



## ۱۲.

د وېش یا توزیع کانالونه څه دي او  
زه څرنگه په ښه توګه خپل توزیعات  
تنظیم او اداره کولی شم؟

## ۱۳.

د توکو موجودي څه شی ده او څرنگه  
کولای شم چې خپله موجودي په ښه  
توګه تنظیم کړم؟

## ۱۴.

زه څرنگه پرېکړه وکړم چې کوم  
عملیاتي فعالیتونه له بهره تامین کړم او  
کوم دننه برابر کړم؟

## ۱۵.

ولې کیفیت مهم دی او څرنگه کولای  
شم په خپلو فعالیتونو کې کیفیت  
رامنځته کړم؟

## ۱۶.

په عملیاتو کې ثبات او وړاندوینه څه  
شی دي او ولې مهم دي؟

## ۱۷.

زه څرنگه پوه شم چې زما فعالیتونه باید  
د محصولاتو/خدماتو په معیاري توب  
باندې تمرکز وکړي؟

## ۱۸.

ایا د عملیاتو لارښود موجود وي چې زه  
یې د خپلو سوداګریزو عملیاتو د تنظیم  
لپاره وکاروم؟

## ۵.

د پروژې په مدیریت کې غوره کړنې  
کومې دي؟

## ۶.

زه څرنگه پروژه تنظیموم او خپل  
لومړیتوبونه ټاکم؟

## ۷.

څرنگه کولای شم د خپلې سوداګرۍ  
عملیات لا اغېزمن کړم؟

## ۸.

څرنگه اغېزمنتیا ډېره کړم؟

## ۹.

څرنگه کولای شم د خپلو عملیاتو د  
اغېزمنتیا کچه معلومه کړم؟

## ۱۰.

څرنگه کولای شم په اغېزمنه توګه د  
خپلو فعالیتونو په اداره کولو سره د خپلو  
پېرودونکو رضایت زیات کړم؟

## ۱۱.

د وېش یا توزیع کانالونه څه دي او  
زه څرنگه په ښه توګه خپل توزیعات  
تنظیم او اداره کولی شم؟

## ۱.

د عملیاتو مدیریت څه شی دی؟

## ۲.

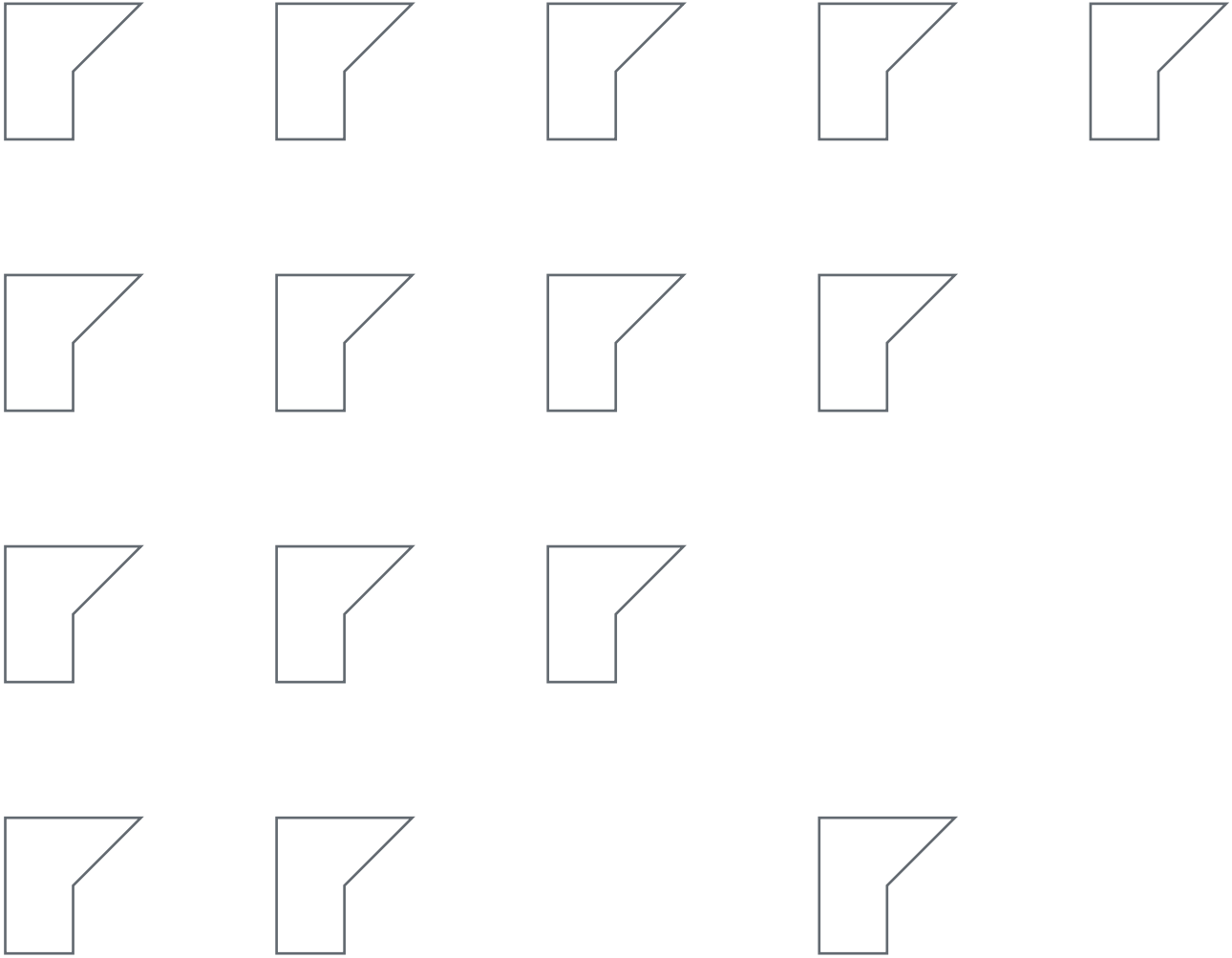
د عملیاتو په مدیریت کې غوره کړنې  
کومې دي؟

## ۳.

د عملیاتو په مدیریت کې د نورو خلکو  
رول څه دی؟

## ۴.

د پروژې مدیریت څه ته وايي؟



۱.

# د عملیاتو مدیریت څه شی دی؟

عمليات د يوې سوداگرۍ زړه بلل کېږي، ځکه چې دا هغه ټول فعاليتونه تشریح کوي چې ستاسې په سوداگرۍ کې د وروستي محصول يا خدمت د چمتو کولو لپاره ترسره کېږي. د بېلگې په توګه، که تاسې د خوراكي توکو کوچنی پلورنځی لری نو په سوداګریزو عملیاتو کې مو دا موضوعات شامل دي چې خوراكي توکي څنګه چمتو او لېږدوی، پلورنځی او موجودي څنګه مدیریت کوی او همدارنګه له خرڅلاو او وېش سره څه ډول تعامل یا چلند کوی. که تاسې بايسکلونه جوړوی، نو په سوداګریزو عملیاتو کې دا شامل دي چې تاسې څرنګه فلزي چوکاټونه، ګېرونه او ټایرونه برابروي. که تاسې د کوکا کولا په څېر یو لوی شرکت په پام کې ونیسئ، دا د عملیاتي برخې فعالیت دی چې د پلورنځیو لپاره د غیر الکولي څښاکو ډیزاین، تولید او توزیع پلان او همغږي کوي. د عملیاتو پرته به د کوک هېڅ محصول نه وي چې پر بېرېدونکو وپلورل شي.

د عملیاتو مدیریت هغه سوداګریزه دنده ده چې د توکو او خدماتو د چمتو کولو د پروسې د مدیریت مسوولیت پر غاړه لري. په دې کې د شرکت د توکو/خدماتو د تولید او وېش لپاره د ټولو اړینو سرچینو پلان، تنظیم، همغږي او کنټرول شامل دي. ځکه چې د عملیاتو مدیریت د مدیریت یوه دنده ده، چې په کې د خلکو، تجهیزاتو، ټکنالوژۍ، معلوماتو او نورو سرچینو اداره کول شامل دي چې د توکو او خدماتو په تولید کې اړتیا ورته لیدل کېږي. د عملیاتو مدیریت د هر شرکت محوري دنده ده. دا په ټولو شرکتونو کې بې له دې چې د هغه څرنګوالی په پام کې ونیول شي یو شان دی، لکه: د هغه اندازه، صنعت چې تاسې په کې مشغول یاست، چې ایا شرکت تولیدي دی او که خدماتي، یا دا چې ایا شرکت انتفاعي دی او که غیر انتفاعي.

د پروژې د مدیریت مفهوم څه دی – ایا دا د عملیاتو مدیریت ته ورته دی؟ نه، دوی دوه بېل فعاليتونه دي - مګر دوی ډېری وخت د یو ګډ هدف لپاره کار کوي. پروژه هغه څه ده چې یو مشخص هدف یا پایلې ولري او په یو محدود وخت کې بشپړ شي. د بېلگې په توګه، که تاسې د نانوايي خاوند یاست او تاسې غواړئ خپلې سوداګرۍ ته پراختیا ورکړئ، نو د پروژې موخه د درې میاشتو په دننه کې د ډوډۍ پخولو د لوی تنور یا اورغالي نصبول کېدای شي. ستاسې د نانوايي لپاره بله پروژه ښايي د دوو اونيو دننه لږ تر لږه د اوږو د درېو نويو عرضه کوونکو پېژندل وي ترڅو تاسې وکولای شئ په نويو تنورونو کې ډېره ډوډۍ پخه کړئ. لکه څنګه چې تاسې وینئ، د پروژې مدیریت کېدای شي ستاسې د عملیاتو یوه برخه وي یا کېدای شي دا فعالیت د عملیاتو څخه بېل وي.

بېرته د عملیاتو د مدیریت دندې ته راګرځو، په دې کې د پروسې په موده کې د هر عنصر اداره کول شامل دي ترڅو ډاډ ترلاسه شي چې هر فعالیت د امکان تر کچې په اغېزمنه توګه ترسره شوی او د پېرودونکو غوښتنې پوره کوي. د دې لپاره چې یوه سوداګري ګټوره وي، مالکان یې باید د دې لپاره کار وکړي ترڅو ډاډ ترلاسه شي چې ټول مهم عملیاتي فعالیتونه په ممکنه کیفیت او لږ لګښت ترسره کېږي. عملیاتي فعالیتونه چې د سوداګرۍ لپاره اړین دي باید ولیکل شي ترڅو دوی په څرګنده توګه او د ټولو کارکوونکو له خوا په ورته ډول زده کړل شي او د اغېزمنتوب لپاره اندازه کړای شي. کله چې یو کاروبار یا سوداګري په اغېزمنه توګه پرمخ یوړل شي، نو دا امکان لري چې محصول/خدمت به د پېرودونکو اړتیاوې پوره کړي. تېروتنې او لګښتونه د اړین کیفیت د لاسته راوړلو لپاره تر ممکنه کچې کمېږي. د سوداګرۍ مالک به د عملیاتو د اغېزناک مدیریت پایلې د دوی د خرڅلاو او ګټې په زیاتوالي کې وګوري.

د عملیاتو مدیریت ورته مفهوم دی، هغه که تاسې محصول پلورئ یا خدمتونه وړاندې کوی. هغه شرکت چې د خپلو پېرودونکو د غوښتنې وړ تولیداتو د پلور لپاره د لارو چارو په لټه کې دی – معمولاً کونښن کوي په لږ لګښت سره تر ټولو لوړ کیفیت لرونکي توکي تولید کړي. هغه شرکتونه چې خدمات وړاندې کوي هم باید هغه څه وړاندې کړي چې د دوی پېرودونکي یې غواړي – معمولاً هڅه کوي په لږ لګښت او لوړ کیفیت سره خپل خدمات وړاندې کړي.

هغه کاروبار یا سوداګری چې په منظم ډول د خپلو محصولاتو/خدمتونو د کیفیت د لوړولو لپاره پروسې ته وده ورکوي اکثراً د سوداګرۍ په نړۍ کې دوام کوي. دا ځکه چې اغېزمن عملیاتي مدیریت د سوداګرۍ پیسې سپموي او پېرودونکو ته ډېر ثابت محصول یا خدمت وړاندې کوي.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

د دې لپاره چې سوداګري پیسې وګټي د عملیاتو مدیریت باید د فعالیتونو او پروسو اړینه او پراخه لړۍ وڅېړي. په دغو فعالیتونو کې تولید، د عرضه کوونکو اداره کول، د پېرودونکو د فرمایشونو یا سپارښتنو پوره کول، بازار موندنه، خرڅلاو، د مالي سرچینو مدیریت او د بشري سرچینو اداره کول شامل دي. د عملیاتو اغېزمن مدیریت د اغېزناکو لارو چارو له لارې د شرکت له خوا په لوړ کیفیت او کم لګښت سره د تولیداتو یا خدمتونو د وړاندې کولو لپاره سوداګرۍ ته ارزښت وربښي.

د دې لپاره چې یو سوداګر خپلې سوداګرۍ ته ارزښت وربښي باید له دې ډاډ ترلاسه کړي چې ټولې عملیاتي پروسې اغېزناکې دي او په ښه توګه پلان شوې دي. د دې کار د ترسره کولو لپاره، سوداګري باید د هرې پروسې هر ګام ته وګوري، ترڅو هغه کمزورتیاوې پیدا او حل یې کړي، چې پر تولید منفي اغېزه کوي. په عملیاتو کې ډېر فعالیتونه شته؛ د یو کار د ترسره کولو لپاره د ډېر شمېر ګامونو یو ځای اخیستل یوه پروسه رامنځته کوي. د هر ګام او هرې پروسې له لارې

فکر کول او د پایلو څارنه د سوداگری مالک ته ډېری لگښتونه راکموي. د بېلگې په توګه، تاسې وګورئ چې د تولید په بهیر کې کوم ګامونه باید تعقیب شي:

**لومړی ګام:** د یو بشپړ محصول یا خدمت د جوړولو لپاره اړین خام مواد معلوم کړئ. د مثال په توګه، که ستاسې سوداګري د پخلنځي محصولات لکه د لوبښو مینځلو مایع جوړوي، تاسې باید د بوتلونو او سرپوښونو، خوړ وړمه توکو او پاکوونکو موادو، لېبلونو او نورو موادو د پیدا کولو په لټه کې اوسئ. که تاسې خدماتي کاروبار لرئ لکه مشتورتي کمپنی، نو تاسې باید ور ځلک پیدا کړئ. وروسته به بیا تاسې د کیفیت په اړه پرېکړه وکړئ (د خپلو پېرودونکو د اړتیا پر بنسټ) او دا به معلوم کړئ چې دا توکي/ځلک چیرته او په کوم قیمت پیدا کېدای شي.

**دویم ګام:** دا معلوم کړئ چې څوک به خام مواد برابرې، په څومره لګښت او په څومره موده کې. دې ته د سرچینو برابرول ویل کېږي. که تاسې د لوبښو مینځلو مایع جوړوي، په یاد ولرئ چې د لېږد او ګودام د لګښتونو په اړه فکر وکړئ. که تاسې د سلا مشورې خدمت پرمخ وړئ، د استخدام او روزنې د لګښتونو په اړه فکر وکړئ. تاسې کولای شئ یو ساده سپرید شپټ جوړ کړئ چې د هر عرضه کوونکي او د هغوی د لګښتونو پېژندنه وکړي، ترڅو د احتمالي عرضه کوونکو تر منځ د لګښتونو، وخت او کیفیت اسانه پرتله وشي.

**درېیم ګام:** دا معلومه کړئ چې آیا تاسې به محصول تولیدوي که خدمت به وړاندې کوي - ایا تاسې به دا په خپلو تاسیساتو کې ترسره کوي یا ټول اړین کار بل شرکت ته سپارئ؟ ځانګړې مهارتونه هم په پام کې ونیسئ چې د محصول/خدمت د تولید او برابرولو لپاره په کار دي. د بېلگې په توګه، ایا تاسې په خپله ودانۍ کې کافي ځای لرئ ترڅو د لوبښو مینځلو مایع جوړ او په بوتل کې ځای پر ځای کړئ؟ که تاسې پرېکړه کوي چې دا محصول په خپله جوړ کړئ، تاسې د لوبښو مینځلو د مایع او بوتل جوړولو وسایلو ته اړتیا لرئ. تاسې اړتیا لرئ چې د دې وسایلو د کارولو لپاره ځلک وګومارئ او هغوی وروزی - ایا تاسې هغومره پوهه او مهارت لرئ؟ تاسې به په قانوني ډول د سوداګری د ترسره کولو لپاره د سوداګری جواز یا حکومتي موافقې ته اړتیا ولرئ.

**څلورم ګام:** د خپلې اړتیا وړ ودانۍ یا ځای ومومئ. د سوداګری موقعیت مهم دی. د مثال په توګه، که د سوداګری موقعیت د مارکېټ سره نږدې وي نو دا به د لېږد لګښتونه او د ټرانسپورت وخت کم کړي؛ مګر دا ځای ممکن د سوداګری د څښتن لپاره خورا ګران هم وي. که تاسې په یوه ګرانه سیمه لکه شهرنو کې یو ځای کرایه کړئ او هلته تولید وکړئ، تاسې به د کرایې غیر ضروري لګښتونه منځته راوړئ. تاسې کولای شئ د کابل په شاوخوا کې یو ځای وټاکئ چېرته چې کرایه ارزانه وي، خو ټرانسپورت داسې برابر کړئ چې بازار ته ستاسې تګ را تګ کم شي. په پیل کې دا ډېر عام دی، چې کاروبار د دې مالک له کور څخه بهر وي. په پیل کې سپارښتنه کېږي چې سوداګر هڅه وکړي تر ټولو ټیټ لګښت لرونکي تاسیسات او ځای چې پېرېدونکو ته نږدې وي، ومومي. دا پروسه ممکن وخت ونیسي مګر کېدای شي د پانګې اچونې وړ وي.

**پنځم ګام:** د خامو موادو رارسېدل او هغه ځلک چې د چمتو شوي محصول/خدمت د بشپړولو لپاره کار کوي، په داسې توګه تنظیم کړئ چې کیفیت لوړوي او د بشپړ محصول د تولید لپاره وخت راکموي. د بېلگې په توګه، هغه سوداګر چې په لویه کچه د لوبښو مینځلو مایع جوړوي احتمال لري خپل تولیدي فعالیتونه د تولید په یوه لیکه کې تنظیم کړي. دا لیکه کارکوونکو ته اجازه ورکوي چې د لوبښو مینځلو د جوړولو په مختلفو برخو لکه مایع جوړولو او بوتل جوړولو باندې په ډېره منظمه طریقه کار وکړي.

**شپږم ګام:** محصول تولید کړئ، بسته بندي یې کړئ، لېبلونه پرې ولګوئ او پېرېدونکو ته یې واستوئ. د پېرېدونکو اړتیاوو ته په پام سره، دا محصول ښايي ستاسې ګودام ته واستول شي، چېرې چې دا د موجودي برخه ګرځي او پېرېدونکو ته د لېږد انتظار باسي. ستاسې د سلا مشورې سوداګری لپاره تاسې باید د مشورې د تمرکز ځانګړې ساحه (بازار موندنه، مالي برخه، د نوې سوداګری د خطرونو په اړه مشورې او نور) وروستی کړئ او د احتمالي مشتریانو لپاره د خدماتو وده او پلور پیل کړئ.

د خامو موادو له پېژندلو او پېرېدلو څخه پیل او د وروستیو محصولاتو/خدماتو تر وړاندې کولو پورې ټولې پروسې، د عملیاتو د مدیریت مسوولیت دی.

## د دې برخې د ځینو اصطلاحاتو پېژندنه

**د تولید خط:** په لویه کچه او نسبتاً یو ډول محصولاتو د تولید لپاره یو اغېزمن مېتود.

**موجودي:** هغه توکي چې د سوداګری له خوا ساتل کېږي چې کېدای شي خام مواد او بشپړ شوي محصولات وي.

**عملیات:** ټول هغه فعالیتونه چې د پېرېدونکو لپاره د سوداګری د محصول یا خدمت وړاندې کولو پورې تړاو لري.

مولدیت: د عملیاتو د موثریت د اندازه کولو یوه لاره.

