د پروژې د ژوند دوران

Project Life Cycle

Ketabton.com

لیکوال: عبدالرافع (میلمه)

کال: ۱۳۹۹ ل.ل

(c) ketabton.com: The Digital Library

(c) ketabton.com: The Digital Library

ډالۍ

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

لنډيز (چکيده):

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د څېړني کليات

د مسئلې بيان:

د وخت په تېرېدلو او د ټکنالوژي له پرمختګ سره يوځای د پروژو په تنظيم مديريت او جوړښت کي هم په لوړه کچه بدلونونه راغلي. چې همدا بدلونونه د معلوماتو او نظرونو د پرمختګ او ډيروالي سبب سوې.
د پروژې د ژوند دوران په اړه د پوهانو نظريي او معلومات په پراخه کچه شتون لري چې مورِ نشو کولای د ټولو يادونه په همدې څو پاڼو کي وکړو. له همدې کبله مورِ د پروژې د ژوند دوران په لنډ دول سره څېړلی.
د پروژې د ژوند دوران په هکله مو دا چې په کومو شرايطو کي کومي اغيزي لري او د کارونو په بڼه توګه سرته رسولو کي کوم رول لوبوي د ځينو نظرياتو په راوړلو سره ذکر کوو.
د پروژې د مديريت د منځنۍ دورې پوهان په دې باور وو چې د پروژې د ژوند دوران کولای شي له مورِ سره يواځي د پروژې په پيشبيني کي مرسته وکړي او د هغه په واسطه يو بڼه پلان طرح کړو چې په غير مستقيم ډول سره په زيربنائي پروژو کي د يوې طرحي په توګه تری کار اخيستل کيدی.
په اوسني وخت کي پوهان د پروژې د ژوند دوران د پروژې د مديريت لپاره يو ځانګړی ديسپلين ګڼي او اړينه ده چې هره پروژه له پيل څخه تر پای پورې په منظمه توګه بيلابيل پراوونه مخ ته يوسي، او همدا پراوونه بايد د پروژې د پيل څخه مخکې په نظر کي ونيول شي او د يوې قوي پيشبيني په توګه طرحه شي. همدا طرحه او پيشبيني شوي پراوونه له مورِ سره مرسته کوي تر څو پلان شوې موخې په سمه او اغيزناکه توګه د کمو لګښتونو او زيرمو په کارولو سره لاس ته راوړو.

د څېړنې اړتيا او اهميت:

لکه څرنګه چې د انسان ژوند ټول د پروژې سره مخامخ وي، او ټولې چارې د وړو او غټو پروژو په څير مخته وړي. لکه د کورنۍ د غړو د تعليم او تربيې چارې چې اوږد مهاله پروژه، د يوې ميلمستيا لپاره د چارو سمبالول يو لنډ مهاله پروژه ده. له همدې کبله د پروژې په ژوند پوهيدل اړتيا، يو اړين او بنسټيز پراو ده. تر څو معلومه شي چې تر څېړني لاندې موضوع تر کومې کچې اړينه او مهمه ده، او د هغې په اړه څېړلو ته تر کومې کچې اړتيا شته په راتلونکو فصلونو کي په تفصيل سره بيان شوې.
او همدارنګه بايد وويل شي چې انسان هره ورځ د يو ځانګړې موخې لپاره پيلوي، او د ژوند په اوږدو کي ګڼ شمير موخې لاس ته راوړي. د موخو د لاس ته راوړلو لپاره لاس په کار کيدل اړين دي او بايد د زيرمو او لګښتونو په کارولو سره بيلابيل پراوونه مخته يوسي او ځيني کړني سرته رسوي. همدا چې د وخت په يو ټاکلي موده کې د موخو لپاره کړني سرته رسوو يوه پروژه بلل کيږي.
له همدې کبله مورِ ويلای شو چې د انسان ټول ژوند د وړو او غټو پروژو يوه ټولګه ده، چې هره پروژه د ژوند په دوران کي بيلا بيل پراوونه سرته رسوي، نو ډيره اړينه ده تر څو هر انسان د پروژې د ژوند دوران په اړه پوره معلومات ولري. تر څو په ژوند کي له ستونزو او خطرونو مخنيوي وشي.
له بله اړخه نړۍ ورځ تر بلې د پرمختګ په حالت کي ده چې بڼه منطقي پلانونه او تصاميم د نړۍ د پرمختګ لامل کيږي. هره ورځ نوې طرحې او پروژې سرته رسيږي، د مثال په توګه، زيربنايي پروژې، بشري همکاريو پروژې، تعليمي پروژې او نورې...
کولای شو ووايو چې نړۍ په هره ورځ کي د ميليونونو پروژو شاهده وي، چې ټولې بڼه مديريت، پلان او تطبيق ته اړتيا لري، له همدې کبله لومړني معلومات چې بايد د پروژې مدير يې ولري هغه بايد د

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

د څېړنې موخې:

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

له همدې کبله د څیړنې موخې عبارت دي له:

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

د څیړنې پوښتنې:

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

اصلي پوښتنه:

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

فرعي پوښتنې:

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

د څیړنې ډول (روش):

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

په څيرنه کي ننګوني (محدوديتونه):

ننګوني يا محدوديتونه په هر حالت کي د کارونو په سرته رسولو کي پېښيږي، داسي کم کار نشته چې له ننګونو دي خلاص وي. له همدې کبله څيرنې هم له ننګونو خالي نه وي چې د څيړلو په مهال د سستي، وخت ضايع کولو او لګښتونو سبب کيږي.

موږ هم د همدې څيړنې په سرته رسولو کي له ځينو ننګونو سره مخ وو چې لاندي ذکر شوې دي.

- ✓ د وخت کمښت: د څيړنې سربيره ځيني شخصي بوختياوي، د دندي بوختيا او ټولنيزي بوختياوي د همدې لامل وې چې د څيړنې لپاره کافي وخت پيدا نکړو.
- ✓ د منابعو کمښت: د پروژې د ژوند دوران په اړه داسي منابع نشته چې موږ ته په پوره ډول معلومات راکړي، څکه چې هر پراو يي په بيلابلو کتابونو او مجلو کي په کمه اندازه تشريح سوي. له همدې کبله د څيړنې په وخت کي ستونزمه وه چې د هر عنوان لپاره بايد له بيلابيلو اخيستنو څخه کار واخلو.
- ✓ د ژبې محدوديت: د معلوماتو د څيړلو لپاره په پښتو ژبه کي خاصي زيرمي نشته، له همدې کبله د څيړلو په وخت کي اکثره د انګليسي ژبې له زيرمو څخه کار اخيستل سوي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

لړليک

ګڼه	موضوع	مخ
۱	سريزه	۱
	لومړی فصل	
	د پروژې د ژوند دوران	۳
۲	پروژه	۳
۳	د پروژې د مديريت تاريخچه	۴
۴	د پروژې مدير	۴
۵	د پروژې ځانګړتياوي	۴
۶	د پروژې د ژوند دوران	۴
۷	د پروژې د ژوند قوانين	۵
۸	د پروژې د ژوند دوران د مديريت حدود	۷
۹	د پروژې تنظيم او پيژندنه	۷
۱۰	د پروژې د پيل د پراو مرحلې	۸
۱۱	خلګ يا بشري سرچينې	۹
۱۲	د بشری سرچينو بنسټ	۹
۱۳	شارټ لسټ کول او په دنده ګمارل	۱۰
۱۴	وړ او مناسب کس راجلبول	۱۱
۱۵	د دندې تشريح	۱۱
۱۶	په چارو کې د ټيم شاملول (سمه لاره تعقيبول)	۱۲
۱۷	ښکيل اړخونه	۱۲
۱۸	له ښکيل اړخونو سره د اړيکو تنظيمول	۱۳
۱۹	پروسه	۱۳
۲۰	منطقي چوکاټ	۱۴
۲۱	د منطقي چوکاټ اجزاوي	۱۵
۲۲	فرضيات او خطرونه	۱۶
۲۳	توليد	۱۶
۲۴	د بودجې ټاکل	۱۶
۲۵	وخت ټاکنه	۱۷
۲۶	پنځه کليدي ننګونې د پروژې د پيل په پراو کې	۱۷
۲۷	لس اړينې نکتې چې د پروژې د پيل په پراو کې يې په ياد ولرو	۱۸
	دويم څپرکی	
	د پروژې د ژوند دوران دويم پراو	

(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 ځانګړتیاوې	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 نیونې پراوونه	۲۶
۴۶	لومړی پړاو: د ستونزې پېژندل	۲۶
۴۷	دویم پړاو: د پریکړې معیارونو پېژندل	۲۷
۴۸	دریم پړاو: معیارونو ته وزنونه ځانګړې کول	۲۷
۴۹	څلورم پړاو: د بدیلونو پراختیا	۲۷
۵۰	پنځم پړاو: د بدیلونو تحلیل او څېړل	۲۷
۵۱	شپږم پړاو: د بدیلونو ټاکل	۲۸
۵۲	اووم پړاو: د بدیل پلي کول	۲۸
۵۳	اتم پړاو: د تصمیم نیونې د موثریت ارزیابي	۲۸
۵۴	پروژې د ژوند لپاره د پلان جوړوني ګټې	۲۸
۵۵	پروژې د ژوند په پلان جوړونه کې ستونزې	۲۸

درېیم 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 سرچپنې ۳۲
۶۱ څنګه د کار پرمهال د یو کارکوونکي انګیزه او ګټورتوب ډپر 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 ډپرول ۳۳
۶۷ خپلواکي ورکول ۳۴
۶۸ ټوله ایز کار ته پرمختګ ورکول ۳۴
۶۹ د امن احساس رامنځته کول ۳۴
۷۰ شفافیت رامنځته کول ۳۴
۷۱ د خوښۍ څرګندول ۳۵
۷۲ د خطر مدیریت ۳۵
۷۳ د خطر مشخصات ۳۶
۷۴ د خطر په مقابل 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 پیژندل ۳۷
۸۰ د خطرونو تحلیل ۳۸
۸۱ خطرونو ته ځواب ورکول ۳۸
۸۲ نظارت او ارزیابي ۳۹
۸۳ د نظارت رول ۳۹
۸۴ د نظارت اهمیت ۴۰
۸۵ ارزیابي ۴۰
۸۶ کنټرول ۴۰
۸۷ راپور ۴۱
۸۹ اوږده او لنډ راپورونه ۴۲
۹۰ څنګه کولای شو یو کاروباري راپور ولیکو ۴۲
۹۱ د کاروباري راپور پلان جوړول ۴۲
۹۲ د کاروباری راپور جوړښت ۴۳
۹۳ د کاروباري راپور لیکل ۴۴
۹۴ د راپور لیکلو جوړښت یا اناټومي ۴۶

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

څلورم څپرکی

د پروژې د ټرلو (بندولو) پراو

۱۱۴ د پروژې ټرل ۵۷
۱۱۵ دوه مهم کارونه چې د ټولو پروژو په ټرلو کي ترسره کیږي ۵۷
۱۱۶ د پروژې بندولو مرحلې ۵۸
۱۱۷ د پروژې د ټرلو اهمیت ۶۰
۱۱۸ د پروژې د ټرلو په پراو 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 وندې پکې واخلي او نور هم دې ته 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 ګټه 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 ځانګه 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 سیستماټیګ 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 دي نه وي چې، په دي وروستیو کلونو کې دا هیوادونه دپرمختیایي هیوادنو په قطار کې راغلي چې کولاي شي دمنظمو پروژو په تطبیق سره خپلې اقتصادي وضعي ته تغیر ورکړي او خپلې ټولنې اقتصادي ستونزې او په دي 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 پرمختيايي هيوادونو کي د پروژې د ژوندانه دوران لپاره لا تر او سه پوري مطلوبه زمينه او شرايط نه دي برابر شوي تر څو خپل هيواد داقتصادي وروسته پاتي والي څخه وژغوري.

په درنښت

(c) ketabton.com: The Digital Library

لومړی څپرکی

د پروژې د ژوند دوران

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

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

پروژه:

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

تعریف:

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پروژې د مدیریت تاریخچه:

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

۱۹۵۰ لسیزه د نویو پروژو د مدیریت د پیل په عنوان پېژندل شوې ده .د ۱۹۵۰ په لومړیو کې به په امریکا کې پروژې د ګانت چارټ پر بنسټ اداره کېدې. په ۱۹۶۹ کې د پروژې د مدیریت د لا پراختیا په موخه د پروژې د مدیریت 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 ناکامۍ کې تر ټولو ډېره اغېزه لری. د پروژې د مدیر معلومات او وړتیاوې د پروژې له بریالیتوب سره غټه مرسته کوي له همدې کبله د پروژې مدیر باید د پروژې په مدیریت کې خاص معلومات ولري.

د پروژې ځانګړتیاوې:

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

د پروژې د ژوند دوران:

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

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

د پروژې د ژوند مدیریت تعریف:

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

د پروژې د کنټرول تعریف:

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

د پروژې د ژوند قوانین:

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

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

دویم قانون: باید تر ټولو ښه کاري ټیم چې کولای شی، جوړ یې کړئ!
د پروژې د بریالیتوب لپاره د مسلکي، لایقو او ښو روزل شوو وګړو د ډلې درلودل اړین دي. د پروژې ښه جوړښت د وګړو په ټاکلو سره د پروژې د مدیر له خواه پیلېږي. د وګړو په ټاکلو کې، په ځانګړې توګه د نویو پروژو په اړه باید د هغوی هوښیاري، ځواک، پوهې او تجربې ته ډېر ارزښت ورکړل شي. وګړي باید په کې د کارکولو ځواک ولري او په کې وړ مقام تر لاسه کړای شي. وګړي باید د کار په وخت کې خپله پاملرنه یوازې خپل کار ته واړوي نه خپلو ځانې 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 زینه (هسته) بلل کېږي. له پلان پرته نه شو کولای د موخو د تر لاسه کولو په اړه یو ټیم رهبري کړو. بې له شکه د یوه پلان جوړول په یوازېتوب سره کافي نه دی، ځکه چې مدیر نه شي کولای راتلونکې اټکل کړي، له همدې امله ده چې کېدای شي د پروژې پلان څو ځله بدل کړل شي.

