

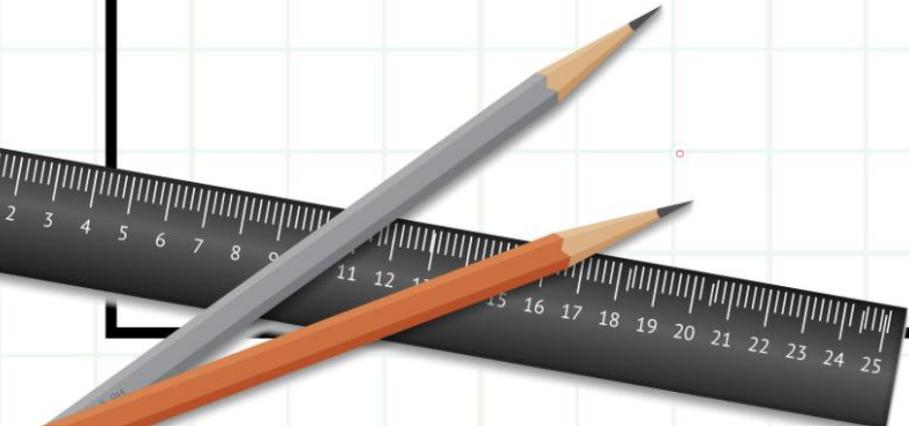
# په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

دا کتاب د ادارې په نظام کې د پلان جوړونې پر اساسي رول،  
اهمیت او عملي اړخونو رڼا اچوي.

لیکوال: جوهر جبران

کال: ۱۴۰۰ هـ. ش

[Ketabton.com](http://Ketabton.com)



په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت  
ليکوال: جوهر جبران

کال: ۱۴۰۰ل





## د کتاب پیژندنه

---

د کتاب نوم: په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

لیکوال: استاد جوهر جبران

خپرنډوی: جبران خصوصي کتابتون

کمپوز: استاد جوهر جبران

ډیزاین: استاد جوهر جبران

چاپ کال: ۱۴۰۰

د چاپ شمېر: ۱۰۰

د چاپ لړ: ۲۸

د چاپ وار: لومړی

WhatsApp: +93 707604044

[Jawharjibran30@gmail.com](mailto:Jawharjibran30@gmail.com)

د چاپ حقوق له لیکوال سره خوندي دي

---

ترلاسه کیدو ځای

Katabton.com

## پیل خبري

په اداره کې پلان جوړونه د بریا، پرمختګ او اغېزمنتیا بنسټ بلل کېږي. هره اداره که دولتي وي او که خصوصي، پرته له منظم او علمي پلان څخه نه شي کولی خپلې موخې په سمه توګه ترلاسه کړي. پلان جوړونه اداره ته لوری، نظم او هدف ورکوي او د راتلونکو کړنو لپاره روښانه نقشه برابروي.

د مدیریت د کلاسیکو نظریو له مخې، لکه د Henri Fayol په اند، پلان جوړونه د مدیریت لومړنی او اساسي وظیفه ده، ځکه چې نورې دندې لکه تنظیم، رهبري او کنټرول ټول د پلان پر بنسټ ترسره کېږي. همدارنګه Peter Drucker ټینګار کوي چې اداره باید د راتلونکې لپاره واضح اهداف او ستراتیژي ولري، خو سرچینې په اغېزمن ډول وکارول شي.

پلان جوړونه اداره سره مرسته کوي چې:

- خپلې لنډمهالې او اوږدمهالې موخې مشخصې کړي؛
- احتمالي ستونزې مخکې له مخکې اټکل او مخنیوی یې وکړي؛
- منابع (مالي، بشري او مادي) په سمه توګه تنظیم کړي؛
- دوخت ضایع کېدل کم کړي؛
- د کار کوونکو ترمنځ همغږي رامنځته کړي.

په ټوله کې، پلان جوړونه د ادارې د بریالیتوب لپاره لکه د ودانۍ لپاره بنسټ دی؛ که بنسټ قوي وي، اداره کولی شي په ثابت او دوامدار ډول پرمختګ وکړي.

## ډالی

درنو او قدرمنو استادانو ته!

په ډېر درنښت او اخلاص سره دا اثر تاسو ته ډالی کوم. ستاسو لارښوونې، هڅونې او علمي ملاتړ زما د فکري ودې او علمي سفر بنسټ جوړ کړی دی. که نن مې قلم روان دی او فکر مې منظم شوی، دا ستاسو د زحمتونو برکت دی.

الله تعالی دې ستاسو علم، عمر او عزت زیات کړي.

په درنښت

جوهر جبران

## لنډيز

اداره د بشري ټولنو له پيل سره ترلې يوه مهمه ټولنيزه اړتيا ده چې د انساني فعاليتونو د تنظيم، رهبري، او همغږۍ اساسي وسيله گڼل کېږي. د ادارې تاريخ د ابتدايي ټولنو له ساده تنظيماتو څخه تر معاصرو پېچلو بوروکراتيکو سيستمونو پورې رسېږي، چې د وخت په تېرېدو سره يې اصول، جوړښت، او وظيفې پراخ شوي دي. اداره نه يوازې د مؤسسو او دولتونو لپاره د نظم او پرمختگ بنسټ برابروي، بلکې د منابعو اغېزمن مديريت، د اهدافو ترلاسه کول، او د ټولنيز عدالت تامين هم له هغې سره نږدې تړاو لري. له همدې امله، د ادارې ارزښت يوازې تخنيکي نه دی، بلکې ستر ټولنيز، اقتصادي، او سياسي اغېز هم لري.

# لړلیک

مخ	عنوان
1	سریزه
3	لومړی فصل
3	د پلان جوړونې پېژندنه او بنسټیز مفاهیم
4	۱,۱ د پلان جوړونې تعریف
4	۱,۲ د پلان جوړونې ځانګړتیاوې
5	۱,۳ د پلان جوړونې عناصر
7	۱,۴ د پلان جوړونې اړتیا
8	دوهم فصل
8	په اداره کې د پلان جوړونې اهمیت
11	درېیم فصل
11	د پلان جوړونې ډولونه
11	۳,۱ ستراتیژیک پلان
12	۳,۲ تاکتیکي پلان
14	۳,۳ عملیاتي پلان
15	۳,۴ رسمي او غیر رسمي پلانونه
18	۳,۵ لنډمهاله او اوږدمهاله پلانونه
20	څلورم فصل
20	د پلان جوړونې اصول او مرحلې
20	۴,۱ د واقعیت اصل
21	۴,۲ د انعطاف اصل
23	۴,۳ د دوام اصل
24	۴,۴ د ګډون اصل
25	۴,۵ د همغږۍ اصل

26.....	۴,۲ د پلان جوړونې مرحلې
26.....	۴,۲ د پلان جوړونې مرحلې
29.....	پنځم فصل
<b>29</b> .....	د پلان جوړونې عملي ګټې، ستونزې
29.....	۵,۱ عملي ګټې
31.....	۵,۲ د پلان جوړونې ستونزې
33.....	۵,۳ د ستونزو د حل لارې
33.....	۵,۳ د ستونزو د حل لارې
36.....	وړاندیزونه
<b>38</b> .....	پایله
39.....	ماخذونه

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

### سريزه

پلان جوړونه د مدیریت له اساسي دندو څخه ده او د هرې ادارې د بریا لپاره حیاتي ارزښت لري. که اداره دولتي وي، خصوصي وي او که نادولتي، بې له پلان څخه خپل هدفونه نه شي ترلاسه کولای. پلان جوړونه ادارې ته لوری ورکوي، سرچینې منظموي او د راتلونکو ستونزو مخنیوی کوي. په دې مونوگراف کې به د پلان جوړونې مفهوم، اهمیت، ډولونه، اصول او عملي گټې په پنځو فصلونو کې په تفصیل سره وڅېړل شي.

