

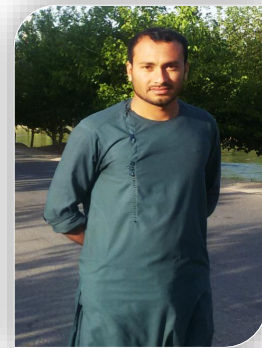
لوړو زده کړو وزارت
کندهار پوهنتون
عامه ادارې او پالیسي پوهنځي



د پروژې مدیریت Project Management



لارښود استاد: پوهنیار عزیز احمد " کاکړ "
ترتیب کوونکی: حامد " نوری "



Hamidnoori2018@gmail.com

0778460506 - 0780750066

پلان - Planning:

پلان د مدیریت یو اساس دی.

پلان یو ذهني طرحه ده چی د اجرا څخه مخکې جوړېږي.

د پلان په واسطه کولای شو غوره انتخاب وکړو. عموماً د یو پروژې لپاره ډیر پلانونه جوړېږي

او د اجرا لپاره یو پلان انتخابېږي.

ښه پلان هغه پلان ته ویل کېږي چی د کار د ترسره کولو لپاره د موجوده منابعو او پټو منابعو

څخه په صحیح ډول استفاده وشي.

کله چی د یو پروژې لپاره په صحیح ډول پلان جوړ شو دا معنی لری چی ۵۰٪ زمونږ پروژه

مکمله شوه.

جیمس لنډی د پلان تعریف داسی کوی:

پلان یعنی څه شی باید تر سره شی، چیرته باید تر سره شی، څوک ئی باید تر سره کړي، څنگه

باید تر سره شی او کومه نتیجه باید تر لاسه شی.

ډونل د پلان تعریف داسی کوی:

پلان دا معنی چی مونږ چیرته قرار لرو او په راتلونکي کی چیرته غواړو چی ورسېږو، او هغه

ځای ته د رسیدو لپاره دغه څلورو شیانو ته ځواب ورکول، چی څه باید تر سره کړو، څنگه

ئې تر سره وکړو، څه وخت ئې تر سره کړو او څوک ئې باید تر سره کړي.

د پلان خصوصیات - Characteristic of planning:

- صحیح پلان مونږ یو معلوم هدف ته رسوی.
- پلان باید واضح وی نه مغلق یا پیچلی.
- پلان د نورو پلانونو او مدیریتونو لپاره اساس جوړوی.
- هر پلان باید معیارونه ولری.
- نور ټول کارونه د پلان څخه سرچینه اخلی.
- پلان د یو خاص هدف د تعقیب لپاره کارول کیږی.
- پلان باید تغیر خوړونکی وی، یعنی د ضرورت په وخت کی باید په پلان کی تغیر راشی.
- پلان یواځی د پیشبینی پر اساس جوړیږی.
- پلان باید دوامداره وی، یعنی نه ختمیدونکی وی تر څو چی هدف ترلاسه شی.
- پلان عموماً د راتلونکی لپاره جوړیږی.
- پلان مونږ ته انتخابونه راکوی.
- پلان یو ذهنی کار دی.

د پلان اهداف - Objectives of Planning:

- پلان زموږ سره د خطرونو په کمولو کی مرسته کوی.
- پلان په اداره کی د کارونو تر منځ همغږی رامنځته کوی.
- د پلان په واسطه کارونه په اقتصادی ډول تر سره کولای شو، یا د پلان په واسطه د لږو منابعو څخه عظمی استفاده کولای شی.
- پلان اضطراری حالات پیشبینی کوی.
- پلان رقابت کموی.

د پلان مراحل – Steps in Planning Process:

1. اهداف ټاکل:

کله چې مونږ غواړو د یو پروژې لپاره پلان جوړ کړو نو لومړی باید د هغه پروژې هدف روښانه کړو چې د څه شې لپاره دغه پروژه جوړېږي.

2. ساحه ټاکل او د چاپیریال تحلیل:

د پلان لپاره باید ساحه مشخص وی چې د کوم ځای لپاره پروژه جوړېږي بیا د هماغه ځای لپاره پلان جوړوو، او د هغه پروژې داخلي او خارجي ساحه تحلیل کوو چې کومه ستونزه خو به نه وی.

3. د بدیل ټاکل:

په دغه مرحله کې د پلان لپاره بدیلونه ټاکو، د یو پروژې لپاره چې پلان جوړوو باید څو بدیلونه ورته وټاکو.

4. د بدیلونو ارزول:

په دغه مرحله کې ټول بدیلونه یو دبل سره ارزوو، گټې او تاوانونه یې هم سنجوو.

5. د بدیل انتخابول:

کله چې مو ټول بدیلونه سره و ارزول نو هغه بدیل پکې انتخابوو چې کټور وی او د عملی کیدو وړ وی.

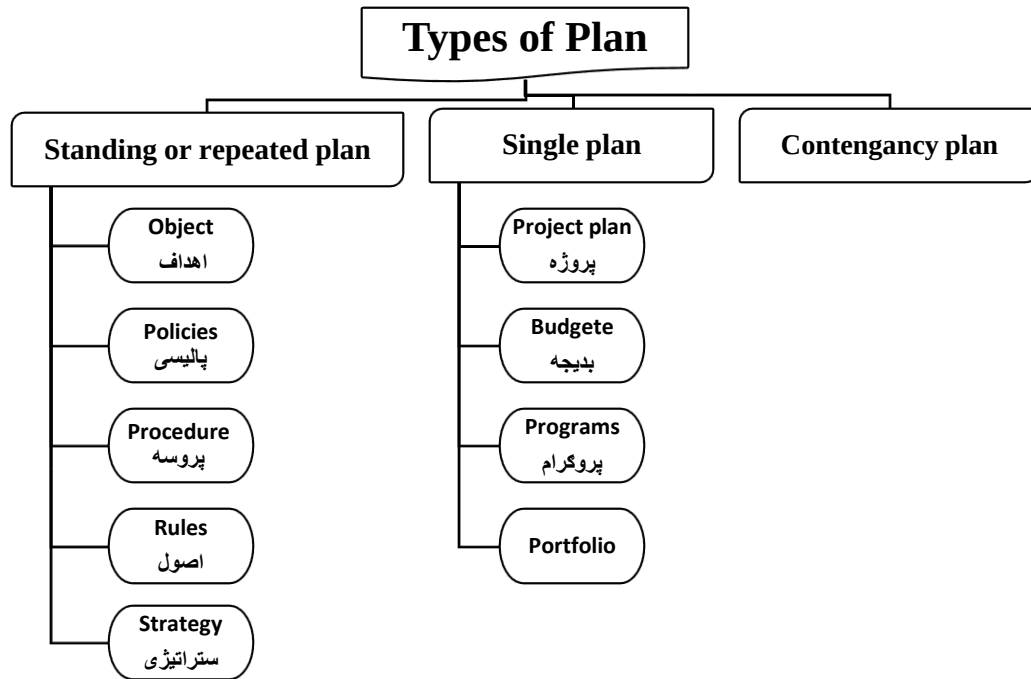
6. کومکی پلان جوړول:

کله چې مونږ د یو پروژې لپاره پلان جوړوو، په دغه مرحله کې باید خپل کارونه په مختلفو برخو وویشو او د هرې برخې لپاره جلا جلا پلان جوړ کړو، چې دغه هر یو پلان د اصلي پلان سره کومکي پلانونه دی.

7. د کومکي پلان تقسیم کول:

په دغه مرحله کې کومکي پلانونه تقسیم کوو، چې دغه پلان باید په کوم ځای کې، په څومره وخت کې او د څومره اشخاصو په واسطه عملی شي.

د پلان ډولونه – Types of Plan



1. تکراری پلان – Repeated use Plans:

تکراری پلان د لوړ پوړو مدیرانو لخوا جوړېږي او د ادارې لپاره یو لارښود دی چې هر وخت په اداره کې کومه ستونزه رامنځته کېږي د تکراري پلان څخه استفاده کوي. هغه کسان چې په اداره کې کار کوي هغوی باید د سازمان کارونه پېښېښې کړي چې کوم کارونه څوک او څه وخت باید تر سره کړي. د روزمره کارونو تر سره کول په تکراري پلان کې راځي.

