه تطبیق شوي وي. له همدې کبله مو اړتیا وګڼله ترڅو د پروژې د ژوند دوران په اړه باید څیړنه وشي او له خلکو سره شریکه شي.

د څېړني موخي:

که چیرته یو څوک همدا څیرنه لولي او د موخي په اړه یي خبر نه وي څه به پوه شي چي د څه شي په اړه څیرنه شوي او موږ یي ولي لولو. ټولي څیرني د یوې خاصي موخي په اړه سر ته رسیږي. که ښکاره موخه نه وي ټاکل شوي څیرونکي نه شي کولای سم معلومات راټول کړي او ښایي نامعلوم او غلط لوری د څیرلو لپاره وټاکي. لکه څرنګه چي د ژوند ټولي چارې د یوې پروژې په ډول مخ ته وړل کیږي له همدي کبله ډیره اړینه ده چي د چارو په ترتیب او شکل د وخت په تیرېدلو سره سم کړو، چي همدا مو د چارو او پروژې د ژوند دوران بلل کیږي.

له همدې کبله د څیرني موخي عبارت دي له:

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

د څیرني پوښتني:

د څېړني د موضوع په اړه د لا پوهاوي په پار څیني پوښتني طرح شوي، همدا پوښتني له موږ سره مرسته کوي تر څو د موضوع او د موضوع د موخي په اړه پوه سو چي څرنګه نوموړې موضوع له موږ سره مرسته کوي. په همدې موضوع کي یوې اصلي او نورو فرعي پوښتنو ته ځواب ویل شوی. لومړی برخه یوه پوښتنه ده چي اصلي پوښتنه بلل کیږي. دویمه برخه درې یا له درو څخه ډیري پوښتني دي چي فرعي پوښتني بلل کیږي. د دویمي برخي پوښتني د دې لپاره طرحه کیږي تر څو له موږ سره مرسته وکړي چي د اولي پوښتني 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 پوښتني:

- ✓ د پروژې د ژوند دوران د پروژې په پلي کولو باندي څه اغیزه لري؟
- ✓ د پروژې د ژوند دوران پړاوونه کوم دي؟
- ✓ که چیرته د پروژي په پلي کولو کي د هغې د ژوند دوران په نظر کي و نه نیول سي، کومي ستونزي منځ ته راځي؟
- ✓ د پروژې د ژوند دوران څه اهمیت لري؟

د څیرني ډول (روش):

د څیرني په سرته رسولو کي مو تر ډیره هڅه کړې تر څو له نوو او په وخت معلوماتو څخه کوم چي په معتبرو سرچینو پوري اړه لري کار اخیستل شوی. که چیرته وغواړو یوه څیرنه سرته ورسوو د هغې لپاره زیرمي او معلومات اړین وي او باید ښکاره وي چي له کوم ډول څیرني څخه کار اخیستل سوی. په همدې څیرنه کي مو د کره والی پخ خاطر له کتابتون، کیفي کمي، مختلط او نورو معلوماتو څخه کار اخیستی. همدارنګه د څیرني لپاره د څینو کمپنیو له راپورنو او ژورنالونو څخه د معلوماتو لپاره ګټه پورته شوې، تر څو د لوستونکو لپاره کره او په وخت معلومات وړاندی کړی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

په څیړنه کي ننګوني (محدودیتونه):

ننګوني یا محدودیتونه په هر حالت کي د کارونو په سرته رسولو کي پیښیږي، داسي کم کار نشته چي له ننګونو دي خلاص وي. له همدې کبله څیړني هم له ننګونو خالي نه وي چي د څیړلو په مهال د سستي، وخت ضایع کولو او لګښتونو سبب کیږي.

موږ هم د همدې څیړني په سرته رسولو کي له ځینو ننګونو سره مخ وو چي لاندي ذکر شوي دي.

- ✓ د وخت کمښت: د څیړني سربیره ځیني شخصي بوختیاوي، د دندي بوختیا او ټولنیزي بوختیاوي د همدې لامل وې چي د څیړني لپاره کافي وخت پیدا نکړو.
- ✓ د منابعو کمښت: د پروژي د ژوند دوران په اړه داسي منابع نشته چي موږ ته په پوره ډول معلومات راکړي، ځکه چي هر پړاو یي په بیلابلو کتابونو او مجلو کي په کمه اندازه تشریح سوي. له همدې کبله د څیړني په وخت کي ستونزمه وه چي د هر عنوان لپاره باید له بیلابیلو اخیستنو څخه کار واخلو.
- ✓ د ژبي محدودیت: د معلوماتو د څیړلو لپاره په پښتو ژبه کي خاصي زیرمي نشته، له همدې کبله د څیړلو په وخت کي اکثره د انګلیسي ژبي له زیرمو څخه کار اخیستل سوي.

(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 ځانګړتیاوي	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	خلګ 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 دندي تشریح	۱۱
۱۶	په چارو کي 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 اجزاوي	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 موخې 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 کې د مدیر لخوا د تصمیم نیوني پړاوونه ۲۶
۴۶ لومړی پړاو: د ستونزې پېژندل ۲۶
۴۷ دویم پړاو: د پریکړې معیارونو پېژندل ۲۷
۴۸ دریيم پړاو: معیارونو ته وزنونه ځانګړي کول ۲۷
۴۹ څلورم پړاو: د بدیلونو پراختیا ۲۷
۵۰ پنځم پړاو: د بدیلونو تحلیل او څېرل 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 ګټې ۲۸
۵۵ پروژې د ژوند په پلان جوړونه کې ستونزې ۲۸

دریيم 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 پېژندنه 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 خوښې څرګندول ۳۵
۷۲ د خطر مدیریت ۳۵
۷۳ د خطر مشخصات ۳۶
۷۴ د خطر په مقابل کې زغم ۳۶
۷۵ د پروژې په ژوند کې 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 کاروبارۍ 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 مرحلي	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 ځانګړې 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 سیستماتیک دوران کې ځای په ځای 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 دې نه وي چې، په دې وروستیو کلونو کې دا هیوادونه دپرمختیایي هیوادنو په قطار کې راغلي چې کولاي شي دمنظمو پروژو په تطبیق سره خپلې اقتصادي وضعې ته تغیر ورکړي او خپلې ټولنې اقتصادي ستونزې او په دې توګه وکولاي 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 پرمختیایي هیوادونو کې 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 پاتې والي څخه وژغوري.

په درنښت

(c) ketabton.com: The Digital Library

لومړی څپرکی

د پروژې د ژوند دوران

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

مخکې له دینه چې د پروژې د ژوند دوران تر څیړنې لاندې ونیسو اړینه ده تر څو د پروژې، مدیریت تاریخچې او تعریف باندی ځان پوه کړو.

پروژه:

دمصر اهرام، دچین دیوال....اوداسې نور دبشریت دلومړیو پروژو څخه ګڼل کیږي. په همدی توګه داډیسن لخوادBulb (څراغ) اختراع هم دیوې پروژې په توګه ترسره شوې وو. په لومړیو کې دپروژې دمدیریت څخه عمدتا د تحقیق او پراختیا او یا هم دپوځې وسلو دجوړولو اونورو پیچلو برخو کې کار اخستل کیده که څه هم په اوسنې وخت کې شخصی کمپنې 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 پوهنتونونوکې دیو مضمون په توګه تدریسیږي. راتلونکي څوپاڼې هم د پروژې د ژوند دوران په موضوع لیکل شویدي. ځکه هر انسان په خپل ژوند کې د هوسایني 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 لړلو سره تطبیق کړي تر څو ښې پایلې او لاسته راوړنې ولري.

تعریف:

پروژه د فعالیتونو یوه مجموعه ده چې په یو منظم چوکاټ کې 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 کې 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 چې د هرې پروژې 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 پیژندل کیږی.

۱۹۵۰ لسیزه د نویو پروژو د مدیریت د پیل په عنوان پیژندل شوې ده .د ۱۹۵۰ په لومړیو کې به په امریکا کې پروژې د ګانت چارټ پر بنسټ اداره کیدې. په ۱۹۶۹ کې د پروژې د مدیریت د لا پراختیا په موخه د پروژې د مدیریت انسټیټیوټ 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 ناکامی کې تر ټولو ډیره اغیزه 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 پیله 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 پیچلې 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 آیدیا څخه پیل 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 ډیر 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 پلې

(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 کیږي.

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 رسیدو لپاره له ځانګړو وسایلو، وړتیاوو او تکنیکونو څخه ګټه اخیستنه د پروژې کنټرول بلل کیږي. 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 کیږي، 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 پیلیږي. 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 زړه (هسته) بلل کیږي. 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 کیدای 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 هیڅ 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 اغیزې وڅېړي او د پروژې کلیدي وګړو ته یې ورسوي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

پنځم قانون: د رښتيني مهال وېش چمتو کول!
مخکې له دې چې کار ترسره شي، بايد يو وړ مهالوېش جوړ شي او له مهالوېش سره سمه پرېکړه وشي. مدير کولای شي په مناسب لګښت سره انساني سرچينې او ډېر وسايل په وخت سره چمتو کړي، اما نشي کولای په هېڅ صورت سره وخت چمتو کړي! د پروژې نږدې ډېرې نا بريالي مديران وخت ته په نه پاملرنې او په وخت سره د پايلو 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 مدير بايد له اټکل شوي کار څخه کم کار وکړي بلکې مدير بايد په وخت، څرنګوالي او لګښت کې ټاکلې چوکاټونه په پام کې ونيسي. مدير بايد په پيل کې د پروژې ټاکلې ټکونه وپېژني او په کليدي وګړو يې بايد تاييد کړي. د هرې پروژې له پيل څخه مخکې بايد موخې او د هغې وروستی پايلې د تائيد لپاره ټولو ته وړاندې شي. ټول هغه وګړي چې په پروژه کې لاسپوري دي، بايد د هغه څه په اړه چې ترسره کوي يې 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 مدير له مهمو دندو څخه ګڼل کېږي.

اووم قانون: د وګړو رول په ياد ولرئ!
د پروژې ځينې مديران د پروژې د پلې کولو په اوږدو کې له ياده باسي چې په رښتيني توګه دا پروژه د خلکو لپاره ترسره کېږي او پايلې يې د خلکو لپاره دي. د پروژې بريا د خلکو په آند پورې تړلې ده، د دې لپاره چې د بريالۍ پروژې مدير و اوسئ، ځان د خلکو له اندونو او لومړيتوبونو سره همغږي کړئ. هېڅ نه کړئ چې خلک د پروژې مديريت په غاړه لري، هغوی د کار ستره برخه ترسره کوي او خلک دي چې له ورستيو پايلو څخه به خوښ يا ناخوښ وي. بده به نه وي چې پوه شي که د پروژې پايلې د خلکو په زيان څرګندې شي، پروژه له ماتې سره مخ کېږي.

اتم قانون: د اداري د مديريت او کليدي وګړو ملاتړ تر لاسه کړئ!
اړينه ده چې مدير د کار له پيل څخه مخکې د پروژې د کليدي غړو ملاتړ تر لاسه کړي. د چنې وهلو او خبرو وړتيا دلته څرګندېږي. دا قانون د لومړي قانون په څېر، اما له هغه پراخ دی، مدېران دلته نه يوازې د هغوی مثبت اند تر لاسه کوي، بلکې هغوی راضي کوي چې د پروژې د مختنه وړلو په اړه د هغوی له نفوذ او ځواک څخه ګټه واخلي.

نهم قانون: بدلون ته سترګې په لاره او هيله من اوسېدل!
پروژه تل له بې‌لابېلو بدلونونو سره مل ده؛ چاپېريالي بدلونونه، د اړتياوو بدلونونه، د ټګلارو او نور کېدونکي بدلونونه چې په پروژه کې رامنځ ته کېږي. مدير بايد بدلونونو ته منتظر نه اوسي او وروسته له رامنځ ته کېدو څخه غبرګون ونښيي؛ غوره ده چې مديران زده کړي چې د بدلونونو په نسبت لاس مخکې وي؛ بريالي مديران په خپله د بدلون عامل دي. بدلون د نننی هڅانده نړی يو بنسټ دی. له بدلون سره مقابله او د هغه په اړه وړ ګام اخيستنه د مدير او پلان جوړوونکو هنر ځانګړی کوي. د بدلونونو او پلان د منلو په اړه د هغوی د عمل څرنګوالی، پروژه د برياليتوب يا ناکامی لور ته کېکاږي. په ياد ولرئ چې بدلون ته لوری ورکول د پروژې د ډلې له امکاناتو سره سم کولای شي مدير او د هغه پروژې ته نجات ورکړي؛ که بدلون ته سترګې په لاره اوسي او هغه وخت غبرګون ونښيي، ډېر زيات وخت به له لاسه ورکړي. د بدلونونو د کتلو لپاره خپلې سترګې له مخکې غوړېدلې پرېږدي!

لسم قانون: د هغه څه په اړه چې تر اوسه مو ترسره کړي، وګړي خبر کړئ!
مدير بايد په پروژه کې ټول مهم لاسپوري وګړي له پرمختګ، ستونزو او د پروژې له بدلونونو څخه خبر کړي. هغه بايد د دې ساده قانون پيروي وکړي او وګړي له ټولو ځيزونو څخه خبر کړي. د کار په نړی کې تر ټولو غوره ځيزونه قانون، رښتينولي او صداقت دي. غوره ده چې له ستونزو سره د مخ کېدو په وخت کې حقيقت له کليدي وګړو سره شريک کړي او له هغوی څخه د ستونزو د اواري په اړه لارښوونه او مرسته وغواړئ.
يوولسم 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 پای ته ورسیږي، نتیجه مو معلومه کړې وي، د پروژې د لنډ مهاله او اوږد مهالي اغیزې او تاثیر په اړه پوره معلومات ولرئ، او خبر شي چې د پروژې حاصل مو په کومه کچه دی، ایا هدف مو په بشپړ ډول لاس ته راغلی که یا؟، که مو چیرته د پروژې په ژوند کې له ستونزو او کړاوونو سره مخ شوي یاست کوم دي او د راتلونکو پروژو په تطبیق کې باید کوم کارونه وشي او کوم و نه شي.

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

۱ _ وخت Time ۲ _ مصرف Cost۳ _ اجراءات Performance ٤ _ د مشتریانو سره ښې اړیکې Good Customer Relations

د پروژې په ژوند کې مدیریت باید د پروژې د ژوند دوران ټولې منابع کنټرول کړي د وخت، مصرف او اجراءاتو په نظر کې نیولو سره یو منطقي چوکاټ برابر کړي. د دې په خاطر چې د پروژې د ژوند په دوران کې حدود په ښه توګه وپېژنو، لاندې یې په بېل بېل ډول څیړو.

۱ _ **پیسې(Money):** باید کوښښ وشي چې د پروژې کارونه د ټاکل شوو پیسو په حدودو کې ترسره شي او که زیاتو پېسو ته ضرورت پېښیږي نو باید مسولو او باصلاحیته اشخاصو ته د هغې په اړه راپور ورکړل شي.

۲ _ **بشري قوه(Manpower)** : د بشري قواوو د ا ستعمال لپاره باید فني اقدامات وشي د کارګرانو عزت وشي، عادلانه معاش ورکړل شي، نور سهولیتونه لکه بیمه، تقاعد ... و غیره ورته برابر شي. د پروژې کارکوونکي د کار وړتیا لري خو دا د پروژې په منیجر پورې اړه لري چې هغه له دوی څخه په څه ډول کار اخلي.

