د کیفیت مدیریت اصول او افغانستان
QUALITY MANAGEMENT PRINCIPLES AND AFGHANISTAN

د ستاندارد نړیوال سازمان(د ISO ۱۷۶ فنی کمیټه) په اساس

مؤلف: استاد محمد ظریف امین یار

تاریخ History

د کیفیت (Quality) بحث لوئ تاریخ لری او د اقتصاد/مدیریت پوهانو په نظر له هغه وخت نه پیل شوئ ده کله چي تجارت (Business) منځته راغئ. مثلاً کله چي تاجرانو وغوښتل ترڅو خپل خرڅلاو (Sales) کچه داسي ډیره کړی چي هم ښه محصولات (Products) خلکو ته وړاندی کړی او هم خپل ځانونو ته یي ډیره ګټه (Profit) ورسیږی دغه د کیفت د بحث پیل وو ځکه چي کیفت د محصولاتو سلامتی سره اړه لری.

د کیفیت د مدیریت لومړئ کتاب به توګه مونږ کولائ شو چي د مړو کتاب (Book of Death) یادونه وکړو. دغه کتاب د میلاد (BC) نه مخکي په مصر کي موجوده وو چي په دغه کتاب کي د مرګ نه وروسته د انسانانو د جسدونو مومیایی کولو پوره تګلاره لیکل شوی وه. د مومیایی کولو دغه بهیر(Process) ډیر په جدی توګه څارل کیده او نن پاتي شوی مومیایی ګاني دا په ډاګه کوي چي دغه پروسه کافی کیفیت سره اجرا کیدله. په ۱۱ پیړئ (11th Century) کي د نقرئ (Silver) او طلایی (Gold) محصولاتو باندی عیار حک کول شتون درلوده چي دغه حک شوئ عیارونه مشتریانو ته د کیفیت د تضمین (Guarantee) ډاډ یي ورکوه. بیا د منځنئ پیړئ نه وروسته د محصولاتو کیفیت د صعنتګرو مهارت سره مستقیمه تړاو پیدا کړو مثلاً که تاجر ښه او پیاوړئ صنعتګر درلوده کولائ شوه چي ټول بازار لاس کي واخلي. ولي صنعتی انقلاب (Industrial Revolution) دا شوني کړه چي د ماشین آلاتو په کارولو سره شرکتونه کیفیت ته لاسرسی پیدا کړی. همدغه وخت وو چي کارخاني وتوانیدي چي ډیرو کارګرو او ماشین آلاتو ته لاسرسی پیدا کړي او همدغه وخت وو چي د دغه ډیر جمعیت کنټرول (Control) کولو لپاره نوی مدیریتی سیستمونه (Management Systems) د اړتیا په اساس منځته راغلل. د مثال په

توګه بیلابیل ترکیبونه (Combinations) وکارول شول لکه د کارګرانو، سر کارګرانو، سرپرستانو او مدیرانو ترکیب.دغه ترکیبونه عموماً په ځنځیری ډول باندی پلان شوي وو چې هر عنصر يې یو بل سره تړلئ او متکي د يو بل متکي وو او د يو عنصر نقض ټول سیستم خرابوه او یا يي هم ستونزو سره مخامخ کوو ځکه خو کافی سخت کنټرول ته ارتیا پیدا شوه.او بالاخره د لومړي او دوهم نړیوال (World War I and World War II) جګړې په وخت کې د کارخونو کیفیت د پوځی ځواکونو لخوا کنټرول کیده. ولي نن په هغه نړئ که وسیرو چې شخصیتونه لکه تاګوچي. ایشیګاوا، شینګو و کراسبی د کیفیت مدیریت سیستم بنسټ کینودونکي (Founders) او پرختیا ورکونکي دي. هغه سیستم چې نشتوالئ يي د تجارتونو شکست باندی ډیر زر تبدیل کیدای شی او نن د شرکتونو بریالیتوب ته یو لازمی عنصر ګنل کیږی.

د کیفیت په اړه مختلف نظریات Thoughts About Quality

- کیفیت یعني د ځانګړتیا او اړتیا (Need) سره سمون.
- کیفیت یعني د مشتریانو رضایت (Satisfaction).
- کیفیت یعنی د پیردونکو پیدا کول.
- کیفیت یعنی د موخو لپاره مناسب کیدنه.
- کیفت یعني مشتریان بیا راشی ولي هیڅکله محصول بیا را ونګرځی.
- کیفیت یعنی د ساتني او تعمیر وړوالئ.
- کیفیت یعني د محصول دوام او اعتماد وړوالئ.
- کیفیت یعني په وخت سره تحویل او استونه.
- کیفیت یعڼي د نقص نه پرته.