تکراري پلان په (۵) ډوله دی:

(1) اهداف – Objectives:

هره اداره ځان لپاره اهداف لري تر څو چې هغه اهداف تر لاسه کېږي هغه د ادارې تکراري پلان دی.

مثلاً: د پوهنتون زده کړه زمونږ لپاره یو تکراري پلان دی، ځکه چې ۴ کاله په تکراري ډول درسونه ورځو تر څو چې فارغ شو.

(2) پالیسي – policies:

مونږ د اهدافو د لاسته راوړلو لپاره پالیسيانې جوړوو، تر څو چې اهداف تر لاسه کېږي همدغه پالیسيانې په تکراري ډول عملی کوو.

(3) پروسه – procedures:

د څو کارونو مجموعې ته پروسه وایي، پروسه په خپله یو تکراري پلان دی. مثلاً: د پوهنتون تعلیم، روغتیا، تعجیل او شاملیت و پوهنتون ته چې دغه کارونه همداسې تکرارېږي او روان دي که مونږ د پوهنتون څخه فارغ هم شو نو دا پروسې به همداسې روان وي او تکرارېږي.

(4) اصول - Rules:

اصول په اداره کی د دی لپاره وی چی کارونه باید د هماغه مطابق تر سره شی، چی دا په خپله یو تکراری پلان دی. مثلاً: د پوهنتون یونفورم، د تدریس لپاره کورس پالیسی، حاضری او نور چی دا روزمره تکراریږی.

(5) ستراتیژی - Strategy:

ستراتیژی د اوږد مهاله اهدافو لپاره جوږی، چی دا په خپله یو تکراری پلان دی، تر څو چی اهداف نوی تر لاسه شوی پلان به تکراریږی.

2. یو ځلی پلان - Single used Plans:

هغه پلان ته ویل کیږی چی د یو مشخصی ستونزی د حل لپاره جوږیږی، کله چی ستونزه حل شی نو پلان ختمیږی. یو ځلی پلان په (۴) ډوله دی:

(1) پروژه - Project:

پروژه د یو خاصی ستونزی د حل کولو لپاره جوږیږی، کله چی ستونزه حل شی نو پروژه هم ختمیږی.

(2) بدیجه - Budgets:

بدیجه پخپله یو ځلی پلان دی ځکه بدیجه د یو مالی کال لپاره ټاکل کیږی، کله چی مالی کال ختم شی نو بدیجه هم ختمیږی.

(3) پروگرام - Program:

د ورته پروژو مجموعی ته پروگرام وایی، چی دا هم یو ځلی پلان دی، هر پروگرام د یو خاص کار لپاره په لاره اچول کیږی، کله چی کار خلاص شی نو پروگرام هم ختمیږی.

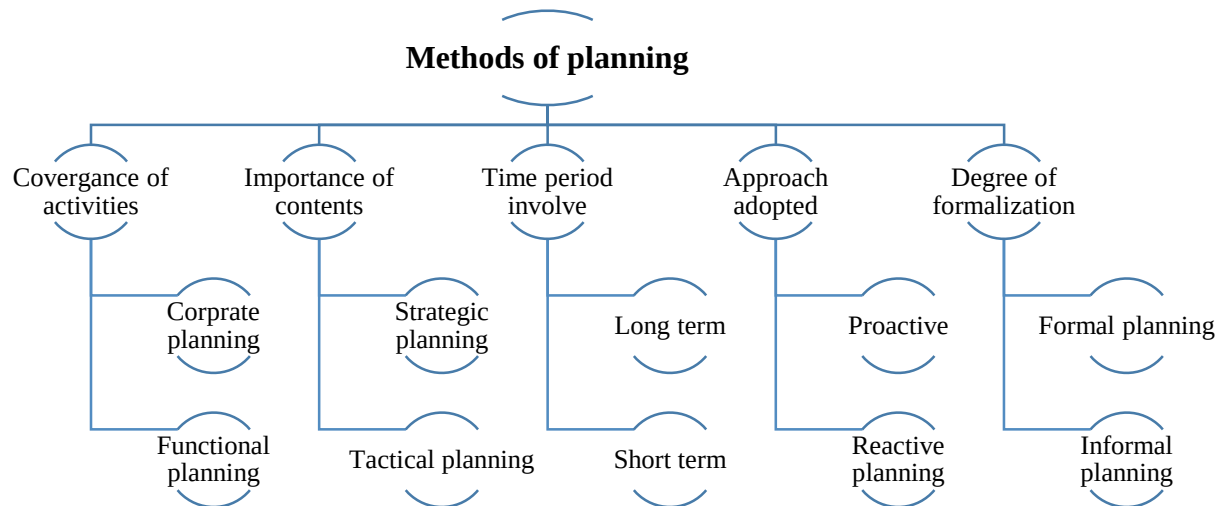
(4) Portfolio:

د څو پروگرامونو مجموعی ته پورفولیو وایی، چی دا هم یو ځلی پلان دی.

3. مېهم یا اضطراری پلان - Contingency Plan:

هغه پلان ته ویل کیږی چی په اضطراری حالاتو کی جوړیږی او دغه پلان کیدای شی اوږد مهاله وی او یا لنډ مهاله وی. په بیړنیو حالاتو کی چی کوم پلان جوړیږی هغه مخکی تر مخکی نوی اټکل شوی، په دغه حالت کی چی هر شخص فیصله کوی کټه او تاوان یی د هماغه شخص پوری مربوط کیږی.

د پلان جوړونې طريقې – Methods of planning:



مونږ د پلان جوړونې لپاره (۵) طريقې لرو.

1. Convergence of activities – د پوښښ پر اساس پلان جوړونه:

(1) Corporate Planning – د اتحادی لپاره پلان:

هغه پلان ته ویل کیږي چې د مکمل سازمان لپاره پلان جوړیږي. لکه الکوزی شرکت.

(2) Functional planning – عملیاتی پلان:

هغه پلان ته ویل کیږي چې د یو سازمان د یوې څانګې لپاره پلان جوړیږي.

لکه: د الکوزی شرکت د مشروباتو د څانګې لپاره پلان.

2. Importance of contents – محتویاتو پر اساس پلان جوړونه:

(1 Strategic planning – ستراتیژیک پلان:

دغه پلان د محتویالتو پر اساس جوړیږي، یا د ۵، ۱۰ یا ۲۰ کلونو لپاره جوړیږي، په دې پلان کې زیات مواد شتون لري. لکه د یو پوهنتون اوږدمهاله پلان.

(2 Tactical planning – تکتیکی پلان:

کله چې اوږدمهاله پلان عملي کوو د هغه لپاره نور کوچني، کوچني پلانونه جوړو چې دغه پلانونو ته تکتیکی پلان وایی، په دې پلان کې لږ مواد شتون لري. لکه د یو پوهنتون کلني پلان.

3. Time period involved – د وخت پر اساس پلان جوړونه:

(1 Long term planning – اوږد مهاله پلان:

هغه پلان ته ویل کیږي چې د یو کال څخه تر ۲۰ کلونو یا تر دې هم زیات دوام وکړي.

(2 Short term planning – لنډ مهاله پلان:

هغه پلان ته ویل کیږي چې د یو کال څخه زیات دوام ونه کړي.

4. Approach adopted – پيڻي ته په کتو سره پلان جوړونه:

1 Proactive planning – د پيښي نه مخکي پلان:

هغه پلان ته ويل کيږي چي د يوي پيښي لپاره مخکي له مخکي پلان جوړوو. لکه: مونږ پوهيږو چي سالنگ هر کال د واورو له کبله بنديږي نو دى ته مخکي له مخکي پلان جوړوو چي مونږ بايد څه وکړو.

2 Reactive planning – د پيښي نه وروسته پلان:

هغه پلان ته ويل کيږي چي د يوي پيښي د رامنځته کيدو څخه وروسته هغه ته پلان جوړوو. کله: که په يوه سيمه کي ناڅاپي زلزله وشي نو د دى لپاره د زلزلې څخه وروسته پلان جوړوو چي مونږ بايد څه وکړو.