۳ _ **تجهیزات (Equipment)** : ټول هغه وسایل او ماشینونه چې د پروژې د ژوند په دوران کې کارول کیږي باید په سمه توګه وسنجول سي.

۴ـ اسانتیاوې(Facilities) : هغه اسانتیاوې چې د پروژې د اجرا لپاره باید تر کار واخیستل شي برابرې کړو.

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

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

د پروژې مدیریتي ټیم باید 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 موږته د تم کیدلو او د هغو د څنډ اجازه نه راکوي، باید د پروژې د ژوند ټول دوران د حدودو تابع وګرځوو.

په یوه پروژه کې د هغې د ژوند پړاوونه ډیر مهم دي دي چې معمولا د پروژې د ژوند دوران یا Life) cycle)هم بلل کیږي. د پروژوي مدیریت ځیني متخصصین کنټرول د پروژې د ژوند دوران یو بېل پړاو ګڼي، لاکن د پروجیکټ منیجمنټ اکثره متخصصین او ماهرین کنټرو د تطبیق پړاو یوه برخه ګڼي او تر ډیره بریده منطقي هم ده چې کنټرول د تطبیق یوه برخه وګڼو ځکه په اصل کې د چارو تطبیق خپله د چارو کنټرولول دي. بله دا چې کومو موضوعاتو ته په تطبیق کې اړتیا سته هغه موضوعات په کنټرول کې هم مطرح کیږي، لکه د چارو، وخت، خریداري، کارکوونکو او نورو مدیریت. دلته مو د پروژې د ژوند دوران پړاوونه په لاندې څلورو برخو ویشلي.

۱- د پروژې تعریفول او تنظیمول.
۲- د پروژې پلانول.
۳- د پروژې اجرا کول.
۴- د پروژې تړل.

د پروژې تنظیم او پیژندنه: definition and Organizing of the Project

د پروژې د ژوند دوران د مدیریت په پروسو کې د پروژې تعریفول ترټولو لومړنی ګام دی چې Initiation یا پیلول هم بلل کیږي. په دې پروسه کې ټولې هغه اړتیاوې په نښه کیږي چې د پروژې د ټاکل سوي هوډ

(c) ketabton.com: The Digital Library

(مقصد) ترلاسه کولو لپاره ورته اړتیا ده . په همدې پړاو کې 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 کې د پروژې ټول فرصتونه او ستونزې تعریفیږي، د هغوي لپاره پیلابیلې لارې چارې سنجول کیږي او د اسنادو په ډول د پروژې د ژوند تر پایه د مسؤلو کسانو له لوري ساتل کیږي. په همدې پړاو کې د پروژې د ممکن کیدلو لپاره مطالعه صورت نیسي تر څو د پروژې د تطبیق لپاره ټولې لارې چارې او امکانات په سمه توګه سره مطالعه او وسنجول سي. د یو منظم چوکاټ په واسطه ټولې مالي، انساني او فزیکي سرچینې ټاکل کیږي. د پروژې د منیجر او مسؤلینو له لوري د یو ټاکلې او هوډ من ټیم په ګمارلو سره کار کیږي.
د پروژې د ژوند په همدې پړاو کې باید د پروژې په موخو (هدفونو) باندې ځان ښه پوه کړو، په پروژه کې 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 نورې چارې تنظیمول دي.
د پروژې پیل د پروژې د دوران هغه برخه ده چې په هغه کې د پروژې لپاره یو منظم کاري چوکاټ برابریږي، له مشتریانو او ګډونوالو سره د ناستو او خبرو چارې تنظیمیږي تر څو هغه هم د پروژې په ToR(Term of Referenc) او موخو باندې پوه شي، او د خپلو امیدنو او هدفونو په لاس ته راوړنو ډاډمن شي.
د پروژې د دوران په همدې پړاو کې باید موخې په لوړه کچه وټاکل شي او د هغو د لاس ته راوړنو لپاره فرعي موخې، تګلارې او ګړنلارې په ښه توګه ترتیب او د تطبیق لپاره یې لنډ او روښانه اسناد ترتیب شي.
د پروژې د ژوند دوران په همدې برخه کې اړین پړاوونه په لاندې ډول دي.

- د پروژې د مشخصاتو او پېلولو د چارو میکانیزم برابرول.
- د پروژې 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 پروژې اصلي موخه د (خاص، اندازې وړ، د لاسته راوړني وړ، اړوند او وخت مهاله) په SMART(specific, measurable, achievable, relevant, time-bound) goals اساس ټاکل.

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

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

- خلک
- پروسه
- تولید

پورتنې درې شاخصونه د پروژې مرکزي ځانګې بللي کیږي.

خلک یا بشري سرچینې: کله چې یوه پروژه پېل کیږي په لومړي سر کې خلکو ته اړتیا لري، د پېل په پړاو کې موږ دیته اړتیا لرو چې خلک وپیژنو او هر یو په خپله ځانګه او مسلک کې وګمارل شي تر څو یو ځواکمن ټیم جوړ سي. په لومړیو کې باید یوه ارزیابي تر سره شي او وګورو چې د پروژې د تطبیق لپاره کوم ډول خلکو او ټیم ته اړتیا شته. ځکه موږ دې ته ضرورت لرو تر څو مو پروژه په ښه توګه سره پلې سوې وي. د کامندانو په ټاکلو کې باید په وړ مشتري او ښکېل اړخونو باندې 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 لاندې مشخصات باید په نظر کې ونیول شي.
1 -مهارتونه (دوي د پلې کولو لپاره څه ته اړتیا لري)
2 -تجربه (دوي په همدې برخه کې مخکې څومره کار کړی)
3 -شته والی یا موجودیت (ایا دوي به د کار په وخت د اجرا لپاره په هماغه ځای کې حاضر وی)
4 -بودجه (ایا د پروژې مالک یا منیجر به وکولای شي چې د کارمندانو معاشات ورکړي)
د کارکوونکو په ټاکلو کې پورتني مشخصات باید سره بېل نشي او ټول په یو وخت کې عملي سي. کله چې د پروژې لپاره کارمندان وټاکل سي له هغو سره باید د لنډې مودې لپاره دوي ته د دندو لایحه، مسؤلیتونه د پروژې په اړه معلومات د پروژې هدف کړنلاره او تګ لاره و ښودل سي، چې د کارمندانو د تنظیم چارې د بشري سرچینو د مدیریت یو خاص مسؤلیت ګڼل کیدلای شي. دا به ښه خبره وي تر څو د پروژې له کارمندانو سره د پروژې د تطبیق او جریان په اړه ورځنی لنډه جلسه ولري.

د بشري سرچینو بنسټ:
د بشری سرچینو بنسټ په لاندې 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. تاسې 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 ناکامې 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 غلطۍ په صورت کې سمدستي هغه غلطي سمه کړې او بیا یې تکرار نکړې.
لومړی ګام دادی چې: خپله غلطي ومنو، ځینې خلک غلطي نه مني چې ناسم کس یې ګمارلی دی. په دوهم ګام کې 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 ریښتونې 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 کمزورۍ او دندیزه ناتوانی رابرسیره کوو چې وروسته د هماغه روزنه ورکوو. تر ټولو مهمه خبره داده چې ستونزه باید په لومړیو وختونو کې وپیژنو او د هغه روزنه ورکړو! که په لومړیو کې مو له پامه وغورځوله نو وروسته دغه ستونزه زړېږي او ددوی کاري عادت جوړېږي ، چې نه یوازې لیرې کول یې لاستونزمن کیږي بلکې د نورو کارکوونکیو په سمو کارونو هم بد اغیز کوي. په لنډه توګه ددغې نظریې کارپوهان وایې چې مونږ د کاندید په خامیو او کمزوریو پوهیږو او د روزنې له مخې د هغه کمزورۍ 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 سکښتلې، دا مانا چې دنده به ډېره لویه وي (ډېر کارونه به ولري)،یا به ډېره پیچلې 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 کې نیول شوې وي چې په یوه تن کې یې راټولیدل ممکن نه وي. نو دېته اړتیا پیداکوو چې دنده بیرته له سره وسکښو او دوهم ځلي یې کارونه سره وترو، 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

داسي هم کیږي چي 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 چي باید د کمپنۍ معیار او سټنډرډ په پام کي ونیسي او کلک پام ورته وکړي. که چیرته دوی بیا هم ونتوانیدل چي 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، چي دده د وسې سره سمه وي.

څلورم: له دندې تبدیل کول.
که په ګمارنه کي مو دا غلطي کړې وه چي ګمارل شوی کس ددې سویې هم نه وو نو هغه باید ددې سویې څخه راټیټ شي او د ټیټي سویې دنده وروسپارل شي. ددې لپاره اړینه ده چي مخکي له مخکي مو باید د "انضباطي کارونو په ارونو" یا د کمپنۍ په "لارښود کتاب"کي دا خبره لیکلي وي چي د دندې د ناسم پلي کولو په وخت کي به کارکوونکی د کمپنۍ په پریکړه په ټیټه دنده ګمارل کیږي .

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

کمپنی ددې لپاره چي وکولای شي یو کارکوونکی له دندې لیرې کړي نو باید په ژمن لیک کي یې دا ټکی یاد کړی وي چي قرارداد د یوې ټاکلي امتحاني دورې په کامیاب بشپړیدو اوږدیدای شي، که امتحاني دوره بریالی نه وه د کمپنۍ حق دی چي قرارداد له منځه یوسي او کارکوونکی له دندې ګوښه کړي. دغه امتحاني دوره د ډیرو کمپنیو لخوا په ژمن لیکونو کي ځای په ځای کیږي چي له یوې میاشتي نیولې تر دریو میاشتو دوام لري، چي د اړتیا په صورت کي 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 چي 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 چي د مناسبو خلکو له ډلي یو کس هم بې ازموینې پاتې نشي.
په شارټ لسټ کولو کي د ټولو غوښتن لیکونو یا عریضو څخه هغه خلک راکمیږي چي کوم د کمپنۍ د دندې د ترسره کولو لپاره مناسب وګڼل شي. شارټ لسټ داسي کیږي چي لومړی د ګمارنې مدیر د ټولو متقاضیانو ریفرنس ګوري، ددې لپاره چي ایا دوی ریښتیا ویلي او که نه؟ دوهم: ددوی څخه یو بل لست جوړیږي چي د دندې په وړتیاوو باندې برابر خلک ورکښې ځای شویدي. دریم: د دندې په مشخصو وړتیاوو باندې د کاندیدانو ازمویښت 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 چي د دندې لپاره کوم لوی شرطونه ایښې وو هغه په غوښتن لیکونو کي وګوره، کومو خلکو چي دغه وړتیاوې درلودې په یو لست کي راټول کړه او همدغه لست شارټلسټ دی.
شارټ لسټ داسي هم کیدای شي چي یو څو تنه مسولین یوځای سره کښیني او هر کس د ټولو متقاضیانو ترمنځ د خپلې خوښې نوماندان ولیکي، وروسته شریک کاندیدان چي د ټولو په لست کي موجود وي په یو لست کي راټول شي، او هغه کسان چي سره شریک نه دي هم د احتیاط لپاره راوغواړي مګر حتمي نه وي.که ډیر رسمي او ښه منظم کارکول غواړې نو د تصمیم مرستندویه چوکاټ / نخشه جوړه کړه چي په هغه کي ۵ –۶ هغه خواص چي د دندې لپاره اړین بلل کیږي په یوه خوا کي 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 چي 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 چي د دندې لپاره تر ټولو غوره او برابر کس پرې را پیدا کړې چي ستا د کمپنۍ سره پدې دنده کي کار وکړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

داسي 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 کوې. دا سخته خبره څکه 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 ډېر دي او ډېر غوښتن لیکونه به درته رالیږي. د ښو کارکوونکو د را جذبولو مختلفې لارې شته ، دلته لاندې مو هغه لارې په ګوته کړېدي 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 ټکي اورمرو موجود وي:
د دندې نوم.
د راپور ورکول (چاته راپور ورکوي)
د دندې موخه ، دده مسولیت، د کارونو لست.
ددې لپاره کولای شې چې یو غونډ پاراګراف ورته ولیکې یا یوه پورمه ورته وسکښې. په عمومي ډول د دندې مشخصات په دوه ډوله لیکلای شې:
یو داچې د دندې په عمومي کارونو را وڅرخیږې او لارښووني 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 شې 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 پېل په چارو کې اړینه خبره ده. کله چیرته په همدې مرحله کې ښکېل اړخونه او مشتریان شامل وي د پروژې د پېل 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 ډېروي 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 نیونې 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 مومي. له همدې خاطره د پروژې د پیل په پړاو کې باید همېشه یوه داخلي 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 پورتنې وړاندیز شوې 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 څرنګوالی ور معلوم کړي، او دا به ورته روښانه شي چې پروژه په کوم مسیر روانه ده.

ښکېل اړخونه (Stakeholders):
هغه باندنې کسان او ټیمونه چې د پروژو 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 مرغدارۍ یو وړوکی فارم مو جوړ کړی، 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 مسؤلې دولتي ادارې، 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 دوي څخه د پروژې تطبیق ستونزمن او ناممکن هم کیدای سي.
د یادولو وړ ده چې په عموم کې ټولې پروژې ښکیل اړخونه لري، هغه پروژی 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 ټينګيږی او خپله اړيکي کليدي وي د پروژې په کاري چوکاټ (ګنټ چارټ) کي ځای په ځای کړو. همدا تنظيم سوې اړيکي بايد وخت په وخت وکتل شي او د پلان مطابق مخته ولاړ شو.

د مثال په ډول.
کله چي غواړي له ښکيلو اړخونو سره جلسه تنظيم کړي، بايد مطمئن شي چي تاسو يوه واضحه او باهدفه اجنډا لري، او ټول اړخونه بايد به هره ناسته کي شامل نه وي، او جلسه مو د چارو اړوند مخته يوسي.
هغه برخي چي ډيری وخت د ښکيلو اړخونو په ناستو کي مطرح کيږي په لاندي ډول دي.

1 -پېژندنه (لومړنی ناستي همېشه د ښکيلو اړخونو، کاري ټيم او مهارتون د پېژندلو په اړه وي)
2 - مسؤليتونه او سلاحيتونه (ډيري ناستي په همي را څرخيږي تر څو د يوې چاري په تطبيق کي د اړخونو مسؤلتونه او سلاحيتونه ترتيب او تنظيم کړي)
3 -انګيرنه يا فرض کونه (په دا ډول ناستو کي ځيني احتمالي او فرضي لاسته راوړني، حاصل، خطرونه او ننګوني مطرح کيږي)
4 -خطر (په داسي جلساتو کي د احتمالي او حتمي خطرونو په اړه بحث کيږي او د کمولو لاري چاری يي سنجول کيږي)
5 -اتکا او باور (په همداسي ناستو کي د ښکيلو اړخونو د شته امکاناتو او يو بل سره د همکاری په اړه بحث کيږي)
6 -مصارف او نرخونه (په همدې ناستو کي د موادو او چارو مصارف او نرځونه ارزول کيږي.)
7 -د کاري ټيم ښه او برابول (په داسي ناستو کي د کاري ټيم تر منځ مسؤليتونه او سلاحيتونه ويشل کيږي)

بايد په ياد ولري کله چي له ښکيلو اړخونو سره اړيکي ټينګوي 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 اړين او مهم بهير چي د پروژې ټول اسناد او مواد پکي برابريږي پروسه ده. او د پروژې د منيجرانو لپاره تر ټولو مهم پړاو ده چي بايد د هغه په اړه خبري وکړي.
د پروژې په پيل کي مهمه ده تر څو د پروژې د تطبيق په پروسه کار وشي او د خپلو کارمندانو، ښکيلو اړخونو او مشتريانو لپاره يو واضح او مشرح پاراميټر (څرنګوالی، چاپېريال) برابر سي تر څو يي د پروژې تر پايه تعقيب کړي. د پروژې د تنظيم په پروسه کي بايد له ډيرو معلوماتو اسنادو او اصولو برابرولو څخه مخنيوي وسي، ښه داده چي پروژه په يو لنډ او واضح ميکانيزم باندی ترتيب شي. دلته به په يو څو کليدي برخو بحث وشي کله چي د پروژی د پېل په پړاو کي مهم دي.