پلان جوړونه د مدیریت له اساسي دندو څخه گڼل کېږي او د هرې ادارې د بریالیتوب لپاره حیاتي ارزښت لري. اداره پرته له پلان څخه نه شي کولی خپلې موخې په مؤثره ډول ترلاسه کړي، که دا اداره دولتي وي، خصوصي وي، یا نادولتي. پلان جوړونه ادارې ته واضح لارښود او لوری ورکوي، د انساني، مالي، مادي او وختي سرچینو کارونه منظموي، او د احتمالي ستونزو او ننگونو مخنیوی کوي. د پلان جوړونې په مرسته، مدیران کولی شي د ادارې ستراتیژیکې او لنډمهاله موخې په سمه توگه تعقیب کړي، پرېکړې په علمي او حساب شوي ډول وکړي، او د ادارې ټولې څانگې په همغږۍ سره کار وکړي.

په عصري ادارو کې پلان جوړونه یوازې یوه کاغذي پروسه نه ده، بلکې د ادارې د راتلونکي د مدیریت، پرمختگ او دوام لپاره حیاتي چوکاټ برابروي. پلانونه د ادارې د فعالیتونو د کنټرول، ارزونې، او د کار کوونکو د هڅونې لپاره هم مهم رول لري. د مؤثر پلان په شتون کې، اداره کولی شي د خپلو اهدافو ترلاسه کولو لپاره

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

---

غوره ستراتیژي او کړنلاره غوره کړي، د منابعو ضایع کم کړي، او د شخړو او گډوډۍ مخنیوی وکړي.

په دې مونوگراف کې به د پلان جوړونې مفهوم، ځانګړتیاوې، اهمیت، ډولونه، اصول او عملي ګټې په پنځو فصلونو کې په تفصیل سره وڅېړل شي. هر فصل به د پلان جوړونې د علمي بنسټونو، اداري تجربو او عملي تطبیق په رڼا کې تشریح شي، ترڅو لوستونکي د ادارې مدیریت په برخه کې بشپړ او عملي پوهه ترلاسه کړي، او د پلان جوړونې اهمیت په هر ډول ادارو کې په مؤثره توګه درک کړي.

## لومړۍ فصل

### د پلان جوړونې پېژندنه او بنسټيز مفاهيم

پلان يوه علمي او منظم پروسه ده چې د راتلونکي لپاره د اهدافو ټاکل، د هغو د ترلاسه کولو لارې چارې او د اړينو سرچينو کارونه په کې شامل وي. په بل عبارت، پلان د ادارې د فعاليتونو لپاره يو لارښود دی چې مشخصوي کوم اهداف بايد ترلاسه شي، کومې کړنلارې بايد عملي شي، او کوم منابع بايد وکارول شي.

پلان يوازې يوه کاغذي پروسه نه ده، بلکې يوه ستراتيژيکه وسيله ده چې مديرانو ته اجازه ورکوي د ادارې راتلونکي فعاليتونه په علمي، سازمان يافته او هدفمند ډول تنظيم کړي. د پلان ځانگړتياوې دا دي چې:

1. هدفمندي: پلان بايد د ادارې اهداف په روښانه ډول مشخص کړي.
2. مؤقتيت: پلان د يوې ټاکلې مودې لپاره جوړېږي او د وخت په تيريدو سره ارزول کېږي.
3. انعطاف: پلان بايد د شرايطو د بدلون په صورت کې تعديل شي.
4. مؤثريت: پلان بايد سرچينې د موخو د ترلاسه کولو لپاره په اغېزمنه توگه وکاروي.

په ټوليز ډول، پلان د ادارې د فعاليتونو د لارښوونې، د منابعو د اغېزمن استعمال، د خطرونو د کمولو او د ادارې د اوږدمهاله پرمختگ لپاره حياتي اهميت لري.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

### ۱,۱ د پلان جوړونې تعریف

پلان جوړونه هغه بهیر دی چې پکې اداره خپل هدفونه ټاکي او د هغو هدفونو د ترلاسه کولو لپاره مناسبې لارې چارې انتخابوي. په ساده ډول، پلان جوړونه دا معنا لري چې مخکې له مخکې فکر وشي چې څه وکړو، څنګه یې وکړو، څوک یې وکړي او په کوم وخت کې یې ترسره کړو.

### ۱,۲ د پلان جوړونې ځانګړتیاوې

د پلان جوړونه د ادارې مدیریت یوه بنسټیزه دنده ده چې د راتلونکي اهدافو د ترلاسه کولو، د سرچینو داغېزمن استعمال، او د ادارې د فعالیتونو د همغږۍ لپاره حیاتي اهمیت لري. پلان جوړونې ځانګړتیاوې لاندې دي:

۱. پلان جوړونه د راتلونکي په اړه فکر کول دي. ۲. دا یو منظم او هدفمند بهیر دی.
۳. د بدیلو لارو ارزونه پکې شامله ده. ۴. د پرېکړې کولو اساسي مرحله ده. ۵. دوامداره پروسه ده او یوازې یو ځل نه ترسره کېږي.

د پلان جوړونې ځانګړتیاوې په لاندې ډول شمېرل کېږي او هر ه یوه یې مهمه دنده لري:

۱. د راتلونکي په اړه فکر کول: پلان جوړونه مدیران پر کوي چې د ادارې د راتلونکي په اړه مخکې له مخکې فکر وکړي، احتمالي ستونزې او فرصتونه په نظر کې ونیسي، او د راتلونکي د اهدافو لپاره ستراتیژیکې لارې چارې طرحه کړي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

2. منظم او هدفمند بهیر: پلان جوړونه یوازې د تیاري یا ساده فکر کولو پروسه نه ده، بلکې یو منظم، مرحلېوار او هدفمند بهیر دی چې د ادارې ټول فعالیتونه د ټاکلې موخې لپاره همغږي کوي.
3. د بدیلو لارو ارزونه: پلان جوړونه مختلفې لارې چارې تحلیلوي، د هرې لارې ګټې او زیانونه ارزوي، او غوره لاره ټاکي چې د اهدافو ترلاسه کولو لپاره تر ټولو اغېزمنه وي. دا پروسه د تصمیم نیونې کیفیت لوړوي.
4. د پرېکړې کولو اساسي مرحله: پلان د مدیرانو لپاره د علمي او حساب شوي پرېکړو چوکاټ برابروي. پرته له واضح پلان څخه، تصمیمونه ممکن غیر منطقي، غیر مؤثر یا د ادارې د اهدافو خلاف وي.
5. دوامداره پروسه: پلان جوړونه یوازې یو ځل نه ترسره کېږي، بلکې د ادارې د شرایطو، محیط او اهدافو د بدلون په اساس دوامداره ارزونه او تعدیل ته اړتیا لري.

په ټولیز ډول، دا ځانګړتیاوې پلان جوړونه د ادارې د بریا، د سرچینو د اغېزمن استعمال، د کارکوونکو د همغږۍ او د شخړو د کمولو لپاره حیاتي او بنسټیزه پروسه ګرځوي.

### ۱,۳ د پلان جوړونې عناصر

- هدف ټاکل
- معلومات راټولول
- د بدیلو لارو ټاکل
- د غوره لارې انتخاب
- د عملي کولو چمتووالی

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

د پلان جوړونه یوه علمي او هدفمند پروسه ده چې د ادارې د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره مختلف عناصر لري. هر عنصر د پلان په جوړښت او عملي کولو کې مهم رول لوبوي. د پلان جوړونې اساسي عناصر په لاندې ډول دي:

1. هدف ټاکل: د پلان لومړنی او مهم ترین عنصر د ادارې د اهدافو ټاکل دي. هدف باید واضح، اندازه کېدونکی، د لاسرسي وړ او د وخت په لحاظ محدود وي. دا مرحله ادارې ته لارښود ورکوي او ټول فعالیتونه د یوې مشخصې موخې د ترلاسه کولو لپاره همغږي کوي.
2. معلومات راټولول: د هدف ټاکلو وروسته، مدیران باید د معلومات راټول کړي. دا معلومات کېدای شي د ادارې دننه وضعیت، د بازار شرایط، د منابعو شتون، احتمالي ستونزې او فرصتونه شامل وي. دقیق معلومات د پلان د کیفیت او عملي وړتیا لپاره حیاتي اهمیت لري.
3. د بدیلو لارو ټاکل: په دې مرحله کې مدیران د هدف د ترلاسه کولو مختلفې لارې چارې تحلیلوي. د هرې لارې ګټې، زیانونه او احتمالي خطرونه ارزول کېږي، خو ادارې ته غوره انتخاب ممکن شي.
4. د غوره لارې انتخاب: د بدیلو لارو ارزونې وروسته، مدیر غوره لاره ټاکي چې د ادارې اهدافو ته د رسیدو لپاره تر ټولو اغېزمنه، اقتصادي او عملي وي. دا انتخاب د ادارې د منابعو د مؤثره استعمال، وخت د سپما او د خطرونو د کمولو سبب کېږي.
5. د عملي کولو چمتووالی: وروستی مرحله د پلان عملي کول او د ټولو اړینو چمتووالی برابرول دي. پدې کې د کارکوونکو رولونه ټاکل، د منابعو برابرول، د مسؤلیتونو ویش او د څارنې سیستم جوړول شامل دي. دا مرحله ډاډ ورکوي چې پلان په اغېزمنه توګه تطبیق شي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

### ۱،۴ د پلان جوړونې اړتیا

که اداره پلان ونه لري، کارونه بهې نظمه کېږي، سرچینې ضایع کېږي او وخت له منځه ځي. پلان اداره له بهې باورۍ او ناڅرگندتیا څخه ژغوري.