تعریفDefinition

د کیفیت مدیریت (Quality Management) د تولید (Product) او خدماتو (Services) په اړ کې یو نوئ بحث ده. که څه هم د کیفیت مدیریت سابقه د لرلیک پیل ته رسیږی ولي د کیفیت نوئ مفهوم په ۲۰ پیړئ(20th Century) کې منځته راغلئ ده. د ISO9001:1994 لیدني پر بنسټ د کیفیت مدیریت یعني د محصولاتو جوړښت او تولید باندی څارنه ترڅو دا اطمینان لاسته راشی چې هغه شئ چې تولید کیږی د پلان کوونکي یا د مشتریانو اړتیاوي او غوښتنو سره سمون لري. دغه څارنیزبهیر (Controlling Process) د سپارښت لاسته راوړني او خامو موادو څخه پیل د محصول د خرڅولو نه وروسته خدماتو (After Sales Services) ته رسیږی.

د کیفیت مدیریت کي خورا فعالیتونه شامل دي، چې د کیفیت تضمین (Quality Guarantee) او د کیفیت کنټرول (Quality Control) هم پکي رازی. کیفیت نه یوازی تولید سره اړه لری بلکي خدمات او حتا دولتی خدمات (Governmental Services) هم پکي شامل کیږي. د دولتونو د کیفیت مدیریت، زده کړې

او روزول د کیفیت مدیریت یو نوئ بحث ده. د کیفیت مدیریت اته اصله (Principles) لري چي ذيلاً توضیح کیږی.

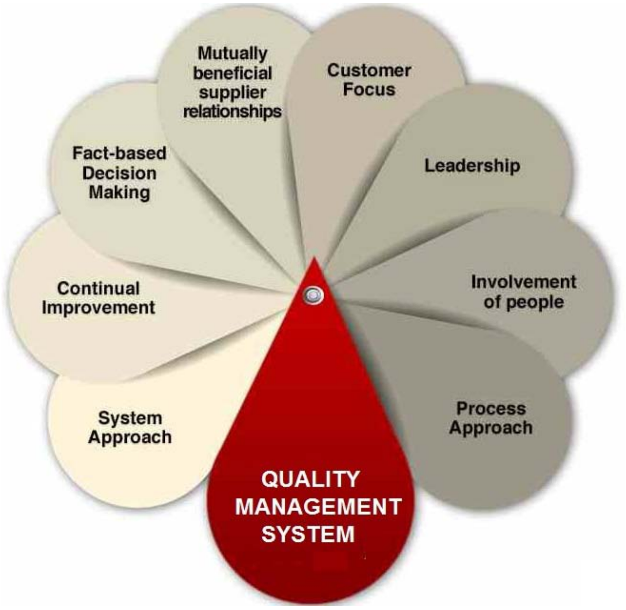

Figure #1: Quality Management Principles
لومړئ انځور: د کیفیت مدیریت اصول

لومړئ اصل Principle #1

په پیرودونکو باندي تمرکز Customer Focus

هر سازمان (Organization) د خپلو مشتريانو باندی متکی او وابسته (Depended) ده او باید د مشتريانو ننئ او راتلونکي اړتیاوي وپیژنی ترڅو د دغو اړتیاو د تحقق لپاره موثر ګامونه پورته کړي. ټول سازمانو باید د مشتريانو اړتیاو پر بنسټ پلان ګذاری (Planning) او هلي ځلي وکړي څکه چي ننئ نړئ کي مشتری یواځنئ مشر بلل کیږي.

پر مشتريانو باندی تمرکز او د هغو د حال او راتلونکي اړتیاوو او غوښتنو باندی پوهیدل د سازمان لپاره د بازار فرصتونه (Market Opportunities) پرانیزی چي په پایله کي د سازمان د سهمونو ګټه (Share Profits) او د بازار سهمونو (Market Share) د لوړتیا سبب ګرزی. د مشتريانو رضایت د سازمان سرچینې ، ګټه او اعتماد ډیره وي او د مشتريانو د وفاداري باعث کیږی چي په مجموع کي دغه فاکتورونه یو تجارت غوړوي.

په پیرودونکو باندی تمرکز د اصل پلی کول سازمان کي عموماّ باعث کیږی چي:

- د مشتريانو د اړتیا و غوښتنو په اړه لازمي څیرني وکړي.
- د سازمان د موخو او د مشتريانو د اړتیا او غوښتنو د اړیکو په هکله اطمینان حاصل کړي.
- د سازمان دننی ارتباطات ته د مشتريانو اړتیا او غوښتنو په روښنایی کي هدایت ورکړي.

- د مشتریانو د رضایت اندازه څرګنده کړي او د دغه پایلو په اساس اقدامات وکړي.
- د مشتریانو سره اړیکي په سیستماتیک (Systematic) توګه اداره کړی.
- د مشتریانو د رضایت او د سازمان ګټو سره تړلي خلک (Stakeholders) لکه مالکان، کارکوونکي، پانګه اچونکي او د نور بنستونونه اطمینان حاصل کړی.