5. Degree of formulization – د رسميت پر اساس پلان جوړونه:

1 Formal of planning – رسمي پلان:

هغه پلان ته ويل کيږي چي په يو اداره کي د سلسله مراتبو يا د سازمان د اصولو پر اساس جوړ شوى وي.

2 Informal planning – غير رسمي پلان:

هغه پلان ته ويل کيږي چي ډير کوچني سازمانونو کي ورڅخه استفاده کيږي، چي رسمي پکي مهم نه دى.

پروژه – Project:

پروژه یو موقتی کوشش دی چی ددغه کوشش په واسطه یو نوی تولید یا یو نوی خدمت رامنځته کیږي.

د انگلستان د اصولو له مخی د پروژي تعریف:

پروژه د همغږو کارونو یو سیټ دی چی دغه همغږی کارونه د ځان لپاره د شروع او ختم نقطه لری، دغه همغږی کارونه یا دیو شخص یا د یو سازمان په واسطه تر سره کیږي، ترڅو دغه شخص یا سازمان یو ټاکلی هدف، په ټاکلی وخت، په ټاکلی مصرف او د ټاکلی فعالیتونو په واسطه تر لاسه کړي.

د F.L. Harrison له نظره د پروژي تعریف:

پروژه یو غیری تکراری کار دی چی د ځان لپاره خاص وخت، خاص مصرف او خاص فعالیتونه لری.

د پروژي خصوصیات – Characteristic of project:

1. Focus – تمرکز:

هره پروژه د یو خاص هدف لپاره جوړیږي او ټول تمرکز په همدغه هدف باندی وی کله چی دغه هدف تر لاسه شی نو پروژه هم خلاصیږي.

2. Life-span – د ژوند دوران:

یوه پروژه هیڅکله نه ختمیدونکی حالت نه لری، یعنی لای تناهی حالت نه لری. یوه پروژه یا به عملی کیږي، یا به فسخه کیږي او یا به له منځه ځي.

3. Team spirit – گروپی جوړښت:

په هره پروژه کې مختلف گروپونه او د مختلفو تجربو لرونکي اشخاص شتون لري، نو په پروژه کې بايد د هر شخص نوم او د دندې ډول وليکل شي.

4. Live cycle – د ژوند مرحلې:

هره پروژه ۵ مرحلې لري: ۱- ابتدائي کارون. ۲- پلان جوړونه. ۳- د عملي کيدو برخه. ۴- کنټرول. ۵- ارزيابي.

دا د يو پروژې مکملې مرحلې دي، په پروژه کې بايد د پروژې ټولې مرحلې او د هغوی وخت وليکل شي، چې لومړی کوم کار په خومره وخت کې، دوهم کوم کار په خومره وخت کې همدا سي مکمل کارونه په خومره وخت کې پای ته رسېږي.

5. Unique activities – مختلف فعالیتونه:

هره پروژه مختلف فعالیتونه او د کار ساحې لري او د یوې پروژې فعالیتونه د بلې پروژې د فعالیتونو سره فرق کوي.

6. Attainment of goals – خاص اهداف:

د هر سازمان اهداف فرق سره لري، يو سازمان يوه پروژه په يو ډول غواړي او بل سازمان يې په بل ډول غواړي. يعنې د هرې پروژې اهداف، وخت، پيسې، او فعالیتونه د بلې پروژې سره فرق کوي. کله چې مونږ يو پروژه د يو خاص هدف لپاره جوړه کړه هغه د بل هدف لپاره نشو ټاکلي.

7. Sequence of activities – د فعالیتونو سلسله:

په هره پروژه کې مختلف فعالیتونه شتون لري، نو د هری پروژې د عملی کولو لپاره باید سلسله په نظر کې ونیول شي، چي لومړی کوم کار، دوهم کوم کار او په پای کې کوم کار ترسره کړو.

8. Specified time – مشخص وخت:

هره پروژه د ځان لپاره د شروع او پای وخت لري، یعنی د پروژې د هری برخې لپاره باید وخت وټاکل شي، چي دغه کار به په دومره وخت کې او دغه کار به په دومره وخت کې تر سره کړو همداسی تر پایه پوری.

9. Interrelated activities: ورته فعالیتونه:

هره پروژه د ځان لپاره یوه سلسله لري چي کارونه یی باید یو پر بل پسی شروع شي او د هر کار لپاره باید وخت وټاکو، یعنی د یو کار ختم د بل کار شروع ده. لکه: په ساختمانی پروژو کې لومړی بنا کار کوی، بیا خشتکار کارکوی، بیا پیپ کار کار کوی، بیا برقی او بیا رنگ مال او د دی هر کار وخت معلوم وی چي څومره وخت کی به یی خلاصوی.

د پروژې اهداف – Objective of Project:

هره پروژه باید د ځان سره ۳ اساسي اهداف ولري:

1. Performance – فعالیتونه:

په پروژه کې چې کومې کړنې تر سره کېږي، مشتری باید د دغه کړنو څخه رضایت ولري.

2. Within budget – ټاکلې پیسې:

د پروژې لپاره چې کومې پیسې ټاکل شوي وي باید په هماغه پیسو پای ته ورسېږي، د پروژې لگښت باید د ټاکل شوي پیسو څخه زیات نشي.

3. Time scale – ټاکلې وخت:

د پروژې لپاره چې کوم وخت ټاکل شوي وي باید په هماغه وخت کې پای ته ورسېږي، پروژه باید د هماغه ټاکلې وخت څخه وروسته ولاړ نشي.

د پروژې طبقه بندی – Classification of projects

1. ملی او بین المللی پروژې - National and international projects

(1) بین المللی پروژې – International project

هغه پروژې ته ویل کېږي چې یو هیواد د بل هیواد سره په ګډه یو تولید یا خدمت وړاندې کړي. لکه: ټاپی – TAPI پروژه .

(2) ملی پروژې – National project

هغه پروژې ته ویل کېږي چې په یو هیواد کې دننه د خپلو امکاناتو په واسطه یوه پروژه عملی کړي. لکه: په افغانستان کې فیبر نوری یا سړک جوړونه.

2. د صنعت پر اساس پروژې - Industrial and non-industrial projects

(1) صنعتی پروژه – Industrial project

هغه پروژې ته ویل کېږي چې د پیسو د ګټلو لپاره جوړې شوی وی.

(2) غیر صنعتی پروژې – Non Industrial project

هغه پروژې ته ویل کېږي چې د پیسو د ګټلو لپاره نه وی جوړه شوی بلکې د خدمت لپاره جوړ شوی وی.

3. د ټکنالوجی پر اساس پروژې - Project based on level of technology

(1) زیاته ټکنالوجی لرونکې پروژه - High technology projects

هغه پروژې ته ویل کېږي چې د زیاتې ټکنالوجی څخه پکې استفاده شوی وی. لکه: د فضاء ته یو شخص استول یا ستلیټ.

2) منح مهاله ټکنالوجی لرونکی پروژه – Medium technology projects:
هغه پروژې ته ویل کیږي چې د منح مهاله ټکنالوجی څخه پکې استفاده شوی وي. لکه
د سپکونو جوړول یا یوه تولیدی کمپنی جوړول.

3) لږه ټکنالوجی لرونکی پروژه – low technology projects:
هغه پروژې ته ویل کیږي چې ډیری کمی ټکنالوجی څخه پکې استفاده شوی وي. لکه
د صابون جوړولو شرکت.

4. د سرمایه گزاری پر اساس پروژې - Project based on size:

- 1) وره پروژه – Small project:
هغه پروژې ته ویل کیږي چې مصرف یې د 1 یو میلیون ډالرو څخه کمه وي.
- 2) لویه پروژه – Large project:
هغه پروژې ته ویل کیږي چې مصرف یې د 20 شل میلیونو ډالرو څخه زیات وي.
- 3) منح مهاله پروژه – Medium project:
هغه پروژې ته ویل کیږي چې مصرف یې د 1 یو میلیون ډالرو څخه زیات او د
20 میلیونو ډالرو څخه کم وي.