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

پنځم قانون: د 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 نړدې ډېرى 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 ټاکلي چوکاټونه په پام کې ونيسي. مدير بايد په پيل کې د پروژې ټاکلي ټکونه وپېژني او په کليدي وګړو يې بايد تاييد کړي. د هرې پروژې له پيل څخه مخکې بايد موخې او د هغې وروستۍ پايلې د تائيد لپاره ټولو ته وړاندې شي. ټول هغه وګړي چې په پروژه کې لاسپورې 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 پلي کولو په اوږدو کې له يادې 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 بريالى 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، هغوى 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 دى، مدېران دلته نه يوازې د هغوى مثبت اند تر لاسه کوي، بلکې هغوى راضي کوي چې د پروژې د مخته وړلو په اړه د هغوى 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 تګلارو 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 وښيي؛ غوره ده چې مديران زده کړي چې د بدلونونو په نسبت لاس مخکې وي؛ بريالي مديران په خپله د بدلون عامل دي. بدلون د ننني هڅانده نړۍ يو بنسټ دى. له بدلون سره مقابله او د هغه په اړه وړ ګام اخيستنه د مدير او پلان جوړوونکو هنر ځانګړى کوي. د بدلونونو او پلان د منلو په اړه د هغوى د عمل څرنګوالى، پروژه د بريالیتوب يا ناکامۍ لور ته کېږي. په ياد ولرئ چې بدلون ته لورى 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 وښيي، ډېر زيات وخت به له لاسه ورکړي. د بدلونونو د کنټرول لپاره خپلې سترګې مخکې 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 لاسپورې وګړي له پرمختګ، ستونزو او د پروژې له بدلونونو څخه خبر کړي. هغه بايد د دې ساده قانون پيروي وکړي او وګړي له ټولو څېزونو څخه خبر کړي. د کار په نړۍ کې تر ټولو غوره څېزونه 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 هغوى 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 پاې 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 دي، ایا هدف مو په بشپړ ډول لاس ته راغلې 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 څېړو.

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 دوې 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 اسانتیاوي چې د پروژې د اجرا لپاره باید تر کار واخیستل شي برابري 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 مورِ 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 مورِته 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 پراوونه ډیر مهم 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 پراو ګڼي، لاکن د پروجیکټ منیجمنټ اکثره متخصصین او ماهرین کنټرو د تطبیق پراو 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 پراوونه 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 اړتیاوي په نښه کیږي چې د پروژې د ټاکل سوي هودِ

(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 پیلابیلي 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 ټاکلي 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 بنه پوه کړو، په پروژه کې د چارو لومړیتوبونه ترتیب کړو، د پروژې د پای و خت په بنه 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 بنه 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 راوړنې وړ، اړوند او وخت مهاله) SMART(specific, measurable, achievable, relevant, time-bound) goals په 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 ډیدخل جوانبو سره همغږي کوي. همدا پړاو د پروژې تر ټولو مهم او کلیدي پړاو بلل کیږي کوم چې د پروژې پروپوزل او ټول اسناد یکې 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 بودجې د تنظیم او په برخو ویشلو اسناد. د پروژې په پیل کې په معمولي ډول په لاندې اړخونو ډیر تمرکز شوی.

- خلک
- پروسه
- تولید

پورتني 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 مور 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 مور دي ته ضرورت لرو تر څو مو پروژه په بنه توګه سره پلي سوې وي. د کامندانو په ټاکلو کې باید په وړ مشتري او بنکېل 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 لاندي مشخصات باید په نظر کي ونیول شي.

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

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

د بشري سرچینو بنسټ:

د بشری سرچینو بنسټ په لاندي مشخصاتو ولاړ ده.

1. د غلطیو سمول

د انتخابولو او ګمارلو هیڅ یوه وسیله مونږ ته دا ډاډ نشي راکولای چې سم کس مو په دنده ګمارلی یا مو ناسم کس په دنده ندی ګمارلی. تاسي به ډېر لیدلي وي چې په دنده ګمارل شوی کس سمه دنده نشي ترسره کولای، یا په دنده خوښ نه وي او تر ګمارلو یې وروسته سمدستي پرېږدي. دا د 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 غلطیو په صورت کي 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 کي باید د هغه د سمولو کوښښ وکړو. په لاندې لارو خپله غلطي بیرته سمولای شو:

لومړی: د پرمختګ د نظریې په لار.

دا نظریه وایي چې د ازموینو د تاریخچې د کتو څخه مونږ ته مالومیږي چې په دنده ګمارل شوی کس کومې ریښتوني کمزورۍ 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 ناتوانۍ رابرسیره کوو چې وروسته د هماغه روزنه ورکوو. تر ټولو مهمه خبره داده چې ستونزه باید په لومړیو وختونو کي وپیژنو او د هغه روزنه ورکړو! که په لومړیو کي مو له پامه وغورځوله نو وروسته دغه ستونزه زړېږي او ددوی کاري عادت جوړېږي ، چې نه یوازې لیرې کول یې لاستونزمن کیږي بلکي د نورو کارکوونکیو په سمو کارونو هم بد اغیز کوي. په لنډه توګه ددغې نظریې کارپوهان وایي چې مونږ د کاندید په خامیو او کمزوریو پوهیږو او د روزنې له مخې د هغه 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 غوښه 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 کي نیول شوې وي چې په یوه تن کي یې راټولیدل ممکن نه وي. نو دېته اړتیا پیداکوو چې دنده بیرته له سره وسکښو او دوهم ځلي یې کارونه سره وټړو، که د دندو لپاره د وړ کس د بدلون اړتیا وه نو د دندې لپاره باید بل سرلیک وټاکو او پخوانۍ یې بدل کړو(نو خامخا به په هغه نوم بل کس راپلټي).

دریم: له دندې ګوښه کول.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

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

2. شارټ لسټ کول او پر دنده ګمارل

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

3. وړ او مناسب کس راجلبول

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

داسې فکر ورته وکړه چې دا د اعلانونو او اشهارونو یو بل ډول دی چې د تولیداتو لپاره اخیستونکي نه، بلکې د دندې لپاره کارکوونکي را پیدا کوې. دا سخته خبره ځکه ده ;هغه کسان چې وړتیاوې لري کم وي او ځان پاسلي ، لوړه تنخوا غواړي او ښې دندې لري، ممکن چې نورو خلکو ته د نه ځواب هم ورکړي! او هغه کسان چې ستا دندې لپاره نه ښه دي برابر ډیر دي او ډیر غوښتن لیکونه به درته رالیږي. د ښو کارکوونکو د را جذبولو مختلفې لارې شته ، دلته لاندې مو هغه لارې په ګوته کړیدي چې کمپنیو پرې ګمارنې کړیدي، او خلک یې پرې را جذب کړي، ددوی مخې ته هغه سلنه ده چې دوی ددوی له اوسط ځخه لاسته راغلې ده. دغه احصایه د ۱۹۹۴ کال او د امریکا د هیواد ده.
پدې کې ښودل شویدي چې کمپنۍ ځرنګه 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 نمایندګۍ: ۷ ٪
نورې لارې: ۱۳ ٪

د دندې تشریح:
د دندې تشریح مونږ ته د دندې بنسټیزې برخې را په ګوته کوي او لار رابنیي 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 ارومرو 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 غوندې 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 وځرخیږي او لارښوونې ورته وکړي، مګر د دندې په منځ کې د کارونو نومونه یاد نکړي.
دوهمه لاره یې داده چې د دندې هر کار ورپه ګوته کړي 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 مونږ سره مرسته کوي تر څو د پروژې په پیل کې د تطبیق او ښه حاصل لپاره ځانګړي پلانونه او اسناد طرحه کړو، نو له همدې کبله د کارمندانو شاملول په تصمیم او د پروژې د پیل په چارو کې اړینه خبره ده. کله چیرته په همدې مرحله کې ښکیل اړخونه او مشتریان شامل وي د پروژې د پیل پراو به مو نور هم اغیزمن او با هدفه وي. کله چې د پروژې اړتیاوې، ګنچارت، اصول او پروپوزل تنظیم کوو باید وار له مخه مو یاد وي چې ماهر او وړ کارمندان باید په همدې چارو کې شامل وي. کله چې د کارمندانو شاملول د جلسې اندازه ډیروي او وخت مو ضایع کوي، یا کارمندان په نورو مهمو چارو بوخت وي په هغه صورت کې کولای شو د اولیت بندي له قانون ځخه 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 راتلونکې 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 پرله پسې ډول باید همېشه یوه داخلی جلسه چې ښه او مثبته اجنډا ولري ترتیب شي. د ناستو د اجنډا لپاره یو څو لاندې برخې چې باید په نظر کې ونیول شي.

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

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

ښکېل اړخونه (Stakeholders):

هغه باندنۍ 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 ښکېلو اړخونو څخه عبارت دي.

اړیکي او جلسې	څوک	څه وخت
ورځنۍ پېل	ټول داخلي کارمندان	ورځنۍ
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 ورځنۍ موقف ارزونه	ټول داخلي ټیم او ښکېل اړخونه	د میاشتې په ۱۶ مه نېټه، سهار ۹ بجې

که چیرته فرض کړو چې د مرغداري یو وړوکي فارم مو جوړ کړي، او دا فارم په اصل کې یوه پروژه ده چې مالک (منیجر) یې مخته وړي. د دې فارم د جوړولو لپاره د دولتي زراعتي ادارو جواز، د ځینو مسؤلو زراعتي او صحي ادارو له لورې نظارت، د چارو د کیفیت او کمیت بررسي، او همدارنګه د مالیاتي چارو د سرته رسولو لپاره د مالیاتو مسؤلي دولتي اداري، د هګیو یا چیچونو یو قوي تهیه کوونکي، او مشتریانو ته اړتیا شته. په همدې پروژه کې زراعتي، مالیاتي، صحي او د موادو تهیه کوونکي اداري زمور 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 ښکېل اړخونه لري، هغه پروژې چې ښکېل 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 ښکېلو 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 اړیکي ټینګې سي، چې په همدې اړیکو کې باید هغه اړیکي چې له کلیدي ښکېلو اړ

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

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

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

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

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

په خاصیت او هدف پورې اړوند وي. لکه څنګه چې مو مخکې وویل د پروژې پروسه باید ډیره 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 برابریږي په لاندې 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 تري واخستل شو. او په تدریجي توګه د نورو مشهورو سازمانونو او ادارو له طرفه ورځخه کار اخیستل کیده چې په اوسنۍ زمانه کې د یو پروژې د تطبیق لپاره تر ټولو مهمه او اړینه وسیله ده.

د منطقي چوکاټ کارونه د پروژې له پیل 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 پیژندنه او ارزیابي کول.

د پروژې په سمه او سیستماتیکه توګه طرح کول.

د پروژې د نظارت، ارزوني 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 رونوالی.

(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 مونږ د پروژې اصلي هدف ته رسوي. د یادولو وړ ده چي باید په چوکاټ کي ټولي اجزاوي او محتوا په سمه توګه د ګرامر او ژبني اصلاحاتو مطابق ولیکو.

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

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

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

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

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

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

شاخصونه indicators: د دې لپاره چي پوه شو، ایا هدف او موخي ته رسیدلي یو که یا، منابع مو په ځای مصرف شوي که یا؟ او د پروژي ژوند په سمه توګه مخ ته روان ده که یا؟ ځینو د اندازه ګیري او سنجوني واحدونو ته اړتیا لرو چي همدا واحدونه او سنجوني له شاخصونو څخه عبارت دي. معقول او د تایئد وړ شاخصونه هغه معلومات او رقام دي چي په لومړیو کی د هدف په ښه توګه لاسته راوړلو په خاطر ټاکل کیږي، چي همدا ارقام او معلومات په منطقي چوکاټ کي لیکل کیږي او د پروژي په ژوند کي د پروژي بهیر ورسره مقایسه کیږي، چي همدا شاخصونه د یو سمپل یا نمونې 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 پراو کي تري تر ټولو ډیر کار اخیستل کیږي، او د پروژي اخیري د ټرلو پراو هم د همدې 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 موفیعت او پرمختګ باندې مستقیم تاثیر لري چې مدیریتي ټیم د هغه په مدیریت او کنټرول کې وار له مخه کار کوي او په منطقي چوکاټ کې 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 کې لازمه ده چې دواړه حالتونه علل او معلول وار له مخه وپېژندل (پیش بیني) شي او په منطقي جدول کې یې درج کړو. کله چې وغواړي یوه پروژه تطبیق کړو دا به له امکان څخه لیرې خبر وي چې د تطبیق پرمهال دې 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 پروژې د پیل په پرمهال کې اړینه ده چې د کاري ټیم او پروژې د مدیریت لپاره یوه شعبه یا دفتر ولرو، نو دفتر ته پندې دروازې جوړیږي، په نوې 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. مور 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 زمور 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 زمور ټولې زیرمې او بودجه له منځه ولاړه شي.

تولید Product: تولید هغه څه دي چې ته یې د جوړولو او پېدا کولو هوډ لري، چې دې کلیدي برخې یې باید د پروژې د پیل په پرمهال کې عملي او په منطقي جوکاټ کې درج سي.

1 - غوښتنې: په لومړي قدم کې باید پوه شو چې د پروژې غوښتنې کومې دي. د پروژې تر تطبیق مخکې غوښتنې باید په پلان کې درج وي، دا ښه خبره ده چې وار له مخه په دې پوه یو چې مور څه کوو. غوښتنې له مور سره مرسته کوي تر څو د پروژې په حالت او ترکیب باندې ښه پوه سو.

2 -پرمختګ :Scope د پروژې د پیل په پرمهال کې د پرمختګ برخه مور ته دا را ښیي چې څنګه او ولې مور چارې سنبال کړی او مخ ته یې وړو، او په کومه اندازه مو ځان سنبال کړی ده.

3 -د سپارښتنو تنظیم :Setting Deliverables په دې اړه فکر کول چې کوم معلومات شتون لري، یوه داخلي ناسته نیول کیږي چې څنګه کولای شو چارې پېل کړو. د پروژې د دیسپلین په اړه سپارښتنې یاداشت کیږي.