دوهم اصل Principle #1

مشري په مدیریت کي Leadership

د سازمان مدیر چي د مشری (Leadership) کریکترلرونکي وي باید کوښښ وکړي ترڅو په سازمان کي هم غږی (Coordination) پیدا کړي او د سازمان داخلی چاپیریال (Envrionment) داسی جوړ ، سمبال او وساتي چي کارکونکي د سازمان د موخو لاسته راوړني لپاره کاملاً مشارکت (Participation) وکړي او یوي کراره، هم غږه او دموکراتیک (Democratic) فضا کي فعالیتونه سر ته ورسیږی. د سازمان مدیریت د مشری کریکتر لرلو سره باعث کیږی چي د سازمان موخي وپیژندل شی او د دغو اهدافو د لاسته راوړنو لپاره په سازمان کي خوځښت (Motivation) پیدا شی.

د مشری اصل پلی کول سازمان کي عموماً باعث کیږی چي:

- د سازمان ټول تړلي خلک یعنی مشتریان، مالکان، کارکونکي، تامین کوونکي، پانګه اچوونکي او نور بنستونو اړتیاوي په نظر کي ونیول شي.
- هغه موخي چي خنډونه (Challenges) خلق کوي کي د وخت سره تنظیم شي.
- مشترک ارزښتونه (Values)، اخلاقي موډلونه (Ethical Models) د سازمان په ټولو سطوح کي ایجاد شی.
- ډاډ او ویسا پیدا شی او ډار او ویره له منځه لاړه شي.
- کارکوونکي د اړینو منابعو ، زده کړي او خپلواکي (Independence) نه برخوردار شی او د مسولیت او ذمه واری (Accountability and Responsibility) سره فعالیت وکړي.
- کارکوونکي د خپل دندو او برخي په هکله هیله مند ، زړه ګرمي او دلچسپه شي او خپل دندي په واضح توګه تشخیص کړي.

دریم اصل Principle # 3

د کارکوونکو مشارکت Involvement of People

کارکوونکي د سازمان جوهر (Essence) دی او د هغو مشارکت د سازمان بریالیتوب (Success) او پیاورتوب (Strength) لپاره لازمی امر بلل کیږي. د خوځښت پیدا کول، د کارکوونکو د سازمان لپاره هوډ او مشارکت ، د موخو په مخکي وړلو لپاره نوښت او ابتکار (Creativity and Innovation) یو سازمان بریالیتوب او لوړ مقام ته رسولئ شي.

په کارکوونکو کي د دندو د ځواب ورکولو د مسولیت پیدا کول او د مشارکت لپاره هغوی خوځول او د هغوی مرستي د سازمان د مستمر بهبود او هوسايني زمينه برابروی.

د مشارکت اصل پلی کول په سازمان کي عموماً باعث کيږی چي:

- ❖ کارکوونکي په سازمان کي د خپلو مرستو او دندو اهميت وپيژني.
- ❖ کارکوونکي د خپلو فعاليتونو محدوديتونه (Limitations) وپيژني.
- ❖ کارکوونکي د ستونزو مالکيت قبول کړی او د دغو ستونزو حل عهده په غاړه واخلي.
- ❖ کارکوونکي د خپل فعاليت د شخصی مقاصدو او موخو په لاره کي وځيړي.
- ❖ کارکوونکي په فعاله توګه د صلاحيتونو د ډيرېښت فرصتونه او د خپل پوهه او تجربه جستجو کړي.
- ❖ کارکوونکي په خپلواکه توګه خپل پوهه او تجربات (Experiences) نورو سره شريک کړي.
- ❖ کارکوونکي په څرګنده توګه د ستونزو او د هغو پايلو په هکله بحث وکړي.

څلورم اصل Principle #4

د پروسي طريقه Process Approach

د سازمان د خوښي پايلي (Expected Results) هغه وخت کي په موثره توګه حاصل کيږی چي د سازمان فعاليتونه په يوی موثری پروسي سره تړاو پيدا کړي او اداره شي. د پروسي طريقه د لږ لګښت او لږ وخت په کارولو سره کولائ شی چي سازمان ته سازګاره، د اټکل وړ (Predictable) او بهبود شوي نتايج وړاندی کړي. بر علاوه د پروسي طريقه يا ميتود تل د بهبود او هوسايني فرصتونه باندې تمرکز کوي او دغو عناصرو ته ډيره پاملرنه (Consideration) سره سره لومړيتوب (Priority) هم ورکوي.

د پروسي طريقه پلی کول د سازمان لپاره عموماً باعث کيږی چي:

- ❖ د خوښي پايلو ته د رسيدلو لپاره اړين فعاليتونه په سيستماتيک توګه تعريف شی.
- ❖ د اساسی فعاليتونو مديريت لپاره د مسوليت او ذمه وارئ شفاف (Transparent) سيستم ايجاد شي.
- ❖ د اساسی فعاليتونو وړتوب اندازه ، تجزيه او وځيړل شي.
- ❖ د اساسی فعاليتونو مختلف ګډ فصلونه د نورو څانګو تعامل لپاره وپيژندل شي.
- ❖ په هغه عواملو لکه سرچيني ، طريقي او نور موادونه چي اساسی فعاليتونو ته هوساينه بخښلئ شی پری تمرکز وشی.
- ❖ خطرونه، پايلي، اود مشتريانو، تامين کوونکو، او نورو اړ خلکو د فعاليتونو اثرات وکتل او وځيړل شی.