۱-ميتودولوژي:
په همدې برخه کي موږ ته جوتيږي چي څنګه چاري تنظيم کړو، له ښکيلو اړخونو او مشتريانو سره څنګه برخورد او معامله وسي، هغه توکي او معلومات چي د پروژې لپاره تر ټولو اړين او اغيزمن دي څنګه برابر شي. د پروژې په تطبيق کي د ميتودولوژی د مراعات په خاطر لاندي ټکي بايد په نظر کي ونيول شي.

1 -د پروژې سايز يا اندازه.
2 -بودجه، او پراختيايي چوکاټ(Scope).
3 -خاصو چارو ته خاص کارمندان ګمارل.
4 -ايا د تطبيق لپاره پوره وخت کارمندان په نظر کي نيول شوي يا کارمندان په نورو پروژو کي هم بوخت دي.
5 -مشتريان په کومه کچه خدماتو او معلوماتو ته اړتيا لري.

د پورتني ټکو په نظر کي نيولو سره تاسو په دي پوهيږي چي زما د پروژې ډول څنګه ده، او څنګه بايد تطبيق شي.

۲-مواد او اسناد:
په معمولي توګه د پروژې په پيل کي د پروژې د تطبيق لپاره ځيني اسناد يا مواد برابريږي او د پروژې د ژوند دوران په نورو پړاوونو کي راسره مرسته کوي. چي دا اسناد او مواد د بودجې، پروژی او مشتريانو

(c) ketabton.com: The Digital Library

په خاصیت او هدف پورې اړوند وي. لکه څنګه چې مو مخکې وویل د پروژې پروسه باید ډېره او درنده نه وي همدا ډول باید د اسنادو او موادو په ترتیب کې 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 چې په معمولي ډول د پروژې په لومړي پړاو کې برابرېږي په لاندي ډول دي.

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

منطقي چوکاټ یا Logical Framework

پروژه د خپلو هدفونو د یوځای او سم ښودلو لپاره چې 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 ستراتیژیکو پلانونو د طرح کولو یوه وسیله ده او همدارنګه د پروګرامونو او د پروژې د تحلیل او مدیریت لپاره یوه ښه وسیله ده. همدا چوکاټ په همدې برسیره د پروژې په ژوند کې د فرضیو او خطرونو د تحلیل یوه ښه لاره ګڼل کیدای شي. د لومړي ځل لپاره Log Frame په ۱۹۶۰ ل کال کې د امریکا د هوایي اداري د ټیم له لوري چې 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 چې په اوسنی زمانه کې د یو پروژې د تطبیق لپاره تر ټولو مهمه او اړینه وسیله ده.

د منطقي چوکاټ کارونه د پروژې له پېل بیا تر پای پورې د پروژې د ټیم له لوري د یو وسیلې په توګه کارول کیږي له همدې کبله یې ځینې ګټې او کارونه په لاندې ټکو کې تشریح کوو.

د فعالیتونو پېژندنه او ارزیابي کول.

د پروژې په سمه او سیستماټیکه توګه طرح کول.

د پروژې د نظارت، ارزونې او بیا کتنې منظم میتود.

د پروژې تطبیق د طرح شوو پلانونو مطابق.

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

د پروژې 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 پروژې 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 لوی هدف اجزاوي او له لوی 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 کوم 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 پروژې حجم لوی وي کولای شو ټولي اجزاوي ځان ته یو هدف وټاکو.

ژر لاس ته راتلونکی حاصلOutputs : د پروژې 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 پروژې 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 پروژې 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 پروژې په ژوند کي د پروژې 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 چکلیست په توګه ساتل کیږي، چي اکثر وخت د نظار او ارزیابي په پړاو کي تری تر ټولو ډیر کار اخیستل کیږي، او د پروژې 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 چي 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 پیښې، تیز باد او یانور. خطر هغه منفي حالت ده چې د پروژې د هدف د لاس ته راوړلو لپاره خنډ ګرځي، لاکن فرضیې یو مثبت حالت ده چې د هدف په لاسته راوړلو کې کمک کوي. د فرضیو او خطراتو درک او پېژندنه د پروژې د ډیزاین اساسي برخه ګڼل کیږي. نو ځکه باید د پروژې د ډیزان په وخت کي لازمه ده چي دواړه حالتونه علل او معلول وار له مخه وپېژندل (پیش بیني) شي او په منطقي جدول کي يې درج کړو. کله چې 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 کې 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 پروژې د مدیریت لپاره یوه شعبه یا دفتر ولرو، نو دفتر ته پنډې دروازې جوړیږي، په نوي ټیکنالوژي سمبال کمرې او قلفونه برابریږي، د دفتر د دیوال په سر یوه موانع او اغزن سم نښلول کیږي، د اور لګیدنې 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 بودجې په مصرف سره د خطر د کمولو یا مخنیوي لپاره د پروژې په پیل کې ځینې 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 یې د جوړولو او پیدا کولو هوډ لري، چې درې کلیدي برخي یې باید د پروژې د پیل په پړاو کي عملي او په منطقي جوکاټ کي درج سي.

1 - غوښتني: په لومړي قدم کي باید پوه شو چي د پروژې غوښتني کومي دي. د پروژې تر تطبیق مخکې غوښتني باید په پلان کي درج وي، دا ښه خبره ده چي وار له مخه په دي پوه یو چي موږ څه کوو. غوښتني له موږ سره مرسته کوي تر څو د پروژې په حالت او ترکیب باندي ښه پوه سو.
2 -پرمختګ :Scope د پروژې د پیل په پړاو کي د پرمختګ برخه موږ ته دا را ښیي چي 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 چي کوم معلومات شتون لري، یوه داخلي ناسته نیول کیږي چي څنګه کولای شو چاری پېل کړو. د پروژې د دیسپلین په اړه سپارښتني یاداشت کیږي.

د بودجې ټاکل او ویش Budget Allocating: پروژه د ژوند په دوران کي ټاکلي او معلومي بودجې ته اړه لري، چې د پروژې په سر کي یې 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 پروژې د ژوند په دوران کي بودجه د فعالیتونو په اساس وټاکو. دلته خبره د بودجې 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 اندازې ته ماستر بجیټ هم ویل کیږي. څرنګه چې د بودجې زیرمه ډیره اړینه ده په همدې اساس د ډیری پروژو بودجه په جلا چوکاټ کي ویشله کیږي او په منطقي چوکاټ کې په کلي توګه یادونه ترې کیږي. په معمولي ډول همدي برخه کي لاندې 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 وسائل سي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

وخت ټاکنهTiming : منطقي چوکاټ یوه برخه وخت ټاکنه ده، په همدې برخه کې د ځینو مهمو او کلي موخو لپاره د پیل او پای موده او وخت ټاکل شوي وي او همدارنګه بودجه باید د یو ټاکلي وخت او مودې په اساس مصرف او وکارول شي. د وخت ټاکنې په برخه کې د فعالیتونو د اجرا موده ټاکل شوي وي، او همدارنګه د وظیفو او مسؤلیتونو لپاره یوه خاصه موده او وخت په نظر کې نیول شوی وي. په اخیري لسیزه کې اکثر پروژې د خپل حجم او وخت د ډیروالي له کبله د وخت ټاکنې Timing لپاره بیل چوکاټ لري تر څو وخت په سمه توګه مدیریت شي او د منطقي چوکاټ حجم دومره ډیر نشي چې کاري ټیم یې د تطبیق او ختم په پړاونو کې تحلیل او بررسي ته عاجزه وي.

د پورتنیو اسنادو د برابرولو په اړه باید ځان مطمئن کړو چې د پروژې کاري ټیم او ښکیل اړخونه له موږ سره په همدې موافق دي او موږ له دوی سره یو هوکړه لیک لرو. دوی ته دا جوته شوي چې صلاحیتونه او مسؤلیتونه په سمه توګه ترتیب او تنظیم شوي دي. نوموړي اسناد کیدلای شي د پروژې په ژوند کې څو ځله د ښکیلو اړخونو په سلا مشوره او موافقه تغیر ومومي او یا ځیني ستونزې پکې اصلاح شي.

پنځه هغه کلیدي ننګوني (چلینجونه) کوم چې د پروژې د پیل په پړاو کې ورسره مخ کیږو:

پورته ذکر شوي چې هیڅ کومه پروژه بی له دې چې خطر یا ننګوني بې اغیزمنه نکړي نشته له همدې کبله ننګوني د پروژې په هره برخه کې شتون لري. لکه څرنګه چې موږ هم په پښتو ژبه کې یو متل لرو وایي د کار پیل ګران او اجرا یې اسانه ده، نو په همدې اساس د هري پروژې پیل تر نورو پړاونو ستونزمن وي، او ځیني کلیدي چلینجونه یې ننګوي. د پروژې د ماهرینو او متخصیصینو په وینا پنځه کلیدي چلینجونه چې د پروژې د ژوند دوران لومړی پړاو ډېر ننګوي په لاندي ډول دي.

۱ -د پیل پړاو ډیر سوکه او ورو مخته ځي:

د پروژې د پیل په پړاو کې هر یو کارمند او ښکیل اړخ د یو کار یا فعالیت د تنظیمولو لپاره یو څه ډیر وخت ته اړتیا لري چې چاري په سمه توګه سمبال کړي، او هر شي یوڅه نوی 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 ټګ پروژه منفي اغیزمه کوي د دې لپاره چې په سمه توګه مو چاري مخته ځي لاندې نقطې باید په نظر کې ونیول شي.

د چارو په اړه جلسې دایرې کړي د کارمندانو پوهه کولای شي ستاسې چاري ګړندۍ کړي. ځکه هغه ډیر ځوابونه او معلومات ارایه کوي.

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

۲ - د پروژې د ژوند دوران د نورو پړاوونو چاري په همدې پړاو کې نچوړ کول.

د پیل پړاو د نورو راتلونکو پړاونو ځیني چاري وار له مخه تحلیل او تنظیموي چې دا چاره د پړاو وخت اوږدوي او ډیرو معلوماتو ته اړتیا لري او همدارنګه په همدې پړاو کې لا مسلکي کسانو ته اړتیا لیدل کیږي.

۳ - د پیل پړاو ډیری چاری په تخمین او اټکل ولاړي وي، چې د هغو لپاره سمه او په ځای پریکړه چاري ستونزمني کوي.

۴ – کله کله د پروژې حجم ډیر غټ وي، د پیل پړاو یې یو په نظر کې نیول کیږي لاکن د پروژې د ژوند دوران نور پړاوونه دوه یا څو ځله تکراریږي چې د پروژې د بندولو په پړاو کې د پیل پړاو ته خاصې ستونزې ولاړوي، ځکه د بندولو پړاو وار له مخه د پیل په پړاو کې ځاي په ځای سوی ده.

۵- د پروژې په اړه د وضاحت نشتوالی:

کله چې د لومړي ځل لپاره یو پروژه پیل کیږي د کارمندانو لپاره ډیر وضاحت نه وي، چاري لړ ډول ګونګې او نا معلومه وي، کاري ټیم د پروژې په اړه چې په کوم مسیر باید ولاړه شي یو څه ګنګس وي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

لس اړینې 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 پلې 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 هري 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 خبري 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 پوري 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 سرچنې ،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 تر ټولو 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 مغزي توپان (brainstorming)ویل کیږي .که اړتیا وي چې د لا ښه روښانتیا لپاره د پروژې د لګښت او وخت په پلانولو کې ځینې بدلونونه راوستل شي نو ډیری وخت د تنظیمولو پړاو ته له سره کتنه کیږي او له سره بیا ترتیبږي.که پروژې د پلانونو په پړاو کې دقت ته پام وشي او ټول اړخونه په غور ترځیرنې لاندې ونیول شي وروسته 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 څارې او ګوري چې زما کښتی په کوم لور روانه ده او چرته ورسیده. دې ته ورته مدیر هم هر وخت د پلان د پلې 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 (هموراوالي) 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 راتلونکي کې به څه کوو د پلان څخه عبارت دی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلان په اړه شاید نور هم ډېر تعریفونه شتون ولري ولې په ټولو تعریفاتو کې مقصد د موخو ټاکل او د هغې لاسته راوړولو 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 رسیدلو لپاره په نظر کې لري. یو شمېر اقتصاد پوهان وایي چې د پلان جوړونې علم،په ځانګړو شرائطوکي 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 ځانګړو لارو چارو څیړنې لاندې نیسي 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 پلې 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، مالدارۍ، 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 نیولو 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 راتلونکې 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 اودداسې لاروچارواو وسائلو پیدا کېدل 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 نیونې 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 راتلونکې 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 اجرااتو په اړه پرېکړې یکې 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 تعریفونه 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 وړاندې 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 چې دغه اهداف وربانديې 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 چې 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 لاندي 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 وعمومي، خو موږ 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 نېول شوي، ټو لنه روانوي او لار ښوونه ورته کوي.

د پرو فیسور جهنګان په وینا: موږ د فلان نمونه ډېره زیاته او ډېرو موارد دو کې په کاروو، دا د یو کوچني شخصي کار تد بیر او ترسره کولو څخه نېولې بیا د رسمي او سترو چارو تر سره کولو پورې خپلو خبرو کې راوړو.مګر دلته زموږ موخه له اقتصادي اجتماعي پلان جوړوني (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 رسېدولارې چارې رانیسي. د لګښتونو کمول او په مجموع کې د یو هېوا د ترقي او اقتصادي ښه رغول ممکن کېږي، 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 عملي کولو وسیله ده.

دپلان جوړولو اهمیت (Importance of Planning)

د پلان جوړولواهمیت د لاندنیو څلورو عواملو په پام کي 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 موخي 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 ډیر 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 راغلي وي چې هره برنام دیوې ټاکلي وظیفي یادندې دسرته رسولو دپاره ځانګړې شوي وي،لکه دیوی اداري لخواد یو جنس دخرڅلاو لپاره بازار موندني 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 اداري 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 راغلي ستونزې او خنډونه لېدی شي او په را تلونکي 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 نیول شوی وي، ځکه چې انساني برخورد او رویه د اداري د پرسونل تر منځ د هر څه په نسبت د اداري د څانګو د آمرینو په صلاح مشوره او همکاری ترتیب شي تر څو پلي کېدل یې اسان او په راتلونکي 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 لخو ا د ستراتیژیکو اهدفود لاسته راوړلو لپاره انتخابیږي ترڅوو اداري ستراتیژیک اهدف د سازمان د موجوده منابعوڅخه په استفادي 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 منځنی 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 سطحې 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 مخي 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 بودیجه ولري او د پروژې تر پایه پورې 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 يي یوه پروژه وي.