پلان جوړونه د ادارې د بريالیتوب لپاره یوه حیاتي اړتیا ګڼل کېږي. که یوه اداره پلان ونه لري، نو فعالیتونه یې بهې نظمه کېږي، سرچینې ضایع کېږي، او وخت له منځه ځي. د بهې نظمې په حالت کې، کارکوونکي نه پوهېږي چې کوم فعالیتونه باید ترسره کړي، کومې چارې لومړیتوب لري، او څنګه خپل وخت او انرژي په اغېزمنه توګه وکاروي.

پلان جوړونه اداره له بهې باورۍ، ګډوډۍ او ناڅرگندتیا څخه ژغوري. دا د ادارې د اهدافو ترلاسه کولو لپاره واضح لارښود برابروي، د کارکوونکو هڅونه زیاتوي، او د سرچینو مؤثره استعمال یقیني کوي. پرته له پلان څخه، مدیران ممکن تصادفي او غیر علمي پرېکړې وکړي، چې د ادارې موخې په خطر کې واچوي.

پلان د ادارې د راتلونکي لپاره تیاری هم برابروي. د احتمالي ستونزو او ننگونو د مخنیوي لپاره، پلان مدیران اړ کوي چې د بدیلو لارو تحلیل وکړي، غوره لاره انتخاب کړي، او د عملي کولو لپاره ټول اړین چمتووالی ولري. په دې توګه، پلان جوړونه د ادارې د فعالیتونو د ثبات، دوامدار پرمختګ، او د منابعو د مؤثره استعمال لپاره حیاتي اهمیت لري.

## دوهم فصل

### په اداره کې د پلان جوړونې اهمیت

پلان جوړونه د ادارې د مدیریت یوه حیاتي دنده ګڼل کېږي، ځکه چې دا اداره د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره واضح لارښود، د سرچینو داغېزمن کارونې فرصت، او د احتمالي ستونزو د کمولو وسایل برابروي. د پلان جوړونې اهمیت په څو کلیدي برخو کې څرګندېږي:

#### ۲,۱ هدف ته جهت ورکول

لومړنی اهمیت یې دا دی چې پلان جوړونه ادارې ته واضح لوری ورکوي. کله چې هدفونه په مشخص او واضح ډول وټاکل شي، ټولې څانګې او کارکوونکي پوهېږي چې کوم فعالیتونه د کوم هدف لپاره ترسره کېږي. دا د کارونو د همغږۍ، د فعالیتونو د ترتیب او د ادارې د انرژۍ د ضایع کېدو د مخنیوي سبب کېږي. بې هدفه اداره نه شي کولی خپلې ستراتیژیکې موخې په اغېزمن ډول ترلاسه کړي، ځکه د فعالیتونو لارښود نلري.

#### ۲,۲ د سرچینو اغېزمن استعمال

ادارې معمولاً محدود منابع لري، لکه بودیجه، بشري ځواک، وخت او مادي منابع. پلان جوړونه مرسته کوي چې دا سرچینې په سمه او مؤثره توګه وکارول شي. د پلان پرته، سرچینې ممکن بې ځایه مصرف شي، د تولید او فعالیت کیفیت ټیټ

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

شي، او ادارې ته اقتصادي زيان ورسېږي. په پلان کې د سرچينو دقيق ویش او د فعاليتونو د لومړيتوب ټاکل د ادارې د اقتصادي موثريت کليدي برخه ده.

### ۲,۳ د خطر ونو کمول

راتلونکي تل له بې ثباتۍ او ناڅرگندتيا ډک وي. د ښه پلان جوړونې له لارې، اداره کولی شي احتمالي ستونزې او خطر ونه مخکې له مخکې وپيژني، تحليل يې کړي، او د حل لارې چارې ورته طرحه کړي. دا کار د ادارې د فعاليتونو په دوامداره او منظم ترسره کولو کې مرسته کوي او د ناڅاپي ستونزو د زيان مخه نيسي.

### ۲,۴ همغږي رامنځته کول

پلان د ادارې د ټولو څانگو فعاليتونه سره همغږي کوي. کله چې هره څانگه د يو مشخص پلان له مخې کار کوي، د فعاليتونو تکرار، تضاد يا ناسمې همغږۍ مخه نيول کېږي. همغږي د کار کوونکو د هڅونې، د پروسو د ثبات او د ادارې د موخو د مؤثره ترلاسه کولو لپاره حياتي اهميت لري.

### ۲,۵ د کنټرول لپاره زمينه برابرو

کله چې هدفونه او معيارونه په پلان کې واضح شي، د فعاليتونو ارزونه او څارنه اسانه کېږي. مديران کولی شي پوه شي چې کومې چارې د پلان مطابق ترسره شوې او کومې پاتې دي. په دې توگه، پلان د کنټرول بنسټ جوړوي او د ادارې د فعاليتونو کيفيت تضمينوي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

### ۲,۶ د پرېکړې کولو اسانتیا

پلان جوړونه مدیر ته مرسته کوي چې پرېکړې پر دقیقو معلوماتو او شواهدو ولاړې وکړي. د پلان په شتون کې، مدیر کولی شي د بدیلو لارو تحلیل وکړي، د سرچینو اغېزمنتوب او احتمالي خطرونه په نظر کې ونیسي، او غوره تصمیم ونیسي. دا د ادارې د ستراتیژیکو او عملیاتي موخو د ترلاسه کولو لپاره حیاتي اهمیت لري.

په ټولیز ډول، پلان جوړونه د ادارې د فعالیتونو د نظم، د سرچینو د اغېزمن استعمال، د همغږۍ رامنځته کولو، د خطرونو د کمولو، د کنټرول د اسانتیا، او د پرېکړو د کیفیت لوړولو لپاره یوه اساسي او حیاتي پروسه ده. اداره پرته له پلان څخه نه شي کولی په منظمه، هدفمند او اقتصادي ډول خپلې موخې ترلاسه کړي.

## درېم فصل

### د پلان جوړونې ډولونه

#### ۳,۱ ستراتیژیک پلان

اوردمهاله پلان دی چې د ادارې عمومي لوری ټاکي او معمولاً د لوړ مدیریت له خوا جوړېږي.

ستراتیژیک پلان د ادارې د اوردمهاله اهدافو د ترلاسه کولو لپاره یوه بنسټیزه او علمي پروسه ده. دا پلان معمولاً د څو کلونو لپاره جوړېږي (لکه ۳-۵ کاله یا ډېر)، او د ادارې د راتلونکي لوري، ستراتیژیکو موخو، او د هغه د ترلاسه کولو کړنلارو په اړه جامع لارښود برابروي.

ستراتیژیک پلان د ادارې د ټولو څانګو لپاره یوه ګډه لیدلوری وړاندې کوي او د ادارې منابع، فعالیتونه او تصمیمونه د اوردمهاله اهدافو سره همغږي کوي. په دې پلان کې معمولاً لاندې برخې شاملې وي:

1. لید (Vision): د ادارې اوردمهاله هدف یا هیلې چې اداره غواړي په راتلونکي کې ترلاسه کړي.
2. ماموریت (Mission): د ادارې اصلي دنده او فعالیتونه چې د لید د ترلاسه کولو لپاره یې ترسره کوي.
3. اصلي اهداف (Goals): هغه مشخصې پایلې چې اداره یې د اوږدې مودې په جریان کې ترلاسه کول غواړي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

4. ستراتیژۍ او کړنلارې: (Strategies & Tactics) د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره ټاکل شوې لارې چارې او عملیاتي کړنلارې.
5. ارزونه او څارنه: (Evaluation & Monitoring) د پلان د عملي کېدو د څارنې سیستم چې د اهدافو د ترلاسه کولو کچه معلوموي او اصلاحات پکې راوړي.