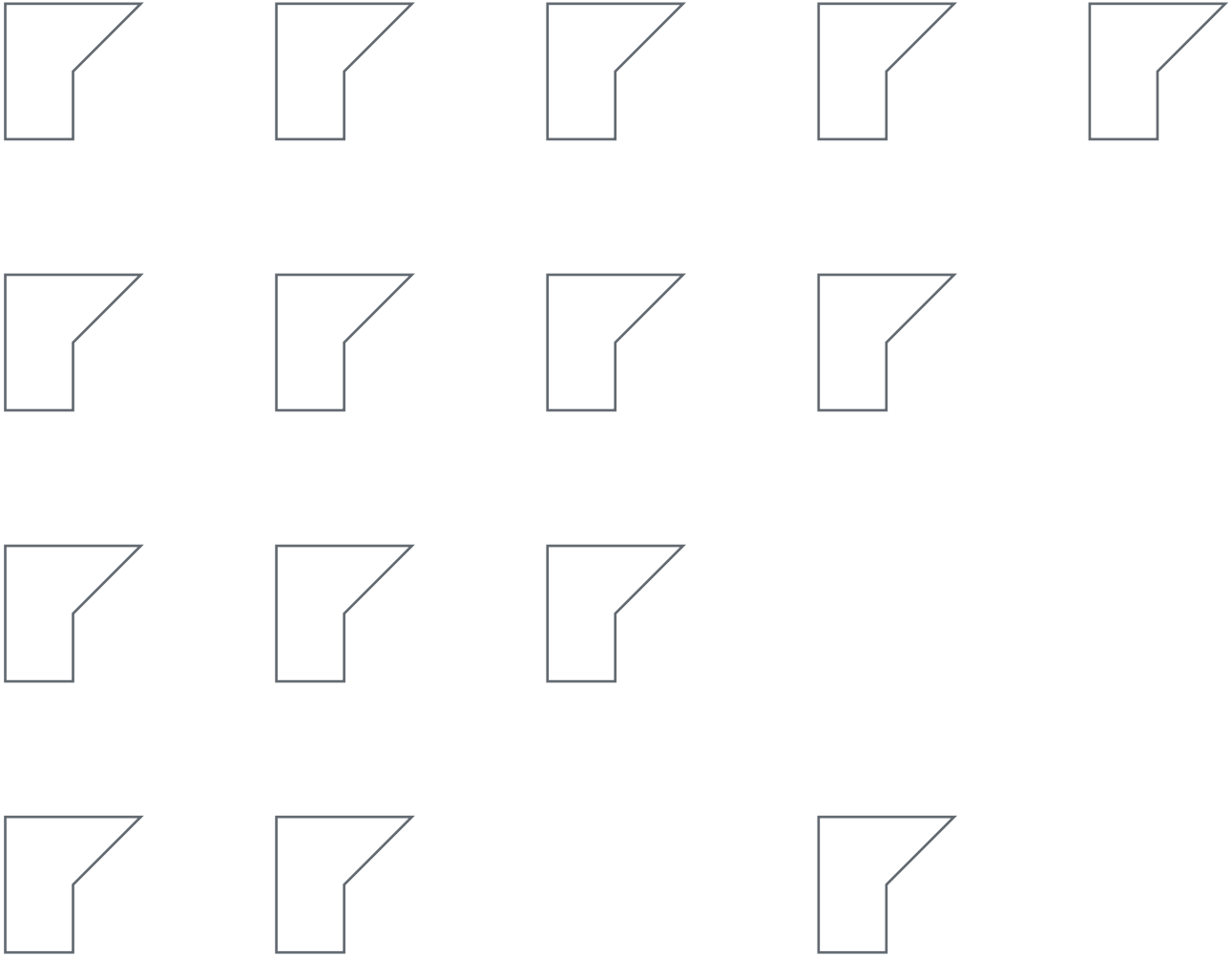
د سرچینو موندل: د بېلابېلو عرضه کوونکو سره د قیمت، کیفیت او وخت غوره ترکیب موندلو لپاره خبرې اترې کول.

## د دې موضوع اړوند د نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ:

- د عملیاتو په مدیریت کې غوره کړنې کومې دي؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- د عملیاتو په مدیریت کې د نورو خلکو رول څه دی؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- د پروژې مدیریت څه شی دی؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- د پروژې په مدیریت کې غوره کړنې کومې دي؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- څرنګه کولای شم د خپلې سوداګرۍ عملیات لا اغېزناک کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- ایا زما د عملیاتو اغېزناکتوب د اندازه کولو لپاره کوم وسایل موجود وي؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- څرنګه کولای شم د خپلو فعالیتونه په اغېزناکه توګه اداره کولو سره د خپل پېرودونکي رضایت زیات کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت

## اضافي موجود وسایل:

ستاسې د عملیاتي ورکشیت ترتیبول



۲.

د عملیاتو په مدیریت کې  
غوره کړنې کومې دي؟

عمليات د يوې سوداگرۍ زړه بلل کېږي، ځکه چې د عملياتو مدیریت هغه ټول فعالیتونه تشریح کوي چې ستاسې په سوداگرۍ کې د وروستي محصول یا خدمت د چمتو کولو لپاره ترسره کېږي. د وروستيو کلونو په ترڅ کې، ډېرو خپرونکو ډېرې غوره طریقي رامنځته کړې ترڅو د سوداگرۍ عمليات اغېزه لوړه کړي. دلته پر ډېرو عامو څو هغو بیا کتنه شوې:

۱. **دوامداره پرمختګ:** دا د خلکو هڅول دي څو فکر وکړي چې دوی څرنگه کار کوي او څرنگه هغې ته وده ورکړي. که تاسې د ښوونځي مالک یاست نو تاسې باید په دوامداره توګه د خپلو ښوونکو وړتیا وڅېړئ ترڅو زده کونکو ته د هغوی او د هغوی د کورنیو د توقع اړوند ښوونه او روزنه ورکړئ او هغې ته وده ورکړئ. د دې کار د ترسره کولو لپاره، تاسې کولای شئ دوره یي ازموینه واخلئ ترڅو معلومه شي چې زده کوونکي مو څنګه زده کړه کوي. په ځینو ځایونو کې کېدای شي معیاري ازموینې وي چې په ټولو کچو د ټولو ښوونځیو لخوا کارول کېږي، نو تاسې کولای شئ چې خپل ښوونځی له نورو ښوونځیو سره پرتله او توپیر یې اټکل کړئ. یو ځل چې تاسې وګورئ چې خپلې کړنې اټکل کړئ، تاسې کولای شئ د زده کړې د چاپېریال او د پایلو ښه کولو لپاره په خپل نصاب یا په تدریسي پرسونل کې بدلون راولئ.

۲. **کمزوری تولید:** دا هغه مفکوره ده چې تاسې به د خپلو عملياتو په ترڅ کې د ضایعاتو په پېژندلو او کمولو سره موثریت او کیفیت ښه کړئ.

۳. **د پروسو ساده کول:** دا مفکوره داسې ده چې هر څه باید د امکان تر حده ساده شي. د مثال په توګه، که تاسې د جامو پرچون پلورنځی لری، تاسې ښایي د نارینه او ښځینه جامو لپاره بېلابېلې برخې په پام کې ونیسئ ترڅو پېرودونکي په اسانۍ سره هغه څه ومومي چې دوی یې په لټه کې دي. یا تاسې کولای شئ پرېکړه وکړئ چې د جمعې په ورځ خپل هټی نه پرانېزئ، ځکه چې دا ډېری وخت ستونزمن وي او لګښت لري ترڅو داسې خلک پیدا کړئ چې په دې ورځ کار وکړي.

۴. **ماشینونه، دستګاوې او خلک باید د ارزښت زیاتولو لپاره یوځای کار وکړي:** دا مفکوره داسې ده چې مالکین کولای شي د دې په اړه د ډاډ تر لاسه کولو له لارې خپلې ګټې ډېرې کړي، چې د ادارې ټولې برخې د یو ګډ هدف په لور کار کوي. د مثال په توګه، زبیا امرخېل د چاپ خونه لري چېرې چې دوی د اعلاناتو مواد او کاغذي بکسونه چاپوي. هغې خپل کار ځای په داسې ډول تنظیم کړی چې د ګودام، ماشینرۍ او د بسته بندۍ برخې د یو بل تر څنګ دي او د هغې کارکوونکي په اسانۍ سره د برخو تر منځ حرکت کولای شي. د هغې دوه د اړیکو مدیران د پېرودونکو سره کار کوي او د داسې سافټ ویر له لارې فرمایشونه ځای پر ځای کوي چې د هغې ټول کارکوونکي یې کاروي. هغې خپل عمليات تحلیل کړي او ځای یې ښه ډیزاین کړی، چې د هغې کارکوونکي، ماشینونه او اسانتیاوې یوځای کار وکړي ترڅو ارزښت اضافه کړي.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

د عملياتو په مدیریت کې له پېژندل شوو غوره کارونو څخه یو د ضایعاتو کمول دي. یوه جاپاني انجنیر د ضایعاتو اووه ډوله پېژندلې چې ښایي په هره سوداگرۍ کې شتون ولري. هر ډول یې په خپله سوداگرۍ کې وپلټئ او دا هم ومومئ چې څرنگه د ضایعاتو په کمولو سره خپله ګټه لوړه کړئ.

(۱) **اضافي تولید - له حقيقي تقاضا څخه ډېر زیات تولید:** ډېری تولیدوونکي هڅه کوي چې توکي د خرڅلاو څخه مخکې په لویه اندازه تولید کړي. دا شرکتونه هڅه کوي چې هغه څه چې دوی اټکل کړي ښایي د دوی د توکو لپاره همدا تقاضا وي او وروسته بیا هغه توکي جوړوي چې دوی هیله من دي چې وپلورل شي. اساسي ستونزه داده چې په دقیق ډول وړاندوینه او اټکل کول سخت دي. ډېری وختونه دا وړاندوینې غلطې وي. که چېرې وړاندوینه ډېره لوړه وي، شرکت ته به ډېر ناپلورل شوي تولیدات په موجودۍ کې پاتې شي. که چېرې وړاندوینه ډېره ټیټه وي، شرکت به د پېرودونکو تقاضا پوره نشي کړای. د دې لپاره چې د اضافي تولید له کبله د ضایعاتو مخه ونیسي، شرکتونه هڅه کوي چې په بیړنۍ توګه او د اړتیا پر وخت تولیدات ولري. دا په دې مانا چې دوی هڅه کوي هغه اندازه توکي تولید کړي چې پېرودونکي ورته اړتیا لري او په هغه وخت کې د خامو موادو غوښتنه کوي چې د تولید په وخت کې ورته اړتیا شي.

(۲) **موجودي -** یا د ډېرو لږو یا د بیخي ډېرو بشپړو توکو یا خامو موادو ساتل: د احتمالي ناپلورل شوو بشپړو تولیداتو ترڅنګ ډېری شرکتونه د خامو موادو او د تولید په حال کې د توکو لویه اندازه ساتي ترڅو د تولید د ځنډېدو خطر را ټیټ کړي. د دې لپاره چې دا ډول ضایعه پیدا او حل کړای شي، د اړتیا پر وخت د تولید پروسه چې مخکې ذکر شوه د دې لپاره کارول کېږي ترڅو د خامو موادو او د تولید مهالوېش سره ونښلوي او د موجودۍ لګښت کموي.

(۳) **خوځښت -** خراب ډیزاین شوي کار ځایونه او کاري جریان: په ځینو شرکتونو کې کارکوونکي د هغو کارونو په ترسره کولو وخت تېروي چې محصول/خدمت ته ارزښت نه ورزیاتوي. د بېلګې په توګه، که تاسې د قهوي کېف لری، ځینې مالکان شاید د یوه کارکوونکي په واسطه د یوه پېرودونکي لپاره هر کار ترسره کړي: فرمایشونه به اخلی، قهوه به رسوي، قهوه به ورته څښلو ته آماده کوي او پیسې به ترې اخلی. دا په دې مانا چې یو کارکوونکی په یوه وخت کې یوازې د



يوه پېرودونکي چوپړ کولای شي او دا کېدای شي د اوږده انتظار او د پېرودونکو د ستړيا سبب شي. د بل مالک تگلاره ښايي دا وي چې يو کس يوازې د قهوي تيارولو لپاره او بل کس د فرمايشونو د اخيستلو، د قهوي رسولو او د پيسو د راټولو لپاره وټاکي. يو له دې تگلارو څخه ښايي تاسې ته گټوره وي، دا ستاسې د قهوي هټۍ په ډيزاين پورې اړه لري. مفکوره دا ده چې مالکان بايد د محصول/خدمت د توليد او توزیع په پروسه کې هرگام له نږدې وڅاري. د سوداگريو خاوندان بايد هڅه وکړي چې پروسې اصلاح کړي او هغه غير اړين گامونه له منځه يوسي چې لگښت زياتوي، خو ارزښت نه اضافه کوي.

**۴) انتظار ايستل** - په پروسه کې د ځنډ له امله د پېرودونکو انتظار: ځنډ کېدای شي د ډېر شمېر د ليلونو له امله منځ ته راشي. که تاسې يو ډاکټر ياست او طبي درملنې کوئ، ښايي د يوه ناروغ ناروغي ډېره جدي او وخت ښوونکې وي او ستاسې د ټولو نورو ليدنمنو وخت ونيسي. د سوداگريو مالکان بايد د اړيکو پروسه منځته راوړي ترڅو د دوی پېرودونکي چې انتظار باسي د هر ډول ځنډ په اړه خبر شي. دا کار ښايي ستونزه حل نکړي، خو ښايي پېرودونکي ته دا احساس ورکړي چې هغه ارزښت لري.

**۵) ټرانسپورټ** - د پيسو او وخت مصرفوونکي خوځښتي توکي لگښت زياتوي: د سوداگريو مالکان بايد په دې پوه شي چې ساده عمليات چې د دوی پېرودونکو ته نږدې دي ښايي د لېږد لگښتونه را کم او گټې لوړې کړي. د بېلگې په توگه، د کوكا کولا شرکت خپل توليدات ډېر وړاندې د يو جواز له مخې افغانستان ته لېږدولي دي ترڅو د لېږد لگښتونه او گمرکي تعرفې را ټيټې کړي. د ټرانسپورټ په لگښتونو کې د سپما ترڅنگ شرکت د خامو موادو، کارکوونکو، کارځای کرایې، گمرکي تعرفو او داسې نورو برخو کې هم سپما کوي.

**۶) تر اړتيا ډېر پروسس کول** - د پېچلو توکو/خدمتونو توليد چې ښايي اړتيا ورته نه وي: ځيرک شرکتونه دا تشخيصوي چې د دوی د محصول/خدمت کومه ځانگړنه لگښت زياتوي خو ارزښت نه زياتوي. د بېلگې په توگه، که تاسې کرنيز وسايل لکه بېلچې، سپارې يا يووې، شيندونکي او داسې نور توليدوئ او په بېلا بېلو رنگونو کې يې وړاندې کوئ، دا احتمالاً لگښتونه زياتوي (د مختلفو رنگونو کارول)، خو وسيلې ته ارزښت نه وربښي. افغان بزرگان د وسيلې حقيقي ځانگړتيا او کار لپاره پيسې ورکوي نه د هغې رنگ لپاره، په ځانگړي ډول که قيمت يې له عادي وسايلو لوړ وي.

**۷) نيمگړتياوې** - د غير معياري محصولاتو يا خدمتونو توليد او وړاندې کول: د توليد لوړ کيفيت د لږ لگښت سبب کېږي او د هغه ستونزو په حل سره چې د نيمگړتياوو سبب کېږي، شرکتونه ښايي د توکو د بيا کارولو يا ځای ناستي کولو يا د هغه خدمتونو د بېرته برابرولو لپاره چې معياري نه دي، لږ وخت او پيسې مصرف کړي.

د ضايعاتو د له منځه وړلو سره هغه شرکتونه چې دا کړنې ترسره کوي، د خپلو عملياتو مديريت موثريت به ښه او گټه به لوړه کړي.

## د دغې برخې د ځينو اصطلاحاتو پېژندنه

**دوامداره پرمختگ** - د ضايعاتو د له منځه وړلو او عملياتو د اصلاح لپاره د نه درېدونکو لارو چارو موندلو پروسه.

**کم توليد** - هغه وضعيت چېرته چې عملياتي لگښتونه ټيټ ساتل کېږي.

**د اړتيا پر وخت توليد** - د توليد د وخت ټاکلو او تقاضا پرته کولو تخنيک چې د زيرمه کولو يا موجودي لگښتونه کموي.

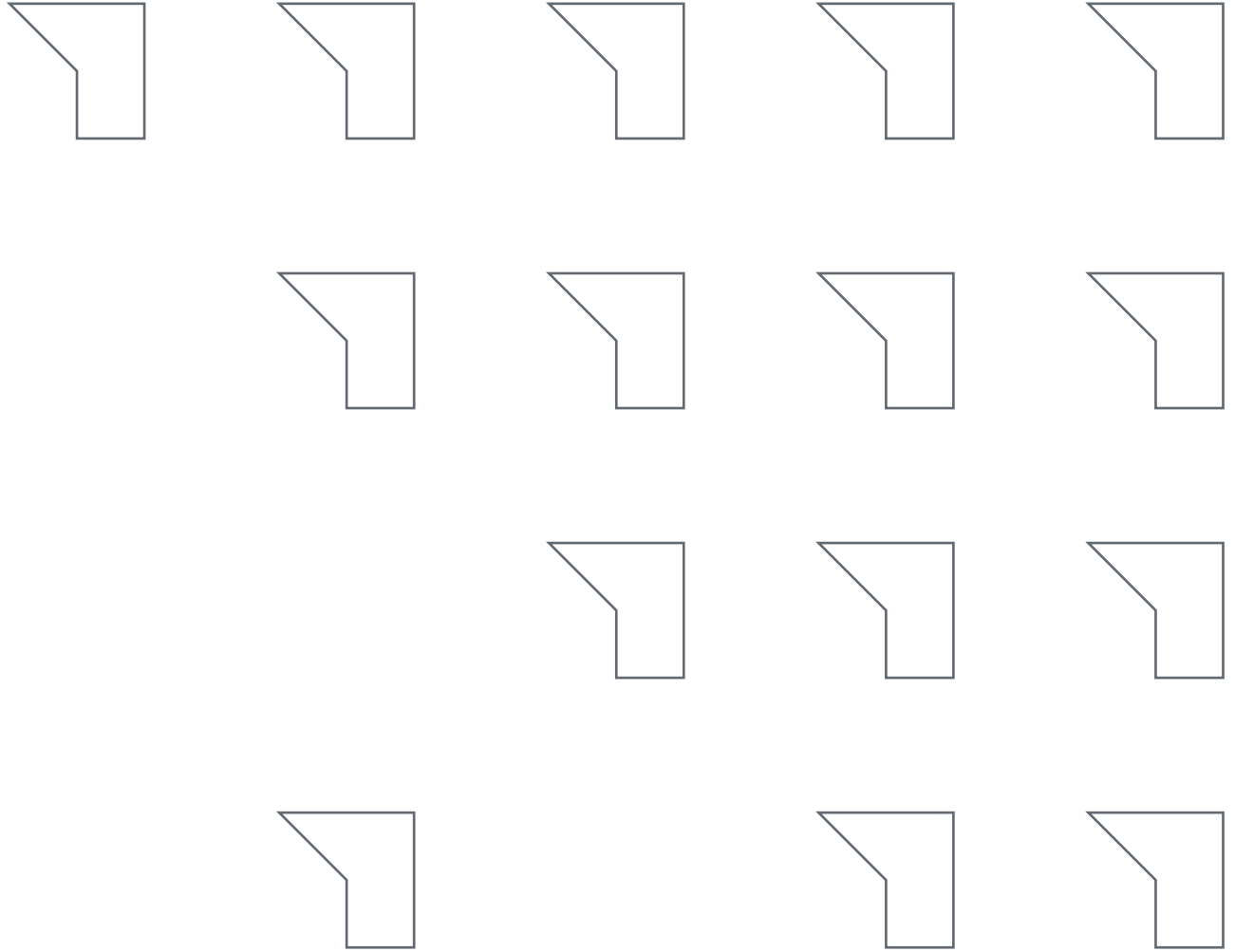
**د توليد په حالت کې** - هغه توليدات چې کار پرې روان وي خو تر اوسه بشپړ شوي توکي نه وي.

## ؟ د دې موضوع اړوندو نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ:

- د عملياتو مديريت څه شی دی؟ ۵. د عملياتو او پروژې مديريت
- د عملياتو په مديريت کې د نورو خلکو رول څه دی؟ ۵. د عملياتو او پروژې مديريت
- څرنگه کولای شم د خپلې سوداگرۍ عمليات لا اغېزناک کړم؟ ۵. د عملياتو او پروژې مديريت
- ايا زما د عملياتو د اغېزمنتوب د اندازه کولو لپاره کوم وسايل شته؟ ۵. د عملياتو او پروژې مديريت

## اضافي شته وسايل:

ستاسې د عملياتي کار پانې ترتيب کول



۳.

د عملیاتو په مدیریت کې د  
نورو خلکو رول څه دی؟

اساسات

د کوچنیو سوداگریو مالکان په معمولي ډول د عملیاتو په مدیریت کې څو رولونه لوبوي. هېڅوک په کوچنی سوداگری کې یو رول نه لري. په ټولو سوداگریزو عملیاتو کې گڼ شمېر مسوولیتونه او دندې موجود وي چې باید د یوه یا ډېرو کسانو لخوا په ښه توګه سرته ورسېږي. په دې دندو کې پېرودل، د محصول پرمختیا، مراقبت یا ساتنه، مهالوېش او د کیفیت کنټرول شامل دي.