د جاري پلان ډولونه (Types of Standing Plans):
جاري پلان په دریو 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 اړخيزه لار ښوونه کوي، لکه د يوې ادارې د استخدام په څانګه کې د کار کوونکو لپاره د رخصتی کړنلاره.اداره منجمنټ مخ 70-71

2. طرز العمل (procedure) طرز العمل هم د پاليسی په شان لار ښود پلان دی خو محتويات چې نسبت پالېسی ته ډېر مشخص توضيح شوی وي، طرز العمل د پلان شوو فعاليتونو د اجراء مراحل په جزوار ډول سره احتوا کوي.

3. اصول (rules) اصول د جاري پلان يو نسبتاً محدود شکل دی ي په مختلفو مواردو کې د تصميم نېولو لپاره د يو لار ښود په توګه کارول کېږي. اصول په مشخص ډول سره توضيح کوي چې پلان شوي فعاليتونه په څه ډول سره بايد اجراء سي.

د وخت او مودې په بنسټ د پلان ډولونه:

هرپلان په خپل ذات کې د يوټاکلي وخت لپاره جوړيږي دا چې ځيني پلانونه د ډېروحت لپاره او ځيني بيا د لږوخت لپاره جوړيږي 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 دستراتېژيکو موخو د لاسته راوړلو لپاره جوړيږي دغه پلانونه د اوږدې مودې لپاره جوړ شوي وي او وخت يې د پنځه کالو څخه زيات په نظرکې نيول شوي وي.

دغه پلانونه زياتې مودې لپاره رامنځته شوي وي چې د زيات حد اندازه يې معلومه نه ده لکه د افغانستان لپاره پنځته کلن ستراتېژيک پلان ياد (konosakematsushita) کمپنی د خپل ځان لپاره د ۲۵۰ کلونو لپاره پلان جوړ کړې و خو يوه خبره د يادولووړده چې د زيات اوږد پلان په تطبيق کې بيا دېرې ستونزې رامنځته کېږي او دغه ستونزې د حالاتو د بدلېدو په سبب رامنځته کېږي خوبياهم لکه د موټر جوړوني کمپنی د خپل ځان لپاره د لسو څخه تر شلو کالوپورې پلان جوړوي په ټوله کې ويلاي شو چې د اوږدې مودې پلانونه دهري اداري د پالېسی پورې تړاو لري اوږدمهال پلان بايد د پنځو کالو څخه کم نه وي او د زيات حد اندازه يې دمديريت علم په کتابونو کې نه ده اټکل شوې.

ب:منځ مهاله پلان (Intermediate panal)

دا هغه پلانونه دي، چې موده يې منځ مهاله وي، د لنډ مهاله پلانونو د مودې څخه زياته او د اوږد مهاله پلانونو د مودې څخه کمه وي، يعني دا د يو کال څخه نيولې تر پنځه کالو پورې خت په بر کې نيسي او دغه ډول پلانونه د ستراتيژيکو پلانونو يوه برخه وي او د ستراتيژيکو پلانونو د لاسته راوړلو لپاره په کار اچول کيږي. دغه ډول پلانونه د منځنی کچې مديرانو لپاره ډېر د اهميت وړ وي او اکثره د همدې مديرانو لخوا پر مخ وړل کيږي. لکه په پوهنتونو کې د پوهنځيو لپاره څلور کلن تدريسي پلانونه (کريکولم) او داسي نور.

ج: لنډ مهاله پلان(Short term plan)

دا هغه پلانونه دي چې سازمانونه يې د لنډ مهال لپاره رامنځته کوی او وخت يې د يو کال څخه کم وي دغه پلانونه د ورځنی چارو د ترسره کولو لپاره ډېر موثر وي لکه ورځنی پلان ، مياشتنی پلان او کلنی پلان، بله ښه بېلګه يې د استادانو تدريسي پلان دی چې د سمستر په پېل کې د استادانو لخوا جوړيږي.

د مرکزيت د درجې او اداري پلان ډولونه

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

۱: کنترول کوونکي او مرکزي پلانونه

دا پلانونه په هغو هېوادو کې چې عامه سکتور پکې څواکمن وي، لېدل شوی. اوسني وخت کې ډېرو هغو هېوادو هم دا ډول پلانونه معمول کړي دي چې پخوا يې مرکزي پلانونه طرح او تطبيق کول. مهمه داده چې ټولنه د ترقی عالي مدار جوړ او د هوسايني لوړ حد ته ورسيږي. او دهرنظام هدف همدا وي،خوطريقې او لارې فرق کوي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

۲: مختلط (ګډ) پلانونه

هغه هېوادونه چې مختلط او لار ښود شوی اقتصادي سيستم 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 همدابڼه 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 بينې 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 څېړنې 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 بېنی 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 پالېسی 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 پيژندل.
د پریکړې نیونې مرحله د ستونزې په موجودیت سره پېلیږي، یا که په مشخص ډول وویل شي، د چارو موجوده او غوښتونکې 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 کوچنی سوداګری 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 پيژندلی 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 ګوري 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 پالیسۍ
- 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 ځلي 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 ناکامی 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.

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

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 ضعیفي 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 بديلونو ټاکل.
کوم څه چې پورته په پام کې ونيول شول، نو شپږم پړاو يې د هغوی ټولو څخه يو غوره ټاکي. کله چې ټولې ځانګړنې په تصميم نيونه کې وټللی شوې او بديل تحليلونه وړاندې کړل شول، نو بيا کولی شو چې د دوی څخه غوره بديل وټاکو.

اووم پړاو: د بديل پلي کول
کله مو چې په شپږم پړاو کې بديلونه وټاکل نو د دې اړتيا پېښيږي چې ذکر شويو بديلونو کې يو بديل هغه مهال پلي کړي کله چې ورته اړتيا شوه. پورتني ټول اووه پړاوونه په تصميم نيونه کړې اړين دي. او بايد په پام کې ونيول شي.

اتم پړاو: د تصميم نيونې د موثريت ارزيابي
د تصميم نيونې په مرحلو او پړاوونو کې اخيرنی پړاو د موثريت او ارزيابی پړاو دی. چې په دې پړاو کې ټوله ارزيابي کيږي يعنې د تصميم اخيرنی پايله را رسيږي چې په دې سره مونږ ګورو که مشکل پيدا کيږي نو بايد ارزيابی 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 مدير او اداري پرسونل ته د هغوی دندې او وظايف 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 مخنيوی کوي.
4. د ادارې د کړنو او وظايفو په څارنه کې مرسته کوي، ځکه چې د پلان څخه پرته څارنه او کنترول ناشونی دی.
5. د مناسب پلان ترتيبول په اداره کې د تکاليفو او ستړيا د کميدو باعث کيږي.
6. پلان جوړونه د توليد او محصول په کچه کې زياتوالی رامنځته کوي.
7. د پلان او ترتيب 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 مؤثريت له منځه وړي ځينې يې په لاندې ډول دي :

- د پلان جوړولو لپاره د مناسب او ساتونکي چاپيريال په برابرولو کې پاتې راتلل.
- د پلان جوړونې په پروسه کې مناسبو اشخاصو (د شعبو امرين) نظرياتو او څر ګندونو ته اهميت نه ورکول يعنې د هغوی عدم مشارکت د پلان په ترتيب کې.
- د ادارې کار کوونکو د دندو د ارزيابی په موخه د لان څخه د يوه ريښتينې معيار په توګه ګټه نه پورته کول.
- د لوړې رتبې اداره چې لخوا د ادارې واحدونو او شعباتو د اوږدې مودې پلانونو نه ارزيابي کول.
- د لوړو پوړو اداره چيانو لخوا خپل ځاني داسې تصميم نيول چې د رسمي پالانونو سره متضاد او په ټکر کې وي.
- د داسې يوه بدلون نه منونکې او ستونزمنې طرحې جوړول چې د نوښت او پرمختګ مخنيوی کوي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دریيم فصل

د پروژې د تطبيق پړاو

د پروژې اجرا کول Executing the project:

د پروژې دا پړاو کې چې د پروژې اجرا کول او يا پلي کول (implementation) هم بلل کيږي د پروژې يو ډير مهم او ترټولو بوخت پړاو دی .په دې پړاو کې د چتموالي ټول کارونه ترسره شوي او ټيم چمتو دی چې دپروژې کارونه عملا پيل کړي .د ټيم ټول غړي د پروژې وخت ،لګښت او کيفيت څاري او کنترولوي او خطرات په واک کې راولي او مديريت يې کوي. د پروژې د اجرا کولو پرمهال د ټولو کارونو څارلو مسوليت د پروژې د مدير په غاړه دی .د پروژې مدير بايد مالي او بشري سرچينې برابرې او په کار وګماري خو د ټيم نور غړي هم له مسوليته اوږې نه شي پورته کولی او د پروژې له مدير سره په اړونده چارو پرمخ بيولو کې بايد خپله خپله ونډه ترسره کړي.د پروژې د اجرا پرمهال ټولې پروسې بايد داسې وڅارل شي چې پروژه په ټاکلي وخت او له مهالويش سره سم بشپړه شي .که دپروژې کارونه په خپل وخت ترسره نه شي او له مهالويش وروسته پاتې شي ،نو هم په لګښت او هم په کيفيت ناوړه اغيز کوي .که د کوم فکتور له امله د پروژې د اجرا وخت وغځيږي نو د مزدور لګښت ورسره زياتيږي او په پايله کې د پروژې ټول لګښت لوړيږي . که بيا هم ټينګار په دې وي چې پروژه بايد په خپل وخت بشپړه شي ،نو دکار کيفيت به زيانمن شي .هروخت بايد په ياد ولرو چې د کار کيفيت مساوي دی وخت جمع لګښت .له وخت او لګښت څخه چې هريو اغيزمن شي د کار کيفيت اغيزمن کيږي .په پروژه کې ټولو ښکيلو کسانو ته بايد د هغو کارونو اړونه برخه کې روزنه ورکول شي ،په ځانګړي ډول د ځان د خونديتوب او وسايلو او ماشينونو د کارولو په برخه کې .د ځان خونديتوب بايد 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 رسيږي. دا اړينه خبره ده چې په همدې پړاو کې بايد د چارو لازم کنترول وشي. د پروژې د ژوند دوران د اجرا پړاو د انکشاف لپاره بايد لاندني ستراتيجيک نکات په نظر کې ونيول شي.

۱ــــ د پروژې پاي مو بايد په نظر کې نيولی وي. د پروژې په اجرا کې تر ټولو غټه ستونزه همدا ده چې د پروژې اجرآت له ټګلارې او کرنلارې سره برابر مخته نه ځي، او کوم هدف يا کانسيپټ (مفکوره) چې بايد په لاس راسي، د هغه لپاره د اجرآتو منظموالي سم نه ترتيب کيږي.

۲ــــ چارې بايد د پروژې د کليدي ټيم په مشوره او غوښتنو ترتيب شي، هر کار خپل مسلکي کارمند ته وسپارل شي.

۳ــــ د کارمندانو معنوي او مادي اړتيا وې بايد په مناسب ډول په نظر کې ونيول سي.

۴ــــ د چارو د اجرا لپاره يو ښه قوي او تکړه ټيم برابر کړي، او همدا ټيم بايد د پروژې تر اخيره په چارو کې دخيل شي.

۵ــــ د حساب ورکوني او شفافيت په بنسټ بايد چارې او جريانونه نظارت شي.

۶ــــ رهبريت ته غوږ نيول يوه اړينه خبره ده، د پروژې مديران نشي کولاې راتلونکی په سمه توګه ووينې تر څو له ناپېژاندو خطرونو او چلينجونو څخه پروژه وژغوري. له همدې کبله اړينه ده تر څو د رهبريت مشورو ته په سمه توګه غوږ ونيول شي.

۷ــــ د چارو د مخته وړولو لپاره انعطاف پذيري بايد ولرو. کله چې چارې مخته ځي د ځينې پيښو لپاره انعطاف پزيري اړينه خبره ده.

۸ــــ لاس ته راوړني ولمانځې. د اجرا پړاو تر ټولو غټ او اوږد مهاله پړاو ده چې د کارکوونکو زياته برخه انرژي مصرفوي، له همدې کبله کله چې د پروژې يوه برخه (ميلسټون) پاې مومي، بايد يوه لمانځل غونډه ولرې او کار کوونکي مو تقدير شي تر څو يې انرژي زياته او مورال يې ځواکمن سي.

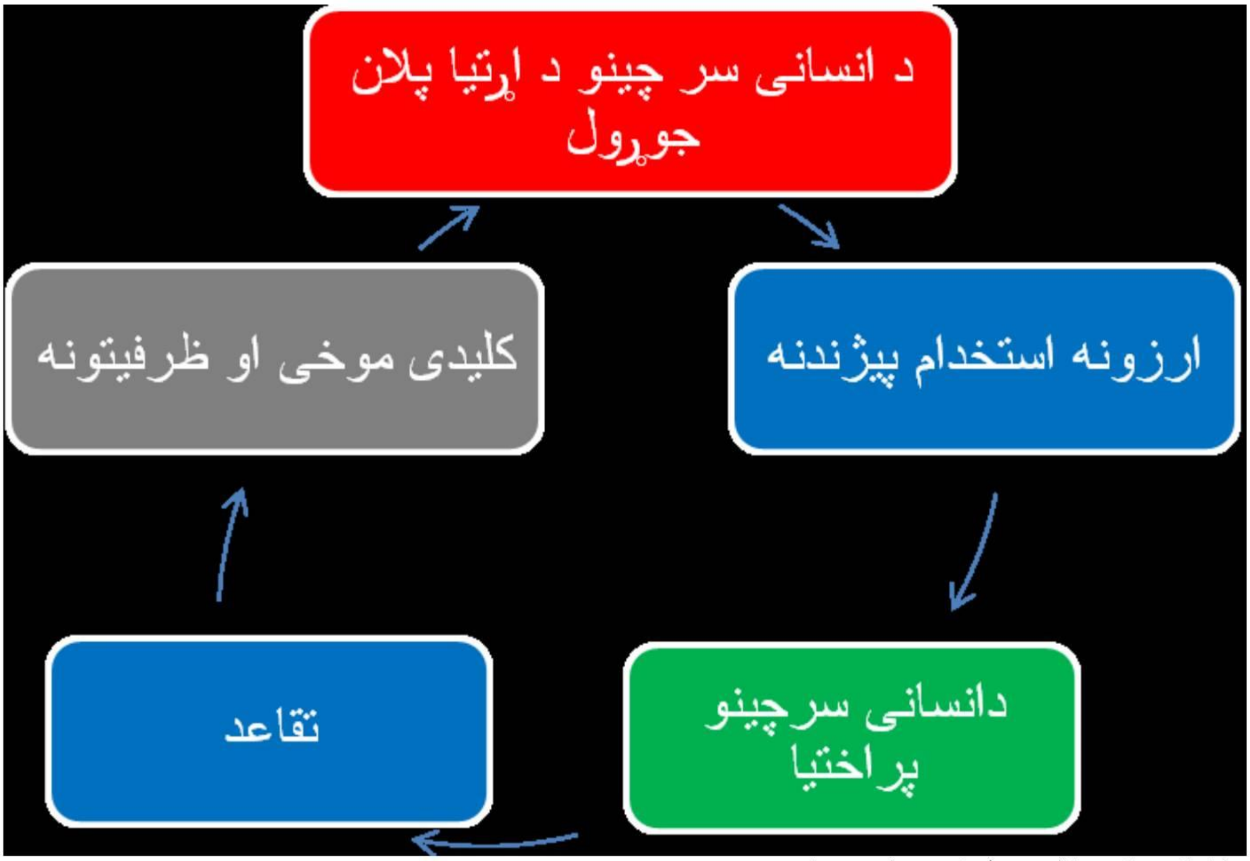
۹ــــ د پروژې د ژوند دوران کې بايد (زه) و نه ويل شي. هيڅ امکان نه لري چې يوه پروژه دې په يواځې سر مخته يووړل سي. د پروژې په تطبيق کې يو کاري ټيم په ګډه کار کوي او هدف لاس ته راوړي. تر څو

(c) ketabton.com: The Digital Library

چې کارمندان د پروژې د مالکيت احساس له لاسه ورنکړي بايد د هر کار په اجر کې (زموږ) کلمه وکاروو، يا وليکو چې د (ټيم) په خوښه يا زيار.
۱۰— د برياوو او ناکاميو تعادل مراعاتول. په پروژه کې که چيرته ناکامي مخته راځي لاکن دا د پروژې جريان بيا ټول بريالي توب ده، نو له همدې کبله په پروژه کې بايد ٪۶۵ برياوو ته چانس ورکړل شي او ٪۳۵ ناکاميو ته چانس ورکړو. تل بايد کاري ټيم ملامت نه سي چې دلته ستونزه پاته، هلته کار سم نه ده اجرا سوي او يا نور. ډيرى وخت يې بايد د کار د اجرا په مثبت اړخ باندى خبري وکړو او ستونزې په نښه کړو بى له دې چې ټيم يا کارمند د ستونزې لپاره مخاطب کړو.