ستراتیژیک پلان د ادارې لپاره څو مهمې ګټې لري:

- لارښود برابرېږي: ټولو فعالیتونو ته واضح لوری ورکوي.
- سرچینې مؤثره کاروي: انساني، مالي او مادي منابع په غوره توګه مدیریت کوي.
- د پرېکړو اسانتیا: مدیران کولی شي پرېکړې د پلان پر اساس او پر معلوماتو ولاړې وکړي.
- خطر ونه کموي: احتمالي ستونزې مخکې له مخکې پېژندل کېږي او حل لارې ورته طرح کېږي.

په ټوله کې، ستراتیژیک پلان د ادارې د اوږدمهاله پرمختګ، د موخو د ترلاسه کولو، او د ټولو فعالیتونو د همغږۍ لپاره حیاتي اهمیت لري.

## ۳,۲ تاکتیکی پلان

منځمهاله پلان دی چې د ستراتیژیک پلان د عملي کولو لپاره ترتیبېږي.

تاکتیکی پلان هغه پلان دی چې د ادارې د لنډمهاله اهدافو د ترلاسه کولو لپاره جوړېږي او د ستراتیژیک پلان د عملي کولو لپاره لارښوونه کوي. دا پلان معمولا

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

د یوه کال یا لږ وخت لپاره جوړېږي او د ادارې ورځني یا میاشتنی فعالیتونو د همغږۍ او تنظیم لپاره مهم دی.

تاکتیکي پلان د ادارې د ستراتیژیک پلان له اوردمهاله موخو سرچینه اخلي او د هغو لپاره مشخصې کړنلارې، پروسې او د کار کوونکو رولونه ټاکي. په دې پلان کې لاندې برخې شاملې دي:

1. لنډمهاله اهداف: د ستراتیژیک پلان د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره ځانګړي او محدود اهداف ټاکل کېږي.
2. کړنلارې او فعالیتونه: هغه دقیقې لارې چارې او ګامونه چې د لنډمهاله اهدافو د ترلاسه کولو لپاره باید عملي شي.
3. وسایل او سرچینې: د بشري ځواک، مالي او مادي منابعو تنظیم او د کارونو لپاره چمتو کول.
4. وختي مهالویش: د فعالیتونو د ترسره کولو مشخص وختونه او لومړیتوبونه ټاکل کېږي.
5. څارنه او ارزونه: د اهدافو د ترلاسه کولو د کچې څارنه، ستونزې پېژندل او اصلاح کول.

### د تاکتیکي پلان ګټې:

- د ستراتیژیک پلان عملي کول آسانوي.
- د ورځنیو فعالیتونو لارښود برابروي او بې نظمي کموي.
- د سرچینو اغېزمن کارول یقیني کوي.
- د کار کوونکو د مسؤلیتونو او دندو وضاحت برابروي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

• د پرېکړو نيونه اسانه کوي او د ننګونو د کمولو لپاره چمتووالی زياتوي.

په ټوله کې، تاکتيکي پلان د ادارې د ستراتيژيک پلان د برياليتوب لپاره يوه مهمه وسيله ده چې د لنډمهاله اهدافو د ترلاسه کولو او د ادارې د فعاليتونو د همغږۍ لپاره حياتي اهميت لري.

### ۳,۳ عملياتي پلان

لنډمهاله او ورځنۍ پلان دی چې د ټيټې کچې مديرانو له خوا عملي کېږي.

عملياتي پلان د ادارې د ورځنيو فعاليتونو د تنظيم او د لنډمهاله اهدافو د ترلاسه کولو لپاره جوړېږي. دا پلان د تاکتيکي پلان لاندې عملي ګامونه مشخصوي او د ادارې د ورځني چارو د همغږۍ او نظم لپاره حياتي اهميت لري.

عملياتي پلان د ادارې د ستراتيژيک او تاکتيکي پلانونو د عملي کولو وسيله ده، چې د مشخصو اهدافو لپاره د فعاليتونو دقيق مهالویش، د مسؤليتونو ویش، او د سرچينو کارونې څرنگوالی څرګندوي. د عملياتي پلان مهم عناصر په لاندې ډول دي:

1. **وختي مهالویش:** د هر فعاليت د ترسره کولو مشخص وخت ټاکل، ترڅو چارې پر وخت ترسره شي او د پروسو په روانښت کې خنډ رامنځته نه شي.
2. **دندو او مسؤليتونو ویش:** د کارکوونکو دقيق رولونه او مسؤليتونه مشخص کول، خو هر فرد پوه شي چې څه دنده لري او څنګه بايد خپله برخه ترسره کړي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

3. وسایل او سرچینې: د فعالیتونو د ترسره کولو لپاره اړین بشري، مالي او مادي منابع برابرول او مدیریت کول.
4. د فعالیتونو ترتیب او همغږي: د چارې د پیل او پای ترتیب، د بېلابېلو څانگو ترمنځ همغږي، او د تکراري کارونو مخنیوی.
5. څارنه او ارزونه: د فعالیتونو د تطبیق څارنه، د ستونزو وپېژندنه او د اړتیا په صورت کې اصلاحات.

### د عملیاتي پلان ګټې:

- د ادارې ورځني فعالیتونه په منظم ډول ترسره کېږي.
- د کار کوونکو د مسئولیتونو وضاحت او دندو روښانتیا رامنځته کېږي.
- سرچینې په اغېزمنه توګه کارول کېږي.
- د ادارې د ستراتیژیکو اهدافو د ترلاسه کولو لپاره لنډمهاله فعالیتونه په همغږۍ سره ترسره کېږي.
- د پروسو په څارنه او اصلاح کې اسانتیا برابروي.

په ټوله کې، عملیاتي پلان د ادارې د ورځني فعالیتونو د ترتیب، د کار کوونکو د همغږۍ، د سرچینو د اغېزمن استعمال او د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره یوه حیاتي او عملي وسیله ګڼل کېږي.

### ۳,۴ رسمي او غیر رسمي پلانونه

رسمي پلانونه په لیکلي بڼه وي، خو غیر رسمي پلانونه ذهني یا شفاهي وي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

په ادارو کې پلانونه دوه اصلي ډولونه لري: رسمي پلانونه او غیر رسمي پلانونه. دواړه د ادارې د فعالیتونو د تنظیم لپاره مهم رول لري، خو توپيرونه او ځانګړتیاوې یې جلا دي.

### ۱. رسمي پلانونه (Formal Plans)

رسمي پلانونه هغه پلانونه دي چې د ادارې لخوا په لیکلي بڼه جوړېږي او د ټولو کارکوونکو لپاره رسمي لارښود ګڼل کېږي. دا پلانونه معمولا د ستراتیژیکو او تاکتیکی پلانونو برخه وي او د ادارې د اوږدمهاله او لنډمهاله اهدافو د ترلاسه کولو لپاره جوړېږي.

#### ځانګړتیاوې:

- په لیکلي بڼه وړاندې کېږي.
- ټول کارکوونکي ورته لاسرسی لري.
- د ادارې رسمي کرڼارې او اهداف پکې څرګند شوي وي.
- د فعالیتونو د څارنې او ارزونې لپاره معیار برابر وي.

بیلګه: د بودیجې پلان، د ستراتیژیک پلان، یا د تولید کلنی پلان.