د بودجې ټاکل او ویش Budget Allocating: پروژه د ژوند په دوران کې ټاکلي او معلومي بودجې ته اړه لري، چې د پروژې په سر کې یې مقدار ټاکل شوي وي، دا اړینه نه ده چې بودجه به خاماخا د پروژې د پیل په پرمهال کې ټاکل کیږي او د تغیر وړ نه وي باید په هماغه اندازه باید مصرف شي نه زیاته شي او نه کمه لاکن مور کولای شو د پروژې د ژوند په دوران کې بودجه د فعالیتونو په اساس وټاکو. دلته خبره د بودجې د ټاکلې 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 کې نیولو سره په یو منظم چوکاټ کې ځای په ځای کیږي. د پیسو همدې ټولې اندازې ته ماسټر بجیټ هم ویل کیږي. څرنګه چې د بودجې زیرمه ډیره اړینه ده په همدې اساس د ډیرې پروژو بودجه په جلا چوکاټ کې ویشله کیږي او په منطقي چوکاټ کې په کلي توګه یادونه تر ې کیږي. په معمولي ډول همدې برخه کې 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 پرمهال کې څنګه د بودجې اندول په نظر کې ونیول شي او وسائل سي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

وخت ټاکنهTiming : منطقي چوکاټ یوه برخه وخت ټاکنه ده، په همدي برخه کي د ځینو مهمو او کلي موخو لپاره د پیل او 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 کي د فعالیتونو د اجرا موده ټاکل شوي وي، او همدارنګه د وظیفو او مسؤلیتونو لپاره یوه خاصه موده او وخت په نظر کي نیول شوی وي. په اخیري لسیزه کي اکثر پروژي د خپل حجم او وخت د ډیروالي له کبله د وخت 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 پراونو کي 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 همدي موافق دي او موږ له دوي سره یو هوکړه لیک لرو. دوي ته دا جوته شوي چې صلاحیتونه او مسؤلیتونه په سمه توګه ترتیب او تنظیم شوي دي. نوموړي اسناد کیدلای شي د پروژې په ژوند کي څو ځله د ښکیلو اړخونو په سلا مشوره او موافقه تغیر ومومي او یا ځیني ستونزي پکي اصلاح شي.

پنځه هغه کلیدي ننګوني (چلینجونه) کوم چې د پروژې د پیل په پراو کي ورسره مخ کیږو:
پورته ذکر شوي چې هیڅ کومه پروژه بی له دي چې خطر یا ننګوني یې اغیزمنه نکړي نشته له همدي کبله ننګوني د پروژې په هره برخه کي شتون لري. لکه څرنګه چې موږ هم په پښتو ژبه کي یو متل لرو وایي د کار پیل ګران او اجرا یې اسانه ده، نو په همدې اساس د هري پروژې پیل تر نورو پراونو 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 پراو ډېر ننګوي په لاندي ډول دي.

۱-د پیل پراو ډیر سوکه او ورو مخته ځي:
د پروژې د پیل په پراو کي 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 یوځه نوې شانته وي، فکر او تصور کولو ته اړتیا لري د هغه په اړه باید یوځه مطالعه هم صورت ونیسي. د پیل د پراو همدا ورو تګ پروژه منفي اغیزمه کوي د دي لپاره چې په سمه توګه مو چاري مخته ځي لاندي نقطي باید په نظر کي ونیول شي.
د چارو په اړه جلسې دایري کړي د کارمندانو پوهه کولای شي ستاسی چاري ګړندی کړي. ځکه هغه ډیر ځوابونه او معلومات رایه کوي.

- ټیم باید مطمئن سي چې د دوې سپارښتنې د پروژې د پیل لپاره دي.
- مخکې له دې نه چې د پیل پراو 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 پراوونو چاري په همدې پراو کي نچوړ کول.
د پیل پراو د نورو راتلونکو پراونو ځیني چاري وار له مخه تحلیل او تنظیموي چې دا چاره د پراو وخت اوږدوي او ډیرو معلوماتو ته اړتیا لري او همدارنګه په همدې پراو کي لا مسلکي کسانو ته اړتیا لیدل کیږي.
۳- د پیل پراو 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 پراو یې یو په نظر کي نیول کیږي لاکن د پروژې د ژوند دوران نور پراوونه دوه یا څو ځله تکراریږي چې د پروژې د بندولو په پراو کي د پیل پراو ته خاصي ستونزي ولاړوي، ځکه د بندولو پراو وار له مخه د پیل په پراو کي ځای 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 لږ ډول ګونګي 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 اړيني نکتي چې د پروژې د پېل په پراو کې يې بايد په ياد ولرو:

کله چې د پروژې د ژوند دوران لومړي پراو پيلوو، يو لنډ پلان ته اړتيا شته تر څو همدا پراو په سمه توګه پلی سي، د پروژې د پيل پراو هغه تيروتنې چې په تيرو کې شوي او د اوس لپاره يو ښه درس بلل کيږي، چې د خلکو له تجربو څخه لاس ته راغلي دي، همدا نکتې بايد د هري پروژې تر پيل مخکې بايد په نظر کې ونيول شي.

۱ – يو لنډ د پلان په بڼه د اصلي اجزاوو جدول تشکيل کړئ.
۲ – مخکې تر پيل کاري ټيم په تصميم کې داخل کړئ.
۳ – مشتريان او ښکيل اړخونه همغږي کړئ.
۴ – له مشتريانو او ښکيل اړخونو سره د سمې او مناسبې اړيکې په اړه مو ځان مطمئن کړئ.
۵ – بايد اطمينان حاصل کړي چې د پروسې په اړه يوه جوته مواقفه شتون لري.
۶ – يوه خاصه پروسه ډيره مه پېچلي کوي، د پروژو په ټولو اړينو اړخونو کار وکړئ.
۷ ـ مخکې له دې چې پروژه پېل کړي له مشتريانو سره لږ تر لږه مخامخ خبري وکړي.
۸ – د جلساتو لپاره وار له مخه يو څو معلومي او واضحې اجنډاوي ترتيب کړي.
۹ – د پروژې ځينې احتمالي خطرونه په کاري ټيم پوري وتړئ، تر څو هغه له خطر څخه د ژغورلو په بنسټ اړوندي چاري سمې په مخ يوسي.
۱۰ – تل د پروژې د پېل پراو له اولي برخې فکر وکړئ، له پېل کيدونکو چارو څخه مخکې مه ځئ.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دویم فصل

د پروژې د ژوند دوران دویم پړاو

د پروژې پلانول Planning of the project:

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

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

پلان (plan):

پلان جوړول د پروژو او چارو د مدیریت د بنسټیزو او لومړنیو دندو څخه شمیرل کیږي او نورې دندې په پلان پورې تړلې دي. مدیران باید په دویم پړاو کې پلان رامنځته کړي او له هغه وروسته بیا نورې دندې لکه تنظیمونه، تطبیق، استخدام او ځارنه 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 ځارنې لاندې ونیسي. دا داسې مثال لري لکه یو کښتی چلوونکی چې هره لحظه د کښتی مسیر په بحر کې ځاري او ګوري چې زما کښتی په کوم لور روانه ده او چرته ورسیده. دې ته ورته مدیر هم هر وخت د پلان د پلي کیدو ځارنه 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 ادارې په هره برخه کې اړتیا لیدل کیږي او د مدیریت په هره برخه کې ځانګړي پلانونه د اداري 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 (هموارواليې) په مانا کاریدی، وروسته په ۱۶۷۸ م کال کې د لومړي ځل لپاره په انګلیسي ژبه کې د اواري سطحې نقشې جوړولو په مانا سره استعمال شو، په اوس وخت کې د پلان څخه مطلب په یو سازمان کې د سازماني موخو د لاسته راوړلو لپاره یوه نقشه یا خاکه جوړول دي.

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پلان په اړه شاید نورهم ډېر تعریفونه شتون ولري ولې په ټولو تعریفاتو کې مقصد د موخو ټاکل او د هغې لاسته 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 رسېدلو لپاره په نظر کې لري. یو شمېر اقتصاد پوهان وایي چې د پلان جوړوني علم،په ځانګړو شرائطوکې اقتصادي قوانین د هغوټاکلو علتونو په پېژندلو سره او د ټولنې د عوایدو دلوړوالي،د مجدد تولید د عملیې د بڼه کولو، د اقتصادي پرمختیا د چټکولو له لارې په ډېر بڼه صورت د تطبیق وړ ګرځوي. یو شمېر پوهان وایي د پلان جوړوني علم، اقتصادي قوانین په ځانګړولارو چارو څیړنې لاندې نېسي او د اقتصادي پرمختیا لارې پرې هواروي او لرې لېد یې سنجوي.

یا په بله وینا، د مخه یوې جوړې شوې طرحې ته پلان وایي چې په منظمه توګه د یوه اجرائیوي کارنده مسلکي اومتخصص مدیریت له خوا پلی کېږي.

له پورته تعریفونو څخه دا نتیجه اخلو چې پلان د هغو منسجمو تدابیرو مجموعه ده چې د هغو په پلي کولوسره په پروژه کې د بیلابیلو چارو، پراونو او اجراآتو سرته رسول په سمه او اغیزناکه توګه وي، او همدارنګه په ټولنه کې د بېلا بېلوسکتورونو لکه کرنې، صنایعو، مالداری، ټرانسپورټ، کانونو، بڼووني او روزنې، عامې روغتیا، بڼار جوړولو، اوبو رسولو او نورو برخو کې هغه اهداف چې د ټولنې د اقتصادي ځانګړتیا او عیني قوانینو یا شرائطو په پام کې نېولو سره په نظر کې وي،ترلاسه شي.

د پلان جوړونې په هکله د اقتصاد دعلم نامتو پوهانو لکه dr.Dalton,prof.lewis,dickinsonzeweig او نورو له خوا بېلا بېل نظریات ورکړل شوي دي چې د هغوي په لنډیز کې ویلای شو: پلان جوړونه هغه آګاهانه جریان دی چې د ټاکلو اهدافو، د ترلاسه کولو لپاره ترسره کیږي او راتلونکي لپاره یو له بل سره تړلي فعالیتونه او اقدامات پېښ بیني کوي.

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

د پروژې د پیل په پراو کې جوته شوه چې کارمندان، بودجه او چارې زمور 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 اوداسې لاروچارواو وسائلو پیدا کېد وته پلان جوړول وایي چې پرمټ یې دداسې عملیاتوطرحې ته بدلون پرې ورکړي چې د هغې موضوع له پاره مخکې له مخکې د یوې لارې په وسیله تعریف شوې ده اود پلان جوړونې هدف ته رسېدل ورباندې ترلاسه کېدای شي.

پلان جوړونه هغه تصمیم نېونې څخه عبارت دی چې د اړینو فعالیتونو د ترسره کولو لپاره لاربښوونه کوي او دا څرګندوي چې کوم کار کوم ډول کول په کار دي.

پلان جوړونه د فعالیتونو وسایلو او لارو چارو او د راتلونکو اقداماتو او فعالیتونه ټاکنه او د راتلونکي وخت لپاره د اهدافو تعریف، بڼودنه او اټکل کول دي ترڅو د دغه پلان د تطبیق په پایله کې ترلاسه شي. د سازمان اهدافو ته د رسېدلو 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 يعني څه؟ (What is Planning?)

پلان جوړونه د تصميم نيولو يو سيستم دی چې د راتلونکو اجراتو په اړه پريکړې پکې کيږي اودا چې په راتلونکي کې بايد څه وشي او څه وخت وشي او پايله به يې څه وي يعني پلان جوړونه د راتلونکو تدابيرو مجموعه ده چې د چاراواکو له خوا په پام کې وي

پلان جوړولو بيلابيل تعريفونه شته چې دلته يې يو څو لنډ تغريفونه راوړو:

د پلان جوړونه د راتلونکی لپاره د فعاليتونو او اهدافو ټاکل د وخت او مودې په ترڅه کې د هغو ښودنه د لګښتونو او پايلو وړاندې کول دي پلان جوړونه د تحليل او تفکر يوه پروسه ده چې اهدافوته د رسيدلو لاره لنډوي اوپه درې اصولو ولاړه ده:

۱) د پلان جوړوني اهداف(Goals of Planning)

۲) هغه فعاليتونه چی دغه اهداف ورباندې عملي شي.

۳) هغه سرچينی چې هدفونو ته په رسيدو کې ورڅخه کار اخلي.

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

پلان جوړونه د سازمان اداري راتلونکي ستراتيژي اهداف او موخوته د رسيدلو په لارو چارو غور کول دي او د اړتياوو د ترلاسه کول چې دا ټول غوره پريکړو ته اړتيا لري .

پلان جوړونه د پام وړ او مطلوب وضعيت پيژندنه او د لارو چارو او وسايلو موندل دي چی موږ مطلوب وضعيت ته ورسوي. پلان جوړونه يعنې په دې اړه پريکړې کول چې آياکوم کارونه بايد ترسره شي.

د پلان جوړوني عام ساده مفهوم (Conception of Planning)

لکه چې وروسته به وويل شي؛ ډېره ستونزمنه خبره ده چې د بېلابېلو اقتصادي، ټولنيزو، حقوقي او سياسي شرائطو لاندې د اقتصادي لرليد (دورنما) پروګرامونو لپاره د مطروحه دندو تعريف يا پلان جوړونه يا بل هر هغه اړخيزه مفهوم غوره شي چې د ټولو لپاره صدق ومومي، خو مونږ دلته عموماً د اقتصادي پر مختيا د مضمون په اړه د پلان لنډ مفاهيم توضيح کوو؛ پلان جوړونه هغه وسيله ده چې د ټاکل شويو موخو پر خوا چې د هېواد د چارواکو له خوا پخوا په پام کې نيول شوي، تو لنه روانوي او لار ښوونه ورته کوي. د پرو فيسور جهنګان په وينا: مونږ د فلان نمونه ډېره زياته او ډېرو موار دو کې په کاروو، دا د يو کوچني شخصي کار تد بير او ترسره کولو څخه نيولې بيا د رسمي او سترو چارو تر سره کولو پورې خپلو خبرو کې راوړو.مګر دلته زمونږ موخه له اقتصادي اجتماعي پلان جوړوني (socio-economic planning) څخه ده او هغه داسې تعريفولای شو.