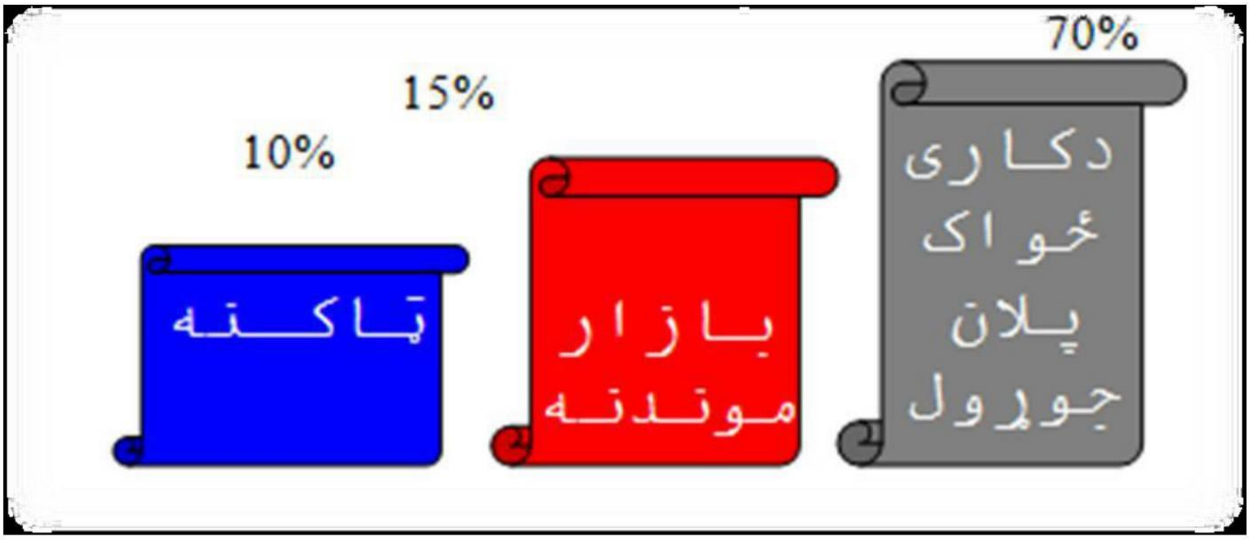
د خلکو مديريت کول Managing People:

د خلکو د مديريت دوراني جدول:



د کارکوونکو د کليدي ظرفيتونو لنډه پېژندنه:

(c) ketabton.com: The Digital Library



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

پالیسي (تګ لاره): پالیسي د انګلیسي ژبي کلمه ده چي د تدبیر، تګ لاري، بیمه لیک او طریقي په معني ده. په اصطلاح کي له هغو ترلو هوډونو (تصمیم) څخه عبارت ده چي یوه اداره یي د خپلو خاصو موخو د لاس ته راوړلو په خاطر کاروي. پالیسي پر دوه ډوله ده چي عبارت دی له

ښکاره پالیسي: دهغي پالیسي څخه عبارت ده چي په باطنه اوظاهره کښي ښکاره وي

پټه پالیسي : دهغي پالیسي څخه عبارت ده چي په باطنه کښي یو شان اوپه ظا هره کښی بل شان وي

د دندو لایحه:
د دندو لایحه هغه مدارک دي چی په یوه اداره کی د بستونو پر شتوالي باندی دلالت کوي، ددندو لایحه د هغه لیکلي ښوونلیک څحه عبارت ده چه په اداره کي د یو بست شتوالي تشریح کوي، او د لاندي مسایلو درلودونکي وي
له کارکوونکو څخه دپلان سوي دندي لپاره د غوښتنو ځواکمني څه ده؟
له کارکوونکو څخه غوښتنه کیږي چي سرته یي ورسوي.
څه ډول یي باید سرته ورسوو.
تر کومو حالاتو لاندي دندي 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 کي 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 کې د ضروري موادو ور پیژندنه
-د لومړۍ ورځې ،د اونۍ، او میاشتني کاري پلان سپارښتنه.

سرچینې: د یوې پروژې له مادي او معنوي پانګي څخه عبارت دي، چي لاندي ډولونه لري.
١— فزیکي سرچینې.
٢— مالي سرچینې.
٣— بشري سرچینې.
۴— غیري محسوسي سرچینې.
مؤثریت Effectiveness: د کارونو په ښه توګه اجرا کولو ته وایي، کوم چي له موږ سره د پروژې د موخو په لاسته راوړلو کې مرسته کوي. چي مؤثریت کي د کیفیت مسئله زیاته مطرح کیږي.
مثمریت Efficiency: د کارونو په سمه توګه اجرا کولو ته وایي، کوم چي له موږ سره د پروژې 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 چیرې د کارکوونکو تشویق په نشت حساب وي، نو دوی 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 دوی انګېزه لوړه او غښتلي کړي، یوازې یو څو وړاندیزونو او نوښتګر فکر ته اړتیا ده. د کارمندانو د انګېزې لوړوني به مو د کاروبار په پرمختاګ 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 ادارې ته ځانګړې 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 برياوو لوړ حد ته رسیدلي وي.

تقدیرول:
د ادارې د کارکوونکو د انګېزې د لوړولو لپاره یو تر ټولو مهمه تګلاره د دوی 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 چیرې د خواریکښو کارکوونکو د اضافي هڅو پیژندنه ونه شي او د دوی د کار قدردانی ونشي، نو د یو څېړونکي په ډول وایم؛ په راتلونکي کي بیا هیڅکله کارکوونکو څخه داسي طمعه ونه لرئ چي دوی به د ډېر کار ترسره کولو لپاره هڅه وکړي. تاسي څنګه د دوی کاري خواري پیژندلی شئ، چي د کارکوونکو د تشویق لپاره ډېر مهم دي؛ تر څو په حیقیت کي هغه زحمت وپیژندل شي چي دوی یې په ټوله کي تر سره کوي. د کارکوونکو د تشویق او په دوی 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 شمېړو 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 سیالی رامنځته شي او دوې یو بل سره سیالي وکړي. کله چې د کارمندانو ترمنځ مو دوامداره او سالم سیالی 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. څنګه چې کارمندانو مو د ویاړ او لوړ ښودنې حقوقو لپاره سیالی 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 سیالی ډول د کارګرانو ترمنځ د بدې سیالی سبب نه ګرځي او د دوې ترمنځ سیالی 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 پیښېږي 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 سیالی 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، خو وړاندوینه وکړو چې هر څه له ځېنو 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 لارښوونې وشي، خو مثبتې لارښوونې 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 خوښي 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 چټکې او نسبي ډول د روحیي 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 خوښي 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 لرونکې په ډول احساس کوي، نسبت هغو کارمندانو ته چې په کاروبار کې په ټېټه کچه بوخت وي. دا ډول کارکوونکې 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 کارکوونکې 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 ټرېننګ له لارې ښوونیز فرصتونه ورکړئ، تر څو دوې د دې فرصت څخه په ګټې اخیستنې خپل مهارتونه 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 دوی 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 دوی ته اجازه ورکړئ چې پرېکړې دوی خپله ونیسي او خپل حقیقي کار تر سره کړي. د ځینو لپاره دا په دې معنا ده چې کار ته وختي راشي او ځیني نور بیا غواړي چې په اونیزه رخصتۍ کې کار وکړي. کارمندانو ته مو د ازادۍ ورکړه مهمه ده، څو د دوی انګېزه لوړه اوسي او په یوې پروژې د زړه نه کار وکړي. همدارنګه مهمه نه ده چې دوی 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 دوی یو میل اضافه وړاندې لاړ شي او خپل هڅو او خواریو ته دوام ور کړي. د زیسا انلاین مارکیټ یو داسې چاپیریال رامنځته کړی چې په یوه لېږې سیمه کې پلور، پېر، بازارموندنه او اړیکې یو ځای تر سره کېږي. آیا ستاسو کاري چاپیریال 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 چېږې 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 دوی پوه شي چې په نږدې راتلوونکي کې تر یو وخته دوی دلته د کار کولو لپاره ځای لري او د دوی 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 ګټورتوب له منځه ځي. ارواپوهنه څرګندوي چې په سلسله مراتب کې خلک اساسي اړتیاوو ته ضرورت لري، تر څو خپل بشپړ انرژی ته ورسېږی او امنیت د ژوندي پاتې کېدو څخه وروسته بنسټېزه 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 چيرې کار کول داسي احساس نه شي لکه هره ورځ په پارک کې، نو ټيم به مو داسي احساس کړي چې دلته کار کول ډېر ستړی کوونکی دی، حتی که هغه يوه ورځ هم وي. تاسو د کار په جريان کې د ټوکو او شوخۍ لپاره کوم لوبغاړي ته اړتيا نه لرئ چې هلته په خوښۍ سره کار تر سره کړئ، تاسو کولای شئ چې په دوامداره توګه د اداري رسم او عاداتو سره سم ځينې خوښۍ وزيږوئ. خپل کارمندانو ته مو د لړۍ خوښي په ورکولو سره به حيران شئ، چې دوې ځومره ډېره انګېزه تر لاسه کوي.
تاسي کولای شئ چې د پورتنيو وړانديزونو په رڼا کې د خپلو کارکوونکو انګېزه ډېره کړئ. تاسي په خپله معنا په کار ځای کې د کارمندانو د انګېزې لوړولو ته پرمختګ ورکړئ او پايلې يې وازموئ چې ځومره ګټور پرېوځي. د کارګرانو د انګېزې لوړوني لپاره تاسي خپل نظرونه او وړانديزونه مونږ ته را په نښه کړئ، تر ځو مونږ پوه شو چې نور څه ته اړتيا ده، پاتې نور کوم ګامونه واخيستل 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 پايله کې مو کاروبار د برياليتوب، پرمختګ او سرلوړي په برخه کې مخکښه اوسي.

د خطر مديريت Risk Management:

د پروژو پلي کول له خطره ډک يو کاروبار دی. ځرنګه چې هره پروژه په خپل جوړښت کې يواځينۍ وي او همدارنګه هره پروژه کې يو زيات شمير ښکيل اړخونه (د پروژې مالک، اصلی قراردادي، فرعي قراردادي، دولت، خلک،...) ګډون لري، له همدې کبله د پروژو په پلي کولو کې خطرونه هم ډېر وي. له بده مرغه، داسي کومه لاره نشته چې په پروژو کې د خطرونو له پيښيدو څخه په مکمل ډول مخنيوی وشي (يعني خطر هيڅ پيښ نشي) ځکه چې داسي نامعلوم فکټورونه شته چې د پروژې په اوږدو کې را منځ ته کيږي. د خطرونو کنترول او مديريت د پروژې برياليتوب مستقيما اغيزمنوي، يعني که په يوه پروژه کې خطرونه په سم ډول مديريت شي د پروژې د برياليتوب احتمال زيات او برعکس که خطرونه سم مديريت نشي د برياليتوب احتمال کميږي. په ساختماني پروژو کې د خطرونو پيژندل او اداره کول
يو ستونزمن کار دی مګر ناممکن نه ده.

مخکې لدې چې د خطرونو مديريت توضيح کړو اول د خطر تعريف وړاندې کوو: هره نامعلومه پېښه يا حالت چې که چيرې پيښ شي (منځ ته راشي) نو د پروژې له اهدافو (سکوپ، وخت، بوديجې او کيفيت) څخه په يو يا زياتو باندې مثبت يا منفي اغيز کوي. د پروژې په ساحه کې د حوداثو منځ ته راتګ، د موادو او وسايلو قيمت لوړيدل، د کاريګرو کمبود، خرابه هوا سياسي او طبعی کړکيچ او داسي نور د خطرونو مثالونه دي .

خطر (ريسک) کيدی شی منفی او يا مثبت وي، منفی ريسک تهديد (Threat) او مثبت ريسک يو فرصت (Opportunity)دی. منفی ريسک (تهديد) په پروژه باندې منفي تاثير کوي (پروژې ته تاوان اړوي) مثلا په ساحه کې د سيفټی اصولو نه مراعت کول چې د کاريګرو د زخمی کيدو، مړه کيدو او مالي تاوان لامل کيږي او طبعا چې په پروژه باندې منفی تاثير کوي چې د پروژې د کارونو د سستيدو، دريدو او د مصارفو د زياتيدو باعث کيږي. د پروژې مدير او مسؤلين بايد هڅه وکړي چې د منفی ريسک (تهديد) د پېښيدو احتمال او اغيزې کمې کړې .

مثبت ريسک (فرصت) په پروژه باندې مثبته اغيزه کوي او د پروژې مدير بايد کوښښ وکړي تر څو د مثبت ريسک د پېښيدو احتمال او اغيزې زياتې کړي. مثال د يوې پروژې مالک قراردادي ته وايی چې که پروژه يې د ټاکلي وخت نه يوه مياشت مخکې خلاصه کړه نو د ټول قيمت پنځه سلنه پيسو په اندازه به ورته بخشش (bonus) ورکوي نو که چيرې دا ريسک چې په اصل کې يو فرصت دی پېښ شي په پروژه باندې مثبته اغيزه کوي .

د ريسک مشخصات:

(c) ketabton.com: The Digital Library

ریسک دوه عمده مشخصات لري چې یو د ریسک د پېښېدو 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/اداري 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 پېښېدو 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 ولری 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 .

۱— 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 پیسي 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 پیسي 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

۲ــــ **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 پاليسی کې بدلون راتلل، امنيتي ستونزې، اداري فساد، رشوت، بيروکراسي (کاغذ پراني) او....

ب- طبيعی 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 ګړنې (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 کاميابی 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 يې لست کړو. د خطرونو د پيژندلو مرحله کې موږ د ستونزو د حل په لټه کې نه يو بلکې يوازې ستونزې معلوموو. پدې مرحله کې اصلي هدف دادی چې ټولې هغه ممکنه سناريوګانې (امکانات) چې په پروژه باندې منفي اغيزه لري وپيژندل شي. ټول هغه ممکنه شرطونه چې د پيښيدو احتمال يې وي بايد په ليسټ 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 ليسټ 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 رواني 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 کړې. دا تحلیل داسې کیږي چې د هر خطر د پیښیدو احتمال او د پیښیدو په صورت کې یی په پروژه باندې منفی اغیزه 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 چې 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 ډلبندئ 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 ګانې 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، یعني 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 وسې 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 یعني 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 ماشینری 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 ډیرې 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 ځواک 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:
۱ــــ 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.