### ۲. غیر رسمي پلانونه (Informal Plans)

غیر رسمي پلانونه هغه پلانونه دي چې په رسمي لیکلي بڼه نه وي، بلکې د ادارې دننه د مدیرانو یا کارکوونکو د تجربو، خبرو اترو او ناخوښې اړتیاوو پر اساس

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

جوړېږي. دا پلانونه د فوريو يا لنډمهاله ستونزو د حل لپاره کارول کېږي. **ځانگړتياوې:**

- ليکلي نه وي او ډير انعطاف لرونکي وي.
  - يوازې د ځانگړو کارکوونکو يا ځانگړو لپاره عملي کېږي.
  - د رسمي پلانونو سره مرسته کوي، کله چې عاجل پرېکړې يا بدلونونه اړين وي.
  - د ادارې د چاپيريال د ناڅاپي بدلونونو سره سم تعديل کېدونکي وي.
- بيلگه:** د ناڅاپي بازار بدلونونو لپاره بديل کړنلارې، د عاجلو ستونزو حل لارې، يا د ورځني کارکوونکو تنظيمي پلانونه.

## اهميت

- رسمي پلانونه د ادارې اوږدمهاله اهداف او فعاليتونه منظموي او د کنټرول بنسټ برابروي.
- غير رسمي پلانونه اداره د بېرنيو يا عاجلو وضعيتونو لپاره چمتو ساتي او د انعطاف وړتيا زياتوي.
- دواړه ډولونه سره يوځای اداره توانمندوي چې هم دوامداره اهداف ترلاسه کړي او هم د ناڅاپي ننگونو سره په مؤثره توگه مقابله وکړي.

په ټوله کې، د رسمي او غير رسمي پلانونو گډه کارونه د ادارې د فعاليتونو د نظم، د سرچينو د اغېزمن استعمال، او د راتلونکو ننگونو د کمولو لپاره حياتي اهميت لري.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

### ۳,۵ لنډمهاله او اوږدمهاله پلانونه

لنډمهاله پلانونه د لنډ وخت لپاره وي، خو اوږدمهاله پلانونه د څو کلونو لپاره ترتیبېږي. پلانونه د وخت په اساس په دوه اصلي ډولونو ویشل کېږي: لنډمهاله پلانونه او اوږدمهاله پلانونه. دواړه د ادارې د فعالیتونو د تنظیم او د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره مهم رول لري، خو د موده، موخو او عملي کولو په لحاظ توپیر لري.

### ۱. لنډمهاله پلانونه (Short-term Plans)

لنډمهاله پلانونه د لنډې مودې لپاره جوړېږي، معمولاً یو کال یا لږ وخت لپاره. دا پلانونه د ادارې ورځني، میاشتني یا درې میاشتني فعالیتونه تنظیموي او د لنډمهاله اهدافو د ترلاسه کولو لپاره لارښوونه کوي.

### ځانګړتیاوې:

- موده یې لنډه ده (خو میاشتني تریو کال پورې).
- د ورځنیو یا لنډمهاله موخو لپاره جوړېږي.
- انعطاف لرونکي دي او د شرایطو له بدلون سره تعدیل کېدلی شي.
- د ستراتیژیک پلان د عملي کولو وسیله ګڼل کېږي.

**بیلګه:** د میاشتني تولید پلان، د کارکوونکو د روزنې پلان، د لنډمهاله بودیجې پلان.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

### ۲. اوږدمهاله پلانونه (Long-term Plans)

اوږدمهاله پلانونه د څو کلونو لپاره جوړېږي، معمولاً له درې تر پنځه کاله یا ډېر وخت لپاره. دا پلانونه د ادارې ستراتیژیک اهدافو ته د رسیدو لپاره جوړېږي او د راتلونکو کلونو لپاره د پراختیا او پرمختګ نقشه برابروي.

#### ځانګړتیاوې:

- موده یې اوږده ده (۵-۳ کاله یا ډېر).
- د ادارې د ستراتیژیکو اهدافو د ترلاسه کولو لپاره جوړېږي.
- د اوږدمهاله پرمختګ، دوامدارې ودې او منابعو د اوږدمهاله مدیریت لپاره مهم دي.
- معمولاً رسمي او لیکلي پلانونه وي.

**بیلګه:** د ادارې د پنځه کلن ستراتیژیک پلان، د اوږدمهاله پراختیا پلان، د اوږدمهاله مالي پلان.

#### اهمیت

- لنډمهاله پلانونه اداره د ورځني فعالیتونو د همغږۍ، د سرچینو د اغېزمن کارونې او د فوریو اهدافو د ترلاسه کولو لپاره چمتو کوي.
- اوږدمهاله پلانونه اداره د راتلونکي ستراتیژیکو اهدافو لپاره لارښود برابروي، د پرمختګ لاره ټاکي او د دوامداره ودې بنسټ جوړوي.
- دواړه پلانونه یوځای اداره توانمندوي چې هم لنډمهاله اړتیاوې پوره کړي او هم د اوږدمهاله اهدافو لپاره اغېزمنه ستراتیژي ولري.

## څلورم فصل

### د پلان جوړونې اصول او مرحلې

پلان جوړونه یوازې د یوې نظرې یا فکر پروسه نه ده، بلکې د مدیریت یوه علمي او منظم دنده ده. د پلان جوړونې لپاره ځانګړي اصول او مرحلې شتون لري چې د ادارې د فعالیتونو د نظم، د سرچینو د اغېزمن استعمال، او د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره حیاتي اهمیت لري.

#### ۴,۱ د واقعیت اصل

پلان باید د ادارې د واقعي امکاناتو او شرایطو پر بنسټ جوړ شي. د واقعیت اصل د پلان جوړونې یو مهم اصول دی چې وایي پلان باید د حقيقي شرایطو، شته منابعو، امکاناتو او محدودیتونو پر اساس جوړ شي، نه یوازې د هیلو، آرمانونو یا غیر عملي تصورونو پر اساس. دا اصل د پلان عملي کول، د ادارې د اهدافو ترلاسه کول، او د ناکامۍ د مخنیوي لپاره حیاتي اهمیت لري.

#### ځانګړتیاوې او اهمیت:

1. د واقعیت پر بنسټ پلان جوړونه: پلان باید د ادارې موجود امکانات، مالي بودیجه، انساني ځواک، مادي منابع او د چاپیریال شرایط په نظر کې ونیسي. بې حقيقي پلانونه غیر عملي، ضایع کوونکي او د ادارې لپاره ستونزې جوړوي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

2. د اهدافو د ترلاسه کولو باور زیاتوي: کله چې پلان پر حقیقي معلوماتو ولاړ وي، مدیران او کارکوونکي ډاډه وي چې ټاکل شوي اهداف عملي او ترلاسه کېدونکي دي.
3. د ستونزو مخنیوی: د واقعیت پر اساس پلان جوړونه د احتمالي ستونزو او محدودیتونو په وړاندوینه کې مرسته کوي، خو اداره د ستونزو سره مخکې له مخکې مقابله وکړي.
4. د منابعو مؤثره کارونه: د واقعیت اصل د سرچینو د ضایع کېدو مخه نیسي، ځکه پلان یوازې هغه منابع کاروي چې موجود او د لاسرسۍ وړ دي.
5. د اعتماد جوړول: د واقعیت پر بنسټ پلان مدیران، کارکوونکي او شریکان هڅوي چې په پلان باور ولري او په ګډه د ادارې اهدافو ترلاسه کولو لپاره هڅه وکړي.

په ټوله کې، د واقعیت اصل ډاډه ورکوي چې پلانونه عملي، مؤثر او د ادارې د شرایطو سره سمون ولري. پرته له دې اصل څخه، پلانونه غیر عملي، ضایع کوونکي او د ادارې د بریالیا لپاره خطرناک کیدای شي.

## ۴,۲ د انعطاف اصل

پلان باید دومره انعطاف ولري چې د بدلون په صورت کې اصلاح شي. د انعطاف اصل

د انعطاف اصل د پلان جوړونې یوله مهمو اصولو څخه دی چې وایي پلان باید داسې جوړ شي چې د چاپیریال، بازار، منابعو، ټکنالوژۍ او نورو شرایطو د بدلونونو سره

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

سم اصلاح او تعديل كيداى شي. دا اصل ادارې ته اجازه ورکوي چې د ناخاپي ستونزو او بدلونونو سره په مؤثره توگه مقابله وکړي او خپل اهداف لاسته راوړي.