پلان د انسانانو هغه آګاهانه فعاليت دی چې د اقتصادي قوانينو په کار اچولو سره د توليد لارې چارې ، اداره د محصولاتو لوړول او د خدمتونو څرنګوالي ټاکي او هغو ته د رسيدولارې چارې رانيسي. د لګښتونو کمول او په مجموع کې د يو هېوا د ترقي او اقتصادي ښه رغول ممکن کيږي، نو ځکه وايو چې د پرمختيا پلان د پرمختيا د تيورۍ پيشنهادي اړخ دی چې هغه څرنګه تطبيق شي،حال دا چې پلان جوړونه د هغو د عملي کولو وسيله ده.

دپلان جوړولو اهميت (Importance of Planning)

د پلان جوړولواهميت د لاندنيو ځلورو عواملو په پام کې نيولو سره توضيح کيږي:

۱- اهدافو او دسازمان يا اداري موخو ته رسيدلو سره مرسته کول دي

۲- د مديريت د نورو دندو په پرتله يې لومړيتوب

۳- جامع والی اوبشپړتوب

۴- د پروګرامونو پايلو دلاسته راوړنو له پلوه.

د پلان جوړوني موخې او اهداف (Goals of Planning)

- د فعاليتونو د تنظيم په وسيله هدف ته د رسيدلو احتمال زياتوي
- د فعاليتونو د ښه تنظيم په واسيطه په لګښت، وخت، انرژي، او کار کې سپما راوستل
- د اهدافو او مقاصدو په لاسته راوړلو تمرکز او اصلي مقصد ته ډير ځير کيدل او له مسير 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 نچوځخه عبارت ده چې دلویو اوعامه پلانونو څخه منځته راغلي وي چې هره برنام دیوې ټاکلې وظیفې یادندې دسرته رسولو دپاره څانګړې شوي وي،لکه دیوی اداري لخواد یو جنس دخرڅلاو لپاره بازار موندنې برنامه یا د یو جنس د تولید د زیاتوالي برنامه او داسې نور

د ښه پلان ځانګړتیاوې (Specification of a plan)

د دې لپاره چې پلان د 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 کیدو 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 کیدو او تطبیق پرمهال وکارول شي تر څو منځته راغلي ستونزې او خنډونه لیدی شي او په را تلونکې کې د کومې ستونزې او خنډ سره مخامخ شي.
- د پلان د تطبیق او د هغه د څارنې پرمهال باید انساني کرامت، اړیکې او چال چلند په پام کې 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 همکارۍ ترتیب شي تر څو پلي کیدل یې اسان او په راتلونکې کې د ستوزو څخه خالي وي.

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

2. تکتیکي پلانونه (Tactical plans)
هغه پلانونه دي کوم چې د منځنۍ سطحې 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 تېټې 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 ، دادارې او مرکزیت ددرجې او دهیواد دساحې دشمولیت له مخې په بیلا بیلو ډولونو ویشل شوي.
عملیاتي پلانونه په دوو برخو ویشل شوي دي:
1. یو ځل استعمال پلانونه (singleuseplan) هغه پلانونه دي چې معمولاً د هغه فعالیتونو لپاره استعمالیږي چې په یوه ټاکلې دوره کې د یوه ځل د اجراء وړ وي او په همدې دوره کې بیا بیا نه تکرا ریږي.
2. جاري پلانونه (standingplans) هغه عملیاتي پلانونه دي چې معمولاً د هغه د فعالیتونو لپاره کارول کېږي 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 ټاکلي بودیجه ولري او د پروژې تر پایې پوري د عملي کولو وړ وي.
2. د پروګرام پلان (Plan of program) لکه څرنګه چې څو پروژې یو پروګرام تشکیلوي، له همدې کبله د پروګرام پلان د ټولو هغو پروژو پلان ده کوم چې د پروګرام په چوکاټ کی مخته ځي د پروګرام پلان د پروژو په اړه بیلابیل معلومات او چاري تنظیموي، ممکن د پروګرام پلان څو برخي ولري چې هر برخه یې یوه پروژه وي.

د جاري پلان ډولونه (Types of Standing Plans):
جاري پلان په درییو برخو ویشل شوی دی:
1. پالیسي (policy) پالیسي د جاري پلان یو عام شکل دی چې معمولاً د فعالیتونو د اجراء لپاره د یوه لار ښود په توګه کارول کیږي او عام ډول د منلو وړ وي. یا پالیسي یا کړنلاره د هغه عمومي

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

د وخت او مودې په بنسټ د پلان ډولونه:

هرپلان په خپل ذات کې د یوټاکلي وخت لپاره جوړیږي دا چې ځینې پلانونه د ډیروخت لپاره او ځینې بیا د لږوخت لپاره جوړیږي او پلې کیدو لپاره په کار اچول کیږي 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 دستراتیژیکو موخو د لاسته راوړلو لپاره جوړیږي دغه پلانونه د اوږدې مودې لپاره جوړ شوي وي او وخت یې د پنځه کالو څخه زیات په نظرکې نیول شوي وي.

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

ب:منځ مهاله پلان (Intermediate panal)

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

ج: لنډ مهاله پلان(Short term plan)

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

د مرکزیت د درجې او اداري پلان ډولونه

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

۱: کنترول کوونکي او مرکزي پلانونه

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

۲: مختلط (کډ) پلانونه

هغه هېوادونه چې مختلط او لار ښود شوی اقتصادي سېستم لري، هلته عامه سکتور د اوامرو او هدایاتو په واسطه د مرکزي پلان مطابق وده مومي او خصوصي سکتور مطلوب هدف ته درسېدوپه منظور رهنمایي او د تشویقي وسائلو په واسطه لار ښوونه ورته کیږي. زمونږ په هېواد کې تطبیق شویو پلانونو اکثراً همدابنه درلوده.

۳: لارښود (رهنما) پلانونه

په دې پلانونو کې دتطبیق له پلوه کوم مسؤلیت حکومت ته نه راجع کیږي یوازې حکومت هڅه کوي چې د هېواد د اقتصاد د مطالعې او دهغه پرمختګ د ټګلورې په پیش بیني کول سره عامه او خصوصي متصدیان رهنمایي کړي. دلته دپلان تطبیق د غیر مستقیمو او تشویقي وسائلو له لارې صورت نیسي. دا پلانونه هغو هېوادوکې د ځېرنې او ریسرچ مؤسسات او مشورتي بوردونه اقتصادي جریان په د قت سره تر مطالعې لاندې نیسي، د ارقامو او احصائیو له مخې د اقتصاد شننه کوي او د اقتصادي سکتورونو مطالعه ترسره کوي او له دغې پیش بېنۍ څخه ګټه اخلي.

دغه پلانونه په متحده ایالاتو، انګلستان او یو شمېر نورو هېوادونو کې لېدل شوي. پروفیسر لویس د پرمختیایي اقتصاد څېړونکي او اقتصادي پرمختیا د تیوریو محقق، پورته ذکر شوي پلانونو ته بله اصطلاح غوره کړي، هغه لومړی ډول پلان مرکزي او کنترولي پلان بللی او دویم او دریم ته یې اخباري پلان ویلي. په یو اخباري پلان کې د پرمختیا پالیسي policy developmental ډېر اهمیت لري.دیوې معقولې پالېسۍ ټاکل په ټولنیزه پرمختګ غوره اغېزه لري.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

لومړۍ پراو: د ستونزې پیژندل.
د پریکړې نیونې مرحله د ستونزې په موجودیت سره پیلیږي، یا که په مشخص ډول وویل شي، د چارو موجوده او غوښتونکي حالت ترمنځ اختلاف له امله پیلیږي. ټیک جان (Take Joan) چې د خرڅلاو مدیره ده، دا پریکړه وکړه چې له دندې لاس واخلي او پرځای یې په خپله د خپل کار متشبثه و اوسي. د اسانتیا په خاطر، فرض کړئ چې جان نه غواړي کوچنۍ سوداګرۍ کې ځان ښکیل کړي بلکې د دې پرځای غواړي خپله ازاد کاروبار وکړي. اوس مونږ دلته یوه ستونزه لرو. دلته اوس د دې ترمنځ اختلاف موجود دی چې جان اوس چیرې دی (بې کاره دی) او چیرې به هغه رسیږي (متشبث او د خپل ازاد کاروبار مالک). اوس هغه د دې پریکړه نیسي چې غوره متشبث و اوسي.
یوه خبره چې په پورتنۍ بیلګې کې ونه ویل شوه دا ده چې مدیران څرنګه ستونزې پیژندلی شي. په حقیقي نړۍ کې ډیری ستونزې له اشارې ورکولو پرته رامنځته کیږي. د بیلګې په ډول که د خرڅلاو نماینده ګان خپل مدیر ته دا شکایت راوړي چې د دوی کمپیوټرونه په سم ډول سره د دوی کارونه پرمخ نه شي بیولی، نو دا به د مدیر لپاره یوه ښکاره اشاره وي چې یو څه باید وکړي چې دغه ستونزه حل کړي، خو کمې ستونزې داسې وي چې ښکاره وي. مدیران باید دې ته ډیر پام وکړي چې ستونزې د ستونزو له علایمو سره مغشوشې نه کړي. یعنې په دې کې باید تېروتنه ونه کړي چې ستونزو او د ستونزو علایمو ته یو ډول فکر وکړي. ستونزه بیل شی دی او د ستونزې علایم بل څه دي.
ځینې کارونو ته یو مدیر د ستونزې په سترګه 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 چیرې 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 پیل شي، ستونزه باید په مدیر دا فشار راولي چې اقدام وکړي. فشار کیدی شي د بیلګې په ډول د لاندینیو 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 ځلې چې مدیر ستونزه تشخیص کړه، نو د ستونزې د حل لپاره د پریکړې معیارونو پیژندل ډیر اړین دی. دا هغه څه دي چې مدیر باید دا پیدا کړي چې د تصمیم په نیونې کې څه شی سره تړاو او ارتباط لري. که په واضح ډول بیان شوي او که نه، خو هر تصمیم نیوونکی له ځان سره معیارونه لري چې د هغه یا هغې پریکړو ته د حل لار پیدا کړي. په پورتني د جواز اخیستلو په بیلګه کې، جان باید دا وټاکي چې کوم فکتورونه د هغې له تصمیم او پریکړې سره تړاو لري. دغه کې کیدی شي چې داسې معیارونه شامل وي لکه د خپل کار د پېلولو لګښتونه، د پیسو موجودیت، د ناکامۍ نرخ، د پراخیدو او پورته کیدو پوتنشیال، د جغرافیوي موقعیت افتتاح کول، د جواز مخینه، اقتصادي وړتیا او نور ملاتړ. له پوره دقت وروسته جان دا پریکړه کوي چې اقتصادي وړتیا، د جواز مخینه، جغرافیوي موقعیت د هغې په تصمیم کې اړوند معیارونه دي.

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

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

دریيم فصل

د پروژې د تطبیق پراو

د پروژې اجرا کول Executing the project:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

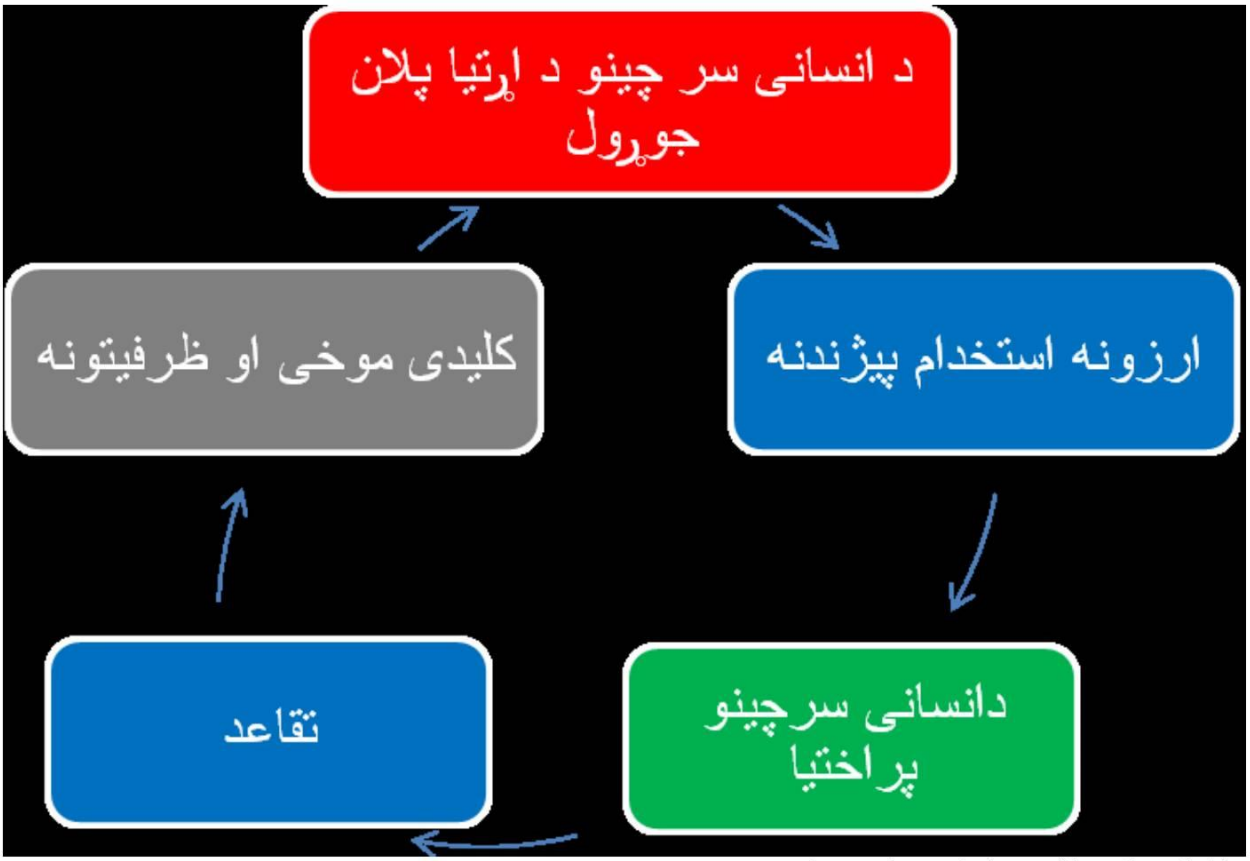
۹ــ د پروژې د ژوند دوران کي باید (زه) و نه ویل شي. هیڅ امکان نه لري چې یوه پروژه دي په یواځي سر مخته یووړل سي. د پروژې په تطبیق کي یو کاري ټیم په ګډه کار کوي او هدف لاس ته راوړي. تر څو