۲ــــ 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.

۳ــــ له غلط فهمي او شخړو خالي وي:
ناظر د پروژی ټولي 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.

۴ــــ 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 لیاري کوشش کوي چې په ټول سیستم کې یوالی راولي.

۵ــــ 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.

۶ــــ 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 سې 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

۷— تجزيه او تحليل:
ناظر بايد ټل د کارمندانو کړني او کاري جريان تحليل او تجزيه کړي، تر څو ستونزي او مشکلات پيدا او د حل لاره ورته وسنجول سي. او کارکوونکو ته د ستونزو په اړه وړانديزونه او لارښووني وشي. .

د نظارت اهميت:
لکه پورته چي د نظارت د رول په اړه ذکر شول موږ ته دا ښيي چي د پروژې د تطبيق په پړاو کي نظارت خورا مهم ده. د نظارت په واسطه کولای شو د کارمندانو، مديرانو او کارونو تر منځ هماهنګي، واسطه، يوالی او اړيکه منځ ته راولو. کړني کنټرول کړو، له زيرمو څخه په سمه توګه کار واخلو، ټک لاري او کړنلاري په سمه توګه عملي شي، د ډلو او ټيمونو تر منځ يوالي او همغږي منځ ته راولي، د کارکوونکو ستونزی مشکلات او پيشنهادونه تر مديرانو او مسؤلو ډلو ورسيږي. تر ټولو مهمه داده چي د نظارت په واسطه کولای شو د کار کيفيت او کميت وساتو، هدف ته په سمه توګه ورسيږو، او د پروژې په جريان کي پيښيدونکو خطرونو او شخړو ته په وخت ځواب ووايو.

ارزيابي Evaluation:
ارزيابي هغه عمل ته وايی چي په هغه کي مديران 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 وښيي او حل شي.
ارزيابي د کارونو او کارمندانو د کفايت او لياقت د درجي ټاکلو ته وايي. د ارزيابي په واسطه د زيرمو او وسايلو د کارولو سطح ټاکل کيږي او کولای شو د کار د سرته رسولي لپاره اغيزناکي او مثمري لاري چاري په نظر کي ونيسو. له همدي کبله ارزيابي د تيرو تجربو يوه ټولګه ده چي په راتلونو پړاونو کي اصلاحات او اسانتياوي منځ ته راوړي.
د ارزيابي هدف د ګړنلارو او ټک لارو په بنسټ د چارو او کارونو سنجول، ارزښت موندل او قضاوت کول دي. ارزيابي د پروژې په اول، منځ او اخير کی اجرا کيږي تر څو موږ ته وښي چي د پروژې تاثير، حاصل، اغيزه او هدف په کوم لور روان دي او تر کومي اندازي لاسته راغلي.

کنټرول (controlling) :
له هدايت او رهبري کولو څخه وروسته د پروژې د مديرتت بله دنده نظارت څارنه او کنټرول کول دي په يو سازمان کي د مديرانو يوه مهمه دنده څارنه او کنټرول دی چي له نورو دندو سره دارتباط او اړيکو په لرلو سره د اداري او سازمان د پلانونو او اهدافو په تحقيق او علمي کيدو کي ډير مهم رول لري کنټرول د اداري د فعاليتو نو په دوامداره او پرله پسي اصلاح کولو کي په کار ځي.
په بله وينا: د کنټرول پروسه د کارکوونکو د اجرااتو ارزونه او له ستندرد او مخکي ترمخکي ټاکل شويو دندو سره سره يي مقايسه کول دي ترڅو دا واضحه شي چي آيا رښتيا هم اجراات او فعاليتونه د مخکنيو پلانونو سره سم پرمخ ځي که يا؟

د لا ښه وضاحت او پوهاي په پار لاندني جدول کي د نظارت، کنټرول او ارزيابي تر منځ څني توپيرونه ليکل شوي.

نظارت	کنټرول	ارزيابي
۱ – نظارت تر کنټرول او ارزيابي مخکي اجرا کيږي . ۲ – نظارت کولای شي موږ تر يوي اندازي له کنټرول څخه خلاص کړي.	۱— کنټرول تر ارزيابي مخکي صورت نيسي. ۲— کنټرول کولای شي موږ تر يوی کچي له ارزيابي څخه خلاص کړي.	۱— ارزيابي له نظارت او کنټرول څخه مخکي او وروسته صورت نيسي. ۲— ارزيابي د کنټرول مکمل ډول ده، يعني په ازريابي کي مکمل کنټرول صورت نيسي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

راپور Report:

راپور د پروژې د ژوند دوران یوه برخه ده چې ډیرى وخت د نظارت د چارو مربوط کیږي، ځکه د راپور په واسطه کولاې شو د نظارت شوو چارو د اجرا ډول، معلومات او نور اړوند مسؤلینو ته ورسوو. چې 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 کچې کارکوونکو څخه د پورته کچې کارکوونکو ته صورت نیسي. په معمولي ډول نظارت کوونکی ډیر مسؤل ده تر څو د هر ځانګړي کړني راپور مسؤلو کسانو ته ورسوي. کولاى شو راپور په لاندي ډول هم تعریف کړو.

راپور هغه اسناد دي چې ځانګړو لوستونکو ته ځانګړي مالومات او مواد وړاندې کوي لکه د پروژې د فعالیتونو یا ارزیابي په اړه مالومات، دبازار موندنې دنویو طریقو په اړه مالومات، د کلنی بودجې مالي پلان او نورې کاروباري برخې، دکاروباري راپور ډولونه ډیر دي خو معتبر او اغېزمن کاروباري راپور هغه دی چې په معیار برابر لیکل شوی وي.

راپورونه کولی شي ځیني مختلف، او کله کله ځیني اړونده فعالیتونه پوره کړي. دوی کولی شي د کنټرول په توګه وکارول شي ترڅو ډاډ ترلاسه شي چې ټولې څانګې په سمه توګه فعالیت کوي، معلومات ورکړي، تحلیل وړاندې 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 ابتدایي 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 پورې 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 لاندې ډول ذکر کوو. ددې لارښوونو په تعقیب سره کولای سو یو اغیزمن 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 لاندې ډول څیړل کیږي.

۱ــــ دکاروباري راپور پلان جوړول :
د پلان جوړولو په برخه کې لاندې 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 خوشې 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 وپوهیږئ چې زموږ د راپور لوستونکي څومره دراپور په موضوع پوی دي، هغوی په کومه برخه کې پوهیدلو 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 لېږدوئ 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 ختمیدو دمخه پایله یا سپارښتنې ذکر کړئ نو دا به ډېرې پوښتنې او نیوکې وزیږوي 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 / يادښت : د راپور پوښ ډېر ځله له راپور سره يو ځای کېږي کله چې راپور اخيستونکی له سازمان څخه بيرون يو شخص وي نو بيا راپور پوښ لرونکی وي او که چېرې د سازمان په داخل کې يو څوک وي نو دهغې لپاره يوازې يو ياداشت کفايت کوي چې راپور پوري نښلول کېږي.

ب-- د راپور سرليک (عنوان) : راپور دځانګړي عنوان لرونکی وي په دې مانا چې کله ديوې مسئلې او موضوع په اړه راپور ورکول کېږي بايد په ابتداء کې دموضوع سرليک او عنوان ليکل شوی وي، د راپور سرليک بايد لنډ وي همدارنګه د راپور دعنوان تر څنګ بايد لاندې مالومات ځای په ځای شي.
- راپور ليکونکی او تکميلوونکی : دليکوال او تکميلوونکي نوم دهغوی دکاري موقف، رتبې او تخلص سره ذکر کول، کيدلای شي چې يو تن د راپور ټول اړونده مالومات او اطلاعات تکميل کړي خو د راپور ليکنې وړتيا ونه لري او راپور يو بل تن وليکي.
- د راپور د ليکوال مرستيالان: کيدلای شي چې يو راپور ليکونکی په يوازې ځان راپور ونه شي ليکلای او د ځينو نورو مرستيالانو او همکارانو په مرسته يې ترتيب کړي نو د ليکوال دمرستيالانو او همکارانو نومونه هم دليکوال دنوم سره ذکر کېږي.
- د راپور تسليمېدونکی: هغه څوک چې ستاسو ليکلی راپور لاسته راوړي دهغې نوم هم بايد د راپور په لومړي مخ کې ليکل سوی وي.
- د اداري نوم او نښان (لوګو): کله چې د يو کاروبار په داخل يا خارج کې راپور ليکئ نو په کار ده چې د خپلې اداري نښان (لوګو) هم په لومړي مخ کې ځای په ځای کړئ.
- اجرائيوي لنډيز: په يو راپور کې اجرائيوي لنډيز له لومړي مخ څخه وروسته راوړل کېږي چې په دې کې د راپور ټول مالومات په لنډيز سره ذکر کېږي، اجرائيوي لنډيز د لوستونکي لپاره دا ګټه لري چې ددې په لوستو سره لوستونکی په تيزۍ او چټکۍ سره د راپور په موخه، پايله، سپارښتنو ، او کليدي موضوعاتو پوهېږي، اجرائيوي خلاصه بايد په يو مخ کې ځای په ځای شي.
- د عناوينو لړ ليک: دعناوينو لړ ليک په اجرائيوي لنډيز پسې په يوه نوې پاڼه کې ذکر کېږي چې په کې ټول لوی او واړه عنوانونه راوړل کېږي او د همدې لړليک له مخې لوستونکی يو غوټ دريځ ته رسېږي، په لړ ليک کې د لويو او کوچنيو عنوانونو تشريح ددې راپور ليکنې په درييم لاربنود کې کيدلای شي.
- پېژندنه : په پېژندنه کې د راپور موخې او اهداف او همدارنګه د هغه څه ذکر کول چې لوستونکی يې انتظار لري، په پېژندنه کې لاندې ټکي په نظر کې نيول غواړي.
- په لنډيز سره د ليکلو دسبک او طريقې په اړه يادونه.
- د عمومي موضوع پېژندنه.
- دموضوع تشريح او د ستونزو ذکر کول.
- د ځانګړو پوښتنو ذکر او په راپور کې دهغې ځواب.
- د راپور دساختار په اړه غړېدل او پېژندنه.
- د راپور په محدوديت باندې تبصره وکړئ.

ج -- پايله: هر راپور پايله او وړانديزونه لري د دوی دواړو تر منځ ډېر توپير شته په پايله کې عموماً روان او تېر حالت ارزول کېږي او دغه ټکي پکې ډېر مهم دي .
- لاسته راوړنې مو تفسير او لنډيز کړئ.
- د موضوع او دموضوع دستونزو په اړه لنډې خبرې.
- د وړاندې شويو محدودو مالوماتو پايله.
- د پايلې ګټه اعلانول او هغه په يو مناسبه بڼه وړاندې کول.

د -- وړانديزونه (سپارښتنې) : د راپور په وروستۍ برخه کې خپل وړانديزونه اړوند مقام ته کوو يعنې په کومه برخه کې څنګه اقدام بايد وشي، دخپلو لاسته راوړنو له تحليل اوڅېړلو څخه وروسته هغه څه چې لازم وينئ سپارښتنه يې وکړئ دمثال په ډول د کاروبار دکارکوونکو د کاري طرزالعمل دبدلون او ياهم د مشتريانو سره د ښې رويې او ښې ملګريزې فضاء رامنځته کولو په اړه وړانديزونه کول، د سپارښتنو دليکلو پر مهال لاندې ټکي په ياد 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 یانې 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 راوړني او دهغې په اړه بحث کول : په دې برخه کې باید د پروژې په دوران کې غوښتل شوې موخې او پایلې وړاندې شي همدارنګه هغه ځوابونه چې د دې برخې په اړه مو لاسته راوړې 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 دناکامۍ 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 ووېشل 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 -- اخیستني (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.

٣ .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 وڅارئ 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 ووېشل 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 بنسټيزې محتوا ته زيان اړوي، يو نارمل پراګراف د ۱۰۰ او ۲۰۰ لغاتونو تر منځ لغاتونه درلودلای شي.

ج-- مؤدبې جملې او مکالمې په ساده او روانه ژبه ليکو: کله چې تاسو کاروباري ليکل کوئ او يا هم علمي ليکل کوئ په دواړه حالاتو کې لنډې او ډېام وړ جملې او مکالمې وکاروئ، هغه جملې چې له حد نه ډېرې اوږدې وي درک ترې ستونزمن دی نو فلهذا يوه معياري جمله بايد د ۱۵ څخه تر ۲۰ لغاتونو پورې چې يوه نيمه يا دوه کرښې کېږي ولرې او تر دې ډېره ونه غځېږي، ځينې وختونه ليکوال ديوې مسئلې د ارايې په منظور اوږدې اوږدې جملې کښلې وي چې دا سبک يې ښه نه دی ځکه که چيرې يوه موضوع په يوه کوچنی جمله کې واضحه کېدلای شي نو څه اړتيا ده چې لوی لوی پراګرافونه پرې وليکل شي، دپښتو ژبې يو متل دی " هغه غوټه چې په لاس خلاصېږي نو خولې ته يې اړتيا 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 ياد ولرئ لنډې خو پوره جملې وليکئ.

د-- په مسلکي ډول ليکنه وکړو: کله چې راپور ليکئ په داسې جملو او کلمو يې ونغاړئ چې مقابل لوری داسې احساس وکړي چې ديو مسلکي شخص ليکنه لولم، که چېرې تاسو کاروباري راپور ليکئ او يا هم علمي راپور ليکئ نو په جملو کې دجمع ضميرونو د استعمال کوښښ وکړئ، لکه موږ له تاسو څخه غوښتنه لرو چې د توليد د څانګې ټولې اړتياوې ديو بريښناليک په وسيله راواستوئ! يا موږ دخرڅلاو د ټولو څانګو د تيرو دوه مياشتو راپور تاسو ته در استولی و!، دمسلکي ليکنې بله ځانګړنه داده چې تاسو کله په راپور کې ليکل کوئ نو دهغې پروف ګورئ او لازمې سمونې، زياتونې او کمونې پکې کوئ، کله چې د راپور مسوده تياره شوه تر استولو دمخه يې بيا لولئ او لازمې سمونې په کې کوئ، ددې تر څنګ لاندې کارونه تر سره کول ستاسو ليکنه نوره هم مسلکي کوي.

- د غير منطقي ساختارونو له منځه وړل.
- د پراګرافونو دمحتوا معياري کول.
- غېر ضروري مالومات او بيکاره جملې حذف کول.
- د ژبې دليکدود د ټولو اصولو مراعات کول.
- د ژبې دليک نښو په سمه توګه استعمالول.
- د املاء او انشاء اصولو ته پاملرنه.
- د پراګرافونو جوړښت او ساختار ته پام کول.
- منطقي اړيکه درلودل.

په ياد ولرئ چې د راپور له ليکلو څخه وروستيو دوه برخو ته کافي وخت ورکړو ستاسو د پروفو او راپور بيا بيا کتنه به د راپور لوستونکي ذوق، علاقه او تلوسه نوره هم زياته کړي.