### ځانگړتياوې او اهميت:

1. د بدلونونو لپاره چمتووالی: انعطاف لرونکی پلان اداره چمتو کوي چې د شرايطو په بدلون سره خپله کړنلاره تعديل کړي، نو اداره د ناخاپي ستونزو له امله له گډوډۍ سره مخ نه شي.
2. د تصميم نيونې اسانتيا: کله چې پلان انعطاف ولري، مديران کولى شي په اسانۍ سره د بدیلو حالاتو لپاره بدیلې لارې غوره کړي او د اهدافو ترلاسه کولو لپاره عملي گامونه پورته کړي.
3. د خطرونو کمول: انعطاف لرونکی پلان د احتمالي خطرونو په وړاندې اداره خوندي ساتي، ځکه د پلان تعديل امکان موجود وي او ستونزې په لومړني ډول حل کېدای شي.
4. د کارکوونکو همغږي ساتل: انعطاف لرونکی پلان کارکوونکو ته دا باور ورکوي چې د بدلونونو په صورت کې ادارې کړنلارې واضح او عملياتي پاتې کېږي، نو هڅونه او اعتماد په ټيم کې زياتېږي.
5. د منابعو اغېزمن استعمال: انعطاف لرونکی پلان مرسته کوي چې موجود منابع په بدلونونو کې هم په مؤثره توگه وکارول شي، د ضايع کېدو مخه ونیول شي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

### ۴,۳ د دوام اصل

پلان جوړونه یو دوامدار بهیر دی او باید وخت په وخت و ارزول شي. د دوام اصل د پلان جوړونې یو مهم اصول دی چې وایي پلان باید دوامدار وي، یعنې یوازې یو ځل جوړ او عملي نه شي، بلکې په منظم ډول تازه، ارزول او تعدیل شي. دا اصل اداره چمتو کوي چې د وخت په تېرېدو او د شرایطو په بدلون سره خپلې کړنلارې او اهداف په اغېزمنه توګه تعقیب کړي.

### ځانګړتیاوې او اهمیت:

1. دوامداره ارزونه: پلان باید د تطبیق پر مهال څارل کېږي او د اړتیا په صورت کې اصلاحات پرې کېږي، خو د اهدافو د ترلاسه کولو موثریت یقیني شي.
2. د بدلونونو سره تطابق: د دوام اصل اداره د چاپیریال، بازار، ټکنالوژۍ او منابعو د بدلونونو سره سم چمتو کوي چې پلانونه تعدیل کړي او اهداف ترلاسه کړي.
3. د ادارې د پرمختګ بنسټ: دوامداره پلانونه د ادارې د فعالیتونو، ستراتیژیکو موخو او منابعو د همغږۍ لپاره بنسټیزه وسیله ده.
4. د خطاګانو کمول: کله چې پلان دوامدار وي، اداره کولی شي د تېرو ناکامیو او ستونزو څخه زده کړه وکړي او راتلونکي پلانونه یې غوره وي.
5. د منابعو مؤثره مدیریت: د دوام اصل مرسته کوي چې مالي، بشري او مادي منابع په پرله پسې ډول په اغېزمنه توګه وکارول شي او ضایعات کم شي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

د دوام اصل ډاډ ورکوي چې پلان جوړونه یوه یواځنۍ یا لنډمهاله پروسه نه ده، بلکې د ادارې د ستراتیژیکو او عملیاتي اهدافو د ترلاسه کولو لپاره یوه مستمره، ارزول شوې او تعدیل کېدونکې پروسه ده. دا اصل د ادارې د فعالیتونو ثبات، د منابعو اغېزمن استعمال، د موخو د تحقق، او د راتلونکي پلانونو د مؤثریت لپاره حیاتي اهمیت لري.

### ۴,۴ د ګډون اصل

د پلان جوړولو په بهیر کې د اړوندو کارکوونکو ګډون د پلان کیفیت لوړوي.

د ګډون اصل د پلان جوړونې یو مهم اصول دی چې وایي پلان باید د ادارې ټولو اړوندو برخو، څانګو او کارکوونکو په ګډون جوړ شي. دا اصل د ادارې په فعالیتونو کې د کارکوونکو ونډه فعاله کوي، د هغوی مسؤلیت زیاتوي، او د پلان عملي کېدو لپاره د ټولو ملاتړ یقیني کوي.

### ځانګړتیاوې او اهمیت:

1. د کارکوونکو ونډه: کله چې پلان د ټولو اړوندو کارکوونکو په ګډون جوړ شي، هر کس په خپله برخه پوهېږي او د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره هڅه کوي.
2. د تصمیم نیونې کیفیت: د مختلفو څانګو او تجربو نظرونه په پلان کې شاملول د پرېکړو کیفیت لوړوي او غیر عملي یا ناسم پلانونه کموي.
3. د همغږۍ زیاتول: ګډون کوونکي د پلان په تطبیق کې ښه همغږي او هماهنگي رامنځته کوي، ځکه ټول د پلان په موخو پوهېږي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

4. د مسئولیت احساس زیاتول: د ګډون له امله کار کوونکي په خپل کار کې د مسئولیت احساس لري او د پلان د بریالیا پاره هڅه کوي.
5. د ستونزو کمول: د پلان په جوړولو کې د ټولو نظریاتو اخیستل مرسته کوي چې احتمالي ستونزې مخکې له مخکې وپېژندل شي او حل لارې ورته برابرې شي.

د ګډون اصل ډاډ ور کوي چې پلان یوازې د مدیرانو یا لوړ پوړو چارواکو تصمیم نه وي، بلکې د ادارې د ټولو اړوندو کار کوونکو په همغږۍ او ونډه جوړ شي. دا اصل د پلان عملي کېدو، د کار کوونکو د هڅونې، د همغږۍ او د ادارې د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره حیاتي اهمیت لري.

## ۴,۵ د همغږۍ اصل

ټول پلانونه باید له یو بل سره همغږي وي. د همغږۍ اصل د پلان جوړونې یو مهم اصول دی چې وایي د ادارې ټول فعالیتونه باید د ټاکل شوي پلان له مخې سره همغږي او هماهنگ وي. دا اصل ډاډ ور کوي چې بېلابېلې څانګې، کار کوونکي او پروسي د یو ګډ هدف لپاره په منظمه توګه کار وکړي او د تکراري یا تضاد لرونکو فعالیتونو مخنیوی وشي.

## څانګړتیاوې او اهمیت:

1. د څانګو ترمنځ همغږي: د پلان په شتون کې هره څانګه پوهېږي چې کوم فعالیتونه باید ترسره کړي، کومې دندې لومړیتوب لري او څنګه باید د نورو څانګو فعالیتونو سره همغږي ولري.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

2. د فعالیتونو نظم: همغږي د ادارې د ورځنیو او اوږدمهاله فعالیتونو ترتیب تضمینوي او بې نظمۍ مخه نیسي.
3. د سرچینو اغېزمن کارونه: کله چې ټول فعالیتونه همغږي وي، مالي، بشري او مادي منابع په مؤثره توګه کارول کېږي او د ضایع کېدو مخه نیول کېږي.
4. د اهدافو ترلاسه کول: د ټولو څانګو او کارکوونکو همغږي د ادارې د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره بنسټ جوړوي، ځکه ټول فعالیتونه د ټاکلي هدف پر لور روان وي.
5. د ستونزو کمول: د همغږۍ اصل د تضادونو، ناسمې همغږۍ او د کار د تکرار مخنیوی کوي، چې دا د پلان عملي کولو اغېزمنتوب زیاتوي.

د همغږۍ اصل ډاډ ورکوي چې اداره د یو ګډ هدف لپاره منظم او متوازن فعالیتونه ترسره کړي. دا اصل د ادارې د فعالیتونو په موثریت، د سرچینو په اغېزمن استعمال، د بې نظمۍ په کمولو او د موخو په ترلاسه کولو کې حیاتي اهمیت لري.

### ۴,۶ د پلان جوړونې مرحلې

۱. د هدف ټاکل ۲. د معلوماتو راټولول ۳. د بدیلو لارو ارزونه ۴. د غوره لارې انتخاب ۵. د عملي کولو چمتووالی ۶. ارزونه او اصلاح

### ۴,۶ د پلان جوړونې مرحلې

د پلان جوړونه یوه علمي او منظم پروسه ده چې د ادارې د فعالیتونو د نظم، د سرچینو د اغېزمن استعمال او د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره اړینه ده. د پلان

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

جوړونې مرحلې اداره ته لارښوونه کوي چې د هدف ټاکلو څخه تر ارزونې او اصلاح پورې ټول ګامونه په منطقي او منظم ډول تعقیب کړي.