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

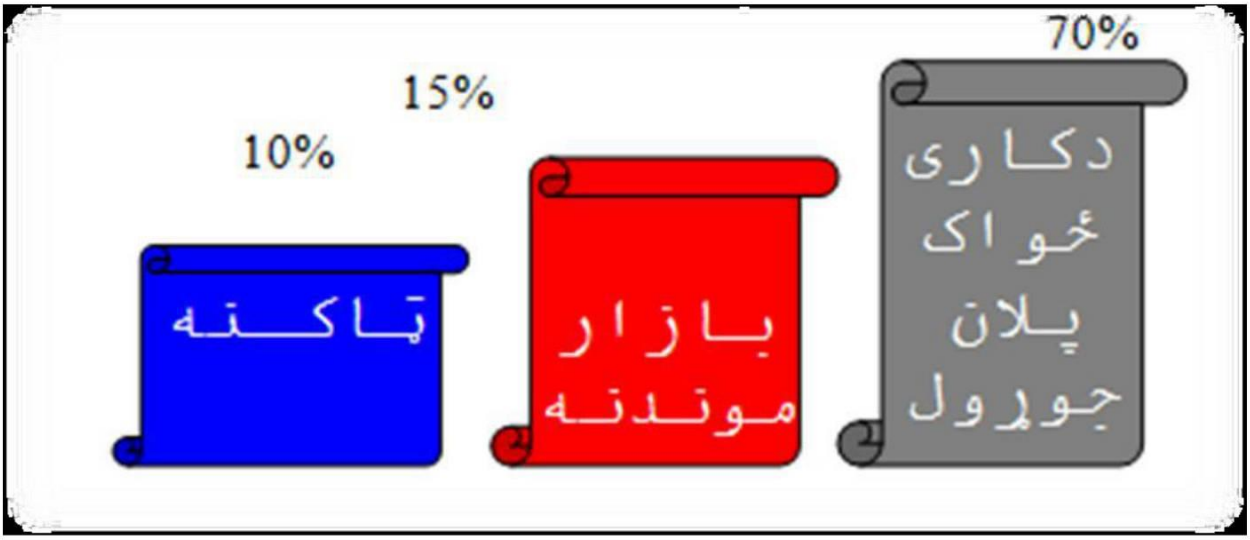
د خلکو مدیریت کول Managing People:

د خلکو د مدیریت دوراني جدول:



د کارکوونکو د کلیدي ظرفیتونو لنډه پیژندنه:

(c) ketabton.com: The Digital Library



ستراتيژي (کړنلاره): ديوې بشپړې واحدي برنامې څخه عبارت ده چې دهغه پربنسټ اداره موخوته د رسيدلو لارې او پلانونه اټکلوي.

پاليسي (تګ لاره): پاليسي د انګليسي ژبې کلمه ده چې د تدبير، تګ لاري، بيمه ليک او طريقې په معنې ده. په اصطلاح کې له هغو ټرلو هوډونو (تصميم) څخه عبارت ده چې يوه اداره يې د خپلو خاصو موخو د لاس ته راوړلو په خاطر کاروي. پاليسي پر دوه ډوله ده چې عبارت دی له

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

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

د دندو لايحه:
د دندو لايحه هغه مدارک دي چې په يوه اداره کې د بستونو پر شتوالي باندې دلالت کوي، ددندو لايحه د هغه ليکلي ښوونليک څخه عبارت ده چه په اداره کې د يو بست شتوالي تشريح کوي، او د لاندې مسايلو درلودونکي وي
له کارکوونکو څخه دپلان سوې دندې لپاره د غوښتنو ځواکمنې څه ده؟
له کارکوونکو څخه غوښتنه کيږي چې سرته يې ورسوي.
څه ډول يې بايد سرته ورسوو.
تر کومو حالاتو لاندې دندې بايد سرته ورسيږي؟

د نوي کارکوونکي پېژندنه:
د نوي کارکوونکي پيژندنه ددغو ټکو لرونکی د ه
-هر اړخيزه پيژندنه
-د هغه ور پيژندنه مسولينو ته/همکارانو/ټيټ پوړي کارکوونکي
د کار په چاپيريال کې د هغه ور پيژندنه
-دکار ځای معلومول
-د تخنيکي توکو تيارول

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

سرچینې: د یوې پروژې له مادي او معنوي پانګې څخه عبارت دي، چې لاندې ډولونه لري.
۱ــــ فزیکي سرچینې.
۲ــــ مالي سرچینې.
۳ــــ بشري سرچینې.
۴ــــ غیري محسوسي سرچینې.
مؤثریت Effectiveness: د کارونو په ښه توګه اجرا کولو ته وایي، کوم چې له موږ سره د پروژې د موخو په لاسته راوړلو کي مرسته کوي. چې مؤثریت کي د کیفیت مسئله زیاته مطرح کیږي.
مثمریت Efficiency: د کارونو په سمه توګه اجرا کولو ته وایي، کوم چې له موږ سره د پروژې د حاصل په لاس ته راوړول کي مرسته کوي او وکولای سو له کمي پانګې په استفادې سره ډیر محصول په لاس راوړو. په کارونو کي هغه وخت مثمریت لیدل کیږي چې 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 چې تاسي غواړئ خپل کارمندانو څخه بهتره ګټه واخلئ او هغه کارمندان له ځان سره وساتئ، چې په مارکیټ کي ور ته تقاضا لوړه ده. که چیرې د کارکوونکو تشویق په نشت حساب وي، نو دوې اکثره وخت خپل د کار ځای بدلوي، د کارمندانو د تشویق لپاره نه لګښت ته اړتیا ده او نه دومره ډېر پیسو ته چې د دوې انګېزه لوړه او غښتلی کړي، یوازې یو څو وړاندېزونو او نوښتګر فکر ته اړتیا ده. د کارمندانو د انګېزې لوړونې به مو د کاروبار په پرمختاګ او بریالیتوب کې 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 لوړونې دا یو څو مهم ټکي کوم خاص صنعت او اداري ته ځانګړي شوي نه دي، ډېر لږ او یا هیڅ لګښت ته اړتیا نه لري. کارکوونکو ته انګېزه ور کول په هره سوداګرۍ باندې د عملي کېدو وړ ده، پرته له دې چې د کاروبار اندازې څومره ده، که یاد کاروبار نوی په کار پیل کړي وي او یا که په یو ستر کاروبار بدل شوی او د خپل بریاوو لوړ حد ته رسیدلي وي.

تقدیرول:
د اداري د کارکوونکو د انګېزې د لوړولو لپاره یو تر ټولو مهمه تګلاره د دوې د سخت کار پیژندنه ده، چې 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 دوې د کار قدردانی ونشي، نو د یو څیړونکي په ډول وایم؛ په راتلونکي کي بیا هیڅکله کارکوونکو څخه داسي طمعه ونه لرئ چې دوې به د ډېر کار ترسره کولو لپاره هڅه وکړي. تاسي څنګه د دوې کاري خواري پیژندلی شئ، چې د کارکوونکو د تشویق لپاره ډېر مهم دي؛ تر څو په حیقیت کي هغه زحمت وپیژندل شي چې دوې یې په ټوله کي تر سره کوي. د کارکوونکو د تشویق او په دوې کي د انګېزې د ژوندي ساتنې لپاره پیسې مناسب دي خو یوازې پیسې بسنه نه کوي او یا پیسې تر ټولو ګټوره انګېزه ورکوونکي نه ده. د کارکوونکو په ټیم کي د ارزښتمند کارګر په نښه کول هم ګټور دی، خو البته د شمېرو له مخې 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 سیالي رامنځته شي او دوې یو بل سره سیالي وکړي. کله چې د کارمندانو ترمنځ مو دوامداره او سالم سیالي رامنځته کړه، نو دا به د کارګرو د انګېزنې لوړونې سبب وګرځي او کارمندان به مو به د پخوا په پرتله ډېر کار او تولید ولري. ځنګه چې کارمندانو مو د ویاړ او لوړ ښودنې حقوقو لپاره سیالي 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 سیالي ډول د کارګرانو ترمنځ د بدې سیالي سبب نه ګرځي او د دوې ترمنځ سیالي 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 کاري وړتیا باندې منفي اغېزه وکړي، ځکه مونږ وینو کله کله په یوه اداره کې داسې پېښېږي چې ځینې کسان هڅه کوي چې نور کارمندان تر خپله زده نه کړي او یا که هغوی د زده کړې هڅه کوي، نور یې مخه نیسي. هو! په یاد لرئ. که چېرې داسې څه پېښ شول، نو ژر تر ژره د سیالي د داوم مخه ونیسئ.

مثبت فکرپالنه:
که د کارمندانو تېر کمزورې فعالیت مو همداسې ثابت په خپل ځای پاتې شي، نو ستاسو د کارکوونکو ګټورتوب ژوبلوي او انګېزه یې وژني. که څه هم همېشه دا امکان نه لري، څو وړاندوینه وکړو چې هر څه له ځینو شیانو پرته په سم ډول روان دي، خو مونږ ټول د منفي حالت لپاره د خپل زغم او حوصلې یوه اندازه لرو. د منفي کړنې جبرانولو یوه لاره دا ده چې د مثبت فکر پواسطه لاربښوونې وشي، خو مثبتې لاربښوونې د ناکامیو په ګوته کولو په پرتله او یا د هغه څه په ګوته کولو په پرتله چې په غلطه روان وي، اسانه نه دی.
په ظاهري بڼه خوښي او مثبت فکرپالنه د یو کاروبار په بریالیتوب کې ستر رول لوبولی شي نسبت دې ته چې تاسې کله د کاروبار د بریا فکر وکړي.
خپل بنسټ مو د منفي پالنې څخه مثبت پالنې او 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 چټکۍ او نسبي ډول د روحیې ضعیفوالي سره مخ شئ. خپل ټیم ته مو وښایئ چې د لیدو وړ پرمختګ به، نه یوازې ستاسو هر یو تن ته ښه احساس ور کړي، بلکې دا به ستاسو د کار او هغه پرمختګ چې ستاسو په خواریو منځته راغلی، یو ښکاره توپیر رامنځته کړي.
واضح خبره ده هر کله چې لنډ مهاله موخې لاسته راوړل شي، د کارګرو انګېزه ډېرېږي. همدارنګه د دا ډول لاسته راوړنو په خوښې لمانځل به ورته اغېزې لا ډېرې کړي. د دې لارې د پرمختګ تعقیبول به تاسو ته د وخت په اوږدو کې ستاسو پرمختګ وښایي او کله چې تاسې شاته ګورئ، تاسې په اسانۍ کولای شئ چې وګورئ څومره مخکې راغلې یاست.

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

خپلواکي ورکول:
کارګرو ته مو خپلواکي ور کړئ څو د خپل کار برخليک په خپله وټاکي، پرېږدئ چې دوې خپل حقيقي کار څنګه او کله تر سره کوي او دا د مثمريت د غښتلي کولو او د انګېزې د لوړولو يوه غوره لار ده. خپلواکي کېدلای شي يوه ځواکمن انګېزه ورکوونکی عنصر اوسي، لکه څنګه چې روبرت چينسکي ويلي: خپل کارمندانو ته مو ووايئ؛ څه ته اړتيا ده چې تر سره شي او بايد په کومه نېټه کارونه پای ته ورسېږي او دوې ته اجازه ورکړئ چې پرېکړې دوې خپله ونيسي او خپل حقيقي کار تر سره کړي. د ځينو لپاره دا په دې معنا ده چې کار ته وختي راشي او ځينې نور بيا غواړي چې په اونيزه رخصتی کې کار وکړي. کارمندانو ته مو د ازادۍ ورکړه مهمه ده، څو د دوې انګېزه لوړه اوسي او په يوې پروژې د زړه نه کار وکړي. همدارنګه مهمه نه ده چې دوې په کار ځای کې دي او کنه. د کار ازادي به مو د کارمندانو د انګېزې لپاره حيرانوونکي او مثبتې پايلې ولري، ځکه کله چې کارمندان مو په خپل کار ډېر کنترول ولري، دا به هم مرستندويه اوسي چې په کار ځای کې د وړوکي مديريت انګېزې لرلو سره يو دښمن له منځه يوسي او پرمختګ لپاره لاره هواره کړي.

ټوله اېز کار ته پرمختګ ورکول:
يو تر ټولو ځواکمن انګېزه ورکوونکی ټوله اېز يا مشترک کار دی. يو ځای سره کار کول او د مجموعي هڅو پايلې کتل سړي ته يو ستر احساس ور کوي. مشترک کار کول يو کس سره هغه وخت مرسته کوي او کاري انګېزه يې لوړوي، کله چې مورال يې ټيټ وي.
همکارانو مشخص کړې چې د کارمندانو د انګېزې او تشويق لپاره يو مهم عنصر د ځای بدلون دی، څو دوې يو ميل اضافه وړاندې لاړ شي او خپل هڅو او خواريو ته دوام ور کړي. د زيسا انلاين مارکيټ يو داسې چاپېريال رامنځته کړی چې په يوه لېږې سيمه کې پلور، پېړ، بازارموندنه او اړيکې يو ځای تر سره کېږي. آيا ستاسو کاري چاپېريال ستاسو د کارمندانو ټولی تشويقوي او که د هغوی زړه په کې په تنګېږي؟ آيا کارمندانو ته مو د منسجمې لارې کاري فرصت برابر کړی؟ که چېرې ځواب نه وي، ستاسو د کارمندانو د انګېزې کچه ټيټه ده او تاسو اړ ياست چې د خپل کار ځای جوړښت ته پرمختګ ور کړئ.