پنځم اصل Principle #5

د مدیریت لپاره سیستمی طریقه System Approach to Management

د پروسو پېژندنه او پوهېدنه او د دغو ترلي پروسو مدیریت د یو سیستم په توګه، د یو سازمان ګټورتوب، موثریت ، اغیز ناکي او د موخو رسیدلو ته هوساینه ورکوي. سیستمی مدیریت (System Management) یو سازمان ته یوه ځانګړې سیستم ټاکي چې د مختلفو د یو بل سره ترلي پروسو یو غوره طریقه وی چې د سازمان د سیستم پروسو کې تمرکز پیدا کوی او د سازمان په ټرلو خلکو کې ډاډ او اعتماد پیدا کیږی چې دغه تمرکز، ډاډ او اعتماد د سازمان کاری موثریت او ګټورتوب ته پرختیا ورکوي.

د مدیریت لپاره د سیستمی طریقی پلی کول په سازمان کې عموماً باعث کیږی چې:

- ❖ د سازمان لپاره یو ځانګړی سیستم چې د ګټورتوب او اغیزناکي له اړخه غوره وی پلی شي.
- ❖ دوه اړخیزه تړاو د سیستم په پروسو کې وپیژندل شي.
- ❖ د مشترکو موخو ترلاسه کولو لپاره ضروری دندې او نقشونه (Functions) وپیژندل شي او د دغه په اساس خنډونه (Obstacles) لرې شی.
- ❖ د سازمان توان او وړوالی (Capabilities) وپیژندل شی او د سرچینو قیود د عمل نه مخکې ایجاد شي.
- ❖ دا چې یو سیستم کې یو ځانګړئ فعالیت څنګه عمل وکړی لپاره یې جامع تعریف او هدف ټاکنه وشي.
- ❖ سیستم د اندازې ، کنټل او څیړلو په اساس په مستمر توګه پرمختګ وکړی.

شپږم اصل Principle # 6

دوامدار پرمختګ/مستمر بهبود Continual Improvement

د فعالیتونو دوامدار پرمختګ باید د ټول سازمان لپاره یو پایداره موخه وی. په دغه حالت کې د سازمان وړوالی پرمختګ کوي، د هر سازمان د فعالیتونو لپاره دغه مسله ګټوره ده ، د ستراتیژیکو پریکړو(Strategic Decisions) لپاره هم غړی په ټولو سطوح کې ایجاد کیږی او په نهایت کې د مستمر بهبود په اصل باندی عمل کول سازمان ته انعطاف (Flexibility) ورپه برخې کوی ترڅو سازمان د مختلفو فرصتونو په هکله موثر اقدامونه وشی کړئ.

د مستمر بهبود اصل پلی کول په سازمان کې عموماَ باعث کیږی چې:

- ❖ یو جامع او ګټوره طریقه په ټول سازمان کې د فعالیتونو مستمر بهبود لپاره وکارول شي.
- ❖ آشنا انسانی منابع (Human Resources) د مستمر بهبود متیودونو او ابزارونو لپاره تامین شي.
- ❖ په محصولاتو، پروسو او سیستمونو کې د مستمر بهبود لپاره یو مشترکه هدف د سازمان ټولو کارکوونکو لپاره تعریف شي.
- ❖ د هدایت لپاره مقاصد او د مستمر بهبود په لاره کې د خنډونو لپاره اقدامونه ایجاد شي.
- ❖ پلی شوي بهبودونه وپیژندل او تصدیق شي.

Principle # 7 اووم اصل

Factual Approach to Decision Making د واقعیت پر اساس پریکړې

په هر سازمان کې موثره پریکړې (Effective Decisions) د خامو مالوماتو (Data) د تجزیه ، څېړلو او د مالوماتو (Information) د تولید په اساس شوني ده. آګاه، پریکړې د پخوانو پریکړو اثبات او څېړول لپاره اغیزناکي او ګټوري دي. د بیا څیړنو وړوالئ او د دغه په اساس عقایدو کې توپیر ایجاد کونه او د پریکړو تجزیه، څېړنه او پرتله (Comparison) د واقعیت پر اساس پریکړو د اصل د کارولو یو څو ګټو یادونه ده.

د واقعیت پر اساس پریکړو د اصل پلی کول یو سازمان ته عموماً باعث کیږی چې:

- ❖ د خامو (Raw) او پوخو مالوماتو درستوالی (Accuracy) او کفایت (Sufficiency) په هکله اطمینان حاصل شی.
- ❖ هغه ټولو کسانو ته چې خامو مالوماتو ته اړتیا لري لاسرسی ورکړل شی.
- ❖ خام او پوخه مالومات د معتبرو میتودونو په کارول سره تجزیه او تحلیل (Analysis) شي.
- ❖ پریکړې او اجرایی اقدمات د حقیقی تجزیه او تحلیل په اساس د تجاربو او بصیرت سره سره اجرا شي.