5. د ملکیت پر اساس پروژې - Project based on ownership:

- 1) عامه پروژه – public sector projects:
هغه پروژې ته ویل کیږي چې ملکیت یې د دولت سره وي. لکه: صحت عامه.
- 2) شخصي پروژه – Privet sector projects:
هغه پروژې ته ویل کیږي چې ملکیت یې د یو عامه شخص سره وي. لکه: شخصي شرکت.
- 3) ګډه یا شریکه پروژه – Joint sector projects:
هغه پروژې ته ویل کیږي چې ملکیت یې د دولت او عامه اشخاصو سره په
ګډه وي او په ګډه یې سره عملی کوي.

6. د زیربنا پر اساسي پروژه - **Infrastructure projects**:

هغه پروژي ته ویل کیږي چې دولت د عامه خلکو څخه مالیات او ټکسونه راټولوي او بیرته ئی د خلکو د هوساینی لپاره په مصرف رسوی او یو شی پری جوړوی. لکه: د بندونو جوړول، سړکونه جوړول...

7. د ضرورت پر اساسي پروژي - **Need based projects**:

1) توازنې پروژه - **Balancing project**:

مثلاً په کندهار کی ټولی ولسوالی مکتبونه لری، مگر په ارغنداب ولسوالی کی مکتبونه نشته نو مونږ غواړو چی په ارغنداب ولسوالی کی هم مکتبونه جوړ کړو ترڅو د نورو ولسوالیو سره یی توازن برابر شی، نو د دی لپاره توازنې پروژه جوړوو ترڅو د کندهار ټولی ولسوالی یو شان مکتبونه ولری.

2) د عصری کولو پروژه - **Modernization project**:

هغه پروژي ته ویل کیږي چې د ټکنالوجی د پرمختگ او د سهولت د رامنځته کولو لپاره جوړیږی. لکه: د تیارو یو شرکت غواړی چی خپلی ټولی تیاری بدلی کړی او پر ځای یی نوی عصری تیاری راوړی نو دغه شرکت باید یوه عصری پروژه جوړه کړی.

3) پراختیائی پروژه - **Expansion project**:

هغه پروژي ته ویل کیږي چې په کارونو کی د زیاتوالی د راوستلو لپاره جوړیږی. لکه: یوه کمپنی غواړی خپل تولیدات زیات کړی نو دی باید یوه پراختیائی پروژه جوړه کړی.

4) د بدیل راوستلو پروژه – Replacement project:

هغه پروژې ته ویل کیږي چې په یو شی کې د یو مشکل پر اساس بدلون راوستلو لپاره جوړېږي. لکه: یو هوایی شرکت غواړي چې خپلې ټولې تیاري ترمیم کړي او وسایل یې بدل کړي، د دې لپاره د بدلون پروژه جوړوي.

5) د تغیر پروژه – Diversified project:

هغه پروژې ته ویل کیږي چې په ټول کاروبار کې د تغیر لپاره جوړېږي. لکه: مونږ غواړو چې کندهار ته برق د اوبو په واسطه ورکړو که اوبه وچې شي نو دلته مونږ کندهار ته د اوبو د برق پر ځای د شمسی یا لمريز برق جوړوو او په خپله لومړۍ پروژه کې تغیر راولو.

6) د بیا رغونې پروژه – Rehibition project :

هغه پروژې ته ویل کیږي چې د یو له منځه تللي پروژې یا سازمان د بیرته فعالولو لپاره جوړېږي مثلاً یوه کمپنۍ له منځه تللی وي او هغه نه بیا پروژه جوړو چې بیرته په خپل فعالیت شروع کړي.

د پروژې مدیریت - Project management:

- یوه طریقه او دسپلین دی چې په پروژه کې د منابعو لپاره څنګه پلان جوړ کړو، منابع څنګه تنظیم کړو او منابع څنګه مدیریت کړو.
- په پروژه باندې د علمیت، مهارتونو، تخنیکونو او ماشینونو استعمالولو ته د پروژې مدیریت وایي.
- د پروژې مدیریت د یوه پروژې لپاره دقیق او تنظیم شوی پلان دی چې د دغه پلان څخه په یوه پروژه کې یو ځلې استفاده کېږي.
- د هرې پروژې لپاره مونږ لومړی پلان جوړو بیا اهداف ټاکو دا چې دغه اهداف څنګه تر لاسه کولای شو او د دغو اهدافو تر لاسه کولو لپاره کومو منابعو ته ضرورت لرو، څومره وخت ته ضرورت لرو او څومره پیسو ته ضرورت لرو دغه ته د پروژې مدیریت وایي.

د پروژې د مدیریت خصوصیات - Features of project management:

- د پروژې مدیریت د یو شخص لخوا کنټرولېږي، او ټول صلاحیت د یو شخص سره وي.
- د پروژې په مدیریت کې باید د مختلفو مهارتونو لرونکي اشخاص راټول شي او د دوی د مهارتونو څخه باید استفاده وشي ترڅو دغه پروژه عملي شي.
- ټول هغه اشخاص چې په پروژه کې کار کوي، دغه اشخاص سره یو ځای کول او د هغې څخه کار اخیستل.
- د پروژې په مدیریت کې د پروژې مدیر هرې برخې لپاره خپلې دندې ورسپارل.

د پروژي د مدیریت کاری ساحه - Scope of project management:

1. د پروژي د راتلولو مدیریت - Project integration management:

د دی مدیریت دنده دا ده چی د پروژی ۵ واره مرحلی سره یو ځای کوی او پروژه سره راتلولی او پروژه یو صحیح طرف ته رهنمائی کوی. یا د دی لپاره چی پروژه سره راتوله شی نو باید یو شخص وټاکو چی خلک سره همغږی کړی او کارونه په صحیح ډول تر سره کړی.

2. د پروژي د اندازه کولو مدیریت - Project scope management:

د دی مدیریت دنده دا ده چی په پروژه کی کوم کارونه ضروری دی او کوم کارونه ضروری نه دی، هغه کارونه چی ضروری وی تر عملی کوو ئی او هغه کارونه چی ضروری نه وی هغه نه عملی کوو. یا - دا مدیریت مونږ ته ښی چی کوم کارونه په پروژه کی دخیل دی او کوم کارونه دخیل نه دی، په پروژه کی دخیل کارونه عملی کوو او غیر دخیل کارونه پریږدو، ځکه که اضافه کارونه تر سره کړو نو زمونږ اضافه مصرف کیږی او ګټه نه کوی.

3. د پروژي د وخت مدیریت - Project time management:

دلته د پروژی مدیر د پروژی د هری برخې لپاره وخت ټاکي چی په کوم وخت کی شروع او کوم وخت کی باید پای ته ورسېږی. او ټول کارونه په خپل وخت په صحیح ډول تر سره کول.

عموماً هغه پروژی ناکامه کیږی چی د وخت، اندازی او د مصرف مدیریت ئی په صحیح ډول تر سره نه شی.

4. د پروژي د مصارفو مدیریت - **Project cost management**:

په دغه مدیریت کی د پروژي مدیر د پروژي لپاره مکمل مصارف سنجوی چی په دغه پروژي باندی خومره مصرف راځي. او د هری برخی لپاره خپل، خپل مصارف سنجوی. په هری پروژي باندی باید دومره مصرف وشي چی د پروژي لپاره ټاکل شوی وی.

5. د پروژي د کیفیت مدیریت - **Project Quality management**:

دلته د پروژي مدیر پروژه باید په هغه کیفیت برابر کړی چی په لومړی سر کی ورڅخه غوښتل شوی وی. یعنی د پروژي کیفیت باید د غوښتنی مطابق وی.

6. د پروژي لپاره د بشري منابعو مدیریت - **Project HR management**:

دلته د پروژي مدیر د هغه کسانو څخه باید په صحیح ډول کار واخلي چی په پروژه کی دخپل وی، تر څو پروژه په خپل وخت او په صحیح ډول تر سره شی.

7. د پروژي د خطر مدیریت - **Project risk management**:

د پروژي مدیر باید په پروژه کی منفی خطرونه کم کړی او مثبت خطرونه لوړ کړی. د پروژي مدیر باید د پروژي معلوم خطرونه مخکلی له مخکی پېښېښی کړی او نا معلوم خطرونه په صحیح ډول مدیریت کړی.