د امن احساس رامنځته کول:
د فزيکي امنيت څخه د دندې امنيت ډېر ارزښت لري. ستاسو کارکوونکي په دوامداره توګه احساس ته اړتيا لري، څو دوې پوه شي چې په نړۍ راتلوونکي کې تر يو وخته دوې دلته د کار کولو لپاره ځای لري او د دوې دنده خوندي ده. د کارکوونکي د انګېزې د وژلو يوه لاره د يوې نامعلومې فضا رامنځته کول دي او د دې حالت په پراختيا سره ګتورتوب له منځه ځي. اروا‌پوهنه څرګندوي چې په سلسله مراتب کې خلک اساسي اړتياوو ته ضرورت لري، تر څو خپل بشپړ انرژی ته ورسېږی او امنيت د ژوندي پاتې کېدو څخه وروسته بنسټېزه اړتيا ده لکه خواړه او اوبه چې دي. کله چې دلته په کار ځای کې د فزيکي امنيت ترڅنګ د په دندې د پاتې کېدو احساس وي، د کارګرانو انګېزه لوړېږي او کارګران نور هم تشويق کېږي تر څو له کومې وېرې پرته په بشپړ انرژی کار وکړي.

شفافيت رامنځته کول:
شفافيت د باور فضا د رامنځته کولو لپاره يو له غوره لارو چارو څخه دی او همدارنګه شفافيت به مو د ټول ټيم ترمنځ د کارګرانو انګېزه او باور ډېره کړي. هره هغه اړيکه، د هغې اړخې په ګډون چې د کار په بهير که لېږې هم وي، غوره ده چې د باور په بنسټ جوړه شوې وي. د باور رامنځته کولو ترڅنګ د شفافيت بله ګټه دا ده چې هر کارمند ته د يو شان معلوماتو اطمنان ور کوي او دا ستاسو ټيم ته يوه ستره معنوي ګټه کېدلای شي. دا مهمه ده چې خبرې په مسوليت او په ګټور ډول تر سره شي او کارمندان مو کره معلوماتو ته ډېره اړتيا لري، څو په موثريت ډول سره کار اجرأ کړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

د خطر مدیریت Risk Management:

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

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

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

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

د ریسک مشخصات:

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

د ریسک (خطر) په مقابل کې زغم:
ریسک سره د تعامل له مخې خلک/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، یوائې هغو کارونو ته زړه ښه کوي چې تضمین شوې ګټه پکې وي .
۲- د ریسک مقابل کې نورمال: دا ډول خلک نه د ریسک نه ډیر تښتي او نه یې ډیر په شوق سره د اخیستلو کوښښ کوي .
۳- ریسک اخیستونکی (ریسک لټوونکی): دا ډول خلک ډیر ریسک اخلي حتی که ریسک ورته د پېښیدو په صورت کې په ډیر غټ تاوان هم تمام شي بیا هم ریسک خوښوي او د منفی تاثیراتو پروا یې نلري .

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

د پروژې په ژوند کې د خطرونو ډولونه:
د دې لپاره چې د پروژې په ژوند دوران کې خطرونه په سم ډول اداره کړی شو نو لازمه ده چې لمړی د خطرونو ډولونه وپیژنو. په پروژو کې عموما خطرونه په دوه ډوله ویشل کیږي.
1 -داخلي خطرونه
2 - ۲- بیروني خطرونه
یادونه: دغه تقسیم بندي کوم ثابت شی نه ده، کیدای سی یو څوک یی په بل ډول تقسیم بندي کړي .

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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 پاليسۍ کې بدلون راتلل، امنيتي ستونزې، اداري فساد، رشوت، بيروکراسي (کاغذ پراني) او....

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

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

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

د خطرونو پيژندل:
د خطرونو پيژندل (معرفي) د پروژې د ژوند دوران د کارونو د عملی شروع Implementation phase څخه څومره چې وختي ترسره کيدای شی بايد ترسره شي. په ياد ولرئ، که تاسي 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 يوائې ستونزې معلومو. پدې مرحله کې اصلي هدف دادی چې ټولې هغه ممکنه سناريوګاني (امکانات) چې په پروژه باندې منفي اغيزه لري وپيژندل شي. ټول هغه ممکنه شرطونه چې د پېښېدو احتمال يی وي بايد په ليست کې وليکل سي. همدارنګه ټولو هغو مخکينيو پروژو ته چې تاسي اجرا کړې 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 پېښيدو امکانات سته له ځان سره په ليست کې نوټ کړو.
د دې لپاره چې د پروژې په جريان کې ځينې خطرونه غلي ، غلي (پټ پټ) درته راپيدا نشي نو ښه لاره داده چې له خپل ټيم او د پروژې له ذينفعانو سره منظمي ناستي ونيسو. دا ناستي 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 کړی. 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 پیښیدو احتمال کم وي او هم پروژې ته ضرر کم وي د لست په اخره کې راځي. بعضی خطرونه داسې وي چې د پیښیدو په صورت کې یې تاوان ډیر زیات وي خو د پیښیدو احتمال یې کم دی، ځرنګه چې د ډلبندی لپاره تاوان او احتمال دواړه سره ضربیږی نو ځکه دغسې خطرونه په جدی خطرونو کې نه بلکه متوسط یا ضعیف قطار کې ځای نیسي .

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

اول- د خطرونو مخنیوی کول Prevention of the risks : د خطرونو د کنترول په خاطر تر ټولو لومړنۍ پالیسي داده چې خطر بالکل محوه شي، یعني داسې تدابیر ونیول شي د ریسک د پیښیدو 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 خبري وسي چې کوم رسکونه دوی په غاړه اخلي او کوم خطرونه تاسي 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 ماشنیرۍ په کرایه نیول تر څو وکولای شی ټول خطرونه په اغیزناکه ډول اداره کړی .

څلورم - د خطر قبلولAccept the risk : د خطرونو د کنترول په پالیسیانو کې اخري انتخاب د ریسک قبلول (دتاوان منل) دي. د خطر قبلول (د تاوان منل) داسې یو تصمیم دی چې هغه ته باید په عادي نظر ونه کتل شي او نه باید په ډیري اسانی دا تصمیم ونیول شي. کیدای شي دا سمه وي چې ځنی هغه خطرونه چې د پیښیدو 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 پیښیدو احتمال او په پروژه یې اغیز زیات وي یو تاوانې 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 مورِ 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 ځو اغیزناکه پایله لاسته راوړي. نظارت یعني د کار په چاپیریال کې د کارمندانو ساتنه او مدیریت. په همدې خاطر نظارت د پروژې په ټولو پراونو کې مهم او اړین کار ده. د دې په خاطر چې د پروژې د تطبیق پراو 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 ځو د یو لارښوونکي او دوست غوندی اجرآت سرته ورسوي.

۳ــــ له غلط فهمي او شخړو خالي وي:
ناظر د پروژې ټولې مدیریتي کړنلاري، تګلاري، 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 ځو 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 ځو کار بشپړ سي، له همدې کبله باید کارکوونکو ته داسي انګیزه ورکړي تر ځو کار په اغیزناک او ښه ډول سرته ورسوي.

۶ــــ د کارمندانو زده کړه:
یو ماهر او پوه ناظر ته هڅه کوي تر ځو کارمندانو ته کارونه ورزده کړي، او کارمندانو ته سمه لارښوونه وکړي تر ځو د کار پایله اغیزناکه وي. له همدې لاري کولای سي تر ځو کارکوونکي تل او وخت په وخت راهنمایي سي هغه نوي تجربې او تګلاري چې عملي کیږي په لارښوونه کې کارمندانو ته ښودل کیږي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

کنترول (controlling) :
له هدایت او رهبري کولو څخه وروسته د پروژې د مدیریت بله دنده نظارت څارنه او کنترول کول دي په یو سازمان کې د مدیرانو یوه مهمه دنده څارنه او کنترول دی چې له نورو دندو سره دارتباط او اړیکو په لړلو سره د اداري او سازمان د پلانونو او اهدافو په تحقیق او علمي کیدو کې ډیر مهم رول لري کنترول د اداري د فعالیتو نو په دوامداره او پرله پسې اصلاح کولو کې په کار ځي.
په بله وینا: د کنترول پروسه د کارکوونکو د اجراااتو ارزونه او له ستندرد او مخکې ترمخکې ټاکل شویو دندو سره سره یې مقایسه کول دي ترڅو دا واضحه شي چې آیا ربښتیا هم اجرااات او فعالیتونه د مخکنیو پلانونو سره سم پرمخ ځي که یا؟

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

نظارت	کنترول	ارزیابي
۱ – نظارت تر کنټرول او ارزیابي مخکې اجرا کیږي .	۱ــــ کنترول تر ارزیابي مخکې صورت نیسي.	۱ــــ ارزیابي له نظارت او کنټرول څخه مخکې او وروسته صورت نیسي.
۲ – نظارت کولای شي موږ تر یوې اندازې له کنټرول څخه خلاص کړي.	۲ــــ کنترول کولای شي موږ تر یوې کچې له ارزیابي څخه خلاص کړي.	۲ــــ ارزیابي د کنټرول مکمل ډول ده، یعني په اززیابي کې مکمل کنټرول صورت نیسي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

راپور Report:

راپور د پروژې د ژوند دوران یوه برخه ده چې ډیری وخت د نظارت د چارو مربوط کیږي، ځکه د راپور په واسطه کولای شو د نظارت شوو چارو د اجرا ډول، معلومات او نور اړوند مسؤلینو ته ورسوو. 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 لاندې 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. کولای شو راپور په لاندې 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 کلنۍ بودجې مالي پلان او نورې کاروباري برخې، دکاروباري راپور ډولونه ډیر دي خو معتبر او اغیزمن کاروباري راپور هغه دی چې په معیار برابر لیکل شوی وي.

راپورونه کولی شي ځینې مختلف، او کله کله ځینې اړونده فعالیتونه پوره کړي. دوی کولی شي د کنترول په توګه وکارول شي ترڅو ډاډ ترلاسه شي چې ټولې ځانګې 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 ومومئ 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 وړاندې کیږي، لاکن په لنډو راپورونو کې د چارو او کړنو د جریان حالت د لا کنټرول یا معلوماتو لیږلو لپاره منظم کیږي. ډیرې 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 ځلور 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 دري 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 خوشي ضایع نه سي. ځکه چې همدا د هدف ټاکل دي چې په تصمیم نیونه کې ستر رول لوبوي نو په کار ده چې د تصمیم نیونې دځانګې سره مرسته وکړو او پر هدف ولاړ راپور ولیکو.

ب -- د دې راپور لوستونکي څوک دي؟ : په دې باید پوی شو چې زموږ د راپور اصلي لوستونکي څوک دي او ورسره مرستیال لوستونکي څوک دي، اصلي لوستونکي د راپور له مخې اړونده اړین مالومات لاسته راوړي او مرستیال لوستونکي مو کیدای شي چې دمدیریتي برخې او یا هم د مالي برخې کارکوونکي او آمرین وي چې د راپور لوستل دهغوی لپاره هم ګټه لري. کوښښ وکړئ په دې 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 لیږدوئ نو ددې لپاره باید دپوره غور نه کار واخلئ چې په کومو برخو کې کوم ډول مالوماتو ته اړتیا لرئ؟، له خپل ځانه وپوښتئ چې څه شي ته اړتیا موجوده ده څو په پیغام او راپور کې یې را ونغاړئ، همدارنګه په دې هم غور وکړئ چې زموږ له مالوماتو سره مل (ضمیمه) مالومات کوم دي چې په راپور کې شامل شي او راپور ورسره دمالوماتو له پلوه تکمیل شي.

د -- د پیغام ساختار څه ډول دی؟: راپور په مجموع کې په مستقیمه توګه یوه ځانګړې پایله او وړاندیزونه بیانوي چې هر څه پخپل خپل ځای ذکر کیږي د راپور د اصولو سره سم باید پایله او وړاندیزونه د راپور په پای کې ذکر شي خو که تاسو د راپور تر 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 / یادښت : د راپور پوښ ډېر ځله له راپور سره یو ځای کېږي کله چې راپور اخیستونکی له سازمان څخه بیرون یو شخص وي نو بیا راپور پوښ لرونکی وي او که چېرې د سازمان په داخل کې یو څوک وي نو دهغې لپاره یوازې یو یاداشت کفایت کوي چې راپور پوري نښلول کېږي.

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

هـ - لاسته راوړنې او دهغې په اړه بحث کول : په دې برخه کې باید د پروژې په دوران کې غوښتل شوې موخې او پایلې وړاندې شي همدارنګه هغه ځوابونه چې د دې برخې په اړه مو لاسته راوړي دي هم ذکر کوو په دې مانا چې په کومه اندازه غوښتل شوې موخې ترلاسه شوې دي، دلایل، ممانعتونه او هغه محدودیتونه چې د سازمان داهدافو 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 دتاکل 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 کیږي 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 -- اخیستنې (اخذ لیکونه): د راپور په چمتو کولو کې مو چې له کومو سرچینو څخه ګټه اخیستې ده دلته یې په داخل دمتن کې او یا هم د راپور په پای کې داخیستنو په لست کې ذکر کړئ، د اخذ لیکونو د لیکلو سبک زموږ په ذوق او علاقې پورې اړه لري هر ډول چې یې غواړو کولای شو ویې لیکو.

۳ .د کاروباري راپور لیکل:
کله چې مو د پروژې د فعالیتونو، چارو، کارمندانو او نورو موادو په اړه خپلې نظریې او افکار سره منسجم کړل، د راپور په لیکلو پیل 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 پراو لاندې برخې لري.