هـ -- د راپور پاڼو ته شمېره (Page Number) ورکوو: کله چې تاسو راپور ليکئ نو هرې پاڼې ته به خپله شمېره ورکړئ خو په ياد ولرئ د راپور په پېل کې دپېل خبرې، سريزه او اجرائيوي لنډيز شمېره نه لري بلکې د الفبا په حروفو به د ابجدو په حساب سره ليکل کېږي، که چيرې انګليسي ليکنه کوئ په يادو برخو کې بيا له رومي اعدادو څخه کار اخيستلی شئ لکهiii,ii,i

ل -- تبصرې او کتنې: که چېرې کومه تبصره او ملاحظه موجوده وي نو د فوټ نوټ په برخه کې بايد ذکر سي که کومه ځانګړې تبصره يا ملاحظه نه وي موجوده نو اړينه نه ده چې خامخا دې يو څه وليکل شي.

دراپور ليکولوجوړښت يا اناټومي Report Structure/Anatomy:

يو مسلکي راپور بايد دغه لاندې برخې ولري:

- دراپور سرليک پاڼه Title Page : دراپور سرليک پاڼه بايد د(څه شي) سوال ته جواب ووايي. دراپورسرليک بايد لنډ، معلوماتي، درست او اساسي نقطې پکښې نغښتې وي. کوښښ وکړئ چې په سرليک کښې دمخففاتو څخه کار وانه خلئ. په دې برخه کښې دراپور دليکلو ځای، نېټه او ليکوال نوم راځي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

- لیکوالAuthor: راپور چا لیکلی دئ؟ دغه برخه دسرلیک پاڼې یوه برخه ده. دلته دراپور دلیکوونکي نوم ور واچوئ.
- خلاصهAbstract: کله چې ټول کار خلاص سو نو بیا دراپور خلاصه ولیکئ او په سر کښې ځای پر ځای کړئ. دلوړي سطحې منېجران 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 چې وکولای سئ ټول راپور دلته په ډېر لنډ ډول تشریح سي.
- کور ودانیAcknowledgement : په دغه برخه کښې له هغه چا څخ مننه وکړئ چې دراپور په لیکلو او یا دمعلوماتو په راټولو کښې ئې ستاسو سره کومک کړي وي.
- فهرستTable of Contents: یو واضح فهرست جوړ کړئ چې 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 ور غیږئ. دراپور پس منظر، مقاصد، محدودیتونه،فواید او نور داسي څه تشریح کړئ چې دلوستوونکو له پاره ګټور وي.
- بحث:Discussion بحث دراپور اصلي برخه (main body of the report) ده. دغه برخه ډاټا او هغه ټول، برياوي (findings)میتودولوژي، اړیکي او دارپور نتیجه ربنانه، تحلیل او ارزیابي کوي. په دې برخه کښې زیات کوښښ وکړئ چې 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 چې 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 چې تاسو دغه برخه په خپل راپور کښې راولئ، نو خپل منطقي نظریې، پیشنهادونه ورکړئ او هغه اقدام چې باید تر سره سي، هم دلته یاد کړئ.
- ماخذReference: دهغو منابعو څخه یادونه وکړئ چې تاسو دراپور په لیکلو کښې ورڅخه کاراخیتسئ دئ.
- ضمایمAppendices : اضافه، مربوط او حمایه کوونکي معلومات دراپور په پای کښې ضمیمه کړئ.
- مکتوبTransmittal document: کله چې راپورټول بشپړه سو، نو په سر کښې ئې یو مکتوب هم ورکول کیږي. دغه مکتوب دارپور یوه برخه نه ده مګر ورسره ملګری وي چې 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 جملې دي چې اساسي نظر تائید او حمایه کوي.
- زمانه: دمجهول حالت څخه کار واخلئ. د (زه، موږ او تا (I. We and you اضمایر مه کاروئ. ددې جملې پر ځای (زه په دې باور یم چې...) شاید داسي وواياست چې (ددې راپور لیکوال په دې بارو دئ چې...)
- ټولي صفحې باید شماره ولري.
- ټولو سرلیکونو ته (بېله عمومي سرلیک) شماري (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 کښي نیولي وي.
- هغه څه مه تکراروئ چي لووستونکي ورباندي پوهیږي.
- دراپور لیکلو اساسي هدف باید دمعلوماتو وړاندي 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 کښي وګورئ چي 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 کلمې 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 یې ووایاست او ویې لیکئ؛ باید مبهم او عمومي نه وي. مشخص واقعیتونه او ارقام په نظر کې ونیسئ ژوندي او تصویر جوړونکي کلیمې په نظر کې ونیسئ

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.
- کلیمې مختلفو خلکو ته مختلفې ماناوې لري.
- لنډ او عام کلیمات وټاکئ.

نزاکت مراعتول Courtesy: نزاکت له تاسو سره مرسته کوي چې ښې اړیکې ټینګې کړئ. یعني د اړیکو د ټینګولو لپاره سمي کلمې لکه (مخلص اوسه، محتاط اوسه، زیرک اوسه، او قدردان اوسه) باید وکاروو چې له احترامه ډکي وي له ډېرو مینه ناکو کلیمو څخه ډډه وکړئ مفرد ضمایر مه کاروئ له تبعیضي کلیمو ډډه وکړئ.

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

- د ژبې صحیحه کچه په نظر کې ونیسه
- دقیق واقعیتونه، شمیرې او کلیمې په نظر کې ونیسه.
- ګرامر،هیجا، نقطه ښوونه په نظر کې ونیسه.
- لیکنه دوځلي وګوره
- هغه واقعیتونه چې دوخت په تیریدو سره بدل شویدي هم په نظر کې ونیسه.

سمول او پروف لوستنه Edit and Prof Reading:

ایډیټ او پروف لوستنه ددې لپاره هم مهمه ده چې هیجې، نقطه ګذارې، او د کلیمو صحیح استعمال یقیني کړي. پروف لوستنه بیا هم هومره وخت اخلي څومره چې \"خاکه\" یې اخیستې وو. خپله خاکه د پروف لوستنې لپاره خپل فورې مشر، همکار، او یا هم کوم بل داسې چا ته چې تاسو یې د لیکلو توانایی ته درناوی لرئ ورکړئ

- ایډیټ دې په پینسل سره په کاغذ ترسره شي .
- د ټایپینګ غلطۍ مه هیره وئ.

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

ولې پروف لوستنه؟

د پروف لوستنې یوازېنی موخه دا ده چې د یو لیکل شوي متن هره یوازېنی غلطي په نظر کې ونیول شي. په یاد ولري چې یوه او دوې غلطیاني په پروف کې په لوستونکي باندې کوم بد اغیز نه سي کولی خو بیا هم لیکوال په خپله یو څه د خپل کار په اړه بې تفاوته بلل کیږي او دا ذهنیت هم پیدا کیږي چې لیکوال او یا هم ویناوال د خپلو مخاطبینو په کیسه کې نه دی. بې له دې چې موږ تیروتنې پیداکړو، د پروف لوستنې یوه بله ګټه داده چې تاسو به په خپلو هغو غلطیو کوم چې په مکرر ډول یې 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 ورکونکي او یو د بل د مهارت تکمیلونکي 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 کولی 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 همغږۍ 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 پراونه 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 پراونه ترسره کړي. پورتنۍ 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 صفتونولرونکي وي.

۱.ګډه یا مشارکتي رهبري: د ازادۍ 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 .اوچتي اړیکي : د صادقانه ارتباط، ازادۍ فضاء او د اعتماد د فضاء ایجادول.

۵ .راتلونکي ته پاملرنه: د ترقی 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 پلي کړو تر ټولو اړینه خبره د پروژې د پلي کولو لپاره د پروژی 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 ریښتوني 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 ډیری 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 اړیني او کومې نه دي، د زیرمو په پلان کې زیرمې د چارو تابع دي. یعنې هره چاره چې په اولیت بندي کې لومړۍ وي هغه زیرمې په پلان کې لومړۍ راځي کومې چې د همدې چارې د تطبیق لپاره اړیني وي. هر زیرمه د یو کارکوونکي له ډندو څخه شمیرل کیږي او د یو خاص کارکوونکي 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 کنترول کې مرسته وکړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

۲ــــد لګښتونو اټکل Cost Estimating:

د لګښتونو اټکل یو پیشبیني سوي پروسه ده چي د پروژې په دوران کي د اړینو زیرمو، مقدار، کیفیت، نرخ، او لګښت وار له مخه ټاکي. په همدې پروسه کي له تخنیکي جدولو او سافټویرونه څخه کار اخیستل کیږي تر څو د ټولو غوښتونکو زیرمو مالي لګښت، موده، د لاس ته راوړلو ځاې، اماده کوونکي ځانګي او اداري پیژندل کیږي. د لګښتونو د اټکل لپاره په لومړیو کي د تخمین شوو حاصلاتو کوم چي په هدف کي ذکر شوي کار اخیستل کیږي او هغه زیرمي اټکل کیږي کوم چي د دې حاصلاتو په لاس ته راوړلو کي راسره مرسته کوي چي په همدې کي د لګښتونو تحلیل، ارزیابي، تصمیم او نوري چاري په نظر کي نیول کیږي تر څو په راتلونکي پړاوونو کي چاري په ښه توګه مدیریت شي...
د لګښتونو اټکل ډیری وخت د پروژې د دوران په ځینو خاصو پړاوونو یا ټاکلي موده کي صورت نیسي، او یا د زیرمو د تغیر او تبدیل په وخت کي 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، چي د لګښت اجرا تر وخت مخکي یا وروسته د پروژې په هدف باندي بده اغیزه کوي.

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

۴ــــ د لګښتونو کنټرول Cost Control:
د نرخ کنټرول یوه اندازه لاري چاري دي چي د هغو په اندازه د منابعو د اټکل شوي نرخ څخه په کمه یا مساوي کچه اغیزناک او با کیفیته زیرمي د کار د اجرا په وخت کي تیاري شي. د لګښتونو د کنټرول په وخت کي 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 کي ستونزمه خبره د زیرمو بیه ده چي د وخت په موده کي تغیر مومي، او همدا بیه د پروژې په ټولو چارو مثبته یا منفي اغیزه کوي، چي په کم نرخ او لګښت کي مثبه او د قیمت په لوړیدا کي منفي اغیزي لري او په تنظیم شوي بودجه کي تشي را منځ ته کوي. کله چي موږ ریښتوني لګښت ته ورسیږو د لګښت د کنټرول تر ټولو مهمه برخه همدا ده چي له مخکني پلان شوي لګښت سره توپیر تشریح او معلوم کړي. د همدي تحلیل په بنسټ یو ښه لاره چاره مهمه ده تر څو لګښت له ټاکلي اندازې څخه پورته نشي او د ډیر لګښت مخه ونیول شي.

د وخت مدیریت:

که څه هم دلته باید یواځي د هغه وخت مدیرت یادونه وکړو کوم چي د پروژې د ژوند دوران لپاره اړین او ګټور ده، لاکن د دې په خاطر چي وخت مدیریت د ژوند په ټولو چارو کي ډیر مهم او اړین ده، له بله اړخه د کارکوونکو ژوند او د پروژې چاري یو له بله سره برابري او مستقیمي اړیکي لري باید یوڅه اضافه معلومات راوړل سي.
وخت څه شی دی؟ آیا وخت کنټرولولای شو؟ آیا وخت زموږ په لاس کي دی؟ دا معلومه خبره ده چي د دغو پوښتنو په ځواب کي وایو: نه؛ ولي؟ د دې لپاره چي د ساعت ستنه تل پر مخ روانه ده، ساعت بیرته شاته نه راګرځي. ځکه نو د اصلي خبره دا ده چي د وخت مسله نه بلکي د یو اړین مهالویش په جوړولو سره زموږ د خپلي ارادې کابو کولو او پیاوړي کولو مسله مطرح ده.
مهالوېش یعني کاري پلان، د دندو لایحه، د ادارې د مقاماتو هغه کړنلارې او لارښوني چي کارکوونکی باید د کاري پلان او د دندو له لایحي سره سمي خپلي ورځنی دندې وویشي او له رسمي وخت څخه په سمي ګټې اخیستني 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 داسي ده چي په رسمي وخت کي په دفتر کي حاضر وي، ورځني پروګرامونه او لارښووني په اغېزناکه توګه پلي کړي.
د وخت مدیریت او تنظیم دوه بیلابیل بحثونه دي، تولي 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. څکه 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 یې 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

١ .ګټور پلان را منځته کول
د پروژې 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 تېریدنه وشي، هغه کارونه کوم چي یي د وځي 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 تری 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 .

٢ .هدف ټاکنه:
د پروژې 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 یې 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 یې ترلاسه کړو؟
– څنګه یې ترلاسه کړو؟
– تر څه وخته یې ترلاسه کړو؟
– پر کوم اساس یا ولې یې ترلاسه کړو؟
د موخي په ټاکلو کې تر ټولو ستره تېروتنه له موخې څخه د واضح او مشخص تعریف نشتون دی. موخې او مقاصد باید په څرګنده توګه تعریف شي. له خپلو موخو ډاډه شئ او کومې موخې چې غواړئ په نږدې یا لرې راتلونکي کې یې ترلاسه کړئ لیکلړ برابر کړئ.

٣. د کارونو دبشپړېدو وختونه ټاکل:
هر کار چي بشپړ سو باید اخري وخت یې 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 کې تر ټولو ګټور او اغیزناک خاصیت د مسؤلیت احساس ده، که چیرته په کاري ټیم کې کارمندان د مسؤلیت احساس ولري ډیرې چارې تر وخت مخته پای ته رسوي. دا له ټیم سره مرسته کوي تر څو د راتلونکې چار ی د پای ته رسولو لپاره پوره تیاری ولري او له کار سره په پوره توګه بلدیږي. کارکوونکي تر هغه وخته چې لېواله وي او زړه یې غواړي کار سرته رسوي، اداري قوانین مراعتوي او د مسؤلیت احساس کوي. هغه کارمند چې 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 کې یو اصل ده چې کار باید د مهم والي په بنسټ تر سره سی له همدې کبله همدا ډېره اړینه ده چې یو کار د هغه د اهمیت په نظر کې 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 چې مهم کارونه د اجرا په دوران کې 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 چې مناسب کار په مناسب وخت کې 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 چې که چیرته یو کار په وخت سره اجرا نشي او د بل کار په وخت کې پای ته ورسیږي د وخت مصرف یې دوه چنده وي .

د وخت ګټور مدیریت :
د وخت مدیریت د چارو په تنظیم کې 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 چې یو کار پکي سرته ورسیږي او ګټه ترې لاس ته راوړو ګټور مدیریت سوی ده. لاندې چاري کولای سي له موږ سره مرسته وکړي تر څو وخت په سمه توګه مدیریت کړو .

۱. منظم والئ:
د پروژې په دوران کې چې د پلان په برخه کې کوم وخت ټاکل سوي باید په ټولو چارو باندې منظم وویشو. کله چې یوه چاره یا کار سرته رسوو باید د ټاکلي مودې په دوران کې په وخت پیل او په وخت پای ته ورسیږي. ټول اسنادونه او دوسیې چې 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 وکارول 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 کې 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 دندې 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 سوې 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 غوندي 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 کټو 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 پلې 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 کېدونکي 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 لاندنې 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 ګرځې چې خلک پر پام وړ موضوع متمرکز شي. دا کار د وړو او کټورو 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 پېژندل به درسره مرسته وکړي چې خپل ژوند په ښه ډول تحلیل کړې، هر اړخ ته یې تقویت ورکړې، جیم ران یو تر ټولو موثر وېناوال 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 لوږې 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 ــ : 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 پریږدي، 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.