### ۱. د هدف ټاکل

د پلان جوړونې لومړنۍ مرحله د اهدافو ټاکل دي. هدفونه اداره ته واضح لارښود ورکوي او ټول فعالیتونه د ټاکلي هدف پر لور همغږي کوي. دا مرحله باید مشخصه، اندازه کېدونکې، د لاسرسي وړ او د وخت په لحاظ ټاکل شوې وي. کله چې اهداف په سمه توګه وټاکل شي، د پلان نورې مرحلې په اسانۍ عملي کېږي.

### ۲. د معلوماتو راټولول

د هدف ټاکلو وروسته، اړوند معلومات راټولول اړین دي. دا معلومات د بازار وضعیت، منابعو شتون، د کارکوونکو ظرفیت، د چاپیریال شرایط او احتمالي ستونزې شاملوي. دقیق معلومات مدیرانو ته دا توان ورکوي چې د بدیلو لارو د تحلیل او غوره تصمیم نیونې لپاره بنسټیز معلومات ولري.

### ۳. د بدیلو لارو ارزونه

په دې مرحله کې د اهدافو د ترلاسه کولو مختلفې لارې چارې ارزول کېږي. د هرې لارې ګټې، زیانونه، امکانات او محدودیتونه تحلیل کېږي. دا ارزونه مرسته کوي چې اداره د غیر عملي یا ضایع کوونکو لارې څخه ډډه وکړي او یوازې د موثرو او واقعیت پر بنسټ حل لارې وټاکي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

### ۴. د غوره لارې انتخاب

د بدیلو لارو د ارزونې وروسته، اداره د هدف ترلاسه کولو لپاره غوره او عملي لاره ټاکي. دا مرحله د پلان د بريالیتوب لپاره حیاتي اهمیت لري، ځکه چې غوره لاره باید د موجودو منابعو، وخت او شرایطو سره سمون ولري.

### ۵. د عملي کولو چمتووالی

د غوره لارې ټاکلو وروسته، اداره باید د عملي کولو ټول چمتووالی ترسره کړي. دا پکې د سرچینو برابرول، د کار کوونکو رولونه مشخصول، د کړنلارو تشریح او د څارنې سیستم جوړول شامل دي. د دې مرحلې هدف دا دی چې پلان پرته له خنډ څخه عملي شي او ټول اړین عوامل چمتو وي.

### ۶. ارزونه او اصلاح

وروستی مرحله د پلان ارزونه او اصلاح ده. په دې مرحله کې اداره د فعالیتونو د تطبیق څارنه کوي، ستونزې پېژني، او اړتیا په صورت کې پلان تعدیلوي. دا مرحله ډاډ ورکوي چې پلان په اغېزمنه توګه عملي شوی او د اهدافو ترلاسه کولو لپاره مطلوبه نتیجه ورکوي.

په ټوله کې، د پلان جوړونې دا شپږ مرحلې د ادارې د فعالیتونو د مؤثریت، د منابعو د اغېزمن استعمال، د پرېکړو د کیفیت لوړولو، او د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره یوه علمي او منظم لارښود برابروي.

## پنځم فصل

### د پلان جوړونې عملي ګټې، ستونزې

#### ۵,۱ عملي ګټې

- د کارونو منظم کېدل
- دلګښتونو کمېدل
- دوخت سپما
- د کیفیت لوړوالی
- د کار کوونکو مسؤلیت روښانتیا

د پلان جوړونه یوازې د اهدافو ټاکلو لپاره نه ده، بلکې د ادارې د ورځنیو او اوږدمهاله فعالیتونو د مؤثریت، د منابعو د اغېزمن کارونې، او د کار کوونکو د همغږۍ لپاره حیاتي اهمیت لري. لاندې د پلان جوړونې مهمې عملي ګټې په تفصیل سره تشریح شوي دي:

#### ۱. د کارونو منظم کېدل

پلان جوړونه د ادارې ټول فعالیتونه په منطقي او منظم ډول تنظیموي. هر فعالیت د ټاکلي هدف پر لور همغږي کېږي او د بې نظمۍ او ګډوډۍ مخه نیول کېږي. دا ځانګړتیا اداره د بېلابېلو څانګو د فعالیتونو ترمنځ همغږۍ ته وده ورکوي او تکراري یا غیر ضروري کارونه کموي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

### ۲. دلگښتونو کمېدل

د پلان په مرسته اداره کولی شي خپلې مالي سرچینې په اغېزمنه توګه وکاروي. د منابعو دقیق پلان او د فعالیتونو په وړاندې کولو کې د احتیاط کارول د بې ځایه لگښتونو مخه نیسي او د بودیجې ضایع کموي. دا د ادارې مالي ثبات او اقتصادي اغېزمنتوب زیاتوي.

### ۳. د وخت سپما

پلان جوړونه مرسته کوي چې ټول فعالیتونه په ټاکلي وخت کې ترسره شي. د کارونو د لومړیتوبونو ټاکل، د مهالویش ترتیب، او د دندو مشخص کول د وخت ضایع کموي او اداره ته اجازه ورکوي چې د خپلو موخو لپاره په مؤثره توګه کار وکړي.

### ۴. د کیفیت لوړوالی

کله چې پلان په سمه توګه جوړ شي، فعالیتونه د ټاکلي معیار مطابق ترسره کېږي. د کیفیت لوړوالی په محصولاتو، خدماتو او د کار کوونکو په فعالیتونو کې څرګندېږي. د پلان له لارې د خطاګانو کمښت، د اصلاحاتو امکان او د معیارونو رعایت یقیني کېږي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

### ۵. د کار کوونکو مسؤلیت روښانتیا

پلان د هر کار کوونکي د دندو، مسؤلیتونو او توقعاتو وضاحت برابر وي. کله چې هر کس پوه شي چې څه دنده لري او څنګه باید خپل هدف ترلاسه کړي، د مسؤلیت احساس یې زیاتېږي او هڅونه او مشارکت په ټیم کې لوړېږي.

### ۵,۲ د پلان جوړونې ستونزې

- د دقیقو معلوماتو نشتوالی
- د راتلونکي ناڅرګندتیا
- دوخت او لګښت زیاتوالی
- د کار کوونکو مقاومت

د پلان جوړونه د ادارې د بريالیتوب لپاره حیاتي اهمیت لري، خو د عملي کولو پر مهال بېلابېلې ستونزې رامنځته کېږي. دغه ستونزې که په سمه توګه اداره نشي، د پلان موثریت کموي او د ادارې د اهدافو د ترلاسه کولو مخه نیسي. لاندې د پلان جوړونې مهمې ستونزې په تفصیل سره تشریح شوي دي:

### ۱. د دقیقو معلوماتو نشتوالی

د پلان جوړونې لپاره د ټولو اړینو معلوماتو شتون حیاتي دی، لکه د بازار وضعیت، د منابعو شتون، د کار کوونکو ظرفیت، او احتمالي ستونزې. کله چې دقیق معلومات موجود نه وي، پلان د واقعیت پر بنسټ نه جوړېږي او

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

ممکن غیر عملي یا ناکام شي. د معلوماتو کمښت د غلطو پرېکړو، د منابعو ضایع او د اهدافو د نه ترلاسه کېدو سبب ګرځي.

### ۲. د راتلونکي ناڅرګندتیا

راتلونکي تل له ناڅرګندتیا ډک دي، لکه د بازار بدلونونه، د ټکنالوژۍ پرمختګ، یا اقتصادي ستونزې. دا ناڅرګندتیا د پلان د تطبیق پر مهال ستونزې رامنځته کوي او اداره اړ کوي چې د پلان بدلون او تعدیل ته اړتیا پیدا کړي. د راتلونکي ناڅرګندتیا مدیریت د پلان د انعطاف او بدلون ظرفیت ته اړتیا لري.