Principle # 8 اتم اصل

تامین کوونکو سره دوه اړخیزې او ګټوري اړیکي

Mutually Beneficial Supplier Relationships

سازمان او د هغه تامین کوونکي یو بل سره تړلي دی او یو ګټوره او دوه اړخیزه (Mutual) اړیکه (Relationship) د دواړو اړخو وړوالی د ارزښت پیدا کولو لپاره زیاتوی. د وړوالی ډیربښت او د ارزښت ایجاد دواړو خوا ته د بازار د تغییراتو او یا د مشتریانو اړتیا او غوښتنونو په ځواب کې د انعطاف او ګرندیتوب سبب ګرزی چې د لګښت او منابعو کموالي باعث کیږی.

د تامین کوونکو سره دوه اړخیزې او ګټوري اړیکي اصل پلی کول په سازمان کې عموماً باعث کیږی چې:

- ❖ یو متوازنه (Balance) اړیکه د لنډ مهاله او اوږ مهاله محلاظاتو په هکله ایجاد شی.
- ❖ تخصصونه او سرچیني د یو بل سره په اشتراک کې کیښودل شی.
- ❖ اساسی تامین کوونکي وپیژندل او وټاکل شي.
- ❖ روڼ او شفافې اړیکي (Transparent Relationships) برقراره شي.
- ❖ مالومات او راتلونکي پلانونه ټولو سره شریک شي.
- ❖ د فعالیتونو د بهبود او پرختیا لپاره ګډې هڅې وشی.
- ❖ تامین کوونکي د بهبود تشخیص کولو لپاره تشویق او خوځول شی.

د کیفیت مدیریت اصول او افغانستان Quality Management Principles and Afghanistan

د کیفیت مدیریت اصول په اړه ډیر څه لیکلئ شو ولې زه به په لنډه توګه پری بحث وکړم. لکه څنګه چې تاسو پوهیږئ نن په افغانستان کې د سولې (Peace) نه وروسته تر ټولو مهمه مسله دا ده چې څنګه وتوانیږو افغانستان په یو خود مختاره (Self-Sufficient) او پیاوړئ (Strong) اقتصادی هیواد باندی مبدل کړو ترڅو د امریکایی او غربی استعمار نه خلاص او د ګاونډیانو د اتکا او لاسوهنو نه هم نجات ومومندو. دغه کار یوی بشپړې او موثرې اقتصادی ستراتیژی (Effective Economic Strategy) ته اړتیا لرې چې دغه ستراتیژی په عمومی توګه د مختلفو سیستمونو (Systems) یوه هم غړی مجموعه وی چې پکې مختلفې پروژې (Projects)، پروسې (Processes) او فعالیتونه (Functions) شامل وی او طبعیتاً یوی موثرې او رنې اداری (Management) او مشرې (Leadership) ته اړتیا لرې.

په افغانستان کې له بده مرغه تر اوسه پورې د کیفیت مدیریت په اړه هیڅ کار نه دئ شوئ او دغه مفهوم افغانانو لپاره بلکل یو نوې شئ ده او دا شونې ده چې زما دغه اوسنی مقاله د دغه مفهوم د وضاحت په هکله په افغانستان کې د پښتو ژبې لومړئ لیکنه ده .زه په دی سخت ډاډ لرم که په افغانستان کې مونږ دغه مفهوم پلی کړو نو پایلې به یې انشاالله ګټورې (Productive) وي. لکه څنګه چې په پیل کې ذکر شو کیفیت یو لوی بحث ده. اقتصاد پوهانو (Economists) تر اوسنی وخته پورې د کیفیت په اړه مختلف تعریفونه وړاندی کړې دی چې اصلی مفهوم یې واحد ده. دوی ټل د کیفیت مدیریت اصولو باندی ټینګار کړئ ده ځکه چې کیفیت واقعآ په تجارت کې یو مهمه عنصر (Element) ده. د هغه ځای نه چې ننئ بازار د عرضې او تقاضا قوتونو (Demand and Supply Forces) په اساس ولاړ ده ، خلک پکې د راکړې او ورکړې خپلواکې لرې او د پیردونکو په اساس چلیږې یا په بل عبارت هر هغه اقتصادی نظام کې چې د بازار د میکانیزم (Mechanism) په اساس نرخونه (Prices) ټاکل کیږی هرو مرو به په پیرودونکو چلیږې ځکه خو هغه دغه معقوله مشهور ده چې مشتریان د آزاد بازار مشران دی (Customers is Boss in Free Market Economy) او یو شرکت تر هغه وخت نه نشی بریالئ کیدائ ترڅو چې مشتریان جذب (Attract) او خوشحاله یا راضی (Satisfied) ونه ساتې بس همدغه په اوسنی اقتصادی نظام کې د بریالیتوب یوازنئ چابی (The Only Key) ده !څنګه چې تاسې هم پوهیږئ په افغانستان کې کیفیت تر اوسه پورې ډیر مطرح نه وو.د دغه وضعیت لومړئ عامل دا وو چې افغانستان لږه موده کیده چې د آزاد بازار اقتصادی سیستم کې ګډ شوئ وو، دوهم دا چې افغانستان کې فقر(Poverty) په لوړئ سطح شتون درلوده او دریم دا چې تجارت هم ډیر په ټیټې اندازې شتون درلوده . عموماً شرکتونو انحصاری (Monopoly) ډول باندی محصولات او خدمات وړاندی کول او په افغانستان کې بازار د جوړیدو او غوړیدو په لومړې مرحلې کې ډغرې وهلې. ولې نن افغانستان کې ځنی فاکتورونو (Factors) توپیر کړئ ده لکه اوس افغانستان کې خلک د آزاد بازار په سیستم باندی ښه پوهیدلي او د تجربې خاوندان هم دي له بلې خوا د تولید بازار هم کابو د سیالیتوب (Competition) خوا ته په حرکت کې ده نو ځکه مشتریان نن ډیر په ساده توګه کولای شی چې د خپل د خوښې محصولات او خدمات لاسته راوړې. په افغانستان کې نن کابو ټول محصولات او خدمات د انحصار د ناوړې وضعیت څخه راوتلي دي او شرکتونه یو بل سره په سیالی بوخت دی چې دغه وضعیت مشتریانو ته ګټور ده او د آزاد بازار اساسی فلسفه (Philosophy) هم په دغه موضوع سره تړلې