د سوداگریو د مالکانو لپاره دا اړینه ده چې په دې پوه شي چې تل د عملیاتو دننه تداخلي دندې موجود وي. د سوداگری مالک کلیدي کارکوونکي دی چې کولای شي د پورته یادو شوو دندو څو هغه یې د عملیاتو د مدیریت دننه سرته ورسوي، خو دوی باید په دې هم پوه شي چې باید نور کلیدي کارکوونکي هم په څو دندو کې وروزل شي ترڅو د سوداگری د بریا څخه ډاډ ترلاسه شي. سوداگری باید داسې کارکوونکي ولري چې د څو دندو د ترسره کولو وړتیا ولري او یو له بل سره د اړتیا په وخت کې مرسته وکړي - دې ته څو اړخیزه روزنه وايي. دا پروسه څو کسانو ته دا ورنښي چې د نورو پر دندو ځان پوه او هغې ته درناوی وکړي. کله چې په یوه اداره کې کراس روزنه وي، په هغې کې څو گټې نغښتې دي: د کارکوونکو ترمنځ ښې او لوړې اړیکې، د نورو دندو د پېچلتیاوو په اړه پوهه، د نور خلکو د مسوولیتونو لوړ تشویق او په پای کې د کارکوونکو ترمنځ د همغږۍ لوړه روحیه.

د عملیاتو د مدیریت بل مفهوم چې په ډېرو ادارو یا سازمانونو کې لیدل شوی هغه د صلاحیت یا واک لېږدول دي. دا په دې مانا چې یو مالک خپل صلاحیت یا واک بل کس ته ورکوي ترڅو د یوې موضوع په اړه اقدام وکړي. د بېلګې په توګه، که تاسې یو رستورانټ لری، تاسې په خپله هغه رستورانټ د دوشنې، سه شنبې او جمعي په ورځو کې په ۷ بجو پرانېزئ او تاسې صلاحیت یو بل چاته ورکوي ترڅو رستورانټ د هرې ورځې په منځ کې پرانېزي. ستاسې لخوا د واک د لېږد پرېکړه نورو کسانو ته دا فرصت ورکوي، چې نوې دندې یا رولونه ولوبوي، تر څو خپل ځان او ستاسې شرکت ته وده ورکړي.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

د عملیاتو د مدیریت دننه گڼ شمېر نور مسوولیتونه شته چې دا یوازې د مالک مسوولیت نه دی. لاندې د مدیریتي رولونو ډولونه او د هغوی ځانګړې دندې تشریح شوي دي چې د جامو د جوړولو شرکت یې د یو عملي مثال په توګه پکې کارول شوی دی.

- **د اکمالاتو د چپنل مدیر:** دا کس د خامو موادو د پېرودلو یا لاسته راوړلو مسوول دی - د ډېرو عرضه کوونکو له منځه - لکه پنبه، ځنځیرونه او تنی. دا کس په دوامداره توګه د خامو موادو د ځانګړي کیفیت لپاره خبرې اترې کوي او د ټیټو قیمتونو په لټه کې وي. دا کس د پېرلو د مدیر په نامه هم یادېږي، هغه څوک چې نه یوازې د څو پلورونکو څخه د خامو موادو د اخیستلو دنده لري بلکې د نرخونو پر سر د چنو وهل، د توزیع یا وپشلو وخت، لوژیستیک، کیفیت او نورو موضوعاتو پر سر خبرې اترې هم کوي.
- **د ګودام یا زېرمې مدیر (ګودامچي):** هغه کس دی چې د توکو د موجودۍ مسوولیت چې د تولید په پروسه کې دي او د بشپړو توکو د تنظیم او څارنې مسوولیت لري، هغه که د شرکت په ګودام یا هم که زېرمتون کې وي. دوی له دې ډاډ ترلاسه کوي چې جامې، تنی او د بشپړې شوې جامې په داسې توګه ساتل کېږي چې د چټلېدو او زیان څخه یې مخنیوی کېږي. دا کس همدارنګه دا مسوولیت هم لري چې ځان ډاډه کړي چې د لوازمو او موجودۍ د تعقیب لپاره یو سیستم موجود وي ترڅو سوداګر په دې پوه شي چې څه لري، چېرته دي او څومره به ذخیره خونه کې خرڅېږي.
- **د کیفیت د کنټرول مدیر:** دا کس ټول خام مواد، بشپړ محصولات او د تولیداتو بڼه بندي څاري او د تولید د پروسې چټکتیا، د کارکوونکو اضافه کاري او داسې نور شیان اندازه کوي ترڅو کیفیت او ثبات لوړ کړي. مخکې له دې چې تولیدات پېرودونکو ته وپېشل شي، دا کس په هغې کې نیمګړي توکي په ګوته کوي. دوی په جامو کې ټولې نیمګړتیاوې لکه د تنیو او ځنځیرونو نشتوالی پلټي. دوی به د هرې نیمګړتیا راپور د اکمالاتو د چپنل مدیر ته ورکوي او د ګودام یا د زېرمه کولو اړوند موضوعات لکه د زېرمو غیر مناسب ځای چې کېدای شي محصول ته زیان ورسوي، د ذخیرې مدیر ته راپور ورکوي.
- **خلاق ډیزاینر:** دا کس مارکېټ ته نوي تولیدات جوړوي یا په اوسنیو تولیداتو کې بدلون راولي. دوی لارښوونې په شرکت کې د بازار موندنې له برخې اخلي چې د پېرودونکو د غوښتنو پر بنسټ یا په صنعت کې د روان بدلون پر بنسټ په نظر کې نیول شوي دي. دا کس د کیفیت د کنټرول له مدیر سره کار کوي ترڅو د تولید د موثريت څارنه وکړي. دوی ښايي د بازار موندنې له کسانو سره کار وکړي ترڅو د جامو د نویو موډونو او بدلونونو څخه خبر او په دې پوه شي چې دا نوي توکي د شرکت په سپایلونو څنګه اغېزه کوي.
- **د تسهیلاتو مدیر:** دا کس ټول هغه خلک اداره کوي چې له شتمنی، وسایلو او نورو ټولو هغو لوازمو ساتنه کوي، رغوي یې یا پرمختګ ورکوي چې جامې جوړوي او بڼه بندي کوي.

- **د معلوماتي ټکنالوژۍ مدیر:** دا کس د ټکنالوژۍ او معلوماتو د سیستم د ساتنې او پاملرنې مسوولیت پرغاړه لري. په دې کې نښايي د زېرمونو دنده سیستم، کمپیوټري ماشینونه، د تنخواگانو سیستمونه یا نور موجودات لاندې هغه شامل وي.

د عملیاتو په مدیریت کې دنده ډېر مسوولیتونه شته دي او هره دنده نښايي څو ور کسان د دندې ترسره کولو لپاره له ځان سره ولري. مسوولیتونه توپیر کوي او د معلوماتو راټولول او تحلیلول، احصائیوي تحلیلونه، د کارکوونکو اداره او تخنیکي تخصص پکې شامل دي چې ستاسې د سوداګرۍ د تولیداتو یا خدمتونو په نظر کې نیولو سره په پام کې نیول شوي دي. په کوچنیو او منځنیو سوداګریو کې چې په افغانستان کې عام دي، ډېر خلک نښايي په عملیاتي برخه کې کار ونکړي؛ د دې پر ځای یو څو کسان د شرکت عملیاتي برخه پرمخ وړي او لنډمهاله کارکوونکي لکه ورځني کارکوونکي (روزانه کار) گوماري ترڅو پاتې کار سرته ورسوي. دا اړینه ده چې کوچني شرکتونه سره له دې چې کم شمېر کارکوونکي لري، باید له دې ځان ډاډه کړي چې د هر کارکوونکي دندې او مسوولیتونه هغوی ته په ښه توګه ورسپارل شوي دي.

د دې لپاره چې کارکوونکي خپلې دندې او مسوولیتونه په اغېزناکه توګه سرته ورسوي، د سوداګرۍ مالک باید پرېکړه وکړي چې د سوداګرۍ کوم جوړښت به کارکوونکي ته د بریا فرصت برابر کړي. دوه ډوله مخالفې ټاکنې یا اختیارات موجود دي: نزولي جوړښت یا صعودي جوړښت

**نزولي (له پورته ښکته خوا) جوړښت:** دا د سوداګریزو عملیاتو د اداره کولو تر ټولو عام جوړښت دی په تېره بیا په افغانستان کې. په دې ټاکنه کې د سوداګرۍ مالک ټولې پرېکړې کوي. په سوداګرۍ کې نور ښکېل کسان یوازې لارښوونې او غوښتنې تعقیبوي. د دې ډول جوړښت ګټه دا ده چې دا ډېره روښانه ده چې څوک رئیس دی. په دې جوړښت کې د نویو وسایلو د اخیستلو لپاره د پیسو ټول غوښتنلیکونه د شرکت مالک ته استول کېږي او هغه دې غوښتنو ته ډېر په بیره او دقیقه توګه ځواب ورکوي. دا په دې مانا چې پروژې ډېرې په چټکۍ سره پرمخ ځي او دا روښانه ده چې پرېکړې څرنگه کېږي. خو په دې جوړښت کې افراد معمولاً په عملیاتو یا عملیاتي موضوعاتو کې د نظر ورکولو محدود فرصت لري. له بده مرغه، ډېری وختونه همدا کسان دي چې د پروسو په پرمختګ او د پېرودونکو په غوښتنو مثبت اغېز لري، ځکه دا خلک یا په پېرودونکو د خرڅلاو یا هم د تولید په پروسه کې په مستقیمه توګه ښکېل دي.

د دې اداري جوړښت بل کمی د سوداګریزو واحدونو تر منځ د ځنډونو جوړښت دی چېرته چې کارکوونکي یو له بل سره اړیکه نه لري او کېدای شي د هغه کار د تکرار یا د هغې پوهې د نه شریکولو سبب شي چې کېدای شي د سوداګرۍ نورو برخو ته ګټه ورسوي. چې په دې سره ارزښتناکې سرچینې ضایع کېږي.

د کوچنیو سوداګریو لپاره نزولي جوړښت نښايي یوازینی اداري ټاکنه وي چې ښه پایله لري. خو د سوداګرۍ په پراختیا سره د سوداګرۍ مالک کولای شي مسوولیتونه نورو ته ولېږدوي او د صعودي جوړښت پر لور وخوځېږي.

**صعودي جوړښت:** هغه وخت منځته راځي کله چې مالک واک او پرېکړې هغو کسانو ته وسپاري چې د پېرودونکو سره یا عملیاتو ته نږدې کار کوي. دا کار د کارکوونکو تر منځ پرته د هغوی د زده کړو، رتبې، تنخوا او نورو شیانو په نظر کې نیولو سره اړیکې ښې ساتي او همغږي زیاتوي. په دې جوړښت کې د سوداګرۍ مالک د خپل هر کارکوونکي نظر ته چې په هر بست کې وي، ارزښت ورکوي او ټول هغه کارکوونکي چې په مستقیمه توګه له پېرودونکو سره کار کوي یا آن هغه کارکوونکي چې د تولید د پروسې په لومړنیو پړاونو کې کار کوي یا د سوداګرۍ د پرمختیا لپاره نظریې ورکوي، پیاوړي کوي. صعودي جوړښت د ښو اړیکو او همغږۍ لپاره ډېر مناسب دی او کوچنیو سوداګریو ته موقع برابروي چې تولیدات د پېرودونکو له غوښتنو څخه هم په ښه بڼه برابر کړي. په دې جوړښت کې معمولاً کمه سیالي موجوده وي.

د دې جوړښت کمی دا دی چې د ادارې په ټیټه برخه کې ډېری وختونه د ښو پرېکړو د نیولو لپاره ټول اړین معلومات موجود نه وي. همدارنګه پرېکړه کول ډېر وخت نښي او خلک هڅه کوي چې د خپلو نظرونو په اړه ډېر محافظه کار وي.

په دواړو جوړښتونو کې د ټیمونو تشکیل شامل دی. دا هغه ځای دی چې د بېلابېلو مهارتونو، تخصصونو او جنسیتونو درلودونکي خلک په لنډمهاله وخت کې یو ځای کار کوي، ترڅو د عملیاتو د مدیریت اړوند موضوعات حل کړي. دا ټیمونه پرېکړې کوي، ستونزې په ګوته کوي او د سوداګریزو ستونزو لپاره بالقوه حل لارې پیدا کوي. په نزولي جوړښت کې ټیمونه د سوداګرۍ د مالک پرېکړې ترسره کوي په داسې حال کې چې په صعودي جوړښت کې ټیمونه د روانو ستونزو لپاره حل لارې پیدا او مالک ته یې د وروستۍ پرېکړې لپاره وړاندې کوي.

د عملیاتي مدیریت د ستونزو د مسوولیت پرغاړه اخیستلو لپاره د کلیدي کسانو پېژندل چې وکولای شي دغه مسوولیت ترسره یې کړي، د کوچنیو سوداګریو د اداره کولو لپاره ډېر اړین دي.

## د دغې برخې د ځینو اصطلاحاتو پېژندنه:

صعودي جوړښت - د معلوماتو د جريان د څرنگوالي يوه لار ده په هغه ځای کې چېرته چې نظريې د مالک څخه نه، بلکې د خلکو څخه منځته راځي.

متقابلې روزنه - له يوه څخه په ډېرو دندو او نقشونو کې کارکوونکو ته روزنه ورکول، تر څو دوی په سوداګرۍ کې په خپله ونډه او دنده پوه شي او له نورو سره د اړتيا په وخت کې مرسته وکړي شي.

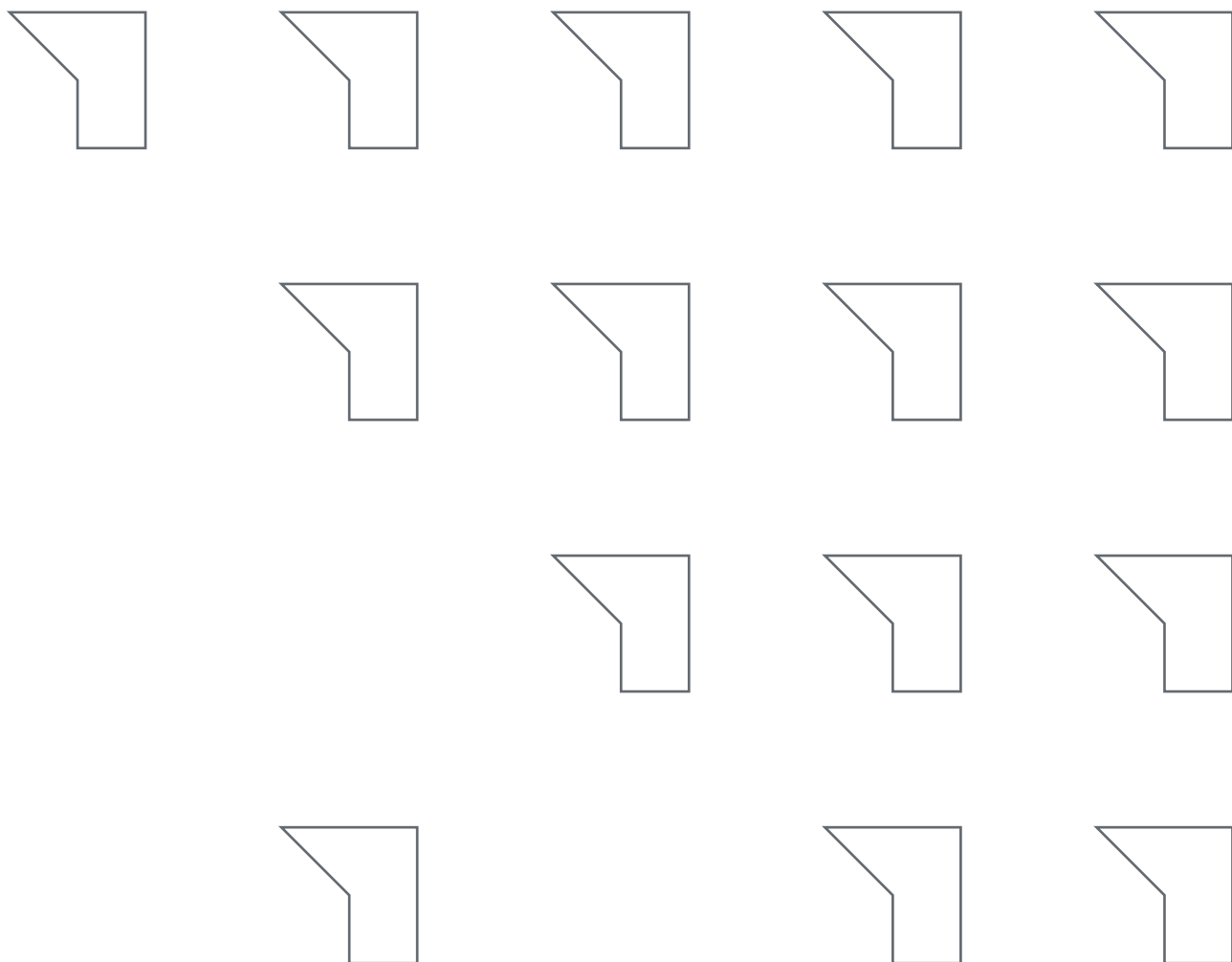
د واک لېږد - هغه پرېکړه چې په ترڅ کې يې يو کس له واک تېر او بل کس ته يې وسپاري.

نزولي جوړښت - هغه لاره چاره چې د معلوماتو او پرېکړو د جريان څرنگوالی په هغه ځای کې تشرېح کوي چېرته چې په واک کې کس ټولې پرېکړې په خپله کوي.

سيلو ګانې: ناليدونکي تقسيمات چې د يو شرکت دننه د دندې په ساحه کې موجود وي چې کولای شي اړیکې يا ارتباطات محدودې کړي.

## ؟ د دې موضوع اړوند نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وګورئ:

- د عملياتو مدیریت څه شی دی؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت
- د عملياتو په مدیریت کې غوره لارې چارې يا کړنې څه دي؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت



۴.

د پروژې مدیریت څه شی دی؟

پروژه هغه څه ده چې ځانگړې موخه يا پايله لري او په محدود وخت کې بشپړېږي. د بېلگې په توگه، که تاسې يوه نانوایي ولرئ او تاسې غواړئ خپل کاروبار ته پراختيا ورکړئ نو ستاسې د پروژې يوه موخه به په دريو مياشتو کې دننه د يو لوی تنور اخیستل وي. ستاسې د پروژې بله موخه ښايي دا وي چې د دوو اونيو په موده کې ۲-۳ د اوږو نوي عرضه کوونکي پيدا کړئ ترڅو تاسې په نوي تنور کې ډېرې ډوډۍ پخې کړئ. معمولاً د سوداگرۍ مالکان په خپله پروژې اداره کوي يا کولای شي نور کسان وگوماري ترڅو پروژې اداره کړي. دا خلک هڅه کوي چې د پروژې پايلې مالک ته د فضا وړ وي او په ټاکلي وخت بشپړې شي. د عملياتو د مديريت مفهوم څه شی دی - ايا د پروژې د مديريت په څېر دی؟ نه، دا دواړه مختلفې کړنې دي چې د يو گډ هدف لپاره يو ځای کار کوي. د عملياتو مديريت يو سوداگريز فعاليت دی چې په يوه سوداگرۍ کې د توليداتو يا خدمتونو د توليد او برابولو د ټولې پروسې د ادارې مسووليت پر غاړه لري. په دې کې د شرکت د توکو يا خدمتونو د توليد لپاره د ټولو اړينو سرچينو دوامداره پلان کول، تنظيمول، همغږي کول او کنترول کول شامل دي. پروژې د عملياتو دننه پرتې دي، نو دا د سوداگر لپاره ښه ده چې په دواړو کړنو يا دندو ځان پوه کړي.

**ډېری پروژې يو ډېر مشخص هدف او وخت لري، لکه: زه غواړم د خپلې نانوایۍ د ډوډۍ پخولو ظرفيت ته په ۹۰ ورځو کې پراختيا ورکړم. د دې لپاره چې دا ډول پروژې په برياليتوب سره بشپړې کړو، ډېر گامونو بايد پورته شي:**

**لومړی گام:** په واضح ډول هدف او د خوښې وړ وخت وټاکئ.

**دویم گام:** په واضح ډول د پروژې مسوول کس وټاکئ - ايا پروژه به مالک اداره کوي يا د پروژې مدير؟

**درېیم گام:** په ټاکلي وخت د پروژې د بشپړتيا لپاره ټولې اړينې سرچينې په واضح ډول وپېژنئ. اړينې سرچينې ښايي مالي سرچينې، وسايل يا ټکنالوژي، يا ښايي انساني وي. معمولاً سرچينې د دوی ټولو يو گډ ترکيب وي. د بېلگې په توگه، له مالي اړخه، د دې لپاره چې تاسې نوی تنور جوړ کړئ تاسې اړتيا لرئ چې د تنور د اخیستلو او ځای پر ځای کولو لپاره له خپلوانو يا بانک څخه پيسې پور واخلي. له همدې کبله د پروژې يوه برخه په ښه توگه د پور لاسته راوړل دي. له انساني اړخه، د دې لپاره چې د تنور څخه استفاده زياته کړئ، تاسې بايد د نوي تناره د کارولو د څرنگوالي په موخه کارکوونکو ته روزنه ورکړئ.