### ۳. د وخت او لګښت زیاتوالی

پلان جوړونه او عملي کول وخت او منابع غواړي. کله چې پلان سمه توګه نه وي جوړ شوی یا د منابعو مدیریت ضعیف وي، د فعالیتونو بشپړول وخت نیسي او د لګښتونو زیاتوالي سبب کېږي. دا ستونزه په ځانګړې توګه په هغه ادارو کې څرګندېږي چې محدود مالي او بشري منابع لري.

### ۴. د کار کوونکو مقاومت

کار کوونکي ممکن د نوو پلانونو په وړاندې مقاومت ونیسي، په ځانګړې توګه که د پلان اهداف، دندو وپش یا کړنلارې یې روښانه نه وي. د مقاومت له امله پلان په سمه توګه نه تطبیق کېږي، د فعالیتونو همغږي ګډوډېږي او موخې

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

ترلاسه کېدل ستونزمن کېږي. د دې ستونزې د حل لپاره د ګډون اصل او واضح اړیکه اړین دي.

### ۵,۳ د ستونزو د حل لارې

- د معلوماتي سیستمونو پیاوړتیا
- د کار کوونکو روزنه
- د انعطاف منونکي پلان جوړول
- منظم ارزونه

### ۵,۳ د ستونزو د حل لارې

د پلان جوړونې پر مهال رامنځته کېدونکي ستونزې لکه د دقیقو معلوماتو نشتوالی، د راتلونکي ناڅرګندتیا، د وخت او لګښت زیاتوالی، او د کار کوونکو مقاومت، د ادارې د فعالیتونو اغېزمنتوب کموي. د دې ستونزو د حل لپاره لاندې لارې چارې عملي کیدای شي:

### ۱. د معلوماتي سیستمونو پیاوړتیا

د دقیقو معلوماتو نشتوالی د پلان جوړونې یوه مهمه ستونزه ده. د دې ستونزې د حل لپاره اداره باید عصري او مؤثر معلوماتي سیستمونه ولري چې د بازار وضعیت، منابع، د کار کوونکو ظرفیت او د چاپیریال بدلونونه په وخت ثبت او تحلیل کړي. د معلوماتي سیستمونو پیاوړتیا مدیرانو ته دا توان ورکوي چې پر واقعیتونو ولاړې پرېکړې وکړي او پلانونه دقیق او عملي وي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

### ۲. د کار کوونکو روزنه

د پلان په عملي کولو کې د کار کوونکو مقاومت د ادارې د بریا مخه نیسي. د دې ستونزې د حل لپاره باید کار کوونکي په دوامداره توګه روزل شي، د پلان موخې او دندې یې واضح شي، او هغوی ته د پلان عملي کولو اهمیت تشریح شي. روزنه د کار کوونکو وړتیاوې لوړوي او د پلان په تطبیق کې د هغوی همکاري یقیني کوي.

### ۳. د انعطاف منونکي پلان جوړول

د راتلونکي ناڅرګندتیا او بدلونونو په وړاندې د پلان انعطاف مهم دی. انعطاف منونکي پلانونه اداره ته اجازه ورکوي چې د شرایطو د بدلون سره سم د فعالیتونو لارې تعدیل کړي، د ستونزو سره په مؤثره توګه مقابله وکړي او د اهدافو ترلاسه کول تضمین کړي.

### ۴. منظم ارزونه

د پلان تطبیق پر مهال د فعالیتونو ارزونه اړینه ده. منظم ارزونه د دې سبب کېږي چې نیمګړتیاوې او ستونزې په وخت وپېژندل شي او اصلاحات پرې وشي. دا کړنلاره د پلان موثریت زیاتوي، د منابعو ضایع کموي، او ډاډور کوي چې اهداف په ټاکلي وخت کې ترلاسه کېږي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

---

په ټوله کې، د ستونزو د حل دغه لارې چارې ادارې چمتو کوي چې د پلان جوړونه مؤثره، واقعیت پر بنسټ، انعطاف منونکې او د کار کوونکو د همکارۍ سره ترسره شي. دا کړنلارې د ادارې د اهدافو د ترلاسه کولو، د سرچینو د اغېزمن استعمال، او د فعالیتونو د همغږۍ لپاره حیاتي اهمیت لري.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

### وړاندیزونه

1. ادارې باید د اوږدمهاله اهدافو لپاره واضح او عملي پلانونه جوړ کړي، ترڅو ټولې منابع په مؤثره توګه وکارول شي.
2. د پلان جوړونې پروسه باید په ټول سازمان کې ګډون او شفافیت ولري، ترڅو د کارکوونکو همکاري یقیني شي.
3. ادارې ته پکار ده چې د پلانونو تطبیق لپاره مناسب تخنیکي او بشري منابع چمتو کړي.
4. پلانونه باید د بدلونونو او نوي فرصتونو سره سم انعطاف ولري، ترڅو سازمان د غیر متوقع شرایطو سره مقابله وکولی شي.
5. د پلان جوړونې په برخه کې د ټکنالوژۍ کارول زیات شي، لکه د معلوماتو مدیریت او د پروژو د څارنې سافټویرونه.
6. د پلانونو ارزونه باید په منظمه توګه وشي، ترڅو نیمګړتیاوې او ستونزې په وخت اصلاح شي.
7. د پلان جوړونې په هره مرحله کې د ریسک مدیریت اصول باید په پام کې ونیول شي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

---

8. ادارې باید د پلانونو پر بنسټ د کارکوونکو د وړتیاوو او روزنې لپاره مناسب پروګرامونه جوړ کړي.

9. د پلانونو په جوړولو کې د سازمان د ستراتیژیکو اهدافو سره سمون باید یقیني شي، ترڅو ټولې هڅې یوه واحد هدف ته لارښوونه شي.

10. د پلان جوړونې د پروسې په برخه کې باید د تجربوي څیړنو او نړیوالو معیارونو څخه ګټه واخیستل شي، ترڅو مؤثریت زیات شي.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

---

### پایله

پلان جوړونه د ادارې د بریا بنسټیزه وسیله ده. هغه اداره چې روښانه هدفونه، منظم پلان او منظم ارزونه ولري، کولی شي له ستونزو سره مقابله وکړي او خپلو موخو ته ورسېږي. بې له پلان څخه اداره د بې نظمۍ، ضایع کېدو او ناکامۍ له خطر سره مخ کېږي. له همدې امله پلان جوړونه باید د مدیریت په لومړیتوبونو کې شامله وي.

په ټوله کې، پلان جوړونه د ادارې د بریا، د منابعو د اغېزمن استعمال، د کارکوونکو د همغږۍ، او د احتمالي ستونزو د مخنیوي لپاره حیاتي اهمیت لري. د ستونزو د حل لارې لکه د معلوماتي سیستمونو پیاوړتیا، د روزنې پروګرامونه، انعطاف منونکي پلانونه او منظم ارزونه، ادارې ته وړتیا ورکوي چې پلانونه په مؤثره توګه تطبیق کړي، د منابعو ضایع کم کړي، او د اهدافو ترلاسه کولو لپاره یوه جامع او عملي لار ولري.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

### ماخذونه

1. احمدزی، م. (۱۳۹۹) اداري مدیریت. ننگرهار: ختیځ خپرندویه ټولنه.
2. د افغانستان د لوړو زده کړو وزارت. (۱۴۰۰). د مدیریت اساسات. کابل: دولتي مطبعه.
3. حسینی، ع. (۱۴۰۱). د بشري سرچینو مدیریت. کابل: سمون خپرندویه ټولنه.
4. فایول، ه. (۱۳۹۸) د عمومي او صنعتي مدیریت اصول (پښتو ژباړه). کابل: دانش خپرندویه ټولنه.
5. Koontz, H., & Weihrich, H. (2010). *Essentials of management* (8th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
6. Drucker, P. F. (2007). *Management challenges for the 21st century*. New York, NY: HarperCollins.
7. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
8. Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2011). *Management: Leading & collaborating in a competitive world* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill/Irwin.

## په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

---

9. Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (2008). *Management* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
10. Mullins, L. J. (2010). *Management and organisational behaviour* (9th ed.). Harlow, England: Pearson Education.
11. Terry, G. R., & Franklin, S. J. (2006). *Principles of management* (8th ed.). Boston, MA: Houghton Mifflin.
12. Fayol, H. (1949). *General and industrial management* (C. Storrs, Trans.). London, England: Pitman.
13. Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. New York, NY: Free Press.

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