د پروژې د مدیریت کولو پروسه - Project management process:

1. د پیل یا شروع پروسه - Initiation process:

په دغه پروسه کې مونږ د پروژې لپاره هدف ټاکو چې کوم کارونه باید مونږ په خپله پروژه کې تر سره کړو. او خپل ضرورت ته گورو چې مونږ څه شی ته ضرورت لرو. دغه پروسه لږ وخت او لږ مصرف ته ضرورت لري.

2. د پلان جوړولو پروسه - Planning process:

په دغه پروسه کې مونږ د ټولې پروژې لپاره پلانونه جوړوو تر څو دغه راتلونکې پروژه د همدغه پلانونو مطابق عملی کړو.

په پروژه کې (۲) دوه ډوله پلان جوړونه کولای شو:

1) اصلی پلان - Core (main) planning:

په دغه پلان کې لاندې شیان شامل دي:

- Scope statement plan (کوم کارونه ضروري دي چې مونږ یې باید تر سره کړو).
- CSF (د کامیابي رازونه مو پکې ذکر کوو).
- WBS (د کار تقسیم کول پکې ذکر کېږي یعنې کوم کار په کوم وخت کې تر سره شی).
- Budget (د پروژې مکمل مصرف پکې ذکر کوو).
- HR (د پروژې د عملی کولو لپاره د بشري منابعو ضرورت پکې ذکر کوو).
- Procurement plan (هر شخص ته خپله، خپله دنده ورکوو).

2) کومکي پلان - Supporting plan:

دغه پلان د اصلی پلان سره کومکي پلان دی.

یعنې کوم کارونه چې مونږ په پروژه کې تر سره کوو دا خو په اصلی پلان کې ذکر کېږي. او هغه کارونه چې په پروژه کې په مستقیم ډول دخپل نه وی هغه په کومکي پلان کې ذکر کوو.

3. د اجرا کولو یا عملی کولو پروسه - Implementation process:

په دغه پروسه کې مونږ خپله پروژه عملی کوو. او په دغه پروسه کې اصلی او کومکي پلانونه دواړه عملی کېږي.

1) اصلی پلان - Core (main) planning:

په دغه پروسه کې لومړی اصلی پلان عمی کېږي چې ۸۰٪ مصرف، ۸۰٪ بشري قوی او ۸۰٪ وخت ته ضرورت لري.

2) کومکي پلان - Supporting plan:

په دغه پروسه کې کومکي پلان هم عملی کېږي چې لاندې شيان پکې شامل دي:

- Quality Assurance:

يعنی يو شخص بايد موجود وي ترڅو د دغه پلانونو د کیفیت څخه نظارت وکړي چې کارونه سم روان دي که نه.

- Team Development:

دلته مونږ د ټيمونو ترتيب کوو، لکه: د HR ټيم څنگه جوړ کړو، د استخدام ټيم څنگه جوړ کړو او د نورو کارمندانو ټيم څنگه جوړ کړو.

- Information distribution:

د هر چا څخه چې مونږ پروژه اخیستی وي مونږ بايد هغه ته د پروژې په اړه مکمل معلومات ورکړو.

- Vendor selection:

يعنی د دغه پروژې لپاره کوم ډول خريداري وکړو او د هر ډول مصرف لپاره بايد مونږ سنجش وکړو.

4. د کنټرول کولو پروسه - Controlling process:

په دغه پروسه کې د پروژې څخه لیدنه کوو چې دغه پروژه د ټاکل شوی اهدافو مطابق روانه ده که نه، کوم هدف چې مونږ ټاکلی هغه ترلاسه شوی که نه.

5. د پای ته رسولو پروسه - Closing process:

په دغه پروسه کې پروژه د کنټرول څخه وروسته پای ته رسیدلی او پروژه خپل اصلی مالک ته د مکملو اسنادو سره سپارل کېږي.

د پروژې د ژوند دوران - The Project life cycle:

1. د نظريې پړاو - Conception phase:

دلته د پروژې لپاره یوه ذهني طرحه جوړوو او په یو کاغذ ئی لیکو.

2. د وضاحت پړاو - Definition phase:

په دغه پړاو کې هغه ذهني طرحه چې د کاغذ پر مخ لیکل شوی وه هغه ته عملی بڼه ورکوو.

3. د پلان جوړونې پړاو - Planning phase:

په دغه پړاو کې د پروژې لپاره یو منظم پلان جوړوو.

4. د تطبیق کولو پړاو - Implementation phase:

په دغه پړاو کې د پروژې لپاره کارمندانو استخداموو، انجینرنگ ټیم او خام مواد برابروو او پروژې باندې عملی کار کوو.

5. د تړلو یا بندولو پړاو - Project clean up phase:

په دغه پړاو کې پروژه پای ته رسیدلی او ټوله پروژه په دقیق ډول چک کوو، که کوم تغیر ته ضرورت وی نو تغیر پکې راولو او د استعمال لپاره لارښوونه ورته کوو او په پای کې مکمل اسناد هغه چاته سپارو چې په پروژه کې زمونږ سره دخپل نه وی. لکه د ټولنې خلک.

د پروژې د مدیریت د پوځوالی موډل - Project Management Maturity:

دا موډل مونږ ته دا رابښی چې یو سازمان د پروژې په عملی کولو کې څومره پوځ، مسلکي او باتجربه دی، د هر سازمان د پروژې پوځوالی د بل سازمان سره فرق لری.

کله چې دولت سازمانونو ته پروژې ورکوی نو د ځان سره د پروژې په مدیریت کې یو ټیم لری چې د پروژې د ورکړې څخه مخکې سازمانونه چک کوی چې څومره تجربه لری او څومره پروژي په بریالیتوب سره پای ته رسولی دی، بیا خپله پروژه ورکوی.

یو سازمان هغه وخت د پروژې په برخه کې پوختیا ته رسیږی چې د پروژې د عملی کولو په برخه کې د پوځوالی شرایط، اصول او معیارونه ئی پوره کړی وی.

د پروژې د مدیریت د پوځوالی - Project Management maturity levels:

1. Ad hoc level:

هغه سازمانونه چې په ابتدایی سطحه کې وی:

- هغه سازمانونه دی چې ځینی پروژې په نیایی کې تری پاتی وی.
- هغه سازمانونه دی چې مسلکي او دوامداره پرسونل نه لری.
- هغه سازمانونه دی چې ټول کارونه د پروژې په مدیر تر سره کوی.
- هغه سازمانونه دی چې د پروژې پیشبینی نشی کولای چې څومره وخت نسی او پای ته رسیږی او که نه.
- هغه سازمانونه دی چې د ځان سره قوی ملاتړ نه لری. لکه ماشینری او ټکنالوجی.
- هغه سازمانونه دی چې د یوی پروژي زده کړه او تجربه بلی پروژې ته نشی انتقالولی.

2. Foundation level:

هغه سازمانونه چی د ابتدایی سطحی څخه لوړ وی:

- هغه سازمانونه دی چی د پروژې د مدیریت په برخه کی مکمل ملاتړ ولری. لکه ماشینری او ټکنالوجی.
- هغه سازمانونه دی چی د کارمندانو د تجربو څخه په تکراری ډول استفاده کوی.
- هغه سازمانونه دی چی د پروژې نتیجه تر زیاته پیشبینی کولای شی.
- هغه سازمانونه دی چی د پروژې په عملی کولو کی د پروژې د مدیریت د تخنیکونو او علمیتونو څخه استفاده کوی.

3. Managed level: تشریح نشته

4. Integrated level: تشریح نشته

5. Optimizing level: تشریح نشته

د پروژې انتخابول - Project Selection:

هغه پروسه ده چی د پروژو سیټونه پکی ارزیابی کیږی او د هغه څخه یوه غوره پروژه انتخابیږی او دا یو ډیر سخت کار دی.

د پروژې د انتخابولو معیارونه:

1. حقیقی - Realism:

پروژه باید د یو مشخصی ستونزی د حلولو لپاره وی.

2. وړتیا - Capability:

په پروژه کی باید هماهنگی موجوده وی او په دوامداره ډول د عملی کیدو وړتیا ولری.