**څلورم گام:** د پروژې له پرمختگ څخه په منظمه توگه څارنه وکړئ. د نوي تنور لپاره ښايي د پروژې مدير هره ورځ په لوړه کچه د برېښنا د اړتيا لپاره د نويو لينيونو له نصب څخه ځان ډاډه کړي او يا د نويو تنورونو اټکل شوي رارسېدنه يوه ورځ په منځ کې وڅاري. د پروژې مدير به خپلې پايلې په منظمه توگه مالک ته راپور ورکوي.

هغه وسيله چې معمولاً د پروژې په پلان کولو/تعقيب کولو کې کارول کېږي د گانت چارټ دی. د گانت چارټ يوه وسيله ده چې د پروژې هر عنصر او د هغې اټکل شوی وخت په گرافيکي توگه څاري. د گانت چارټ څخه استفاده د پروژې مالک/پروژې مدير ته اجازه ورکوي، ترڅو د پروژې هر گام او د هغې د بشپړېدو وخت وگوري. که چېرې د گانت چارټ شريک کړای شي، دا به کارکوونکو ته وښيي چې څه بايد بشپړ شي، د دوی مسووليتونه څه دي او کله بايد هره دنده پای ته ورسېږي. په دې توگه دوی پوهېږي چې دوی په پروژه کې څه دنده لري او د موخو په اړه ښه پوهېدلی شي.

د گانت د چارټ نمونه د دې لارښود د وسايلو په برخه کې شته دي.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

هر پروژه له بلې توپير لري او معمولاً د سوداگرۍ مالک ښايي په يوه وخت کې ډېرې پروژې پر مخ بوځي. يو له هغو مېتودونو څخه چې په تکراري ډول کارول کېږي او له مالکانو او د پروژو له مديرانو سره مرسته کوي ترڅو د پروژې د مديريت پروسه په ښه توگه اداره کړي عبارت دي له: تعريفول يا پېژندل، اندازه کول، تحليلول، وده ورکول، کنټرولول، شريکول او انعام ورکول.

- **پېژندنه** - د پروژې هدف په گوته کړئ او دا په گوته کړئ چې دا ولې د سوداگرۍ لپاره اړين دی ترڅو دا پروژه بشپړه کړي. د مثال په توگه، د نانوایي لپاره يو احتمالي هدف ښايي د تنور له رارسېدو څخه وروسته د دوو ورځو څخه په کمه موده کې د هغې نصبول وي.
- **اندازه کول** - د بریا لپاره معيارونه وټاکئ او دا تشرېح کړئ چې موږ به څرنگه د هرې دندې سرته رسېدل وڅارو. «په هرو څلورو ساعتونو کې د نصبولو د پروسې څخه څارنه» د دې مثال ښه دی.

- **تحليل** - ډاډه اوسئ چې هر هغه شی په دقیقه توگه وازمویئ چې د دندې د ترسره کېدو په وخت کې خراب شوی دی. دا ښایي په راتلونکي کې د نورو پروژو په پلان کولو کې مرسته وکړي. تاسې ښایي موندلي وي چې د برښنا کموالی موجود و یا هم د لوی تنور له امله ځای کم و. د دې موندل چې څه شی په ښه توگه ترسره شول او څه شی خراب شول د پروژې د مدیریت د پرمختگ لپاره ډېر اړین دي.
- **وده** - کله چې دا تحلیل ترسره شي، یا د روزنې له لارې یا د هغه څه په اړه د ښه پوهېدو له لارې هغه څه سم کړئ چې غلط دي یا خراب شوي دي. «بل ځل د الکترونیکي انجنیر گومارل» د ناوایی اړوند پروژې لپاره یوه بېلگه ده.
- **کنټرول** - داسې یو سیستم یا پروسه جوړه کړئ چې ټول پرمختگونه پر وخت سرته رسېدلي دي. د گانت چارټونه د تاسې د سیستم یا پروسې د یوې برخې په توگه مرستندوی دي.
- **شریکول** - ډاډه اوسئ چې د شرکت له ټولو کارکوونکو او غړو سره د پروژې پرمختگ او لاسته راوړنې شریکې کړئ. د پروژې بریا د ټیم د غړو د مرستې لپاره شریکې کړئ. تاسې کولای شئ په ناوایی کې یو ښه را خورند کړئ چې په هغې باندې له کارکوونکو څخه د نوي تنور د نصبولو لپاره مننه شوي وي.
- **مکافات** - خلکو ته د پروژې په بریالیتوب سره د بشپړېدو لپاره مکافات ورکړئ. دا کېدای شي نغده جایزه، مېډال، ستاینلیک یا بل شی وي. هغه څه چې اړین دي هغه دا دي چې د سوداگری مالک یا د پروژې مدیر د هرې پروژې بریالیتوب په عام محضر کې ومني. ښایي تاسې د ټولو کارکوونکو لپاره د پیزا یو محفل ونیسئ ترڅو د نوي تنور نصبول ولمانځئ.
- دا مېتود له مالکانو/ د پروژې مدیرانو سره مرسته کوي چې د پروژې د هرې مرحلې د کنټرول او د هغې د لاسته راوړنو د اندازه کولو له لارې د کیفیت لپاره معیارونه منځته راوړي.

## د دغې برخې د ځینو اصطلاحاتو پېژندنه

د گانت چارټ - هغه وسیله چې د پروژې هر عنصر او د هغې اټکل شوی وخت په گرافیکي توگه تعقیبوي.

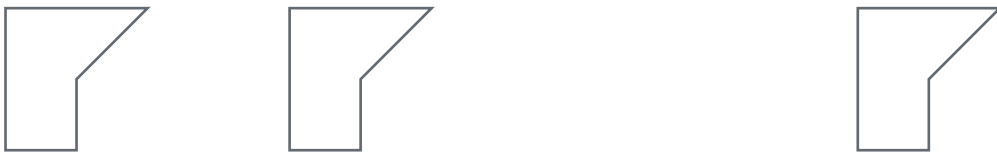
## د دې موضوع اړوند نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ:

- د پروژې په مدیریت کې غوره کړنې څه دي؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- زه څرنگه یوه پروژه تنظیم او خپل لومړیتوبونه وټاکم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت

## اضافي شته وسایل

د گانت د چارټ بېلگه





۵.

د پروژې په مدیریت کې  
غوره لارې چارې کومې دي؟

په وخت او ورکړل شوي بودیجې په کارولو سره د یوې پروژې د ټاکل شوو موخو لاسته راوړل د پروژې په مدیریت کې د بریالیتوب په مانا دی. په ډېرو کوچنیو سوداګریو کې ښايي پروژې د بشپړېدو لپاره ډېر کم وخت او کمې سرچینې په واک کې ولري. د بېلګې په توګه، که تاسې د غالبو شرکت لری، ستاسې پروژې ښايي دا وي چې په راتلونکو اوو ورځو کې هغه وخت چې د یوه توکي لکه ګالی تولید یې نیسي، را کم کړئ. دا پروژې د دې لپاره طرح شوي ځکه چې تاسې ته یو لوی فرمایش رارسېدلی دی چې په هغه موده او سرچینو سره چې تاسې یې نن لری، نشی کولای دا فرمایش پوره کړئ.

د پروژې په مدیریت کې د غوره لارو چارو کارول له تاسې سره مرسته کوي تر څو خپلې پروژې په ښه توګه اداره کړئ ترڅو دا پروژې بریالی او اغېزمنې واوسي او ګټه یې پر وخت خلکو ته ورسېږي.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

د دې لپاره چې د پروژو یو اغېزناک مدیر واوسو، نو په خپله سوداګری کې د لاندې لارو چارو یا کړنو کارول په پام کې ونیسی:

**لومړۍ غوره لار** - سرچینې له لومړیتوبونو سره پرتله کړئ: ښه مدیران ځان ډاډه کوي چې د لوړ لومړیتوب درلودنکو پروژو ته ډېره پاملرنه او بودیجه ورکول کېږي. په هره کچه چې پروژې اړینه وي، په هماغه اندازه باید ډېرې سرچینې د ننگونو د حل او فصل لپاره وکارول شي. زموږ او تاسې د غالبو شرکت په مثال کې که تاسې تر ټولو لوړ لومړیتوب د غالبو د تولید چټکتیا یا سرعت ته ورکړئ، نو دې برخې ته باید ډېر کسان او مالي سرچینې هم ورکړل شي.

دویمه غوره لار - واضح مسوولیتونه وټاکئ: کارکوونکي هغه وخت ښه کار کوي چې مسوولیتونه په واضح ډول ټاکل شوي وي. په هره پروژې کې د شرکت بېلابېلې برخې د موخې د لاسته راوړلو لپاره یو ځای کار کوي. کله چې یو کس په مشخصه توګه د یو کار مسوول وي، دا کار په پروژې کې سیالی او ځنډ له منځه وړي.

**درېیمه غوره لار** - واضح او پراخې اړیکې ولری: خلک هغه وخت ډېر اغېزناک واقع کېږي چې د هغې پروژې له حالت او پرمختګ څخه معلومات ولري، کوم چې دوی کار پرې کوي. د مثال په توګه، که غواړئ د غالبو د تولید په پروسه د اوو ورځو دننه بیا ځلې کتنه وکړئ، دا به ښه وي چې له ټولو مهمو کارکوونکو سره د هرې ورځې په پای کې د تازه معلوماتو شریکولو لپاره غونډه وکړئ. په دې غونډه کې په ټولو ستونزو او بریاوو خبرې اترې کېدای شي او په دې سره به ټول کارکوونکي د ورته معلوماتو په درلودلو سره کار ته دوام ورکوي.

**څلورمه غوره لار** - په خپل پرمختګ او کړنو څارنه وکړئ: خلک په هغه دندو او کارونو ډېر تمرکز کوي چې په تکراري توګه څارل کېږي. یو مشهور تکتیک دا دی چې د پروژې پرمختګ په یوه لوحه وڅړول شي او دا وښيي چې تاسې د هرې ورځې په تېرېدو سره څرنگه د خپلې موخې د ترلاسه کولو پر لور نږدې کېږئ. په دې توګه کارکوونکي په دوامداره توګه د ننگونې د حل پر لور د خپل پرمختګ لیدنه کوي. د یوه بل مثال په توګه، که تاسې د ټکسي شرکت چلوئ، تاسې باید پر دروازه یو چارټ ولګوئ چې دا وښيي چې ستاسې موټر چلوونکي هره ورځ څو پېرې ترسره کوي. دا چارټ به دا وښيي چې موټر چلوونکي د پروژې موخې ته چې په یوه ورځ کې د سپرلی د پورته کولو او ځای ته رسولو شمېر دی، څومره ورته نږدې یا له هغې څخه څومره لیرې دي.

**پنځمه غوره لار** - ځنډونه وپېژنئ: مور کولای شو هره ځانګړې او مشخصه ستونزه چې د یوې سوداګری ګټمنتیا (مولدیت) محدودوي، د ځنډ په نامه یاده کړو. ستاسې د سوداګری په هر ځای کې چې ځنډ موجود وي، یوه لاره چاره پیدا کړئ چې هغه فعالیت ته بدلون ورکړئ یا یې تنظیم کړئ ترڅو ځنډ له منځه لاړ شي او ډېر یا لوړ تولید منځته راوړئ. د دې لپاره چې دا کار په سیستماتیک ډول ترسره کړئ، تاسې باید لومړی هغه ساحې وپېژنئ چې اوږده/لوی ځنډونه لري. د غالبو په شرکت کې د ځنډ بېلګه ښايي د خامو موادو نشتون وي ترڅو یوه ګالی بشپړه شي. د دې ځنډ له منځه وړل ښايي ډېر کار ته اړتیا ولري ترڅو نوي عرضه کوونکي پیدا کړئ یا هم د اړینو خامو موادو د زېرمه کولو لپاره لویې خونې یا ګودام ته اړتیا ولری. دا یوه نه ختمېدونکې پروسه ده ځکه د سوداګری په پروسه کې تل داسې یوه ساحه موجوده وي چې ستاسې تولید محدودوي.

**شپږمه غوره لار** - لویې ستونزې تعریف یا وپېژنئ: د بېلګې په توګه د غالبو شرکت ښايي د هغه فرمایشونو انبار تجربه کړي چې د پوره کېدو انتظار باسي، د ډېرو خامو موادو موجودي ولري، یا هم هغه کارکوونکو لپاره کافي ځای ونه لري چې فرمایشونه اخلي. د ستونزو پېژندلو دا دنده د مالک لخوا ترسره کېږي او هغه باید د سواګری د محدودیتونو په اړه صادق وي. دوی باید په دې خبر وي چې که دوی د غالبو د تولید د پروسې لپاره کافي خام مواد ونه پېري، دوی به بیا هم وزګاره کارکوونکو ته تنخوا ورکوي او دا ځنډ به دوی ته د ډېرو کارکوونکو له امله لګښت ولري. همدارنګه شرکت به تر هغه وخته د غالبو خرڅلاو ونه لري ترڅو چې خام مواد یو بشپړ محصول ته وا نه اړوي. دا اړینه ده چې په دې پوه شو چې د سوداګری ظرفیت د ستونزې یا ځنډ له ظرفیت سره مساوي دی - په دې مانا چې د سوداګری تر ټولو ورو یا لږ اغېزناکه برخه هغه لوړ ظرفیت تعریفوي چې ستاسې سوداګري یې لري.

**اوومه غوره لار** - خپل پرمختگ طرحه کړئ: هڅه وکړئ چې د خپلو عملیاتو د پروسې هره مرحله په جزیاتو سره تشریح کړئ. دا پروسه له پیل څخه چې تاسې خام مواد لاسته راوړئ تر پایه چې تاسې خپل بشپړ تولیدات خلکو ته رسوئ، تشریح کړئ. په دې اړه فکر وکړئ چې تاسې په هره مرحله کې څه ته اړتیا لرئ: کوم ډول خام مواد، څومره کارکوونکي او په کومو ساحو کې، کوم ډول لوازمو او وسایلو ته اړتیا ده، څومره برنسنا پکار ده، څه ډول ترانسپورت ته اړتیا ده او داسې نور. کونښن وکړئ دا مشخص کړئ چې هره مرحله څومره وخت ته اړتیا لري او ټول طرحه کړئ. مالکان معمولاً په دې نه پوهېږي چې د سوداګرۍ د پروسې یوه برخه له بلې سره څرنگه نښلېږي. د دې تخنیک څخه په ګټه اخیستلو به تاسې د خپلو عملیاتو له پروسې څخه ښه پوهه ترلاسه کړئ. د بېلګې په توګه، که تاسې د ترکانې (نجارۍ) عصري شرکت لری چې مېزونه، چوکۍ، کوچونه او نور کورني او دفتری فرنیچر تولیدوي، تاسې کولای شئ دا طرحه کړئ چې تاسې د میاشتنی فرمایشونو په نظر کې نیولو سره څو ځله خام مواد لکه ډول ډول لرګي اخلئ.

**اتم غوره لاره چاره** - د پېرودونکي د سفر نقشه وباسئ: دلته موخه داده چې تاسې خپل ځان د پېرودونکي په رول کې احساس کړئ او د دې په اړه فکر وکړئ چې هر څل پېرودونکي ستاسې له سوداګرۍ سره ښکېل کېږي. د بېلګې په توګه، د غالبو په شرکت کې اول ځل چې یو پېرودونکی ستاسې سره مخامخ کېږي ښايي هغه د تاسې له هټۍ یا وېب سایټ څخه لیدنه کړې وي یا یې له تاسې سره په سوداګریز نندارتون کې لیدلي وي. کله چې تاسې یو ځل د خپلې سوداګرۍ لپاره د پېرودونکي تجربه طرحه کړئ تاسې باید د دې ارزونه وکړئ چې د پېرودونکي لپاره به څومره اسانه یا ستونزمنه وي چې له تاسې سره معامله وکړي. د بېلګې په توګه، ایا ستاسې قیمتونه په واضح ډول اعلان شوي او په اسانۍ سره د پوهیدو وړ دي، ایا د جامو د اغوستلو لپاره ځای لری، ایا تاسې خلکو ته مختلفې لارې وړاندې کوی ترڅو خپلې پیسې د هغو له لارې تادیه کړي، ایا د مسترد شوو پېرودنو لپاره واضح تگلاره لری، ایا په هغه وخت کې چې پېرودونکي ډېره سودا اخلي تاسې په هټۍ یا کار کې یاست؟ دا هغه پوښتنې دي چې تاسې یې باید وپوښتئ، ترڅو تاسې د خپل ځان په اړه د پېرودونکو فکر په اړه واضح لید ولری. وروسته تاسې کولای شئ په دې سفر کې ستونزې پیدا او حل لار ورته پیدا کړئ.

دا چې تاسې د تولید په پروسه کې ستونزې څرنگه اداره او حل کوی، دا تاسې ته دا ښيي چې تاسې خپلې سرچېنې په څه ډول کاروی. ستاسې د سوداګرۍ راتلونکي د ستونزو په پېژندلو، د بالقوه حل لارو پیدا کولو او د ستونزو په حل پورې اړه لري ترڅو خنډ له منځه لاړ شي او د تولید ظرفیت لوړ شي. د سوداګرۍ هره برخه، د کارکوونکو له روزنې نیولې تر هغو وسایلو پورې چې دوی یې لري، کولای شي مولدیت ښه کړي. په هره اندازه چې تاسې او ستاسې کارکوونکي په محدودیتونو ډېر پوه شي، په هماغه اندازه به تاسې ډېر اغېزمن وی. معمولاً د خنډ او ضایعاتو علت پیدا کول د یوه با کیفیته محصول د تولید تر ټولو سخته برخه ده.

## د دغې برخې د ځینو اصطلاحاتو پېژندنه

**خنډ** - هر هغه ممانعت چې عملیات اغېزمنوي.

**د پېرودونکي سفر** - له سوداګرۍ سره د پېرودونکي ښکېلتیا، د سوداګرۍ د تولید په اړه له لومړۍ خبرتیا نیولې تر وروستي بشپړ توکي پورې.

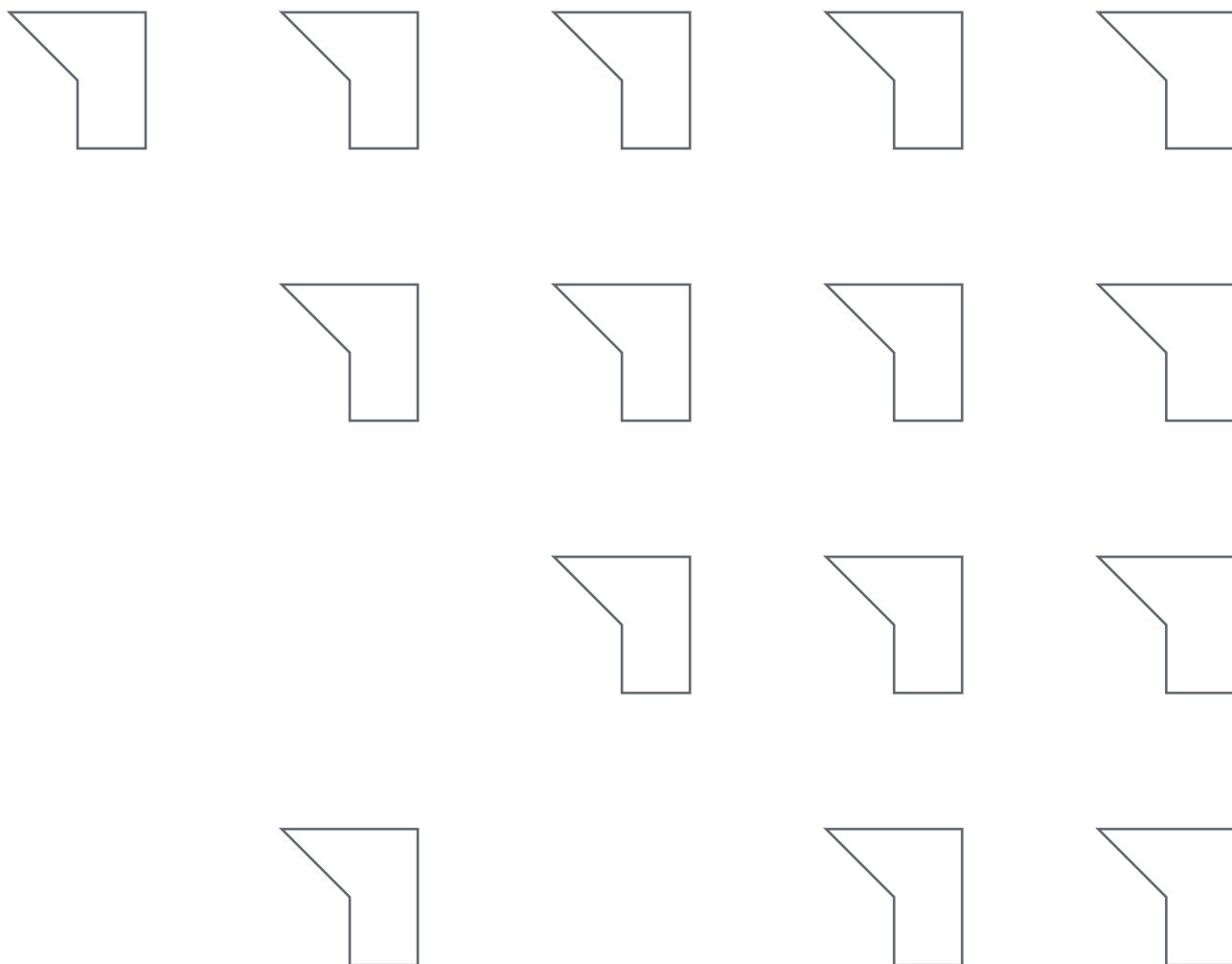
**تر کار لاندې توکي** - نابشپړ محصولات یا د محصولاتو برخې چې له دې وروسته خام مواد نه دي او ډېر ژر به بشپړ محصول شي.