ده. کله چې دغسی وضعیت په یو هیواد کې منځته راشی نو د مشتریانو اړتیاوې، غوښتنې (Needs and Wants) او هیلې ډیریږی دلته بیا د کیفیت مفهوم مطرح کیږی. که څه هم کیفیت ډیرو نورو فاکتورونو سره تړاو لری ولې اساسی فاکتورونه یې د آزاد اقتصادی سیستم شتون، د سیالۍ او بشپړو بازارنو پیدا کیدل، ښه حکومتداری (Effective Government)، د عوامو عوایدو (Income) کې ډیریښت، د پانګه اچوونو (Investment) او سرمایې زیاتوالۍ، د ملی اقتصاد پرمختګ، پرختیا او ودې کې ډیریښت او... دي.

په افغانستان کې به ستاسو پام وي چې ډیري داخلی (Domestic) شرکتونه نشی کولاۍ د بهرني (Foreign) شرکتونو سره سیالۍ وکړي دوی سختو ستونزو سره مخامخ دی او ډیری شرکتونه ورځ په ورځ ورشکستی خوا ته روان دي. پوښتنه داده چې دا ولې؟ د دغه پوښتنې ځواب ډیرو مسایلو باندی بحث غواړي ولې اساسی عامل د داخلی شرکتونو چې لا ماشوم شرکتونه (Infant Firms) هم دی دا ده چې دغه شرکتونه وړتیا نلری چې بهرنی شرکتونو سره سیالی (Competition) وکړي ځکه له یوی خوا نه د داخلی شرکتونو د محصولاتو او خدماتو کیفیت ښه نه وي نو له دی کبله بازار کې نوم او اعتبار (Reputation and Goodwill) هم نلری او له بلې خوا نه هغه کوم تولیدی اړتیاوې، مهارت او تکنیکونه چې بهرني شرکتونه یې لری داخلی شرکتونه یې نلري یا خو ماشین آلات نلري یا بشری منابع نلري یا هم ښه مدیریت او تجربه نلري. که نور فاکتورونه ثابت وساتل شی(Ceteres Paribus) او تمرکز په کیفیت وشی چې په افغانستان کې داخلی شرکتونه د کمزورتیا او ورشکستی یو غټ عامل ده دا په ډاګه شی که چیری داخلی شرکتونه د کیفیت مدیریت په اصولو باندی عمل وکړي دغه خنډونه او ستونزی به حل اوفصل شي. د مثال په توګه افغانستان کې مونږ وایو چې افغانی دواګاني (Drugs) د اعتبار وړ نه دی باید بهرنی راونیسو دغه ذهنیت (Image) باعث د دی کیږی چې د افغانی دواګانو شرکت توکو ته تقاضا کمه شی او بالاخره ورشکستی خوا ته روان شی اوس پوښتنه داده چې آیا رښتیا هم د افغانی دواګانو کیفیت ښه نه ده؟ زه په دی پوره باور لرم چې افغانی دواګاني کیفیتی ستونزی لري ولې دومره هم نه چې مونږ سره ذهنیت جوړ شوئ ده او ډیرې پاکستانی دواګانې د افغانی دواګانو نه هم ټیټ کیفیت لری ولې بیا هم تقاضا لري. نو لاره ده حل څه ده او اصلی ستونزه کوم ځای کې ده؟ زما په آند لاره دی حل دا ده چې افغانی فارماسوتیکل شرکتونه (Pharmaceutical Firms) د کیفیت مدیریت اصولو باندی عمل وکړي په دغه طریقه دوی به وشی کړائ چې خپل د محصولاتو کیفیت لوړکړي ، عوامو سره ښې اړیکې (Communications) وساتي اوهم موثره بازارموندنه (Effective Marketing) وکړي چې دغه ټول مسایل د کیفیت مدیریت اصولوکې شامل دی. بل مثال به د غوړیو (Ghee or Oil) د شرکتونو درکړم چې دغو شرکتونو کې هم پورتنئ ستونزه شتون لري. که د غوړیو شرکت واقعآ د کیفیت مدیریت په اصولو باندی غور وکړي ډیر په سادګئ سره بازار نیولئ شی ځکه چې واردات (Imports) او داخلی تولیداتو (Domestic Prodcuts) کې ډیر توپیر وی او عموماً داخلی تولید کوونکي په هغو محصولاتو کې چې ثابته فایده (Absolute Advantage) لری مخکي وی .همدغه راز د شیدو(پیو) شرکتونه، د اوړو شرکتونه، د وریژو شرکتونه، د میوو شرکتونه، د جوسو شرکتونه او ... د نورو شرکتونو حال ده دغه شرکتونه د کیفیت مدیریت او په عمومی توګه مدیریت ته پام نه کوي ځکه خو جدی ستونزو سره مخامخ دي د بازار په سیالۍ کې پاتی راغلي دي.