3. تغیر منونکی - Flexibility:

پروژه باید د ضرورت په وخت کی د تغیر وړتیا ولری.

4. Ease of use:

5. قیمت - Cost:

د پروژې د هری برخی قیمتونه باید وسنجول شی.

6. کمپیوترايز - Easy to computerization:

د پروژې لپاره باید یو منظم ډاټابیس موجود وی، ترڅو معلومات پکی په اسانی سره ذخیره او انتقال شی.



هغه فکتورونه چی پروژي باندی تاثیر کوی - Factor affecting project:

1. عمومی فکتور - General factors:

- کارمندانو ناخوښی یا نه رضایت په پروژي باندی تاثیر کوی.
- د برق تلل او راتلل په پروژي باندی تاثیر کوی.
- د هوا خرابوالی په پروژي باندی تاثیر کوی.
- د کارمندانو لخوا اتصاب کول په پروژي باندی تاثیر کوی.

2. د دولت پوری اړوند فکتورونه - Government related factors:

- د دولت لخوا د پروژي تیروول او پروسه ئی عملی کول په پروژي باندی تاثیر کوی.
- دولت سره د پیسو نشتون په پروژي باندی تاثیر کوی.
- د دولت لخوا د پروژي تصدیق کول، منل، نظارت او نوری غوښتنی په پروژي باندی تاثیر کوی.

3. د ساحی اړوند فکتورونه - Site related factors:

- د پروژي د عملی کولو ځای پاکول یا خنډونه له منځه وړل په پروژي باندی تاثیر کوی.
- محلی او ټولنیز مشکلات هم په پروژي باندی تاثیر کوی.

4. د کمیت ترلاسه کولو پوری اړوند فکتورونه - Problems due to shortage:

- کوم ځای کی چی پروژه عملی کوو باید دومره خام مواد انتقال کړو چی زمونږ کارونه ونه ځنډوی چی دغه مواد زمونږ په پروژي باندی تاثیر کوی.
- گاز، د ولېنگ سامان او برقی سامان په پروژي باندی تاثیر کوی.
- مسلکی او غیر مسلکی کارمندان هم په پروژي باندی تاثیر کوی.

5. د موادو د کمښت فکتورونه - Vender/Material related factors:

- د خامو موادو کم یا بی وخته راوړل په پروژي باندې تاثیر کوی.
- غیر نورمال د مواد انتقال په پروژي باندې تاثیر کوی.
- په لاره کې د خامو موادو خرابیدل په پروژي باندې تاثیر کوی.

6. د قراردادی اړوند فکتورونه - Contractors related factors:

- د قراردادی لخوا د پروژي د چک کولو پلان په پروژي باندې تاثیر کوی.
- د قراردادی لخوا د پروژي نظارت نه کول په پروژي باندې تاثیر کوی.
- د قراردادی سره د پروژي لپاره د کافی اندازه پیسو نشتون په پروژي باندې تاثیر کوی.
- د قراردادی لخوا د پروژي څخه صحیح مدیریت او څارنه نه کول په پروژي باندې تاثیر کوی.

7. د پروژه ورکوونکي اړوند فکتورونه - Owners related factors:

- د ډیزاین په انتخاب او نورو غوښتنو کې د وخت تیږول په پروژي باندې تاثیر کوی.
- د پروژي ورکوونکي سره د کافی پیسو نشتون په پروژي باندې تاثیر کوی.
- که د پروژي ورکوونکي لومړی پروژه وی نو د هغوی لاندې په پروژي باندې تاثیر کوی.

د پروژې د انتخابولو میتودونه - The nature of project selection model:

هره پروژه چې انتخابیږي یا به حسابی وی یا به غیر حسابی وی.

(1) حسابی - Numeric:

(2) غیر حسابی - Non-numeric:

د دغه دواړو میتونونو څخه چې هر سازمان استفاده کوي د میتود انتخاب د پروژې مدیر کوي او ټول مسولیت یې هم په غاړه وي.

1. غیر حسابی - Non-numeric:

هغه پروژې ته ویل کیږي چې د پیسو گټه پکې نه سنجول کیږي، بکلی خدمت ته ارزښت ورکول کیږي.

د غیر حسابی پروژو ډولونه - Types of non-numeric mode:

1. ضروری عملیاتي پروژې - Operating necessity projects:

هغه پروژې ته ویل کیږي چې د ضرورت پر اساس عملی کیږي په اول کی په پیسو خبری نه کوي وائی چې په هر قیمت وی باید دا پروژه عملی شي به پای کی ټولی پیسی ورکوي

2. رقابتي پروژې - Competitive projects:

دلته که یوه کمپنی نوی تولید وکړي، بله کمپنی هم د رقابت پر اساس یو نوی تولید کوي که هر څومره مصرف پري راشي فرق نه کوي.

3. د ډار پروژې - Scared projects:

هغه پروژې ته ویل کیږي چې د لوړ مقام لخوا د پروژې د عملی کولو لپاره امر کیږي چې باید عملی شي که هر څومره مصرف پري راشي فرق نه کوي.

4. تولیدی سلسله لرونکې پروژې - Product line extension projects:

هغه پروژې ته ویل کیږي چې یوه کمپنی په خپلو تولیداتو کی یو نوی تولید اضافه کوي گټه وکړي او که تاوان، که هر څومره مصرف پري راشي فرق نه کوي.

2. حسابي - Numeric:

هغه پروژي ته ويل کيږي چي گټه پکي سنجول کيږي چي په پای څومره پيسي پاتي کيږي.

1. Payback period:

يعني په يوه پروژه کي مو په لومړي سر کي څومره پيسي مصرف کړي او دغه پيسي به په څومره وخت کي ترلاسه کړو او گټه به وکړو که تاوان.
دغه پيسي چي هر څومره زياتي وي هماغومره ئي گټه زياته وي.

د Payback period گټي:

- د P.B.P څخه کوچني کمپني استفاده کوي.
- د P.B.P په واسطه مونږ معلومولي شو چي په څومره وخت کي خپلي پيسي ترلاسه کولای شو.
- د P.B.P د ترسره کولو مصرف ډير کم دي هره کمپني کولای شي چي تر سره يي کړي.
- P.B.P مونږ ته د پروژي پيسي معلوموي چي په څومره وخت کي ترلاسه کيږي، که په زيات وخت کي ترلاسه کيږي نو خطر ئي هم زيات وي او که په کم وخت کي ترلاسه کيږي نو خطر ئي هم کم وي.
- که مونږ د يوي پروژي لپاره پور اخيستي وي نو P.B.P مونږ ته دا رابڼي چي په څومره وخت کي بايد دا پور ادا کړو.

د Payback period تاوانونه:

- P.B.P مصرف په نظر کي نه نيسي وخت په نظر کي نيسي.
- P.B.P مونږ ته د مصرف شو پيسو اندازه او وخت رابڼي د هغه نه اضافه پيسي يا گټه نه رابڼي.
- په P.B.P کي ټولو پيسو ته يو ډول ارزښت ورکول کيږي.
- P.B.P د پروژي په جريان کي استهلاك په نظر کي نه نيسي.

۱- مثال: یوه پروژه چی ټوله 7 کاله وخت لری او په لومړی سر کی مو په پروژي باندی 105 میلونه ډالر مصرف کړی او هر کال مونږ ته 25 میلونه ډالر راکوی، نو مونږ به خپلی 105 میلونه ډالر مصرف شوی پیسی په څو کالونو کی ترلاسه کړو؟

اوله پانگه: 105 میلونه ډالر
 ترلاسه شوی پیسی: 25 میلونه ډالر
 ټول مصرف شوی پیسی به په څومره وخت کی ترلاسه کړو؟ $4.2 =$

د Payback period فورمول:

$$\text{Payback Period} = A + \frac{B}{C}$$

$$\text{Payback Period} = A + \frac{\text{لومړنی پانگه}}{\text{په یو وخت کی ترلاسه شوی پیسی}}$$

$$P.B.P = \frac{105 \text{ million \$}}{25 \text{ million \$}} = 4.2$$

یعنی په دغه پروژه کی زمونږ 105 میلونه ډالر مصرف شوی پیسی په 4.2 کالونو کی ترلاسه کولای شو، د 4.2 کالونو څخه وروسته تر 7 کلونو پوری چی کومی پیسی راکول کیږی هغه زمونږ گټه ده.