## ؟ د دې موضوع اړوند نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ:

- د عملیاتو مدیریت څه شی دی؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- د عملیاتو په مدیریت کې غوره لارې چارې څه دي؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- د پروژې مدیریت څه شی دی؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت

## اضافي موجود وسایل

د پروژې د مدیریت غوره لارې چارې



۶.

زه څنگه پروژه تنظیموم او  
خپل لومړیتوبونه ټاکم؟

ډېری کوچنی سوداگری محدودې مالي او بشري سرچینې لري، مگر باید په وخت او په ټاکلې بودیجه پروژې بشپړې کړي. د کاروبار یا سوداگری خاوند کولای شي د واضح لومړیتوبونو او مهال وېش ټاکلو او د ټولو کارکوونکو سره د لومړیتوبونو د شریکولو له لارې د بریا امکان ډېر کړي.

د هرې پروژې د تنظیمولو لومړی برخه تل د پروژې موخه او د هغه وخت چوکاټ په گوته کول دي چې پروژه باید په کې بشپړه شي. د مثال په توګه، که تاسې ابتدایي ښوونځی او وړکتون پر مخ بیایئ، احتمالي پروژه کېدای شي د راتلونکي ښوونیز کال د پیل څخه وړاندې د یو نوي لوبغالي جوړول وي. تاسې ممکن یو شمېر نورې پروژې هم ولری، لکه د کال په پای کې په کتابتون کې د کتابونو زیاتول یا د دې سمستر د پیل څخه وړاندې د نویو ښوونکو ګومارل. هره پروژه باید یو لومړیتوب ولري، ځکه خلک به د لومړیتوب د بشپړولو لپاره خپل وخت او هڅې ځانګړې کړي. ځینې وختونه به سرچینې ډېرې کمې وي چې وکولای شي هرڅه په ورته وخت کې ترسره کړي او په واضح ډول د پروژې د لومړیتوبونو ټاکل له کارکوونکو سره مرسته کوي چې پوه شي خپله انرژي لومړی په کوم ځای کې ولګوي.

### د پروژې د بشپړېدو په اړه د لومړیتوبونو د ټاکلو لپاره باید د کاروبار یا سوداگری مالکان لاندې پوښتنې وپوښتي:

۱. ارزښت: د سوداگری د لنډمهاله او اوږدمهاله روغتیا لپاره دا پروژه څومره مهمه ده؟
۲. پیسې: د پروژې د بشپړولو لپاره څومره پیسو ته اړتیا ده؟
۳. وخت: دا پروژه به څومره وخت ونیسي؟
۴. سرچینې: ایا مور ټولې هغه فزیکي زېرمې لرو چې د دندې بشپړولو لپاره ورته اړتیا لرو، یا باید مور د خپل سازمان څخه بهر نورو مرستو ته اړتیا لرو؟
۵. تجربه او تخصص: ایا مور ټول هغه پوهه لرو چې مور ورته اړتیا لرو، یا مور باید د خپل سازمان څخه بهر مرستې ترلاسه کړو؟
۶. د ګټې اغېزه: د پروژې په بریالۍ توګه بشپړېدل به زمونږ په ګټو څرنگه اغېزه وکړي؟

دا د سوداگری په څښتن پورې اړه لري چې د هرې پروژې اهمیت وټاکي او د ټولو کارکوونکو سره پریکړې شریکې کړي. یو انتخاب د ساده درجه بندۍ سیستم کارول دي. د مثال په توګه، تاسې ممکن د تر ټولو لوړ لومړیتوب لرونکې پروژې ته «الف» توری وټاکئ، بل لومړیتوب ته «ب» او راتلونکي لومړیتوب ته «ج». د لومړیتوبونو د ترتیبولو پروسه باید د پروژو په پیل کې ترسره شي ترڅو ټول په دې پوه شي چې کومې پروژې تر ټولو لوړ او کومې پروژې تر ټولو ټیټ لومړیتوبونه لري او ولې.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

دلته ځینې نور اړین ګامونه دي چې له تاسې سره ستاسې د پروژو د لومړیتوبونو په ټاکلو کې مرسته کوي.

**لومړی ګام:** دا معلوم کړئ چې د پروژې د بشپړولو لپاره څومره پیسو ته اړتیا ده. دا مهم ګام ډېری وختونه د هرې پروژې لومړیتوبونه ټاکي، لکه څنګه چې هغه پروژې چې ډېرو پیسو ته اړتیا لري ځینې وختونه ځنډول کېږي په داسې حال کې چې پانګه د ګټې څخه خوندي یا فنډ کېږي. د مثال په توګه، د رستورانټ مالک ممکن د انلاین فرمایشونو یا سپارښتنو منل په پام کې ولري، مګر د دې لپاره چې دا کار وکړي، هغه باید په کمپیوټري سیستم پانګه واچوي، یو پروګرامر وګوماري او د سیستم د کارولو لپاره کارکوونکو ته روزنه ورکړي. هغه باید د پروژې لګښت او ګټه په پام کې ونیسي. یو ځل چې هغه وپوهېږي چې دا پروژه به څومره لګښت ولري، کېدای شي هغه دا لومړیتوب را ټیټ کړي او د انلاین سپارښتنو منل وځنډوي.

**دویم ګام:** دا اټکل کړئ چې دا پروژه به څومره وخت ونیسي. په عمومي توګه لنډمهاله پروژې لوړ لومړیتوبونه لري او اړین بالقوه اغېزه هم لري. د مثال په توګه، که تاسې د وچو میوو د بسته بندۍ او پرچون شرکت چلوئ او د حاصلاتو د راټولو وخت هم په نږدې کېدو وي او د ممیزو، بادام، پستې او نورو میوو د راټولولو لپاره د لنډمهاله کارکوونکو استخدام د مېوو د بېرني طبیعت له امله ممکن ستاسې ستر لومړیتوب وي.

**درېیم ګام:** دا معلومه کړئ چې ایا تاسې ټولې هغه فزیکي سرچینې لری چې تاسې ورته اړتیا لری، یا تاسې د خپل سازمان څخه بهرنیو مرستو ته اړتیا لری. ډېری وختونه، که بل څوک په پروژه کې کار کوي، تاسې کولای شئ د پروژې لومړیتوب لوړ کړئ. د ابتدایي مکتب او وړکتون په مثال کې، تاسې د خپل مکتب لپاره د بس (ټرانسپورټ) د خدمت د منځته راوړلو له لارې په ارزانه توګه او په بېره د ډېرو ماشومانو د جذبولو پروژه ممکن لوړ لومړیتوب ولري ځکه دا کار ستاسې د خپلو کارکوونکو کارولو یا د بسونو پیږودلو لپاره د پراخې اندازې پانګونې کارولو ته اړتیا نلري.

**خلورم گام:** پرېکړه وکړئ چې ایا تاسې ټوله هغه پوهه لرئ چې تاسې ورته اړتیا لرئ، یا تاسې باید د خپل سازمان څخه بهر مرسته ترلاسه کړئ. هغه پروژې ته چې د کارکوونکو د زده کړې د کچې لوړولو یا د کارکوونکو روزنې ورکولو ته اړتیا لري معمولاً ټیټ لومړیتوب ورکول کېږي، ځکه چې د هغې د اغېزې اندازه کول ستونزمن دي. هغه شرکتونه چې په خپلو کارکوونکو پانگه اچونه کوي اکثراً د ښو روزل شوو کارکوونکو گټې ترلاسه کوي. دا خلک شرکت ته د اوږدې مودې لپاره کار کوي چې په دې سره د کارکوونکو تگ را تگ کمېږي. دوی همدا شان سازمان ته ډېر وفادار کېږي ځکه چې شرکت په دوی پانگونه کړې ده.

**پنځم گام:** پرېکړه وکړئ چې پروژه د سوداګرۍ د لنډمهالې او اوږدمهالې روغتیا لپاره څومره مهمه ده. هغه پروژې ته چې د بیا جبران کولو بېرني یا لنډمهاله دوره لري، لوړ لومړیتوب ورکول کېږي ځکه چې کاروبار معمولاً محدودې مالي سرچینې لري او غواړي چې پایلې په چټکۍ سره وګوري. په هر صورت، هغه شرکتونه چې د اوږدې مودې پروژې له پامه غورځوي، ډېری وختونه د سیالیو له میدان څخه د سوداګرۍ د وتلو زیان ویني، کوم چې پانگه اچونه یې پرې کړې ده. د بېلګې په توګه، هونډا، نيسان او ټویوتا له فورد څخه کلونه مخکې د برقی موټرو په تولید پانگونه وکړه. په پایله کې، نن په دې مخ پر ودې بازار کې د پلور ډېری برخه فورد لاسته راوړي. د افغانستان په شرایطو کې، د ټیکسي یوه محلي شرکت د نویو موټرو اخیستلو لپاره یو څه لومړنی پانگه درلوده چې ترڅو خلکو ته د ټیکسي خدمتونه برابر کړي. دا یوه لنډمهاله حل لاره ده ترڅو کار پیل کړي. مګر د سوداګرۍ په ودې سره، مالک چې د سیالی څخه ښه خبر و، د شرکت څخه بهر د موټرو په کرایه کولو او د موټرو د نورو مالکانو څخه د شریکې گټې پر بنسټ د موټرو د جذبولو له لارې یې د خپل شرکت د موټرو شمېر زیات کړ. هغه پوهېده چې په اوږد مهال کې د ټیکسي خدماتو د پراختیا لپاره، دې ډېرو موټرو ته اړتیا درلوده.

**شپږم گام:** دا اټکل کړئ چې په بریالیتوب سره د پروژې بشپړېدل به ستاسې په گټو څرنگه اغېزه وکړي. په ډېرو مواردو کې، هغه پروژې چې گټه ډېره لوړوي، لوړ لومړیتوب ترلاسه کوي. د مالک یا څښتن په توګه، تاسې هڅه کوئ چې په دې اړه ډېر محتاط اوسئ چې په خپلو پیسو څرنگه پانگونه وکړئ او لومړی په ډېرو گټورو پروژو د تمرکز کولو له لارې، تاسې په پانگه اچول شوو پیسو یا فنډ بېرته را گرځېدونکې گټه لوړوئ.

## د دغې برخې د ځینو اصطلاحاتو پېژندنه

**پانگه** – د یوه کاروبار یا سوداګرۍ د پیل لپاره اړینې پیسې.

**گټه** – له عاید څخه د لګښتونو د ایستلو وروسته د پیسو پاتې مثبت اندازه.

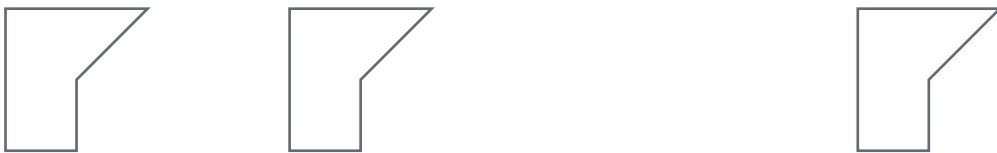
**تغیر او تبدیل (تگ را تگ)** – د کارکوونکو د دندې پرېښودو او د هغوی د ځای ناستو ټاکلو لپاره د نویو کارکوونکو د ګومارلو دوران.

## د دې موضوع اړوند نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وګورئ:

- د پروژې مدیریت څه شی دی؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- د پروژې د بریالي مدیریت لپاره غوره لارې چارې کومې دي؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت

## اضافي موجود وسايل

څرنگه پروژه تنظیم او لومړیتوبونه وټاکو



۷.

څنگه کولای شم د خپلې سوداګرۍ  
عملیات لا ډېر اغېزناک کړم؟

اغېزمنتيا په دې مانا چې په لږ وخت/هلو ځلو سره تر ټولو لوړ كیفیت او ډېر مقدار لاسته راوړل شي. لا ډېر اغېزناك كېدل ستاسې په سوداگرۍ كې په هره عملياتي كړنه كې د اټكل يا وړاندوينې وړ پايو را منځته كولو په مانا دي. كله چې ستاسې پروسې په هر وخت كې ورته پايې وړاندې كړئ، ستاسې ټول عمليات به چټك او محصولات به مو ډېر يو شان او منظم شي. د مثال په توگه، فرض كړئ چې تاسې زېورين بكس چې يو ځانگړی ډيزاين لري او په پوښ باندې يې حكاكي شوې، جوړوئ. كه ستاسې تنظيم شوې پروسه او هر زېورين بكس په هغه اندازه او شكل جوړ شي لكه څرنگه يې چې انځور په پوښ باندې لگېدلی، دا به ستاسې د كاركوونكو لپاره اسانه وي چې بكسونه په ټاكلو كرېټونو كې ځای پر ځای او ويې لېري او له بلې خوا به د پېرودونكي لخوا بكسونه د غلطو انځورونو له امله بېرته نه مسترد كېږي.

په دوامداره توگه د دې فعاليتونو د سرعت او كیفیت ښه والی د لا اغېزناك كېدو لپاره تر ټولو غوره لار ده. ډېر عملياتي فعاليتونه دي چې بايد د اغېزې د ښه كولو پر مهال تمرکز پرې وشي. تر ټولو مهم يې دا دي:

- پېرودل
- كاركوونكي
- لگښتونه
- د توليد مېتودونه او پروسې

### پېرودل

د ډېرو عملياتو لپاره يو تر ټولو مهم فعاليت د بشپړ محصول يا خدمت جوړولو لپاره د خامو موادو برابرول دي. د مثال په توگه، كه تاسې د لبنیاتو فارم لري، د خپلو حيواناتو لپاره د پاكو او وړ كیفیت اوبو او وښو درلودل ستاسې د كاروبار لپاره ډېر اړين دي. په ټيټ لگښت د لوړ كیفیت لرونكو اوبو چمتو كولو به ستاسې د محصول كیفیت لوړ كړي. كه تاسې د خدماتو كاروبار لكه انټرنېټ كلب پر مخ وړئ، تاسې بايد د يوه باوري عرضه كوونكي څخه برېښنا وپېرئ تر څو ډاډه شئ چې ستاسې پېرودونكي هر وخت چې وغواړي ستاسې له انټرنېټ كلب څخه گټه واخلي.

### كاركوونكي

ستاسې د كار ځواك خورا ارزښتناكه دی، ځكه چې ستاسې كاركوونكي هغه څوك دي چې ستاسې محصول توليدوي يا ستاسې خدمتونه وړاندې كوي. ستاسې كاركوونكي اكثرًا دا هم ښيي چې خلك ستاسې شركت ته په كومه سترگه گوري. لكه كله چې تاسې پرچون پلورنځی لري؛ په هټی كې ستاسې د كاركوونكو كړنې او يو له بل سره خبرې اترې ستاسې كاروبار په اړه ستاسې د پېرودونكو د نظر او عكس العمل ښيي. كه د دوی چلند ښه وي نو ستاسې پېرودونكي به خوشحاله وي. كه دوی ناسم چلند وكړي نو ستاسې پېرودونكي به احساس كړي چې له دوی سره ناوړه چلند كېږي او په راتلونكي كې به هېڅكله بيا را نشي. په عمومي توگه، په افغانستان كې د پېرودونكو خدمتونو ته لومړيتوب نه دی وركړل شوی او ډېری كوچني، منځني او لوی شركتونه د خپلو كاركوونكو د ناوړه چلند له امله پېرودونكي له لاسه وركوي. كاركوونكو ته په دې اړه روزنه وركول چې څه ډول چلند ولري، ستاسې د عملياتو د اداره كولو يوه مهمه برخه ده ځكه چې كاركوونكي د سوداگرۍ د عملياتو يوه ارزښتناكه برخه ده. د كارونو په چټكۍ يا ښه توگه ترسره كولو په اړه يا د پېرودونكو سره د ښه كار كولو په اړه ښه روزنه وركول به له دوی سره مرسته وكړي چې لا اغېزناك شي. كوچني كاروبارونه چې د خپلو كاركوونكو لپاره ښه روزنه برابرې، پيسې او وخت سپما كوي.

### اضافي لگښت

اضافي لگښت يوه اصطلاح ده چې ستاسې د سوداگرۍ روانو لگښتونو ته اشاره كوي. كه تاسې د خوړو د پروسس كاروبار لري، ستاسې د اضافي لگښت مثالونه ستاسې د فابريكې/دفتر كرايه، برېښنا او ټېليفون بېلونه دي. د اضافي لگښتونو كمول د سوداگرۍ لا اغېزناك كولو يوه مهمه برخه ده. د دې كار د ترسره كولو لپاره يوه لاره داده چې په كال كې يو ځل د اضافي لگښتونو لپاره بوديجه ځانگړې كړئ. بيا د هغې بوديچې پر وړاندې لگښتونه (په مياشتني يا ربعوار ډول) تعقيب كړئ. كله مو چې وليدل چې لگښتونه له بوديچې څخه پورته دي، هغه وخت دی چې تاسې بايد د ټيټو نرخونو لپاره له خپلو مختلفو عرضه كوونكو سره خبرې وكړئ يا په خپله سوداگرۍ كې هغه لارې چارې ولټوئ چې ممكن په هغه برخه كې ستاسې لگښتونه كم كړي. ستاسې موخه بايد دا وي چې لگښتونه را كم كړئ خو بيا هم هغه كیفیت لرونكي خدمتونه لاسته راوړئ چې ستاسې كاروبار اړتيا ورته لري.

### د توليد مېتودونه

د خپل توليد د پروسې د لا گټور كېدو لپاره د يوې لارې چارې پيدا كولو ستاسې د عملياتو د لا اغېزناك كېدو لپاره تر ټولو ښه او عادي چاره ده. د مثال په توگه، كه تاسې د لاسي صنايعو كاروبار لري، ممكن په يوه وخت كې يو محصول ستاسې د وړ مهارت لرونكو اوږد مهاله كاركوونكو لخوا توليد شي. د دې لپاره چې دا پروسه لا گټوره او اغېزناكه كړئ، تاسې بايد فكر وكړئ چې څومره وخت به ونيسي چې محصولات يا توکي د خپلې خوښې وړ په كیفیت توليد كړئ. يو ځل چې تاسې وگورئ چې ستاسې لوړ مهارت لرونكي كاركوونكي خپل وخت چېرته مصرفوي، ښايي داسې يوه لار وي چې ځينې دندې نورو كاركوونكو ته



وسپارل شي، ترڅو تاسې خپل لوړ مهارت لرونکي ماهرانو ته اجازه ورکړئ چې د پروسې په ډېره مهمه او نوښتگره برخه تمرکز وکړي. ستاسې موخه بايد دا وي چې داسې يوه چاره پيدا کړئ چې پېرودونکو ته هغه کيفيت وړاندې کړئ چې تاسې ورسره ژمنه کړې.

## د دې فعاليتونو اندازه کول

مخکنس سازمانونه ټول د فعاليتونو په اندازه کولو تمرکز کوي ترڅو وگوري چې دوی څنگه کولای شي خپله اغېزه لوړه کړي. د پېرودلو لپاره، د ټولو پېرودونو څارنه وکړئ ترڅو تاسې وکولای شئ خپل لگښتونه له يوې مياشتې څخه بلې ته پرتله کړئ. د کارگرانو لپاره، تاسې کولای شئ دا اندازه کړئ چې څومره توکي، د څو کسانو لخوا په يوه ټاکلې موده کې توليد شوي دي. کله چې تاسې وگورئ چې ډېر توکي په ورته وخت کې او د ورته شمېر کسانو لخوا توليد شوي، تاسې پوهېږئ چې اغېزه لوړه شوې ده. د لگښت لپاره، تاسې بايد خپل ټول ثابت لگښتونه تعقيب کړئ او هر کله چې تاسې يو قرارداد نوی کوئ تاسې بايد خبرو اترو ته حاضر وي. دا يوه دوامداره او نه ختمېدونکې دنده ده.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

د خپلې سوداگرۍ د اغېزناک کولو لپاره به ستاسې کار کول هېڅکله پای ته ونه رسېږي، مگر حاصل به يې د خپلو گټو په زياتوالي او د کارکوونکو په ډېر اغېزناک کېدو او هڅول کېدو سره لاسته راوړئ. د هر عملياتي فعاليت لپاره، تاسې بايد د محصول، وخت او نورو معيارونو د اندازه کولو لپاره يوه اړينه لار ومومئ ترڅو تاسې پوه شئ چې کله پروسې په رښتيا بڼه والی مومي او ډېرې اغېزناکې کېږي.