په افغانستان کې د خدماتی سکټور(Sector)هم همدغسی حال ده. چیره چې په نړۍ کې خدماتي شرکتونه عموماً د تولیدی شرکتونه نه هم زیات د کیفیت مدیریت او عمومی مدیریت ته پام کوي په افغانستان کې وضعیت برعکس ده، دلته خدماتی شرکتونو د مدیریت وضعیت ډیر خراب (Miserable) ده او هیڅ پام ورته نه کیږی. په افغانستان کې عموماً د مدیر په څوکي هغه خلک کینول کیږی چې د مدیریت په ټکي باندی هم خبر نه وی همدغه اصلی لامل ده چې خدماتی شرکتونه په افغانستان کې په خروار خروار ستونزی لري او تجارت باندی ملنډې وہنی. د مثال په توګه خصوصی پوهنتونو (Private Universities) ته نظر وکړئ کله چې تاسو د مالوماتو شعبي (Reception) ته داخل شئ عموماً یوه ښکلي نجلۍ به د مالوماتو مسوله وی چې د پیرودونکو د مدیریت په ټکي به هم خبره نه وی او په ناز ناز به خبرې کوي چې تاسو په فکر وکړئ چې حتماً دا ماسره کومه اړیکه لري. بیا کله چې د مالی څانګې (Finance) ته لاړ شئ حلته به وضعیت مختلف وی، تاسو به حیران شي چې دا څه ډول پوهنتون ده چې مخکې خو نجلۍ ماسره په ناز ناز خبرې کولې او اوس چې داخله مې وکړه ماسره سم انسانی وضعیت حتا نه کیږی! دغسی ټول مسایل د کیفیت مدیریت اصولو له لاري حل کیدلۍ شی چې په افغانستان کې له بده مرغه د کیفیت مدیریت اصولو پلې کونه د ګوتو په شمار سازمانونو کې شتون لري. همدغه راز د نورو خدماتی سکټورونو وضعیت ده زه به د مثال په توګه تاسو ته د بانکوالی (Banking) یو وضعیت وړاندې کړم. یو ورځ یو بانک ته لاړم او غوښتل مې چې د حساب نه پیسې راکښم (Withdraw) ولې کله چې صراف (Teller) راسره داسی وضعیت کوو لکه چې د بانک ما باندې پور وي معتجب شوم ما ورته وویل چې ګرانه آیا د پیرودونکو سره باید داسی چلند وکړئ ما ته وویل پیسې د واخله نور سر مې په درد کوی د سهار نه کار باندی بوخت یم ، لیکچر مه راکوه! تاسو دغه رویه د مدیریت په تلې کې واچوئ چې ورته څه وویل کیږی. نن سبا هغه بانک بریالۍ ده چې د کیفیت موثر مدیریت ولري، چټک (Speedy) خدمات وړاندی کړي، پیرودونکو سره ښې اړیکې ولری، او ښه په مخ تلل بانکي سیستمم ولري ولی بیاهم له بده مرغه افغانستان کې د مشتریانو د مدیریت (Customer Relationship Management) مفهوم لا په صحی توګه واضح نه ده. همدغه راز د هوایی خدماتود سکټور، د مالوماتی او مخابراتی ټیکنالوجی(ICT) سکټور، د اسعارو د تبادلې (Currency Exchange) سکټور، او حتا د روزنیز او ښونیز (Training and Education) سیکټور چیرې چې مثلاً د موثر مدیریت ترینګ ورکول کیږی حلته هم دغه حال ده.