۲- مثال: دیوی پروژی په شروع کی مونږ 50 میلونه ډالر مصرف کړی، چی په لومړی کال کی مونږ ته 10 میلونه ډالر راکړل، په 2 کال کی مون. ته 13 میلونه ډالر راکړل، په 3 کال کی 16 میلونه ډالر راکړل، په 4 کال کی 19 میلونه ډالر راکړل او په 5 کال کی 22 میلونه ډالر راکړل.

(cash flows in millions)		Cumulative
Year	Cash Flow	Cash Flow
0	(50)	(50)
1	10	(40)
2	13	(27)
3	16	(11)
4	19	8
5	22	30

یعنی مونږ د پروژی په شروع کی 50 میلونه ډالر مصرف کړل او دوی هر کال مخلف اندازه پیسی راکولی، په هر کال کی چی زمونږ 50 میلونه ډالر پوره شو د هغه څخه وروسته چی کومی پیسی راکوی هغه زمونږ گټه ده چی دلته په 3 کالونو کی زمون. 50 میلونه ډالر پوره شوی او د 3 کلونو څخه وروسته زمونږ گټه شروع کیږی چی دلته تقریباً 30 میلونه ډالر برابرېږی.

ARR – (Accounting or Average rate of return):

دا موډل مونږ ته په پروژی باندی مصرف شوی پیسی په فیصدی باندی ښی، یعنی په پروژی باندی ټول مصرف ۱۰۰ فیصده شوی دغه مصرف په لومړی کال څو فیصده راکول کیږی، په دوهم کال څو فیصده راکول کیږی او په دریم کال څو فیصده راکول همداسی تر پایه.

د ARR فورمول:

$$\frac{\text{Annual Average net earning}}{\text{Original investment}} * 100$$

$$\frac{\text{کلنی خالصه اوسطه گټه}}{\text{اصلی سرمایه}} * 100$$

مثال: یوه کمپنی یو ماشین په (420000) ډالر واخیسته، دغه ماشین د کال 35000 ډالر خساره لری، 50000 ډالر مصرف لری او هر کال مونږ ته 200000 ډالر گټه راکوی. اوس مونږ دا معلوموو چی هر کال دغه ماشین مونږ ته څو فیصده پیسی گټلی شی.

ټوله سرمایه: \$ 420000

خساره: \$ 35000

مصرف: \$ 50000

گټه: \$ 20000

$$35000 + 50000 = 85000$$

$$\frac{200000}{-85000} \\ 115000$$

$$\frac{115000}{420000} * 100 = 27\%$$

د A.R.R گټي:

- په اسانی سره حسابیږی.
- په جاری پیسو باندی پام کوی.

د A.R.R ناوانونه:

- د وخت او د پیسو ارزښت له منځه وږی.
- پیسی یی مشخص اکاونټ ته جمع کیږی.



د پروژې پروپوزل - Project proposal:

- د یوې پروژې مکمل وضاحت یا تشریح کولو ته پروپوزل ویل کېږي.
- پروپوزل د یوې پروژې عملي کیدونکي کړنو او پلانونو ته ویل کېږي چې د دغه کړنو او پلانونو په واسطه څنگه د پروژې اهداف تر لاسه کړو.

پروپوزل په (۲) ډوله دی:

1. غوښتل شوی – Solicited:

هغه پروپوزل ته ویل کېږي چې یو سازمان ته R.F.P لېږل شوی وي او هغه په مقابل کې ورته خپل پروپوزل استولی وي. یعنی سازمان ورڅخه د پروپوزل غوښتنه کړې وي.

2. نه غوښتل شوی – Unsolicited:

هغه پروپوزل ته ویل کېږي چې یو سازمان ته R.F.P نوی لېږل شوی او هغی خپل پروپوزل استولی وي. یعنی سازمان ورڅخه د پروپوزل غوښتنه نوی کړې.

R.F.P - Request for proposal - د پروپوزل لپاره وړاندیز:

دا هغه ورځه ده چې د پروپوزل د لیکلو څخه مخکې د سازمان لخوا نورو سازمانونو ته استول کېږي، ترڅو هغوی د R.F.P مطابق خپل پروپوزل جوړ او راولېږي. په دې کې د پروژې ټول مشخصات لیکل کېږي چې پروژه باید په کوم معیار، په کوم ځای، په څومره مصرف او په څومره وخت کې عملي شي.

R.F.P په (۲) ډوله دی:

1. Target R.F.P – ټاکل شوی:

دا R.F.P یواځې هغه مشخصو سازمانونو ته استول کېږي چې د دغه سازمان سره ئې نوري پروژې هم عملي کړې وي او ښه سابقه ولري، نوموړی سازمانونه بیا د R.F.P په مقابل کې خپل پروپوزلونه استوي. دغه R.F.P هر سازمان ته نه استول کېږي.

2. Open R.F.P - خلاص:

دا هغه R.F.P ده چی ټولو سازمانونو ته استول کیږی، سازمان پکی نه مشخص کیږی او نوموړی سازمانونه بیا د R.F.P په مقابل کی خپل پروپوزلونه استوی. دغه R.F.P هر سازمان ته استول کیږی.

د R.F.P نور نومونه:

- Procurement invitation (PI)
- Procurement Request (PR)
- Request for bid (RFB)
- Invitation for bid (IFB)

په RFP کی لاندی شیان لیکل کیږی:

1. د پروژي پسی منزر - Project background:

- د پروژي اپتیا لیکل کیږی، چی دغه پروژي ته مونږ څه ضرورت لرو.
- د پروژي کاری ساحه لیکل کیږی.
- د پروژي نتیجه لیکل کیږی.

2. د پروژي د انتقال یا ختم وخت - Project deliverable and deadlines:

(1) دلته د پروژي د عملی کولو لپاره وخت ټاکل کیږی، چی دغه پروژه په دومره وخت کی خطمیری.

3. د کړنو وضاحت - Project performance specification:

(2) دلته د کار د ترسره کولو طریقه لیکل کیږی. چی کوم کار، څوک او څنگه تر سره کړی.

4. د پیسو ورکړه - Funding levels:

(3) دلته د پروژي د مصرف پیسی لیکل کیږی، مگر د دغه پیسو د ورکړی موده نه لیکل کیږی.

په زیاتره RFP کی د مصرف شوو پیسو د ورکړې موده نه لیکي چې په دومره وخت کی دومره پیسی درکووم.

5. د راپور غوښتنه - Reporting requirements:

4) دلته د راپور غوښتنه لیکل کېږي چې د پروژې په جریان کی څومره وخت کی باید راپور راکړي.

6. د قرارداد مدیریت - Contract Administration:

5) دلته هغه شیان لیکل کېږي چې مونږ حق اولیت ورکړي وی چې لومړی باید دغه دغه کارونه وکړي او وروسته بیا نور کارونه وکړي.

7. خاصه غوښتنه - Special requirements:

6) دلته د پروژې د قرارداد پرته نوري غوښتنې لیکل کېږي، چې دا کارونه هم باید تر سره شي.

کله چې RFP ولیکل شي نو مختلفو سازمانونو ته استول کېږي او دغه سازمانونه RFP چک کوي چې دغه پروژه عملي کولای شي که نه، هر سازمان چې تایید کړ نو د RFP په مقابل کی خپل پروپوزل استوي.

د پروژې د پروپوزل آماده کول - Project proposal preparation:

کله چې یو سازمان ته RFP واستول شي نوموړی سازمان بیا د RFP مقابل کی خپل پروپوزل لیکي:

پروپوزل د (6) برخو څخه جوړېږي:

1. تخنیکي فکتورونه - Technical factor:

1) د پروژې پس منظر: دلته د RFP په معلوماتو کی لږ تغیر راوستل کېږي او لیکل کېږي.

- لومړنی اهداف: د RFP اهداف دلته لیکل کېږي.
- دوهمی اهداف: دا معلومات هم د RFP څخه لیکل کېږي.
- کاری ساحه: دلته هم د RFP کاری ساحه لیکل کېږي.