**دلته دې ساحو ته ژوره کتنه شوې ترڅو له تاسې سره مرسته وکړي چې د خپلې سوداگرۍ اغېزه په ښه توگه اداره کړئ:**

### پېرودل

د خپلو خامو موادو هغه لږ تر لږه اندازه معلومه کړئ چې تاسې وکولای شئ خپل محصول پرې توليد کړئ يا د يوې اوونۍ يا يوې مياشتې لپاره خدمتونه پرې برابر کړئ؛ هڅه وکړئ چې دا اټکل کړئ چې په هماغه ورته وخت کې به ستاسې د خرڅلاو اندازه څومره وي. ډاډ ترلاسه کړئ چې تاسې د اړتيا وړ لږ تر لږه سرچېنې لرئ او که چېرې د خرڅلاو اندازه او حجم لوړېږي تاسې نورو سرچېنو ته لاسرسی لرئ. د کيفيت او شتون په اړه ښه څېړنه او د عرضه کوونکو سره منظم مذاکرات او خبرې اتري بايد د توکو قيمت ټيټ او کيفيت يې لوړ کړي. ډېرې کاروباريان هڅه کوي خام مواد له څو عرضه کوونکو څخه واخلي، ترڅو که کله يو يې خام مواد خلاصوي تاسې يې له نورو اخيستلی شئ. يوازې دهغه توکو پېرودنه چې تاسې ورته اړتيا لرئ، ستاسې شرکت ډېر اغېزناک کوي او د ذخيري لگښتونه سپموي.

• **اندازه کول:** د خامو موادو له ټولو پېرودونو او کارولو په احتياط څارنه وکړئ ترڅو تاسې وکولای شئ مصرف شوی مقدار او في واحد قيمتونه له يوې مياشتې تر بلې پرتله کړئ. دا به تاسې ته اجازه درکړي چې د راتلونکي لپاره پلان جوړ کړئ چې څومره اندازه تاسې بايد وپېږئ او څومره پيسې بايد ولگوئ.

### کارکوونکي

کارکوونکي گران کېدای شي او دا مهمه ده چې خپل کارکوونکي وروزی چې کار په تېزۍ او په اغېزناکه توگه ترسره کړي. دې ته په پام سره چې چېرته د توليد پروسه ځنډېدلې او د ستونزو د کمولو لپاره د تغيراتو منځته راوړلو له لارې د ضايع شوي وخت دومره ډولونه له منځه يوسي څومره چې امکان لري.

د کاروبار مالکان کولای شي د مساواتو او د توليد د وخت لپاره د موخو د ټاکلو له لارې او موخو ته د رسېدو په وخت کې د جايزو د ورکولو له لارې خپل کارکوونکي وهڅوي ترڅو خپل شخصي موثريت لوړ کړي. د کيفيت او وخت معيارونه بايد په واضح ډول د سوداگرۍ د مالک لخوا وټاکل شي، په دې سره کارکوونکي پوهېږي چې د دوی مسووليت څه شی دی. سوداگرۍ بايد د روزلو له لارې د کارکوونکو کيفيت لوړ کړي ترڅو د کيفيت لوړ معيار پوره کړي - ځکه چې د لوړ کيفيت محصول به د پېرودونکو لپاره ډېر گټور وي او کېدای شي لوړ قيمتونه ترلاسه کړي چې په دې سره د شرکت گټه پورته کېږي.

• **اندازه کول:** په يوه اوونۍ کې ستاسې د محصول د توليد د بشپړولو لپاره څو کارکوونکو ته اړتيا ده؟ په احتياط سره هغه وخت وڅارئ چې هر کارکوونکی يې د يو کار د بشپړولو په پروسه کې نيسي. تاسې به په چټکۍ سره ومومئ چې کوم کارگران خورا گټور دي او کوم کارگران نورې روزنې ته اړتيا لري. د يوې دندې د ترسره کېدو د وخت د راکمولو لپاره هدفمنې روزنې په لاره واچوئ.

## اضافي لگښت

ستاسې په اضافي لگښت کې ښايي ستاسې د توليدي يا خدماتي سوداگري لپاره ډېرې اړتياوې شاملې وي (لکه کرایه، برښنا، امنیت او داسې نور). ممکن تاسې به ونه شئ کولای چې د ځينو اضافي لگښتونو په اړه په منظم ډول خبرې اترې وکړئ - مگر تاسې باید هڅه وکړئ - ترڅو ستاسې لگښتونه د وخت په تېرېدو د وړاندوينې وړ واوسي. که چېرته داسې اضافي لگښتونه شتون ولري چې د يوې دورې نه د بلې دورې په پرتله لوی توپېر لري، نو تاسې باید معلومه کړئ چې ولې داسې کېږي او هڅه وکړئ چې د دې بېل د تنظيمولو فرصتونه پيدا کړئ يا د لگښتونو په اړه د عرضه کوونکي سره بيا خبرې اترې وکړئ.

- **اندازه کول:** کلنۍ بودیجه ترتیب کړئ. میاشت تر بلې لگښتونه وڅېړئ او د نمونو څارنه وکړئ ترڅو تاسې د راتلونکو لگښتونو او سوداگريزو اړتیاوو اټکل وکړای شئ. د وړاندوينې وړ لگښتونو پر سر خبرې کول او همداشان د امکان تر کچې د دې لگښتونو ټیټ ساتل، تاسې ته اجازه درکوي چې لگښتونه په سمه توگه اټکل کړئ او د دوی اغېزه په گټه باندې راکمه کړئ.

## د تولید مېتودونه

د اغېزمنتيا مفهوم دا دی چې په لږ وخت او کمو موادو لوړ کیفیت لرونکی محصول يا خدمت تولید شي. اغېزمنتيا هم په هر فعالیت کې د وړاندوينې وړ پایلې رامنځته کوي. پوه شئ چې تر ټولو مهم عملياتي فعالیتونه باید د امکان تر حده اغېزناک شي: د ضایعاتو کمول، د کیفیت لوړول، د خدمتونو ښه کول او د لگښتونو کمول.

- **اندازه کول:** کلنۍ بودیجه ترتیب کړئ. تاسې باید د ټولو عملياتو سرچېنو او فعالیتونو ته کتنه وکړئ هره میاشت یې د بودیجې سره د اندازه کولو له لارې اندازه کړئ. کله چې تاسې د خپل محصول يا خدمت د اړتیا وړ سرچېنې د غوښتل شوو سرچېنو سره پرتله کړئ، تاسې به ومومئ چې ایا تاسې لوړ ظرفیت ته اړتیا لرئ او خپل راتلونکي لښکته په سمه توگه بودیجه کولای شئ که نه.

## د دغې برخې د ځینو اصطلاحاتو پېژندنه

اغېزمنتيا - په لږ وخت او کمو سرچېنو د لوړ کیفیت او لویه کچه د محصول تولید ته وايي.

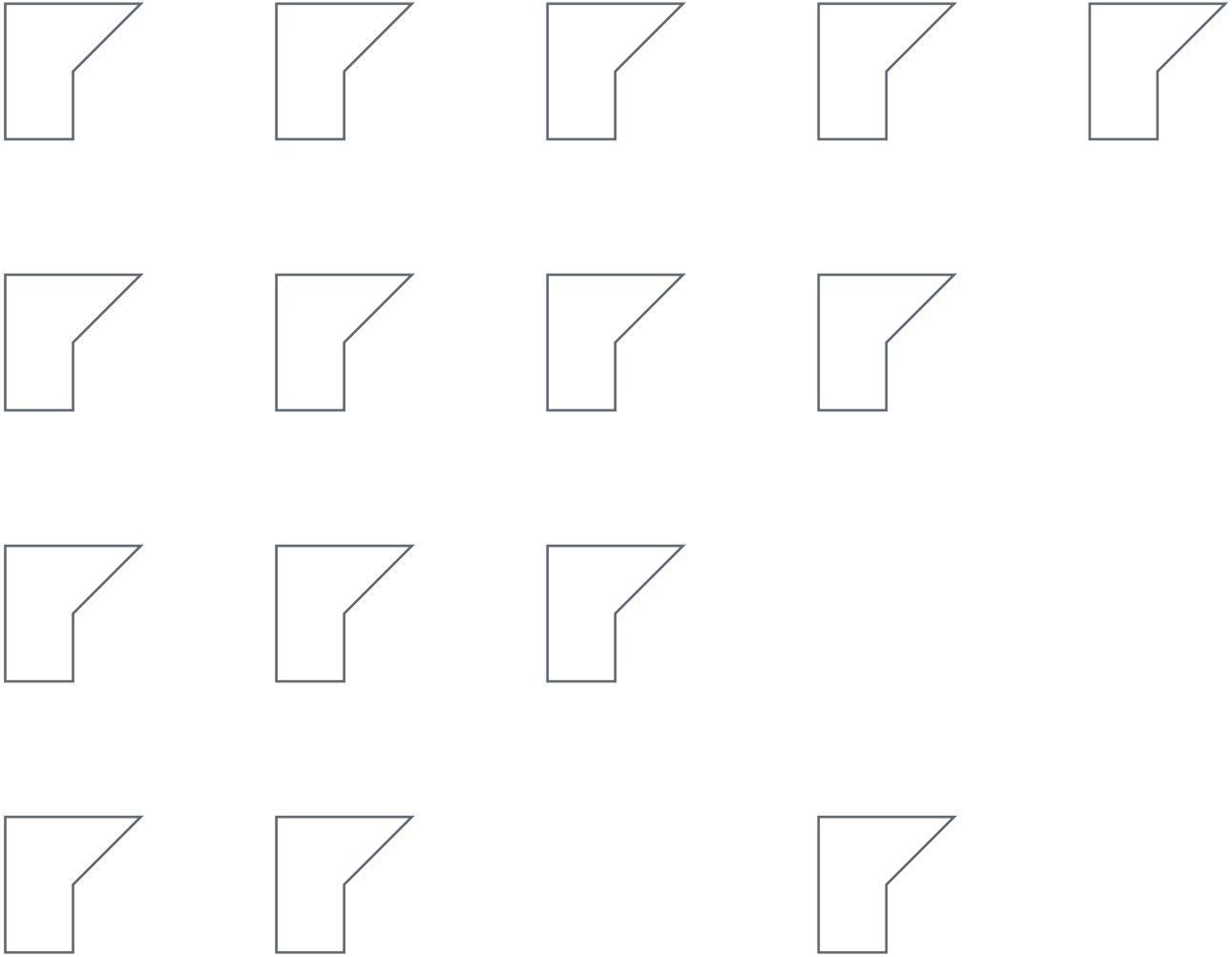
کارگر: هغه کسان چې وروستي او بشپړ محصول د تولید لپاره کار کوي او د دې لپاره تنخوا اخلي.

اندازه کول: د اغېزمنتيا د تضمین لپاره د هر فعالیت څارل يا ثبتول.

اضافي لگښت: ثابت لگښتونه يا هغه لگښتونه چې هره میاشت ډېر بدلون نه کوي او د کوم تولید اړوند فعالیت ته نه منسوب کېږي.

## د دې موضوع اړوند نورو معلوماتو لپاره وگورئ:

- د عملياتو مدیریت څه شی دی؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت
- د عملياتو په مدیریت کې غوره لارې چارې کومې دي؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت
- څرنگه کولای شم د خپلې سوداگري عمليات لا اغېزناک کړم؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت
- څرنگه کولای شم مؤلديت لوړ کړم؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت
- څرنگه کولای شم د خپلو عملياتو په اغېزناکه توگه اداره کولو له لارې د پېرودونکو قناعت لوړ کړم؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت



۸.

خرنگه کولای شم  
مؤلدیت لوړ کړم؟

مؤلديت (گټمنتيا) د کار حاصل ته راجع کېږي چې تاسې يې کولای شئ له خپلو سرچينو لاسته راوړئ، کېدای شي دا سرچينې بشري، ماشيني يا نغدي وي. د دې لپاره چې مؤلديت لوړ شي، د سوداگرۍ د مالکانو ډېر تمرکز د سوداگرۍ په ظرفيت باندې وي. ظرفيت د محصول يا خدمت تر ټولو لوړه اندازه ده چې يو کاروبار يې په يوه ځانگړي وخت کې توليد کولای شي. ظرفيت په مستقيمه توگه د هغه شيانو په واسطه اغېزمن کېږي چې تاسې يې کنټرول کولای شئ، لکه توليد د اړتيا د پوره کېدو لپاره د کافي خامو موادو درلودل او له دې څخه ډاډمن کېدل چې ستاسې کارکوونکي په ښه توگه روزل شوي او هغه وسايل لري چې دوی اړتيا ورته لري. که ستاسې د توليد ظرفيت د پېرودونکو له غوښتنو ډېر ټيټ وي، پېرودونکي مو ممکن بل ځای پيدا کړي او د اړتيا وړ توکي ترې وپېږي. بل مهم ټکی چې بايد پام ورته وشي ستاسې د کارکوونکو توان او وړتيا ده. ايا کارکوونکي له هغه توکو او وسايلو سره کار کوي کوم چې د دوی سره د لوړ کيفيت پايلو په رامنځته کولو کې مرسته کوي؟ ايا دوی کولای شي د اړتيا وړ سرچينو او مهارتونو سره اړينې دندې ترسره کړي؟ يو کاروبار بايد مواد او کاري بهير مديريت کړي ترڅو معلومه کړي چې د مؤلديت يا توليد زياتولو لپاره کومو هڅو ته اړتيا ده.

دا مهمه ده چې پوه شئ چې د ظرفيت دوامداره لوړوالی تل ستاسې د سوداگرۍ لپاره ښه نه وي. د دې لپاره چې يو شرکت تر ټولو اغېزناک وي، بايد داسې وړتيا ولري چې د محصول يا خدمت لپاره د اټکل شوې غوښتنې سره سمون ولري. کوچنۍ سوداگرۍ کولای شي چې د ورو ستو محصولاتو د توليداتو له لارې مؤلديت لوړ کړي چې يوازې د هغه څه جوړولو لپاره تر ټولو مؤلده لاره ده چې ستاسې پېرودونکي يې په ورو ډلو کې غواړي. که چېرته د مصرف کوونکو غوښتنه تغير وکړي يا تاسې د پېرودونکو د ساتلو لپاره په محصول کې د ښه والي راوستل غواړئ، د محصول د توليد دغه کوچنۍ بستې کولای شي د خطرونو په له منځه وړلو کې مرسته وکړي.

ډېری وخت، کله چې تاسې غواړئ خام مواد يا بشپړ محصول له عرضه کوونکي وپلورئ، دوی به د تاسې د اړتيا وړ تر ټولو ټيټ قيمت وټاکي ترڅو له دوی څخه دا توکي وپلورئ. موږ دا د لږ تر لږه فرمايش مقدار يا اندازه بولو. د مثال په توگه، که تاسې په خپل پلورنځي کې جامې پلورئ، د عرضه کوونکي څخه ستاسې لږ تر لږه فرمايش ممکن ۱۰۰ جوړه جامې وي. دا په دې مانا چې دا د دوی لپاره گټوره نه ده چې د خپلو لگښتونو له امله د ۱۰۰ جوړه جامو څخه کمې جامې جوړې کړي. د کوچنۍ سوداگرۍ په توگه تاسې بايد دا په ذهن کې وساتئ او يو داسې عرضه کوونکی پيدا کړئ چې ستاسې د پېرودونکو غوښتنې په اغېزناکه توگه پوره کړي. ډېری وختونه د گڼ شمېر عرضه کوونکو موندلو سپارښتنه کېږي، نو که چېرې يو عرضه کوونکی د کمښت يا ځنډ سره مخ کېږي، تاسې نور شريکان لرئ چې ستاسې اړتياوې ستاسې سوداگرۍ ته له ځنډ پرته پوره کوي.

د مؤلديت لوړلو په اړه بله لاره دا ده چې وپوښتئ: «زما پېرودونکي څه غواړي؟ زما پېرودونکي په يوه اونۍ يا يوه مياشت کې څومره توکي اخلي؟ په دې سره تاسې نه يوازې هغه محصول يا خدمت پېژنئ چې پېرودونکي يې غواړي بلکې د پېرودونکو د غوښتنو پوره کولو لپاره خپل ظرفيت درته معلومېږي. د دې شيانو د پېژندلو له لارې تاسې ټول هغه محصولات يا خدمتونه له منځه وړئ چې ډېر نه پلورل کېږي ترڅو تاسې ته گټه منځته راوړي.

په کوچنيو بستو کې توليد په نورو گڼ شمېر گټو سربېره دا گټه لري چې تاسې ته توان درکوي چې د مارکېټ د غوښتنو د غبرگون د معلومولو لپاره په خورا کوچنيو اندازو کې نوي محصولات جوړ کړئ. کوچنۍ بستې سوداگرۍ ته دا وړتيا ورکوي چې د پېرودونکو د غوښتنو پوره کولو لپاره په توکو کې په چټکۍ سره بدلون راولي يا يې توليد کړي.

- **مثال:** يو شرکت ټوکرونه يا نساجي محصولات لکه کميسونه، سوتونه او داسې نور توليدوي. د سوداگرۍ مالک په دې وروستيو کې د کميس نوي ستايلونه پېژندلي چې غوښتنه ورته ډېره ده. لومړۍ دوی خام مواد پيدا کوي ترڅو د دې کميس لږ تر لږه مقدار توليد کړي. کله چې دوی څو کميسونه جوړ کړي، دوی کولای شي چې په بازار کې څو جوړې دا کميسونه وپلوري ترڅو معلوم کړي چې د دوی پېرودونکي د نوي ستايل کميس څومره خوښوي. که ښه وپلورل شول، دوی کولای شي د توليد کچه لوړه کړي ترڅو د بازار غوښتنه پوره کړای شي.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

هره سوداگرۍ يا کاروبار بايد دا په پام کې ولري چې څرنگه مؤلديت لوړ کړي او کوم شی بايد لومړی ښه والی ومومي. کله چې مؤلديت په پام کې وي، يوه لار يې د توليد لگښتونه په پام کې نيول دي. په مؤلديت کې ځينې لومړني لگښتونه موجود وي:

- **د مخنيوي لگښتونه:** دا هغه لگښتونه دي چې د محصول يا خدماتو د نيمگړتياوو او ستونزو مخه نيسي. دا لگښتونه د هغه لوړو لگښتونو او د پېرودونکو د لاسه ورکولو مخه نيسي چې ډېری وختونه د خرابو محصولاتو يا خدماتو پايله وي. موخه دا ده چې هغه لگښتونه کم شي چې د توکو ښه ډيزاين کولو له

لارې د توکو بیا تولید، د لوړ کیفیت خامو موادو کارولو، یا د نښو وسایلو او لوړ مهارت لرونکو کارکوونکو د کارولو څخه منځته راځي.

- **د ارزونې لگښتونه:** دا هغه لگښتونه دي چې د محصولاتو د ارزونې او ازموینې په پایله کې منځته راځي. لوړ کیفیت لرونکي معیارونه لږ عیبونه لري او د توکو وروستی لگښت کموي. د کار د کیفیت معاینه او ازموینه به غلطې نمونې په گوته کړي، سوداګرۍ ته توان وربښي چې ستونزې حل کړي او په اوږدمهال کې د غلطیو شمېر کموي.
- **د ظرفیت یا وړتیا لگښتونه:** دا لگښت د نویو تجهیزاتو یا مهارتونو د ترلاسه کولو سره اړیکه لري ترڅو د محصولاتو یا خدمتونو په چټکه توګه، غوره کیفیت، یا په لویو مقدارونو کې د تولید زمینه برابره کړي. د تولید شوو توکو د اندازې په زیاتوالي سره د فی واحد لگښت کمېږي.

د ټیټ مؤلډیت لوی لامل بدلون دی چې د بشپړو توکو د کیفیت تر منځ د توپیر او د تولیداتو/خدماتو د بدلون پایله ده. دلته دوه ډوله بدلونونه موجود وي: (۱) د بشپړو محصولاتو/خدمتونو په کیفیت کې بدلون، یا (۲) د شرکت لخوا د وړاندې شویو توکو په شمېر کې بدلون. د بشپړ شوو محصولاتو د کیفیت بدلون هلته موجود وي چېرته چې د مخنیوي او ارزونې لگښتونه کارول کېږي. د بېلګې په توګه، فرض کړئ چې یوه سوداګره د مېوو د اچارو مرتبانونه جوړوي، خو پام یې ندی چې یو ماشین د مرتبان سرونه غلط لګوي. هغه لوبښي یا مرتبانونه چې کاره سرونه لري په سمه توګه ندی بسته شوي چې دا کار په هټیو کې د خوړو د خرابېدو سبب کېږي. کله چې د هټی مالکان ناسم محصولات بېرته راوړي، دا د سوداګرې وخت، پیسو او د هغې د پېرودونکو ښه نیت ته زیان رسوي او قیمتي تمامېږي. که هغې یو مستري ګومارلی وای چې په اوونۍ کې یو ځل د هغې وسایل چک او عیار کړي (د مخنیوي لگښت) او یو کس د کیفیت د کنټرول ارزوونکی یې ګومارلی وای ترڅو په لوبښو یا قطیو باندې مهرونه چک کړي (د ارزونې لگښت)، هغې به د تولیداتو د عیب ضایعات را کم کړي وای او په ټوله کې به یې مؤلډیت لوړ کړی وای.