زه په دې کلک باور لرم کې پورتني سکټورونه د کیفیت مدیریت او د مدیریت نور اصول وکاروی ډیر زر به توپیر (Changes) احساس کړي او شرکتونه به وغوړیږی. لکه څنګه چې تاسو پوهیږئ نن هغه شرکت بریالۍ ده چې ډیر مشتریان جذب کړي او هغو ته غوره محصولات او خدمات وړاندې کولو سره دغه پخوانی مشتریان وساتی (Retain) او نوی مشتریان جذب کړي او دغه بهیر ته ادامه ورکړي. د کیفیت مدیریت د یو سازمان هر یو کارکوونکي سره تړاو لرئ زما په لپاره خو هر یو مشتری چې یو شرکت ته رازی مساوی په لسګونو مشتریانو ده څکه که دا مشتری د شرکت د محصولاتو او خدماتو نه خوشحاله شی نو خصوصاً په افغانستان کې د هغه ځای نه چې خلک پراخې ټولنیزې اړیکې (Social Relationships) لری د یو مشتری خوشحاله او راضی کول کولای شی چې سلګونو نور مشتریان ځانسره راوړي نو یو مشتری مساوی په سلګونو مشتری ده او هر یو مشتری باندی باید بازارموندنه او پام وشي. ترڅو چې یو سازمان کې مدیریت او مشرۍ هوډ ونکړي چې کیفیت به پیاوړۍ کوي هیڅکله هم به دغه شرکت پایداره وده به تر لاسه نکړي.

د شرکتونو ټولې پروسې او سیستمونه باید د کیفیت د مدیریت د اصولو په چوکاټ (Framework) کې راشی هله به شرکت په صحی توګه د کیفت مدیریت وشی کړئ او په بازار (Market) کې بریالئ شي.

د کیفیت مدیریت نه یوازی چې تجارت لپاره ګټور ده بلکې حکومتونه (Governments) هم کولای شی چې د کیفیت مدیریت اصول په دولتي چارو کې عملی کړي. نن سبا په نړئ کې د کیفیت مدیرت څخه په دولت کې ډیرې موثری استفادې کیږی او ټول پرمختللی هیوادونه (Developed Countries) د دغه اصولو څخه کار اخلی . تاسو ته دا په ډاګه ده چې زمونږ دولت د نړئ د فاسدو (Corrupt) او بیکاره دولتونو لیست کې شامل ده او تر اوسه پوری ونه توانیده چې د دولتداریٔ یو موثره سیستم پلی کړی ترڅو د یو خوا نه موثر(Effective)، چټک (Accelerated) او درست (Accurate) خدمات وړاندی کړی او د بلې خوا نه د اداری فساد (Bribery and Corruption) او نورو ناوړو استفادو مخ نیوئ وکړي. زه په دی پوره پوره باور لرم چې که د افغانستان دولت د کیفیت مدیریت اصول دولتی چارو کې عملی کړي او په صحی توګه وشی کولای چې ترینه کنټرول او کتنه وکړی نو زه اطمینان لرم چې د کیفیت مدیریت یو بشپړ سیستم دغه توان لری چې پورتني ناوړه عناصرو مخه ونیسی او ښه، چټک او درست خدمات د افغانستان ولس ته وړاندی کړي. مثلاً د کیفیت مدیریت په وسیله افغان حکومت کولاي شي چې د اداری فساد مخه ونیسی ځکه چې کله د کیفیت مدیریت پلی شی په اتوماتیک (Automatic) ډول باندی داسی یو سیستم پیدا منځته رازی چې د دغه سیستم هر عنصر کتل او اندازه (Check and Balance) کیږی. دکیفیت مدیریت اصول داسی یو سیستم وړاندې کوی چې په هغه کې ټول عناصر یو بل سره تړلي او په یو بل باندی متکی وی په دي معنا چې هیڅګله هم یوکس نشی کولای چې یوازی اختلاس وکړی که کوی یې نو یو ډله (Team) به یې کوی نو په دغه اساس مونږ د اختلاس اندازه تر ډیر حده پوری کمولئ شو او که واقعاً په په ایمان والړ او وطنپال (Devoted) مدیران او مشران وټاکل شی نو د اداری فساد مسله به د افغانستان نه په خلاصیدو شی. همدغه راز د کیفیت مدیریت په وسیله دولت کولای شی چې ولس ته ښه او موثره خدمات وړاندی کړی او په بدل کې ولس د دولت نه راضی او د مالیاتو (Taxes) د ورکولو لپاره تیار شی. په عمومی توګه ګله چې یو دولت د کیفیت مدیریت پلی کوی نو ولس کې د دولت لپاره خواخوږی (Sympathy)، وفاداری (Faithfullness)، ډاډ، اعتماد (Trust) او په دولت باندی اطمینان پیدا کیږی چې دغه ټول عناصر د یوې موثرې (Effective)، پیاوړې (Strong)، خودمختاره (Sefl-Sufficient) او شفافه (Transparent) دولت (Government) ځانګړتیاوې دي. نن به نړئ کې کابو ټول حکومتونه د کیفیت مدیریت اصولو څخه په مختلفو شکلونو کې استفاده کوی انشاالله هغه ورځ هم لرې نه ده چې افغانستان هم د کیفیت مدیریت د اصولو څخه استفاده وکړي.

په درنښت
محمد ظریف امین یار
لندن - بریتانیا
د ۲۰۱۳ کال د مئ د میاشتي ۱۴ نیته