الف-- اغیزمن لوی او فرعي سرلیکونه (عنوانونه) انتخابوو: اغیزمن 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 وپیژندل 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 پیل کې مهم مالومات او د سر خبرې ذکر کړئ داسې جمله او خبره چې د موضوع بنسټیزه مانا ارایه کړي په پراګراف کې ځای په ځای کړئ، له اړتیا پورته مالوماتو او جملو یادونه

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

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

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

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

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

دراپور لیکولوجوړښت یا اناټومي Report Structure/Anatomy:

یو مسلکي راپور باید دغه لاندې برخې ولري:

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

- لیکلوالAuthor: راپور چا لیکلی دئ؟ دغه برخه دسرلیک پاڼي یوه برخه ده. دلته دراپور دلیکوونکي نوم ور واچوئ.
- خلاصهAbstract: کله چې ټول کار خلاص سو نو بیا دراپور خلاصه ولیکئ او په سر کښې ځای پر ځای کړئ. دلوړي سطحې منډجران ډېر مصروف دي، شاید دوی ستاسي ټول راپور ونه وایي خو خلاصه ئې حتماً وایي. په دغه برخه کښي، دراپور دهرې برخې خلاصه په یوې یا دوو جملو کښي بیان کړئ چې وکولای سئ ټول راپور دلته په ډېر لنډ ډول تشریح سي.
- کور ودانیAcknowledgement : په دغه برخه کښي له هغه چا څخ مننه وکړئ چې دراپور په لیکلو او یا دمعلوماتو په راټولو کښي ئې ستاسو سره کومک کړي وي.
- فهرستTable of Contents: یو واضح فهرست جوړ کړئ چې دلوستوونکو سره دمعلوماتو په پیداکولو او لووستلو کښي کومک وکړي.
- معرفتIntroduction : اوس دراپور دلیکلواصلي برخه شروع کیږي. په معرفت کښي تاسو پر اصلي موضوع یا مسئله باندې وږغیږئ. دراپور پس منظر، مقاصد، محدودیتونه،فواید او نور داسي څه تشریح کړئ چې دلووستوونکو له پاره ګټور وي.
- بحث:Discussion بحث دراپور اصلي برخه (main body of the report) ده. دغه برخه ډاټا او هغه ټول، بریاوي (findings)میتودولوژي، اړیکي او دارپور نتیجه ربنانه، تحلیل او ارزیابي کوي. په دې برخه کښي 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 کښي نوی مسائل باید معرفي نه سي. دبحث پورته برخه په دغه برخه کښي 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 کښي 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 کښي ورڅخه کاراخیستې دئ.
- ضمایمAppendices : اضافه، مربوط او حمایه کوونکي معلومات دراپور په پای کښي ضمیمه کړئ.
- مکتوبTransmittal document: کله چې راپورټول بشپړه سو، نو په سر کښي 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 دلاندې 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 جملې 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)ضمایر مه کاروئ. ددې جملې پر ځای (زه په دې باور یم چې...) شاید داسي وویاست چې (ددې راپور لیکوال په دې باور دئ چې...)
- ټولې صفحې باید شماره ولري.
- ټولو سرلیکونو ته (بېله عمومي سرلیک) شمارې (numbering) ورکړئ.
- رسمي ژبه کار کړئ.
- دراپور لیکلو معیاري ساختمان (Structure) ته احترام ولرئ.
- دجملو ګرامر او هجا (Spelling) باید صحیح وي.
- دامکان ترحده دلنډو جملو څخه کار واخلئ.
- دبې ځایه مخففاتو څخه ډډه وکړئ یا مخففات او اکرانیمونو (acronym) باید په سر کښي تشریح کړئ.

(c) ketabton.com: The Digital Library

- خپل لووستوونکي مو باید په نظر کښي نیولي وي.
- هغه څه مه تکراروئ چې لووستونکي وربانديي 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 چې راپور مو دلیدلو او ویلو (visibility and readability) وړ دئ اوکه سمون ته اړتیا لري.

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

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

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

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

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

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

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

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

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

سمول او پروف لوستنه Edit and Prof Reading:

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

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

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

ولی پروف لوستنه؟

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

د لوړو کړنو یا د یو فعال ټیم جوړول Building High Performance team:
ټیم د یو شمیر همغږو همکارانو څخه عبارت ده چې د یوه ګډ مقصد لپاره کار کوي اود کار په جریان کې خپلو کړنو ته ژمن ، حساب ورکونکې او یو د بل د مهارت تکمیلونکې وي. یو ټیم دوه او یا هم له دووډېر غړي لري. چې ځانګړې کاري موخې لري تر څو خپلو مقصدونو ته پرې ورسیږي. اهدافو ته د رسیدو 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 اغیزناک 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 لاربښودنې.

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 کولې 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 رسیدو په خاطر باید ځینې پراونه ترسره کړي. پورتنې پروسه د داسې مسایلو لکه د معضلو حل، د پلان جوړونې لاري چاري 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 ددي اته صفتونولرونکي وي.

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

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

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

۴ .اوچتي اړیکي : د صادقانه ارتباط، ازادې 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 اخېستنه.

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 پروژې لګښتونه دي. د پروژې د لګښتونو په مدیریت کې، د بودجې پلان کول، اټکلول، مالي مدیریت، د کنترول مدیریت، شامل دي، چې همدا لګښتونه د پروژې د اجرآتو لړۍ مخته بیایي. د لګښتونو مدیریت د پروژې د ژوند ټول دوران له پیل څخه تر بندولو پورې پوښي.
د لګښتونو مدیریت لپاره څلور اسانه پراونه شتون لري.

۱ــــ د زیرمو پلانول Resource Planning:
د زیرمو پلانول هغه پروسه ده چې د پروژې په دوران کې د اړینو زیرمو اړتیا رینښتوني کوي. په همدې پروسه کې د فزیکي، بشري، مالي، معلوماتي او نورو زیرمو ارزیابي او پلانول شامل دي کوم چې د پروژې په دوران کې اړتیا ورته پېښیږي. چې ډیرې فعالیتونه یې خلګ د اجرآتو لپاره کاروي. د زیرمو پلانول د پروژې د ژوند دوران د تطبیق په پراو 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. یعني 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 دندو 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 کنټرول کې مرسته وکړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

۲ـــد لګښتونو اټکل Cost Estimating:

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

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

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

د وخت مدیریت:

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

د وخت مدیریت په لاندې موضوعاتو را څرخي :

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

۱ .ګټور پلان را منځته کول

د پروژې د ژوند په پراو کي پلان جوړونه یو بیل بحث وو، کوم چې مخکې ذکر شوي. د وخت د مدیریت لپاره همدا اړینه ده تر څو په ټیر پلان هره ورځ تېرېدنه وشي، هغه کارونه کوم چې یې د وخې په دوران کي باید وکړو له پلان څخه د ټیري ورځې 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 چې د ټیم په واسطه سرته رسیدلي وي باید نښاني شي، ترڅو ډاډه یو چې چاري مو د وخت او پلان مطابق سرته رسیدلې دی .

۲.هدف ټاکنه:

د پروژې لپاره هدف په لومړي سر کي ټاکل کیږي، لاکن د وخت په بنه مدیریت کي د هدف بیا کتنه، لاس ته راوړنې، اغیزه او د هدف پاته برخه سره مقایسه شي، دا به له مورږ سره مرسته وکړي تر څو د ټاکلي وخت په پای کي خپل هدف په اغیزناک ډول لاسته راوړو. د موخې له شتون پرته به هېڅوک هم د وخت په بنه مدیریت بریالي نه وي، ځکه مورږ چې 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 چې خپلې موخې ته رسېدلي او که ورڅخه لرې شوي یاست؟ له دې کبله لازمه ده چې د موخو اړخونه په پام کې 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 موخې 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 نړۍ یا لرې راتلونکې کې یې ترلاسه کړئ لیکلړ برابر کړئ.

۳. د کارونو دبشپړېدو وختونه ټاکل:

هر کار چې بشپړ سو باید اخري وخت یې نښاني سي. د راتلونکي چاري د پای ته رسیدو لپاره باید په خپله ټاکلې موده تیاری ولرو. د ټیم ټول کارمندان باید د کار سره خپلوي عادت وګرځوي. که چیرته د ټیم ټول همکاران د کار د پای اخیري موده وټاکي د چارو اغیزه به ډیره کړي، او هدف ته په اساني رسیدلای سی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

۴ .د مسؤلیت احساسول:
د وخت په مدیریت کي تر ټولو ګټور او اغیزناک خاصیت د مسؤلیت احساس ده، که چیرته په کاري ټیم کي کارمندان د مسؤلیت احساس ولري ډیری چاري تر وخت مخته پای ته رسوي. دا له ټیم سره مرسته کوي تر څو د راتلونکي چار ی د پای ته رسولو لپاره پوره تیاری ولري او له کار سره په پوره توګه بلدیږي. کارکوونکي تر هغه وخته چې لږواله 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 کي 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 کي نیولو سره سرته رسوو. که چیرته مهم کارونه لومړی تر سره کړو له ټیم سره به مرسته وکړي تر څو راتلونکي کارونه په ښه او اسانه توګه پای ته ورسوي، ځکه چې مهم کارونه د اجرا په دوران کي د غیر مهمو کارونو ځینې برخې 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 کي ترسره کړي. که چیرته یوه چاره له خپلې ټاکلې 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 کي پای ته ورسیږي د وخت مصرف یې دوه چنده وي .

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

۱. منظم والئ:
د پروژې په دوران کي چې د پلان په برخه کي کوم وخت ټاکل سوي باید په ټولو چارو باندي منظم وویشو. کله چې یوه چاره یا کار سرته رسوو باید د ټاکلې مودې په دوران کي 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 غوښتنې په خپل وخت سره لاس ته راوړو .

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

۱. له دفتر تر وتلو وړاندې د سبا ورځې د فعالیتونو نوملړ جوړ کړئ:
د کارونو نوملړ وګورئ او ترسره شوي کارونه پکې وټاکئ. ترسره شوي کارونه پاک او ناترسره شوي کارونه د لومړیتوب له مخې ډلبندي کړئ. د اصلي موضوعاتو د لومړیتوب ټاکنې پر مهال پر هغو کارونو کتنه وکړئ چې سبا ورځ یې ترسره کول غواړئ. د بېلګې په توګه: که چېرې تر کار لاندې پروژې دویم پړاو پیلوئ. د دغه پړاو مستندات ولولئ، دا چاره به د دې لامل شي چې د دویم پړاو لپاره ترسره 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.

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

ناستي د دستور وېشنه دوی ته د دې امکان برابروي چې ځانونه ناستي ته چمتو کړي. دا کړنې د دې لامل ګرځي چې ناستي 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 لېوالە 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 وسائل 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 بنه مدیریت پیژندل به درسره مرسته وکړي چې خپل ژوند په بنه ډول تحلیل کړې، هر اړخ ته یې تقویت ورکړې، جیم ران یو تر ټولو موثر ویناوال وو، ده د وخت د بنه 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 زمونږ سره شته معلومات په سم ډول نه شو کارولی او د عمل جامه نشو ور اغوستلی، مونږ د معلوماتو په ډنډ کې غرقیږو، خو د پوهې لپاره له لورې مرو.
جیم ران: دا هڅه مه کوه چې خپلې زده کړې نورې پسې ډیرې کړې، مګر هڅه وکړه چې په عمل کې یې ثابتې کړې.

۱ – : که چیرې د خپل ژوند پلان په خپله ډیزاین نه کړې، نو د دې چانس شته چې د یو بل چا په پلان کې و غورځیږې، نو ته فکر وکړه چې دوی به ستا لپاره څه پلان کړي وي ؟ بس له دې زیات نه.
د خپل ژوند تحلیلول د دې بیانیې لپاره یوه غوره لاره ده چې وایي (ژوند ته اجازه مه ورکوه چې تاته راشي بلکې هڅه وکړه چې پخپله یې موجود کړې) یوه بېړۍ چې له پلان شوي منزل مقصود څخه پرته خپل ځای 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.
مونږ هره ورځ بنه پریمانه وخت لرو، نو له دې وجې د وخت مدیریت د ورځې مدیریت دی، چې دغه د وخت مدیریت به تا دې ته چمتو کړي چې پلان شوی ژوند ولرې، او ورځ تر بلې به پرمختګ وکړې، چې په دې وپوهیږې چې څنګه خپل هدفونه لاسته راوړې.

۲ـ په کاغذ باندې یې ولیکه: – خپل هدفونه او هیلې دي ولیکه دا لیکل کیدای شي په یو ه پُرزه (سند)، یو پروګرام یا د زړې 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 مراحلو په حیث ګوري ، نه یوازې داسې هیلې او خوبونه چې مونږ پخپل وزګار وخت کې لرو، زیات خلک عواړي چې بریالي شي ، د لویو کارونو هیلې لري، خو هیڅکله یې لیکلي نه دي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

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

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

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

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

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

څلورم فصل

د پروې د تړلو (بندولو) پړاو

د پروژې تړل:

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

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

د پروژې د ژوند دوران همدا پړاو له مدیرانو او ټیمونو سره مرسته کوي چې د پروژې ټولې چارې تحلیل، منفي او مثبت ټکي یاداشت او اجراآت په سمه توګه ارزیابی او بیا ځل وګوري، تر څو په راتلونوکو پلانونو کې په سمه او اسانه لار چارې سمبال کړي.

کله چې مو پروژه ختمه شوه او ټاکلې موخې مو لاسته راوړې، او پایلې مو له ټولو ښکیلو خواوو سره تحلیل او پرتله کړې یو څو مرحلې باید تر سره شي چې پروژه په سمه توګه ختمه شي، چې همدا مرحلې د پروژې د ژوند دوران د بندلو په پړاو کې تر څیړنې لاندې نیسو.

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

ا:- د پروژې سپارنه مشتریانو ته:- پدې مرحله کې چه څرنګه پروپوزل لیکل شویدي د هغه مطابق او ټو لو خصوصیاتو سره سم پشپړ شوي تولیدات او خدمات قراردادکونکي ته سپاري.په دي مرحله کې د پروژې منیجر د خیلو اړوند منسو بینو سره یو ورځني شورا(غونډه) جوړوي تر څو د پروژې د جریان مثبتې او منفي نقطې په ګوته کړي او په اینده پروژه کې دمنفي نقاتو څخه مخنیوي او مثبت نقاط عملي کړي.