۲ــ په کاغذ باندې یې ولیکه: ــ 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 عوارې چې بریالي شي ، د لویو کارونو هیلې لري، خو هیڅکله یې لیکلې نه دي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

په پاملرنې سره د ژوند ته پلان جوړ کړه، او په ريښتيني ډول يې د کاغذ پر مخ وليکه، دغه ليکل به تا يوې بلې مرحلې ته چې د خپلو ليکل شوو هدفونو د لاسته راوړلو لپاره پلان جوړونه ده رهبري کړي.

۳ــ که چيرې د خپل وخت کنترول نه کړې، نو وخت به تا په خپله کنترول کړي. آيا کله مو داسې ورځ هم تجربه کړيده چې خپل وخت ته مو پلان نه وي جوړ کړی او د شپې يې په اړه فکر کوئ چې تا نن هيڅ نه دي ترسره کړي، همدا ډول د ډيرو خلکو ژوند همداسې تيريږي، دوی د خپل ژوند او وخت لپاره کوم ځانګړی پلان نه لري.
ستا انتخابونه در نه هغه څوک جوړوي چې ته يې جوړيدل عواړې، نو هرې لحظې ته د د يو انتخاب په حيث وګوره يو داسې انتخاب چې ته يې تصميم نيولی وي چې په هغې سره يې ترسره کړې . که چيرې ته دا کنترول کړې چې څرنګه خپل وخت مصرفوې، نو ته بيا کولای شې چې خپل برياليتوبونه او ناکامۍ کنترول کړې.

۴ــ که چيرې يو څه کړل آسان وي، د هغې نه کړل هم آسان دي. مونږ پخپله لکه ماشومان داسې يوو، دا ډير ساده دی، ولې زه بايد ددې لپاره پلان جوړ کړم، يا به يې همدا اوس ترسره کړم. دا په اثبات رسيدلی دی، چې مونږ يو کار د يو وخت نه بل وخت ته پريږدو په بيا، بيا يې پريږدو، ځکه په ساده ډول چې د څه ترسره کول آسان دي، د هغې نه کړل هم آسان دي . مونږ پخپله د هغو شيانو يو توليد يوو چې په دوامدار ډول يې کوو . دا ترکيب شوی اعيز د درن هاردي پواسطه د يو ساده اصل په شان داسې جوړښت مونډلی دی . (هر يوازينی کار چې مونږ يې ترسره کوو، فرق نه کوي چې څومره کوچنی وي که يې مونږ ډير ځله په بيا بيا ترسره کړو، نو ددې نه به يو تر ټولو غټ توليد جوړ شي)، واړه شيان چې مونږ د هغې نه تيريږو او نه يې ترسره کوو ،ځکه چې مونږ د هغې لپاره پلان نه لرو، بلاخره د دغو واړو کارونو څخه په اخير کې يو غټ کار جوړيږي چې بيا مونږ مجبور يوو چې هغه وکړو، چې بيا به د هغې ترسره کول ستونزمن وي.

۵ د ټينګې عوښتنې د درک يا د احساس نه بغير مطلوبې عوښتنې خپل ارزښت بايلي. که چيرې د وخت پلان نه کړې نو هدفونه دې په خپل منطقي ترتيب / تايم لاين نه راځي، د هدفونو لپاره د وروستيو کرښو لرل د ټينګې عوښتنې يو حس / درک رامنځته کوي، ځکه نو مونږ د يوې مياشتې اوږده پروژه د وروستۍ اوونۍ کې د وروستيو کرښو يا ډيډ لين د ټاکلو له لارې مونږ کولای شو چې دا د يوې مياشتې اوږده پروژه په ډيرو کمو اوونيو کې ترسره کړو، چې د هدف لپاره د وروستۍ کرښې لرل زمونږ هدف ډير جدي معلوموي او دا به د يو هڅوونکي په حيث کار وکړي، تر څو مونږ خپل هدف بشپړ کړو. د خپلو خوبونو په حقيقت بدلولو لپاره دي وروستۍ کرښه وټاکه، که نه دا به يواځې خوبونه او تشې هيلې وي، چې هيڅکله به حقيقت ونه مومي.

۶ – د هدفونو د ترتيبولو هنر مطالعه کړه : – هره ورځ د تيرې ورځې د تمرکز نه بغير په تازه ډول خپل هدفونه وليکه ، دا د بې ګټې شيانو د له منځه وړلو لپاره يوه ښه طريقه ده، په خپلو ريښتينو هدفونو دې بيا تمرکز وکړه . تمرکز يو داسې شی دی، چې د نن ورځې په ټولنه کې يې کمښت ليدل کيږي. په ورځيني بنياد دې خپل هدفونه بيا وګوره، تر څو يې لا تقويه کړې او په عملي ډول يې وپيژنې . ديرک ميلز زمونږ لپاره يو ورځينی ستندرد سيستم پيشنهاد کوي، چيرته چې مونږ په ضروري ډول د اوږده وخت هدف په لوړ کار نه کوو، مګر په ورځنيو هدفونو تمرکز کوو چې بلاخره د اوږده – وخت په برياوو بدليږي.

۷ – : مونږ ټول يو ډول وخت لرو، د وخت وژل قتل نه دی، بلکې د وخت وژل يوه ځان وژونکې حمله ده .د يو شتمن ريښتينی راز دده ځيرکوالی نه دی دده ريښتينی راز د وخت مديريت دی. چيرته چې يې همله يې پيل کړه هيڅ خبره نه ده چې ته اوس چيرته يې ، ۹۰ ٪ ميليونران خپل کارونه په ناڅاپي ډول پيل کړيدي. د برياليتوب اصلي کيلي دا ده چې زيات کار په لويه نظريه ترسره کړې چې دغه د وخت اداره کول دي، هر کوچنی کار لپاره د پلان جوړ کړه هيڅ 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 پروژي تړل یا بندولو پړاو د پروژي د ژوند اخیري پړاو بلل کیږي. دا هغه پړاو ده چي ټولي چاري سرته رسیدلي او حاصلات انتقال سوي دي، ټول اسناد تایئد او ساتل کیږي. د پروژي د بندولو پړاو موږ ته اطمینان راکوي چي:

- ټولي چاري د پروژي د پلان او لیدلوري (سکوپ) اړوند سرته رسیدلې.
- د پروژي د مدیریت ټولي پروسي تطبیق سوې دي.
- موږ له ټولو ښکیل اړخونو څخه رسمي تائید او اطمینان اخیستی.

د پروژي د ژوند دوران همدا پړاو له مدیرانو او ټیمونو سره مرسته کوي چي د پروژي ټولي چارې تحلیل، منفي او مثبت ټکي یاداشت او اجراآت په سمه توګه ارزیابی او بیا ځل وګوري، تر څو په راتلونوکو پلانونو کي په سمه او اسانه لار چاري سمبال کړي.
کله چي مو پروژه ختمه شوه او ټاکلي موخي مو لاسته راوړی، او پایلي مو له ټولو ښکیلو خواوو سره تحلیل او پرتله کړي یو څو مرحلي باید تر سره شي چي پروژه په سمه توګه ختمه شي، چي همدا مرحلې د پروژي د ژوند دوران د بندلو په پړاو کی تر څیړني لاندی نیسو.

دوه مهم کارونه چي د ټولو پروژو په بندلو (تړلو) کي ترسره کیږي:

ا:- د پروژي سپارنه مشتریانو ته:- پدي مرحله کي چه څرنګه پروپوزل لیکل شویدي د هغه مطابق او ټو لو خصوصیاتو سره سم پشپړ شوي تولیدات او خدمات قراردادکونکي ته سپاري.په دي مرحله کي د پروژي منیجر د خیلو اړوند منسو بینو سره یو ورځني شورا(غونډه) جوړوي تر څو د پروژي د جریان مثبتي او منفي نقطي په ګوته کړي او په اینده پروژه کي دمنفي نقاتو څخه مخنیوي او مثبت نقاط عملي کړي.
ب:-د پروژي د منابعو انتقال:- په اخرني نیټه منیجر بایداړونده منابع چه د پروژي د تکمیل کولو لپاره په کار اچول شوي وې په ډیر مهارت او احتیتاط سره د پروژي د ټیم پواسطه انتقال کړي.او هغه ماشین الات چه په کرایه راوړل شوي وه باید په ټاکلي نیټه خپلو مالیکانو ته وسپارل تر څو یي کرایه اضافه نشي.
په څینو حالاتو کي پروژي کړني او کارونه هم تحلیل او تجزیه کیږي، څکه د پروژي ارزیابي، د چارو تحلیل، پند یا درس زده کړه (Lesson Learn) په راتلونو ورته پروژو کي 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 کي له ټیمونو سره مرسته کوي تر څو په سمه توګه بریالي شي. مخکي له دینه چي د بندولو پړاو په اړه بحث وکړو، لاندي هغه اړیني مرحلې چي د بندولو په پړاو کي 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 پلي کولو سره اندازه کیږي. تر څو یوه شونې پایله لاسته راوړي.

۱ــــ 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.

۲ــــ 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 اړینې 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 ختمې وي.

۳ــــ 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 دوې د پروژې له حاصل څخه خوشحاله دي، دوی په همدې برخه کې دا مني چې د پروژې حاصل، تاثیر او نتیجه د موخو اړوند لاس ته راغلې.

۴ــــ د اخیري کړنو راپور پشېړ 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 پروژی 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.

۵ــــ 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 تری 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 ډېری اصول همدا ښیي چې په اخیر کې تول 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.

۶ــــ 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 ډېری 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 کې د مهمو او کلیدي اسنادو په برخه کې ساتل کیږي. له همدې کبله باید پروژی په پای کې له ټولو ښکیلو اړخونو پند زده کړي راټولي او هم مهال شي.

۷ــــ د پروژې د حاصل تسلیمول:
کله چي پروژه پای ته ورسیږي د پروژې 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 ښکېلو اړخونو په مخکي د یوې غونډې 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.

۸ــــ د منابعو او رسوونکو خوشي کول Release the resources and suppliers:
ټولي هغه زېرمي او رسوونکي چي د پروژې 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 هغوی 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.

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

۱۰ــــ د پروژې 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 پروژې د قوت او ضعف ټکي کوم دي. همدا ارزیابي د یو چک لیسټ یا جدول په اساس صورت نیسي چي د پروژې له منیجرانو سره په راتلونوکو پلانونو کي مرسته کوي.

۱۱ــــ لمانځل:
په پای کي د پروژې لمانځل تر ټولو مرحلو اړینه او مهمه مرحله ده کوم چی د پروژې بریالیتوب لمانځي. د پروژې په لمانځلو کي د پروژې 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 اغیزه لري. د لمانځلو په پړاو کي خلکو ته جایزې، ستاینلیکونه او نو ویشل کیږي، او همدارنګه د پروژې 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 کوي.

- 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 پیژندل.
- 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 فهمې 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 غځېزه 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 راتلونوکو 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 پیښیدونکې 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 کچې د دریدو په خاطر کمیدل.
- د بودجې او امکاناتو محدودیدل.
- په مشتریانو د خدمتونو بندیدل.
- ښکیل اړخونه او رسوونکي (Supplier) له کټي محرومیدل او داسې نور چلینجونه...

د پروژې د مدیریت د ژوند دوران کې د لاندې لسو ټکو له ویلو څخه ډډه وکړئ:

آیا تاسو هم له خپلو همکارانو سره د کار او کارې 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 کارې چاپېریال کې 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 کارې چاپېریال کې 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 کې، 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 کې 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 ښوونکې 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 کې، په هرځای کې ځان آزادوئ. که چېرې د کار پرمهال مو ستړیا احساس کړه، نو د یوې نوې ننګونې په لټه کې شئ، خپل مدیر ته دا توضیحات ورکړئ، چې په کار ځای کې 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 کې خپل کار پای ته ورسوي، که چېرې په دې لټه کې یاست، چې د خپل رییس پام ځانته راواړوئ، نو د اغېز ښندلو لپاره، د نویو لارو چارو په لټه کې 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 کې 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 کې د خپلو کارونو مسؤولیت نه منئ، نو په حقیقت کې له مدیر او همکارانو سره به مو ستونزې او ناسم پوهاوي را منځته شي. لارښوونکې په حقیقت کې له کارمند څخه تمه لري، چې د خپلو کارونو مسؤولیت ومني او ځواب ویونکی واوسي او کله چې په کار ځای کې کومه تېروتنه کوي، په اړه یې ربښتیني واوسي. د پروژې د نه بشپړېدو او یا د هر ډول تېروتنې د رامنځته کېدو په صورت کې، نور ګرم مه بولئ.

۶ ــ تر سره کولای یې 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 کې دا جمله یو درواغ ده. کله چې مدیر مو تاسو ته ډېر کارونه در سپارې 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 وي، 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 بریښنا 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 پروژي د ژوند پړاو په اقتصاد دي علومو كي نسبتا یوه نوي او معاصره څانګه ده نن ورځ داسي کوم هیواد نشته چي په هغه کي دې په لوړه کچه پروژې شتون ونلري، او دا هم باید له یاده و نه باسو چي د پروژو په تطبيق كي دي ستونزي موجودي نه وي. د پروژې د ژوند دوران مدیریت دنړۍ په ګڼ شمیر هیوادنو کي ډيري ښه پایلي ورکړي او دهیواد ونو د پرمختګ سبب ګرځیدلي.

ويلي شو چي د پروژې د ژوند دوران او د هغه مديريت يو جوت بهير ده، چي دټاكلو هدفونو دتر لاسه كولو په خاطر اجرا او چلول كيږي. د پروژي د ژوند دوران د هيوادونو دملي اقتصاد دودي او پرمختګ لپاره لازمي لاري چاري په نظر كي نيولې چي د هغو په مټ سره کولاې شو خپلي موخي په اساني سره لاس ته راوړو.

د نړۍ په کچه ډیری پروژي د همدوغو پړاوونو په نظر کی نیول سره په بریالیتوب او ښې پایلي سره پاي ته رسیدلي. دابآید هیر نکړو چي په هره پروژه کي د پروژي د ژوند په دوران کي له ډیری ستونزو سره مخ كيږو، او باید وار له مخه مو سنجولې وي.

د پروژي د ژوند دوران د يو خاص ميكانيزم په درلودلو سره ټولي طبعي ،بشري او مالي زيرمي په منسجم او ځانګړي محور څرخوي، تر څو موخو ته په اسانه، اغيزناكه او ساده لارو ورسيږو چي د ژوند د اقتصادي پرمختيا سبب كيږي. له همدې كبله اړينه ده تر څو د پروژي د ژوند په دوران مكمل پوه او په عملي كولو كي يي پراخ لاس ولرو.

د پروژي د ژوند دوران پېلول، پلانول، تطبیقول او ترل په بر كي نيسي چي هر پړاو يي بيلابيلي برخي او کړني له ځان سره لري.

په ټوله كي ويلای شو چي د همدې پړاونو په هکله خبرتيا له موږ سره د پروژي په پلي کولو او موخي ته رسيدلو كي مرسته كولای شي. لازمه ده د ژوند په ټولو چارو كي همدا ميتودونه 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 معني 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 استفاد ه کوي، او د پروژې په پلانولو کې هغو اړتیاوو ته چې په تیرو کې ډیرې اړینې او ګټورې وې دلومړیتو ب 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 پلې کولو کې آسانتیا راولي.

6 -که چیرته غواړو یوه پروژه پلې 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