د کوچنۍ سوداګرۍ په توګه دا ډېری وختونه ښه ده چې ځانګړې توکي وپلورل شي، مګر دا بدلون معمولاً د سوداګرۍ په مؤلډیت اغېزه کوي. معمولاً په هره اندازه چې یوه سوداګري وغواړي په خپلو محصولاتو کې بدلون راولي، په هماغه اندازه به د فی واحد قیمت لوړ او د تولید ټیټه کچه به ولري. د بېلګې په توګه، که تاسې یو محصول (د مثال په توګه د تازه میوو د انتقال کارټونه) په مختلفو اندازو کې وړاندې کوئ، تاسې ممکن د مختلفو اندازو د جوړولو لپاره ډېرو ماشینونو ته اړتیا ولرئ، یا تاسې ممکن د مختلفو اندازو توکو د تولید لپاره د تجهیزاتو د تنظیم په پایله کې خپل تولید ودرؤئ.

یو کاروبار یا سوداګري د غوښتنو د پوره کولو لپاره کافي ظرفیت ته اړتیا لري. په پیل کې ښايي یو کاروبار تل اضافي ظرفیت ولري، په دې مانا چې سوداګري ممکن د تولید اضافي ځای ولري یا اضافي کارکوونکي ولري چې هر وخت ترې کار نه اخیستل کېږي. د دې لپاره چې د دې ځای مؤلډیت شي، مالک عموماً د پلورنو د زیاتوالي هڅه کوي. په پایله کې به سوداګري تر هغه ځایه وده وکړي چې دوی یې د محصولاتو او خدمتونو د تولید په موخه د وړتیا د لوړولو لپاره اړتیا لري. ډېر شیان شته چې سوداګري یې د مؤلډیت د لوړولو لپاره ترسره کولای شي:

**لومړی نظر -** داسې ځای پیدا کړئ چېرته چې تاسې دا ظرفیت لرئ چې خپلې غوښتنې پوره کړئ. په پیل کې مالکان د خپل کور څخه بهر کار کوي. د پلورنو په زیاتوالي سره باید نوی ځای پیدا شي ترڅو سوداګري خپلې ودې ته دوام ورکړي. مالکان باید له خپل ځانه وپوښتي: ایا داسې ځای شته چې نوی پېرودونکی په اسانۍ پیدا کړي، یا خام مواد په اسانۍ او ارزانه توګه راوړسېږي؟ د خپلې سوداګرۍ او کارکوونکو د خونديتوب په اړه هم فکر وکړئ.

**دویم نظر -** په سمو محصولاتو تمرکز وکړئ. دا معلوم کړئ چې کوم محصولات د بازار غوښتنه پوره کولای شي. کوم شی ښه خرڅېږي؟ ستاسې سوداګري د څه لپاره پېژندل کېږي؟ ایا داسې محصولات شته چې ښه نه خرڅېږي؟ هغه تولیدات یا خدمتونه له منځه یوسئ چې پېرودونکي یې نه اخلی - دا تاسې ته په گوته کوي چې دوی دې شیانو ته ارزښت نه ورکوي. د هغو توکو او خدماتو په جوړولو تمرکز وکړئ چې ستاسې پېرودونکي ارزښت ورکوي.

**درېیم نظر -** کارکوونکو ته د سمو وسایلو په واسطه د تولید تخنیکونه ور زده کړئ او له هغوی سره مرسته وکړئ چې د ستونزې د حل تخنیکونه زده کړي. مؤلډیت په نسبي توګه د تاسې د کارکوونکو د ښې روزنې په واسطه معلومېدلای شي. ښه روزنه د کمو نیمګړتیاوو او ښه کیفیت له امله د ټیټ لگښت سبب کېږي - چې پېرودونکي اړ کوي لوړه بیه ورکړي. ښه روزل شوي کارکوونکي ممکن د پېرودونکو رضایت هم زیات کړي. خپلو خلکو ته د خونديتوب او کیفیت روزنه ورکړئ، تر څو ډاډ ترلاسه کړئ چې کارکوونکي د هغو توکو او خدماتو د تولید پوهه او مهارت لري چې د پېرودونکو اړتیاوې او غوښتنې پوره کوي.

**څلورم نظر -** د ټیټ حجم پېرودونکو د غوښتنو د پوره کولو لپاره کوچنۍ بستې تولید کړئ. دا تحلیل کړئ چې تاسې باید په یوه وخت کې باید څومره تولید کړئ ترڅو د لگښتونو او سرچینو کارونه کمه کړئ. یوازې هغه اندازه محصول تولید کړئ چې پوهېږئ تاسې یې خرڅولی شئ. همدارنګه، په دې پوه شئ چې په کمه اندازه تولید کولای شي مؤلډیت کم کړي او د لگښت له مخې اغېزناک کېدای شي.

د ارزونې لگښتونه: د محصول يا خدمت د کیفیت او گټې د ارزولو يا د پروسې او برخې د ارزونې لگښت.

بسته يا دسته: دهغه واحدونو کوچنۍ اندازه چې په ورته وخت کې جوړ شوي.

ظرفیت: د تولید يا خدمت تر ټولو لوړه کچه چې يوه سوداگري يې په يوه ټاکلي وخت کې تولید کولای شي.

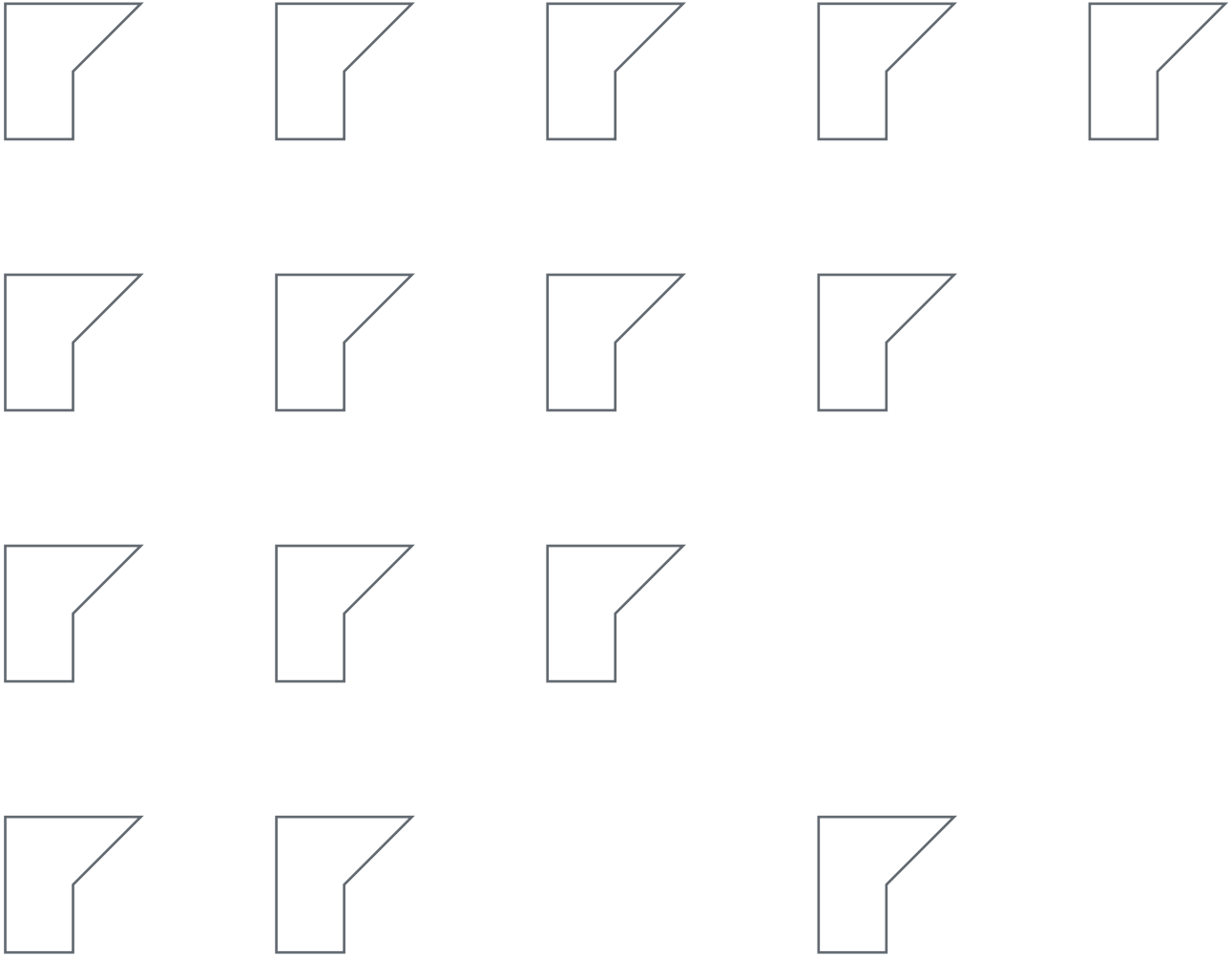
د ظرفیت لگښت: هغه لگښتونه چې د نويو تجهیزاتو او مهارتونو په پېرلو کې منځته راغلي چې دا به د محصولاتو يا خدماتو په چټکه توگه، باکیفیته او په لويه کچه تولید کې مرسته وکړي.

په کوچنیو بستو کې جوړول - د بازار د غوښتنې د پوره کولو لپاره د تولیداتو کوچنۍ اندازه.

د مخنيوي لگښتونه: هغه لگښتونه چې د نیمگرو تولیداتو يا خدمتونو د لارو چارو د کمولو لکه روزنې، د کیفیت ښه والي يا د خامو موادو له ارزونې سره تړلي دي.

## ؟ د دې موضوع اړوند نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ:

- څنگه کولای شم د خپلې سوداگرۍ عملیات لا اغېزناک کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- څنگه کولای شم د خپلو عملیاتو مؤلديت اندازه کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- څنگه کولای شم د خپلو فعالیتونو په اغېزناکه توگه اداره کولو له لارې د خپلو پېرودونکو رضایت زیات کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت



۹.

څنگه کولای شم د خپلو  
عملیاتو مؤلدیت اندازه کړم؟

ډېرې لارې شته چې مالکین کولای شي د هغو په واسطه د خپلو عملیاتو مؤلديت اندازه کړي. دلته درې عبارتونه شته چې په دې برخه کې به وکارول شي ترڅو وښيي څرنگه مؤلديت اندازه شي.

- **فعالیت** - هغه پروسه/عمل چې اندازه کېږي لکه د یوې جوړې جامې تولید.
- **مټریک** - هغه اصطلاح چې تشریح کوي یو فعالیت څرنگه اندازه کېږي لکه په یوه جوړه تولید شوو جامو دومره پیسې لگېدلي.
- **اندازه** - د اندازه کولو حقیقي شمېرې، لکه یوه جوړه جامې په ۴۰۰ افغانۍ.

ډېری سوداګری د ټولو سوداګریزو فعالیتونو د اندازه کولو لپاره د ځانګړو مټریکونو (اندازو) جوړول غوره کوي. دا د فعالیت کلیدي شاخصونو یا د بریا د فکتورونو په نامه یادېږي. هر کاروبار یا سوداګري د سوداګری د ډول یا اندازې پر بنسټ مختلف کلیدي شاخصونه لري. ځانګړي مټریکونه چې د سوداګری مالکان یې غوره کوي دا به هغه مټریکونه وي چې دوی فکر کوي دا به د سوداګری د مهمو فعالیتونو بریا وروزي.

**دلته د مؤلديت ډېر کارول شوي شاخصونه او هغه مټریکونه چې باید د مؤلديت د پوهېدو لپاره وکارول شي، موجود دي:**

**لومړی مټریک** - د خرڅ شوي في واحد توکي لګښت. دا مټریک ټول هغه لګښتونه اندازه کوي چې د محصول له تولید سره تړلي دي او بیا د خرڅلاو پر بیه تقسیمېږي. دا مټریک ډېر اهمیت لري ځکه چې دا د سوداګری د بریالیتوب دوه کلیدي برخې څرګندوي - ایا ستاسې قیمت ډېر لوړ دی او ایا ستاسې قیمت خورا ټیټ دی. د مثال په توګه، که تاسې د دوبي د موسم بوتان جوړوئ او هر یو یې پر تاسې ۵۰۰ افغانۍ لګښت راولي او هر یو یې په ۷۰۰ افغانۍ پلورئ. کله چې تاسې ۵۰۰ افغانۍ پر ۷۰۰ افغانیو تقسیم او په ۱۰۰ کې یې ضرب کړئ، نو تاسې ۷۱٪ لاسته راوړئ. دا په دې مانا چې د محصول د قیمت ډېره برخه د محصول تولید ته ورځي. د دې لپاره چې ډېر مؤلدا اوسئ، تاسې نوېکار ده چې خپل لګښتونه کم کړئ.

**دویم مټریک** - د هر پلورل شوي توکي منځنی لګښت. دا مټریک ستاسې د ټولې سوداګری في واحد ګټه اندازه کوي. دا د ټولې سوداګری د لګښتونو (بازار موندنې، مالیې، بشري سرچینو...) له جمع کولو او په في خرڅ شوي واحد د لاسته راغلي مجموعې د تقسیم څخه لاسته راځي. دا مټریک خورا مهم دی ځکه چې دا مور ته ښيي چې د في واحد پر سر د ګټې لپاره باید څومره قیمت وټاکل شي. په پورتنی مثال کې، تاسې باید د خپلو نورو سوداګریزو لګښتونو (بازار موندنې، مالیې...) ۱۰۰ اضافه افغانۍ په ۵۰۰ افغانیو ور جمع کړئ چې تاسې ته په یوه جوړه بوتونو چې تاسې یې تولیدوئ، ۶۰۰ افغانۍ لګښت راځي. په دې سره به تاسې پوه شئ چې في جوړه تولید شوو بوتونو منځنی لګښت ۶۰۰ افغانۍ دی او تاسې کولای شئ پرېکړه وکړئ چې قیمت ۷۰۰ افغانۍ وساتئ یا یې زیاتوئ، دا ستاسې په سیالی او د بازار په تقاضا پورې اړه لري.

**درېیم مټریک** - د هر کس د تولید لګښت. دا مټریک د کارکوونکو پر شمېر د تولید د مجموعي لګښت د وېشلو له لارې ستاسې د کاري ځواک مؤلديت اندازه کوي. په ډېرو مواردو کې، په هره اندازه چې د هر کارکوونکي لګښت کم وي، په هماغه اندازه عملیات ډېر مؤلدا او اغېزمن وي.

**څلورم مټریک** - د هر کارمند د خرڅلاو اندازه. دا مټریک د کارکوونکو په مجموعي شمېر باندې د خرڅلاو د مجموعې د وېشلو له لارې محاسبه کېږي. دا مټریک به د کار ځواک چې تولید ته وقف شوی سربېره ستاسې د ټول شرکت مؤلديت ښکاره کړي. په دې حالت کې هرڅومره چې د هر کارکوونکي خرڅلاو لوړ وي په هماغه اندازه سوداګري مؤلده وي.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

هر کاروبار یا سوداګري باید خپل د فعالیت د کلیدي شاخصونو او مټریکونو مخلوط مشخص کړي. ستاسې د سوداګری لپاره د سمو شاخصونو پیژندلو یوه لاره داده چې له خپل ځان او خپل ټیم څخه د هغه څه په اړه پوښتنې وکړئ چې ستاسې سوداګري یې په پښو درولې. ځینې پوښتنې چې تاسې یې ښايي وپوښتنئ دا دي:

- هغه درې اساسي شیان کوم دي چې د سوداګری ګټه اغېزمنوي؟
- درې کلیدي فکتورونه کوم دي چې زموږ پېرودونکي د پېرودلو لپاره اړ باسي او زموږ محصول/خدمت ته وفادار پاتې کېږي؟
- موږ به څنګه په راتلونکې کې د خپلې ګټې د لوړولو لپاره په خپل محصول/خدمت کې بدلون راولو؟



کله چې تاسې دا پوښتنې ځواب کړئ، تاسې باید لاندې ګامونه پورته کړئ:

**لومړی ګام** - د خپل معیار د جوړولو لپاره متریکونه منځته راوړئ او وروسته د هر ځواب په اړه خپل پرمختګ اندازه کړئ. د مثال په توګه، که تاسې د قهوې همټی لړۍ، تاسې ممکن دا پرېکړه وکړئ چې تر ټولو مهم متریک د في کارکوونکي د پېرودلو اندازه ده، ځکه چې د کارکوونکو لګښت ستاسې د لوړ لګښت استازیتوب کوي. که تاسې غواړئ چې د في کارکوونکي د پېرودلو اندازه لوړه کړئ، تاسې باید ډېرو ټاکنو ته پام وکړئ. تاسې کولای شئ د څو نورو ساعتونو لپاره قهوه خونه خلاصه پرېږدئ، تاسې کولای شئ په قهوې سربېره خواړه هم وړاندې کړئ، یا تاسې کولای شئ قیمتونه لوړ کړئ. دغه هره کړنه به دا متریک اغېزمن کړي.

دویم ګام - معلومات راټول کړئ. دویم ګام چې ستاسې د مؤلديت په اندازه کولو کې مرسته کوي د اړینو معلوماتو راټولول او د متریک او اندازه ګېډۍ په داسې طریقه ښودل دي چې د ټولو کارکوونکو پام ځان ته راواړوي. ډېری د سوداګریو مالکان کلیدي شاخصونه او د هدف په لور هر پرمختګ په دفتر یا فابریکه کې په یوه فورم کې چې د ډشبورډ په نوم یادېږي، ښيي. د ډشبورډ سوداګریزه بڼه په یوه موټر کې د هغې آلې په څېر ده چې ستاسې د موټر سرعت، د سونډ توکو اندازه، چلول شوی واټن او نور ښيي. د دې ډشبورډ هر عنصر ستاسې د موټر د فعالیت په اړه معلومات درکوي. سوداګریز ډشبورډونه ورته کار کوي. تاسې کولای شئ د خپلې سوداګرۍ د فعالیت په اړه مهم معلومات په ډشبورډ وښيي. یو عادي ډشبورډ به ټول پورتنی متریکونه وښيي. تاسې کولای شئ خپل کارکوونکي د پایلو د را څوړندولو له لارې د موخو د لاسته راوړلو لپاره وهڅوئ او د موخو په ترلاسه کولو سره هغوی ته انعامونه ورکړئ. دا د هر چا لپاره هڅوونکې ده چې پوه شي چې سوداګری څنګه ارزول کېږي او دوی د اهدافو په لور څرنگه پرمختګ کوي. کله چې یو ځل ټول کارکوونکي وپېښي چې د دوی د کار ونډه د سوداګرۍ اهدافو د رسیدو لپاره څومره اړینه ده، دا به یو خوښ او خورا ګټور کاري ځواک منځته راوړي. په هرصورت، کله چې تاسې خپل ډشبورډ جوړوئ، دا په پام کې ونیسئ چې کوم متریکونه به د شریکولو لپاره حساس وي. د بېلګې په توګه، تاسې ممکن وغواړئ د خپل خرڅلاو موخې د ډشبورډ په مخ له نورو سره شریکې کړئ، مګر باید خپله شخصي ګټه پټه وساتئ.