ب:-د پروژې د منابعو انتقال:- په اخرني نیټه منیجر بایداړونده منابع چه د پروژې د تکمیل کولو لپاره په کار اچول شوي وې په ډیر مهارت او احتیتاط سره د پروژې د ټیم پواسطه انتقال کړي.او هغه ماشین الات چه په کرایه راوړل شوي وه باید په تاکلي نیټه خپلو مالیکانو ته وسپارل تر څو یې کرایه اضافه نشي.

په څینو حالاتو کې پروژې کړنې او کارونه هم تحلیل او تجزیه کیږي، ځکه د پروژې ارزیابي، د چارو تحلیل، پند یا درس زده کړه (Lesson Learn) په راتلونو ورته پروژو کې د سازمانونو لپاره د ملا تیر بلل کیږي.

د پروژې د بریالیتوب څرنګوالي، د چارو بهیر، د بودیجې او لګښتونو د پلان د تطبیق څرنګوالی، د موانعو او خطرونو تحلیل په راتلونکي کې له ټیمونو سره مرسته کوي تر څو په سمه توګه بریالي شي. مخکې له دینه چې د بندولو پړاو په اړه بحث وکړو، لاندې هغه اړیني مرحلې چې د بندولو په پړاو کې کارول کیږي لیکو.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پروژې بندولو مرحلې:

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

۱ــــ ټول کارونه د غوښتنو برابر سرته رسیدلې:
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، یوائې هغه اړیني چارې چې د پروژې په بندولو کې له موږ سره مرسته کوي سرته رسیږي. ټول هغه مالي ورکړې چې رسوونکو (Supplier) ته باید پرداخت شي 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 دوي د پروژې له حاصل څخه خوشحاله دي، دوې په همدې برخه کې دا مني چې د پروژې حاصل، تاثیر او نتیجه د موخو اړوند لاس ته راغلې.

۴ــــ د اخیري کړنو راپور پشپړ کړئ:
د پروژې اخیري کړنې او اجراآت په بیلابیل ډول حساب سوی، چې په هغه کې د لګښتونو، پلان تطبیقولو، کیفیت ساتلو، کمیت برابرولو، او موخو ته په سمه توګه رسیدل شامل دی. د پروژې د بندولو په پراو 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 پراو څخه د ختم تر پراو پورې ټول هغه اسناد او مواد چې د پروژې په ژوند کې ترې کار اخیستل شوي، او د هغو په واسطه پروژه سرته رسیدلې د پروژې د ختم تر پراو پورې نهایي کیږي. پورته ذکر شوي اسناد د راتلونکو وختونو لپاره، یا د کتونکو او پلټونکو (مفطیشنو) لپاره په یوه خاص میکانیزم سره د کمپنۍ په ارشیف کې وساتل شي. د مدیریت ډیری اصول همدا ښیي چې په اخیر کې ټول اسناد باید د نېټې او ډول اړوند دوسیه بندي شي. د اسناد ساتل په ارشیف کې تر یو ټاکلې مودې صورت نیسي، چې هغه موده د کمپنیو په خپله خاصه تګلاره پورې اړه لري.

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 ډیری پروژې د قضیو په اساس پلانیږي، له همدې کبله د پروژې مالکین هڅه کوي تر څو د قضیو په اړه قیصي راټولي کړي تر څو دا ورته جوته شي چې پلان هدف ته د رسیدلو اړوند تطبیقیږي یا کومه تیروتنه پېښېږي. 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 رابښیي. همدا پند زده کړه باید د پروژې په پای کې ټولې هم مهاله سي. د کمپنیو مالکین د همدې لپاره ځانګړې

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

۷ــــ د پروژې د حاصل تسلیمول:
کله چې پروژه پای ته ورسیږي د پروژي حاصل باید په رسمي بڼه مشتریانو یا هغي اداري ته تسلیم شي کوم چې ورته پیژندل شوې ده. همدا حاصل د راتلونکي کار اخیستني په موخه هغه اداره چې ورته تسلیم سوي کاروي. همدا پروسه باید د نورو ښکیلو اړخونو په مخکي د یوي غونډې یا ناستي په راغوښتلو صورت ونیسي. چې په دې پروسه کي په حاصل سربیره ځینې 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 چې د پروژي په ژوند کي یې له موږ سره د چارو په تطبیق کي مرسته کړې باید په رسمي ډول د پروژې له پای څخه خبر وي، له هغوې څخه په رسمي ډول مننه وسي. ډیری اداري او ټیمونو په پای کي هغو رسوونکو ته چې 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 چې د پروژي په ختم کي د کارکوونکو کړني د ښو او غیزناکو اجراآتو، لاسته راوړنو او کارنو د کیفیت پر بنسټ تحلیل او نچوړ کړي. کارکوونکي کټګوري (ډلبندي) سي، د هغو لپاره ځینې ستاینلیکونه او جایزې په نظر کي ونیول شي. چې د کړنو همدا تحلیلي اسناد د ادرای 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 چې پروژه تر کومي کچي بریالي او تر کومي کچي ناکامه وه. یا دا چې د پروژي د قوت او ضعف ټکي کوم دي. همدا ارزیابي د یو چک لیست یا جدول په اساس صورت نیسي چې د پروژي له منیجرانو سره په راتلونوکو پلانونو کي مرسته کوي.

۱۱ــــ لمانځل:
په پای کي د پروژي لمانځل تر ټولو مرحلو اړینه او مهمه مرحله ده کوم چې د پروژې بریالیتوب لمانځي. د پروژي په لمانځلو کي د پروژي کارمندان، ښکیل اړخونه او نوري ډلي باید ګډون ولري. لمانځل یوه بڼه او اړینه لاره ده تر څو د کارکوونکو سخت کارونه، اخلاص، صبر او د دوي هڅې 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 بڼه کار وکړي. د لمانځلو مرحله د کارکوونکو او ښکیلو اړخونو په مورال باندي مثبته اغېزه لري. د لمانځلو په پراو کي خلکو ته جایزي، ستاینلیکونه او نو ویشل کیږي، او همدارنګه د پروژي په تیره یوه لنډه کتنه کوو.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د پروژې د ټرلو 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 ټرله، ممکن ډیر خطرونه او تاوانونه ستاسو تیرشوو کارونو ته پیښ شي چې د ټرلو پړاو د همدې تاوانونو مخه نیسي.
د پروژې ټرل له موږ سره په لاندې موضوعاتو کې مرسته کوی.

- په راتلونکو پروژو کې د تیروتنو د تکرار مخه نیسي.
- له موږ سره مرسته کوي تر څو په راتلونکي 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 کاري ټیم او ښکیلو اړخونو په سمه توګه پېژندل.
- د اسنادو او موادو په سمه توګه خوندي توب.
- په راتلونکو پلانونو کې د زیرمو د استعمال په هکله ښه پوهیدل.
- د ښکیلو اړخونو تر منځ د غلط فهمي او شک له منځه وړل.
- مشتریانو او ښکیلو اړخونو ته د چارو د ختمیدلو په اړه په سمه توګه خبر ورکول.
- د یو مشرح راپور په برابرولو سره د پروژې ټولې برخې ځیړل.

د پروژې په رسمي ټرلو سره خطرونه کمیږي، د مشتریانو رضایت ډیریږي، له ټیم سره مرسته کوي چې د پروژې چاري په رسمي ډول بشپړ شوې دي، د موادو او توکو په تسلیمي او ساتلو کې مرسته کوي. مهمه خبره داده چې د پروژې په ټرلو کې معلومات په سمه او لنډ ډول انځور کیږي.
د پروژې ټرلو غیږه یا تاثیر:
د پروژې ټرل راتلونکې پړاوونه وار له مخه په سمه توګه ځیړي، 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 وټرل 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.
- اوږد دمهاله اغیزه (Impact) ډیرونه.
- د مشتریانو او ښکیلو اړخونو اړیکي دایمي کول.
- د ښکیلو اړخونو تر منځ راتلونکو همکاریو او همغږیو باور ډیرول.
- د موادو او اسنادو ساتلو لپاره سیستم تشکیلول، تر څو مواد په سمه توګه خوندي شي،
- د اسنادو په وړاندې پیښېدونکي خطرونه کمیدل.
- د ټولو چارو د ختمیدو په اړه ډاډمن کیدل.
- د پروژې څخه لاسته راغلې ګټې تر یو وخته دایمي کول.

د پروژې ټرلو په پړاو کې ننګونې (چلینجونه):

د پروژې هر پړاو له ځانګړو چلینجونو او خطرونو سره مخ کیږي، د پروژې په ژوند دوارن کې د ټرلو 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 دري 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 ډیري چاري باید په کم وخت کې سرته ورسوو.
- که چیرته مو پرله پسې بله پروژه په نظر کې نیولې وي او هغه شروع کیږي، په دې صورت کې د چارو ډیریدل او ګډیدل.

(c) ketabton.com: The Digital Library

- د مشتریانو، کارمندانو او ښکیلو اړخونو مورال د ګټې د دریدو په خاطر کمیدل.
- د بودجې او امکاناتو محدودیدل.
- په مشتریانو د خدمتونو بندیدل.
- ښکیل اړخونه او رسوونکي (Supplier) له ګټې محرومیدل او 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 کاري پروژو د ترسره کولو پرمهال مشوره کوئ؟ آیا ستاسو خبرې کولای سي، په نورو باندې تل پاتې اغیزه وکړي؟ آیا هغه تګلاره، چې په مرسته یې په کاري چاپېریال کې خپل نظریات، باورونه او لیدونه له نورو سره شریکوئ، ستاسو په بریا باندې اغیزه کوي؟ په دې ټکي باندې پوهېدل ډېر مهم دي، چې مدیر او همکاران مو، ستاسو خبرو او هرې هغې کلمې ته چې په کاري چاپېریال 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 ټېروتنې 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 ښوونکي هغه کار مندان ډېر خوښوي، چې خپله د کار پیلونکي دي او د بېکارۍ پرمهال د ترسره کولو لپاره ځانته کار پیدا کوي.
۲ ــ ډېر ستړی یم. (ډېر ستړی یم) د هغو کلمو له جملې څخه ده، چې باید د کار کولو پرمهال، له ویلو څخه یې په کلکه ډډه وکړئ. کله چې تاسو خپله ستړیا بیانوئ، په دې مانا ده، چې تاسو د ستړیا په صورت 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 ټېروتنه 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. لارښوونکي 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 ټېروتنه کوي، په اړه یې رښتینی واوسي. د پروژې د نه بشپړېدو او یا د هر ډول ټېروتنې 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! ډېرې وخت په کار ځای کې دا جمله یو درواغ ده. کله چې مدیر مو تاسو ته ډېر کارونه در سپاري او تاسو یې د ترسره کولو لپاره کافي وخت نه لرئ، نو باید پوه شئ، چې دا ستاسو مسؤولیت او دنده ده، چې وکولای شئ، په یوه خلاق کارمند باندې بدل شئ. که چېرې واقعاً تاسو د دې پروژې د بشپړولو لپاره کافي وخت نه لرئ، نو له خپل مدیر څخه وغواړئ، چې دندې مو د لومړیتوب له مخې ترتیب او تنظیم کړي؛ دا له تاسو سره مرسته کوي، ترڅو په ښه او سازمان شوې بڼه خپل کارونه ترسره کړئ او په مهمو پروژو باندې تمرکز وکړئ.

(c) ketabton.com: The Digital Library

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

(c) ketabton.com: The Digital Library

پایله

د پروژي د ژوند پړاو په اقتصاد دي علومو کي نسبتا يوه نوي او معاصره څانګه ده نن ورځ داسي کوم هيواد نشته چي په هغه کي دې په لوړه کچه پروژې شتون ونلري، او دا هم بايد له ياده و نه باسو چي د پروژو په تطبيق کي دي ستونزي موجودي نه وي. د پروژې د ژوند دوران مديريت دنړۍ په ګڼ شمير هيوادنو کي ډيري ښه پايلي ورکړي او دهيواد ونو د پرمختګ سبب ګرځيدلي.

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

د نړۍ په کچه ډيرى پروژي د همدوغو پړاوونو په نظر کى نيول سره په بريالیتوب او ښې پايلي سره پاې ته رسيدلي. دابآيد هير نکړو چي په هره پروژه کي د پروژي د ژوند په دوران کي له ډيرى ستونزو سره مخ کيږو، او بايد وار له مخه مو سنجولې وي.

د پروژي د ژوند دوران د يو خاص ميکانيزم په درلودلو سره ټولي طبعي ،بشري او مالي زيرمي په منسجم او ځانګړي محور ځرخوي، تر څو موخو ته په اسانه، اغيزناکه او ساده لارو ورسيږو چي د ژوند د اقتصادي پرمختيا سبب کيږي. له همدې کبله اړينه ده تر څو د پروژي د ژوند په دوران مکمل پوه او په عملي کولو کي يې پراخ لاس ولرو.

د پروژي د ژوند دوران پېلول، پلانول، تطبيقول او تړل په بر کي نيسي چي هر پړاو يي بيلابيلي برخي او کړني له ځان سره لري.

په ټوله کي ويلای شو چي د همدې پړاونو په هکله خبرتيا له مورِ سره د پروژي په پلي کولو او موخي ته رسيدلو کي مرسته کولای شي. لازمه ده د ژوند په ټولو چارو کي 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 داسي 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 ځخه استفاده کوي، او د پروژې په پلانولو کې هغو اړتیاوو ته چې په تیرو کې ډیرې اړینې او ګټورې وې دلومړیتوب حق ورکول کیږي. له همدې کبله باید د پروژې له پیل تر پای پورې دغو ټکو ته متوجه شو.

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

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

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

6 -که چیرته غواړو یوه پروژه پلي کړو، باید د ژوند پراوونه یې (پیل، پلان، تطبیق او ترل) مسلسل د لومړي توب په اساس عملي شي، د پراونو 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