2) تخنیکي طریقه:

- یعنی دغه پروژه کی چې هر څو مړه تکنالوجی ته ضرورت لرو هغه لیکل کېږي.
- هغه تخنیکي وسایل لیکل کېږي چې زمونږ سره موجود وی.
- د تخنیکي مشکلاتو لپاره ورکشاپ جوړول.



- دلته دا لیکل کیږي چي د پروژي په شروع کي د کوچني ماشینري څخه استفاده کوو او په منځ کي د لوی لوی ماشینري څخه استفاده کوو او په اخر کي بیا د کوچني ماشینري څخه استفاده کوو او وختونه یی مشخص کوو چي کوم ماشین په کوم وخت کي پکار دی.

(3) د کار بیانول:

- دلته پروژه په برخو او گروپونو باندی ویشو او د هری برخي لپاره یو مسول ټاکو.
- دلته ورته وایو چي کوم کار او په څومره وخت کي باید تر سره شی.

(4) تقسیمول:

- دلته Gantt chart جوړیږي یعنی د ټولي پروژي کارونه په هفتو باندی تقسیموو.

2. عملیاتی پلان - The implementation plan:

- یعنی په دغه پروژه کي څومره وخت، څومره موادو او څومره مصرف ته ضرورت لرو.

3. د مصارفو تحلیل - Cost analysis:

- یعنی په HR یا په کاری پرسونل باندی چي څومره مصرف راځي هغه لیکل کیږي.
- د بلی کمپنی څخه چي ماشینري کرایه کوو دغه مصارف لیکل کیږي.
- صفریه: کارمندان چي کاری ساحي ته راځي د هغوی مصارف لیکل کیږي.
- سحولتونه: دلته د برق، اوبو، انټرنیټ او نور مصارف لیکل کیږي.

4. د خامو موادو د انتقالولو پلان - The plan for logistic support and administration:

- دلته هغه شیان لیکل کیږي چي د پروژي لپاره هغه ساحي ته انتقالیږي او د هغه د انتقال مصارف لیکل کیږي.

5. اداری پلان - Management section of the project proposal:

- یعنی په دغه پروژه کي څو کسان کار کوي په کومو څانگو کي کار کوي او د هری څانگي لپاره مسولین ټاکل کیږي.
- د پروژي د انتقال وخت لیکو.
- د نظارت ټیم لیکل کیږي.
- د موادو کیفیت لیکل کیږي.

6. تیره تجربه - Past experience:

- دلته هغه پخوانیو پروژو د شروع او پای وخت او ځای لیکل کیږي چي مونږ عملي کړي وی.

د پروژې مدیر - Project Manager:

- هغه شخص ته ویل کیږي چې پروژې لپاره پلان جوړوي پروژه عملي کوي او پروژه پای ته رسوي.
- هغه شخص ته ویل کیږي چې د پروژې په مدیریت کې مسلکي وي، ځانګړې مهارتونه ولري، د شخصو د حل په برخه کې مهارت ولري، د خبرو کولو مهارت ولري او مسلکي پوښتنو باندې پوه شي.
- هغه شخص ته ویل کیږي چې د پروژې په کارې ساحه کې ستونزې حل کړي او د پروژې په ګټه تصامیم ونیسي.

د پروژې مدیر ځانګړې مهارتونه:

- د پروژې مدیر باید یو ښه رهبر وي.
- د پروژې مدیر باید خلکو ته د روزنې او ترینګ ورکولو مهارت ولري.
- د پروژې مدیر باید د اړیکو مهارتونه ولري.
- د پروژې مدیر باید ځانګړې مهارتونه ولري.
- د پروژې مدیر باید د فشار د کنټرولولو مهارت ولري.
- د پروژې مدیر باید د مشکلاتو د حلولو مهارت ولري.

د پروژې مدیر انتخابول - Selecting the project Manager:

د پروژې مدیر د دغه (۴) خصوصیاتو پر اساس انتخابیږي:

1. اعتبار یا باور - Credibility:

د پروژې مدیر باید داسې یو شخص انتخاب شي چې اداره پری اعتبار او باور ولري.

2. با احساسه یا با درکه - Sensitivity:

د پروژې مدیر باید داسې یو شخص وي چې په ټیم کې یا د ټیم څخه د باندې ستونزې مشخصي کړي او د حل لاره ورته پیدا کړي.

د پروژې مدیر باید په یو ټیم کې ملګرتیا، بخل او رقابت درک کړي او حل یې کړي.

3. د رهبري او مدیریت مهارت لرونکي وي - Leadership and management style:

د پروژې مدیر باید قوي رهبري، مدیریت، اخلاق او سلوک ولري.

د پروژې مدیر د مدیریت طریقه باید ګډه وي، یعنې د کارمندانو سره مشورې وکړي او په ګډه کار وکړي.

4. د فشار زغملو توانایی ولري - Ability to handle stress:

د پروژې مدیر باید د بحران په وخت کې خپل کارمندان کنټرول کړي او هغوی خپل کار ته وهڅوي.

د پروژې سازمانونه - Project organization:

1. Functional Structure:

- دا تر ټولو پخوانی جوړښت دی چې ۲۰۰ کلن تاریخ لری.
- په دی جوړښت باندی یواځي یوه پروژه عملی کیږی.
- دا سازمانونه د هری برخی لپاره ځانته څانگی جوړوی. لکه انجینری، مارکیټ، HR، مالی او داسی نور ...
- په دغه سازمانونو کی د پروژې مدیر په څانگو کی لاس وهنه نشی کولای، د هری څانگی امر صلاحیت لری او خپل کسان راتولوی او کنټرولوی.
- د هری څانگی مشکلات کم وی، مگر که څانگی ډیری شی نو کنټرول یی مشکله کیږی.

2. Pure structure:

دا سازمانونه په یو وخت کی څو پروژې عملی کوی، د هری پروژې لپاره بیل بیل د پروژې مدیر ټاکي، د هری پروژې لپاره بیلی بیلی څانگی جوړوی، هری څانگی کی ته خپله دنده ورسپاری، د هری څانگی لپاره جلا جلا ټیمونه جوړوی او د دغه ټولو پروژو په راس کی یو د پروگرام مدیر قرار لری چی پروژې کنټرولوی. د پروگرام مدیر کولای شی په هر ټیم کی لاس وهنه وکړی او تغیر پکی راولی.

3. Matrix structure:

دا سازمانونه په یو ساحه کی مختلفې پروژې عملی کوی او د پورتنی دواړو جوړښتونو څخه کار اخلی.

دلته د پروژې کارونو ته کتل کیږی او د هغه مطابق څانگی ورته جوړیږی. په دی جوړښت کی د څو پروژو لپاره یو کاری ټیم شتون لری او په ترتیب سره د په ټولو پروژو باندی کار کوی.

مثلاً: مونږ په یو ساحه کی څو مختلفې پروژې عملی کوو د دغه پروژو لپاره مونږ یو کاری ټیم لرو. لکه: انجینری، HR، مالی او داسی نور. لومړی یو گروپ یو پروژې ته استو او بل گروپ بلې پروژې ته استو کله چی دوی خپل کارونه خلاص کړی نو دوی سره بدلوو او نورو پروژو ته یی استوو تر څو ټوله پروژو باندی په یو وخت کی کار وکړو.



يادونه:

گرانو ټولگيوالو انسان پوره نه دی پوره يواځې الله (ج) دی. که انسان په خپل ژوند کې هر څومره کوشش وکړي چې زه بايد غلطی ونه کړم، مگر بيا هم غلطی ځينی کيږي. نو مونږ بايد د انسان کوچنيو کوچنيو غلطيو ته پام ونه کړو او مثبت فکره ووسو.

ما هم دغه د پروژې مدیریت لکچر نوټ ليکلی دی دا هم د غلطيو څخه بې برخې نه دی. مگر ما دا نوټ خپل ځان ته ليکلی دی او زه ترې استفاده کولای شم، که کوم بل ملگری غواړي چې ترې استفاده وکړي نو هيڅ مشکل نشته کولای شي استفاده وکړي.

ستاسو د لا برياوو په هيله

حامد نوری