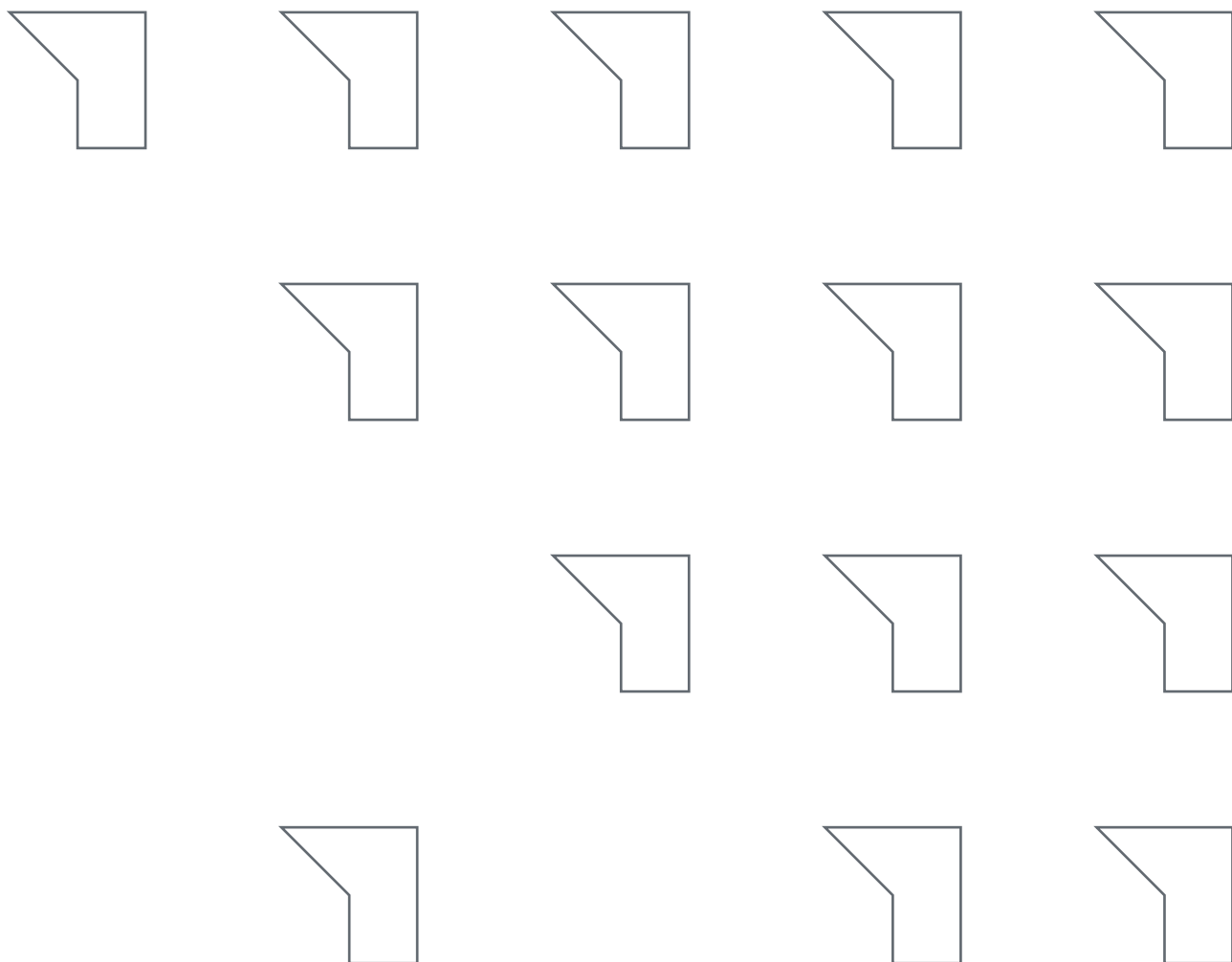
## د دې برخې د ځینو اصطلاحاتو پېژندنه

**د فعالیت کلیدي شاخصونه:** د سوداګرۍ د ټولیزو فعالیتونو د اندازه کولو لپاره ځانګړي متریکونه.

**ګټه:** د مجموعي عاید څخه د لښکتنو د منفي کولو وروسته د پیسو مثبت مقدار یا اندازې ته وايي.

## په دې اړه د نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وګورئ:

- څنګه کولای شم د خپلې سوداګرۍ عملیات لا اغېزناک کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- څنګه کولای شم مؤلديت لوړ کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت



۱۰.

خرنگه کولای شم په اغېزناکه توگه  
د خپلو فعاليتونو په اداره کولو سره د  
خپلو پېرودونکو رضایت زیات کړم؟

سوداگر په دې پوهېږي چې پېرودونکي تل غواړي د خپلو پیسو په بدل کې غوره ارزښت لرونکي توکي ترلاسه کړي. کله چې پېرودونکي په لوړ قیمت سره خدمتونه یا توکي ترلاسه کوي، دوی د هغه جنس یا توکي کیفیت په پام کې نیسي. کله چې کمې پیسې مصرفوي نو ممکن دوی کم ارزښت لرونکي توکي قبول کړي. سوداگر باید دا توانایی ولري چې د خپلو پېرودونکو د خوښې وړ یا فرمایشي توکي تولید کړي.

پېرودونکي اکثره وخت کوښښ کوي چې تاسې سره چنه بازي یا خبرې اترې وکړي ترڅو په تېټ قیمت سره یې د دوی په خوښه د توکي بیه ورکړي. خپرنې ښودلې ده چې قیمت یوازېنې څیز دی چې پېرودونکو ته ډېر مهم دی. نور هغه شیان چې کېدای شي پېرودونکو ته مهم وي: د پېرودونکي خدمتونه، د سپارلو وخت، تضمینات یا تضمینونه او د دوی د فرمایشي توکو برابرولو کې وړتیا.

د یو سوداگر په توګه تاسې باید پوه شئ چې تاسې څنګه د خپلو پېرودونکو رضایت حاصل کړئ او څنګه دوی تاسې خپل دایمي پېرودونکي جوړ کړئ. هغه پېرودونکي چې ستاسې څخه راضي وي دوی نورو ته ستاسې د سوداګرۍ په اړه سپارښتنه کوي چې دا ستاسې کاروبار ته په راتلونکي کې کامیابي په برخه کولای شي. د پېرودونکو د رضایت ترلاسه کولو لپاره ډېرې لارې چارې موجودې وي. دا درې مهمې لارې دي چې کولای شي د پېرودونکو رضایت زیات کړي.

**لومړی:** تاسې کولای شئ داسې یو محصول یا خدمت چمتو کړئ چې د دوی د غوښتنو څخه غوره وي په داسې حال کې چې قیمت یې د نورو هغو شرکتونو له قیمتونو سره سم وي چې له تاسې څخه یې ترلاسه کوي. ستاسې فعالیتونه باید داسې ډیزاین شوي وي چې په مناسب قیمت کیفیت لرونکي محصولات چمتو کړي، لږې نیمګړتیاوې ولري او د پېرودونکو د نظرونو سره سم ارزول شوي وي.

**دویم:** تاسې کولای شئ په لوړه بیه د پېرودونکو د خوښې محصول یا خدمت چمتو کړئ، په ځانګړې توګه د پېرودونکو له اړتیاوو سره سم، هغه څه چې نور سوداګر یې نشي تولیدولی. په دې حالت کې ستاسې فعالیتونه باید په داسې توګه ډیزاین شوي وي چې د خرڅولو لپاره ډېر انتخابونه پکې شتون ولري. دا په دې مانا ده چې د لوړ مهارت لرونکو کارکوونکو ګومارل یا د نورو قیمتي اجزاوو کارول، چې دا ټول ممکن ستاسې لګښت لوړ کړي. د بېلګې په توګه، د جامو جوړولو یو شرکت ممکن مهارت لرونکو خیاطانو ته اړتیا ولري ترڅو د پېرودونکو د تقاضا سره سم دوی ته جامې جوړې کړي. بل لوری، کېدای شي، یو د جامو جوړولو شرکت، د مارکېټ لپاره معیاري محصولات تولید کړي، د محصولاتو معیاري پروسو او د مشتریانو سره محدودو اړیکو ته اړتیا لري.

**درېیم:** تاسې کولای شئ یو محصول یا خدمت چمتو کړئ چې د دوی ټولې اړتیاوې پوره کړي او د هغه قیمت د نور کاروبار په پرتله لږ وي. په دې حالت کې، ستاسې عملیات یا فعالیتونه باید لږ لګښت ولري، ځکه چې تاسې به یوازې په نرخ باندې سیالي وکړای شئ. دا ساده عملیاتو ته اړتیا لري، ځینې وختونه په اتومات ډول او کم لګښت وي. هر کوچنی سوداګر باید په دې اړه فکر وکړي چې د دوی د کاروبار لپاره کومه لاره غوره ده. د هرې سوداګرۍ مالک باید په دې اړه پریکړه وکړي چې څومره فرمایشي توکي تولید کولای شي او په کوم قیمت د رقابت لپاره چمتو دي.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

د قیمت په پرتله نور شیان هم شته چې خلک ورته ارزښت ورکوي او هریو د پېرودونکي رضایت زیاتولی شي. سوداګر باید په دې پوهېږي چې پېرودونکي یې کوم شي ته ډېر پام کوي او ارزښت ورکوي او هغه لارې چارې ورته ومومي چې ترڅو یې خپل محصولات او خدمتونه د پېرودونکو د خوښې وړ وګرځي. دلته به موږ وګورو چې پېرودونکي کومو شیانو ته ارزښت ورکوي (بغیر له کوم ترتیب) او څنګه یو فعالیت تنظیم یا مدیریت شي ترڅو د مشتري یا پېرودونکي رضایت ترلاسه کړل شي:

**ثبات یا دوام:** پېرودونکي کولای شي چې د محصول کیفیت او د استفادې وړتیا یې اټکل کړي. دوی پوهېږي چې د سوداګرۍ څخه څه تمه کېږي او بېرته به ستاسې سوداګرۍ ته ستانه شي ځکه چې دوی پوهېږي چې نه به ناهیلې کېږي. که چېرې غواړئ خپل فعالیتونه دوامداره وساتئ نو تاسې باید د دوامداره پرمختګ د پلي کولو مفهوم په پام کې ونیسئ. هروخت چې پېرودونکي ستاسې محصولات ترلاسه کوي دوی باید د ثابت کیفیت چې وده مومي مګر هېڅکله خراب نه وي اطمینان حاصل کړي.

**د پېرودونکي خدمتونه:** ښه خدمت یا محصول ته د ډېرو پېرودونکو لخوا زیات ارزښت ورکول کېږي، په ځانګړې توګه هغه سوداګرۍ چې خدمتونه وړاندې کوي، یا بعضې ځایونو کې چې فرمایشي توکي تولیدېږي لکه د خیاطانو هټۍ چې جامې جوړوي. که غواړئ چې دا کار مدیریت یا تنظیم کړئ ستاسې فعالیتونه باید په پېرودونکو متمرکز وي، کارکوونکو ته مو باید په منظمه توګه روزنه ورکړئ ترڅو ډاډ ترلاسه کړئ چې د پېرودونکو سره مناسب چلند لری او ستاسې استازیتوب په غوره توګه ترسره کوي.

تجربه: کله چې تاسې او یا هم ستاسې ډېر مهارت لرونکي کارکوونکي ستاسې په صنعت کې تجربه لري نو دا باید د کیفیت لرونکو محصولاتو / خدماتو د تولید سبب وگرځي. دا ممکن په صنعت او سوداګرۍ کې د پېرودونکو لپاره تر ټولو مهم شى وي چې باکیفیته توکي تولیدولی شي. په منظمه او مخامخ روزنه باندې باید ډېر فوکس یا توجه وشي چې ستاسې مهارتونه د خپلو کارکوونکو سره شریک شي او هغوی هم ترې برخمن شي.

**کارنده توب:** په هره اندازه چې محصول / خدمت ګټور وي او په اسانۍ وکارول شي، په هماغه اندازه پېرودونکي هغه ته ډېر ارزښت ورکوي. دا په دې مانا ده چې مالک باید هڅه وکړي چې د تولید پروسه اسانه کړي.

**قیمت:** سره له دې چې ډېر مهم عنصر نه دی خو بیا هم تاسې باید د پېرودونکو توانايي په نظر کې ولرئ، که قیمت د پېرودلو په پربکړه کې یو عنصر وي، تاسې باید عملیات په اغېزمنه توګه پرمخ بوځئ، نو تاسې کولای شئ خپل خدمت یا محصول په سمه بیه وړاندې کړئ او ورسره بیا هم ګټه ترلاسه کړئ. که چېرې ستاسې په صنعت کې ډېره سیالي شتون ولري، نو قیمت د پېرودونکو لپاره ډېر مهم دی.

**سرعت:** که چېرې یوه سوداګري کولای شي د سیالانو په پرتله په چټکۍ د بازار غوښتنې (د بازار تقاضا) ته ځواب ووایي، سوداګري به یې ګټه ترلاسه کړي. د پېرودونکي رضایت اکثراً په مستقیم ډول د هغه وخت سره تړاو لري چې سوداګري خپل خدمت / محصول وړاندې کوي. که تاسې د ښکلا سالون لری او تاسې په لنډ وخت کې د پېرودونکي وپښتان جوړولی شئ، ستاسې د پېرودونکو لخوا به دې لوړې چټکتیا ته ارزښت ورکړل شي. که چېرې سرعت ستاسې په کاروبار کې مهم عنصر وي نو، د تولید ساده کول، د ستونزو کمول او د مسوولیتونو واضح تعریف به ستاسې د سوداګرۍ د عملیاتو د سرعت ښه کولو لپاره ګټور تمام شي. د یو پېرودونکي توقع د څو متغیرونو سره اړیکه لري او د سوداګرۍ مالک باید هغه متغیر تشخیص او وپېژني چې کوم متغیرونه د پېرودونکو د رضایت لپاره خورا مهم دي او دا په دوامداره توګه وړاندې کړئ. دا به ستاسې د پېرودونکو پېرلو رضایت زیات کړي، ځکه چې تاسې د خپلو پېرودونکو اړتیاوو او غوښتنو ته ځواب ویونکي یاست.

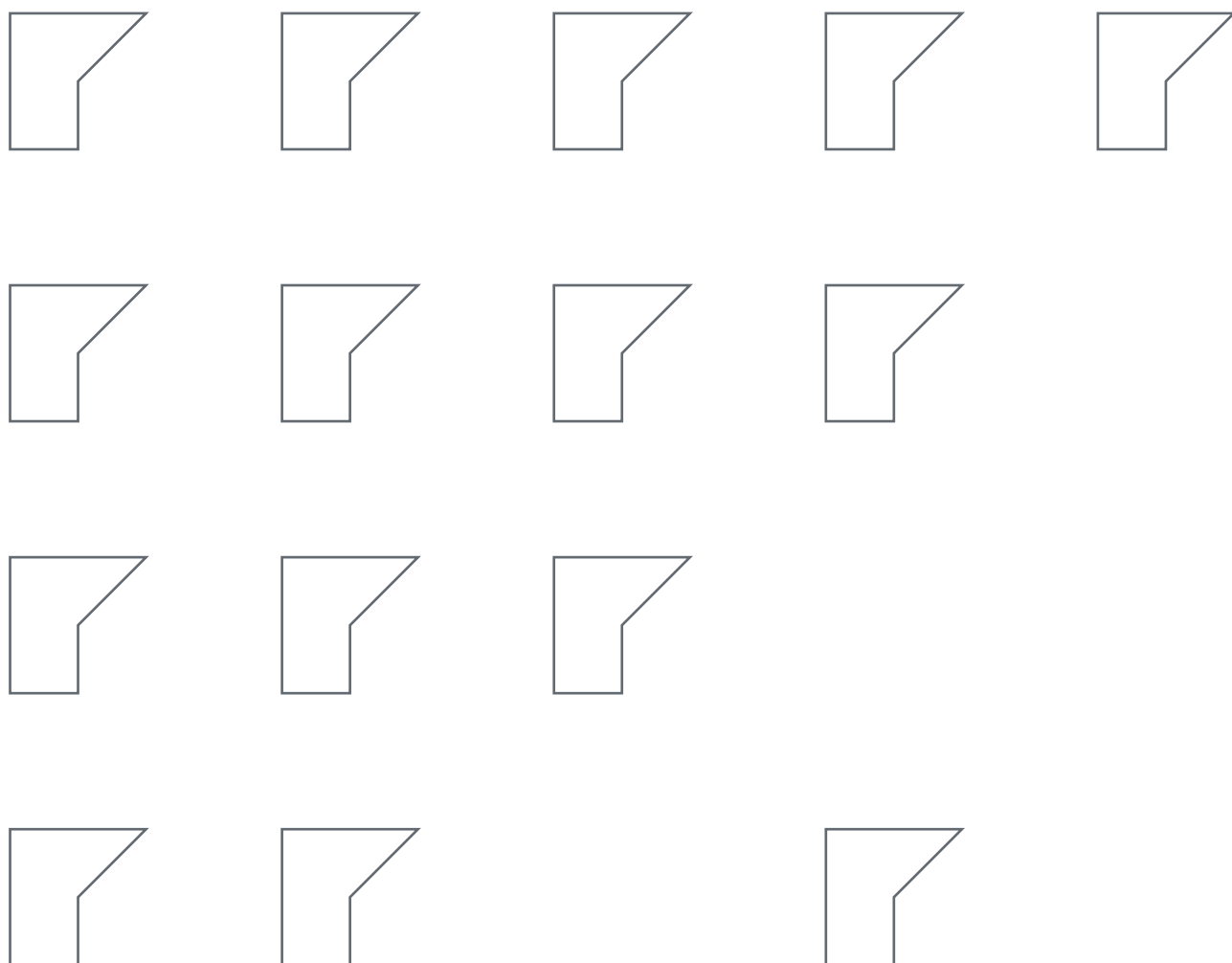
## د دې برخې د ځینو اصطلاحاتو پېژندنه

**ګټه:** هغه مقدار پیسې چې د عوایدو څخه د لګښتونو د منفي کولو وروسته پاتې شي.

**په خوښۍ (میل) سره پیسې ورکول:** حداکثر هغه اندازه پیسې چې یو کس غواړي د یو محصول اخیستلو لپاره یې ورکړي.

## د دې موضوع اړوند نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وګورئ:

- د پروژې په مدیریت کې غوره کړنې کومې دي؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- ولې کیفیت مهم دی او څرنگه کولای شم په خپلو عملیاتو کې کیفیت رامنځته کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت



۱۱.

د وېش یا توزیع چپلونه څه دي او  
زه څرنگه په بڼه توگه خپل توزیعات  
تنظیم او اداره کولای شم؟

د وېش يا توزیع اصطلاح دا مانا لري چې تاسې څنگه پلان لری چې خپل محصول یا خدمت د وروستي استعمالوونکي یا پېرودونکي لاسونو ته ورسوئ. ستاسې د محصول یا خدماتو د وېش زیاتول یو له هغو لویو ننگونو څخه دی چې ټولې سوداگری ورسره مخامخ وي. د ځینو سوداگریو لپاره، لکه د ښکلا سالون یا رستورانټ، د وېشلو مسله کومه ننگونه نه شمېرل کېږي. ستاسې د ښکلا سالون یا رستورانټ ټول هغه وېش دی چې تاسې ورته اړتیا لری؛ تاسې یې مستقیم پېرودونکو ته پلورئ کوم چې ستاسې هټی ته راځي. مگر که تاسې یو محصول تولیدوئ لکه ټوکر یا لاسي صنایع، تاسې به وغواړئ چې هر څومره پېرودونکي مو چې وي خپل محصول ورته ورسوئ.

### د وېش دوه چپلونه یا د وېشلو مېتودونه موجود وي چې سوداگری یې په دودیز (سنتي) ډول کاروي:

۱. **مستقیم:** دا چې تاسې خپل محصول یا خدمت په مستقیم ډول وروستيو پېرودونکو ته وپلورئ. هغه سوداگری چې د انټرنټ له لارې ټولې چارې پرمخ بیايي یوه ښه بېلگه یې ده. که چېرې تاسې د ښځو لپاره سپورټي سالون لری، نو تاسې خپل خدمت په مستقیم ډول خپل گاونډ کي ښځو ته پلورئ.
  ۲. **غیر مستقیم:** دا یوه داسې پروسه ده چې تاسې خپل محصول درېیم کس ته وپلورئ - ډېری وختونه د ایجنټانو، عمده پلورونکو، وېشونکو یا پرچون پلورونکو په نوم پېژندل کېږي، هغوی چې بیا محصول نورو ته پلوري او هغه نور یې بیا وروستي پېرودونکي یا استعمالوونکي ته پلوري. که تاسې د څارویو کاروبار لری یا په کرهنه کې ښکېل یاست، احتمال لري چې تاسې خپل محصول بل شرکت ته وپلورئ چې هغوی یې بسته بندي (کڅپور کي اچوي) کوي او بیا یې بازار ته وړاندې کوي او یا یې رستورانونو او د خوړو پلورنځیو ته پلوري.
- یوه لویه پرېکړه چې یو سوداگری یې باید په اړه پرېکړه وکړي دا ده چې ایا خپل محصول په مستقیم ډول وپلوري یا غیر مستقیم.

مستقیمې پلورنې معمولا ډېرې گټورې دي ځکه تولیدوونکي پرته د دلال (منځگري) څخه خپل محصول په مستقیم ډول پېرودونکو ته پلوري. کله چې تاسې په مستقیم ډول پلورل کوئ، نو تاسې باید په خپلو پلورونکو کارکوونکو پانگه اچونه وکړئ او د خپل محصول د پلور لپاره هټی ولری. پداسې حال کې چې ستاسې سوداگری د پلور څخه ټوله گټه خپلوي، تاسې به هم پېرودونکو ته په ډېر خدمت کې ښکېل شئ، چې کېدای شي د وخت لگښت او مصارف مو زیات شي. همدارنگه، مستقیم پلورلو له کبله، تاسې ممکن محدود جغرافیه یا ساحه تر خپل ولکې لاندې ولری - ممکن ستاسې د محصول / خدمت غوښتنه په بل ښار یا هېواد کې هم شتون ولري مگر تاسې به په مستقیمه توگه ونشئ رسېدلې.

**غیر مستقیم پلور:** یوې سوداگری ته اجازه ورکوي ترڅو خپل محصولات د دلال (منځگري) له لارې نورو پېرودونکو ته وپلوري. د مصرفي توکو په سوداگری کې لکه د کوکاکولا پلورل؛ دغه دلال یا درېیم کس، چې ورته عمده فروش هم ویل کېږي، محصولات د تولیدوونکي څخه اخلي د خپلې گټې ترلاسه کولو وروسته یې په پرچون پلورونکو پلوري. د دلال کارول د محصول د پراخ وېش سبب کېږي چې دا عموما د تولیدوونکي پلور ډېروي او گټور تمامیري. تولیدوونکي دلال ته د پلور په اړه فکر نکوي بلکې دوی د خپلې گټې او پدی اړه چې څومره واحدونه خرڅ شوي فکر کوي. دا ښه خبره ده چې په یاد ولری کله چې تاسې خپل محصول دلال ته وپلورئ، تاسې د قیمت په اړه او چې څنگه به په هټیو کې ښودل کېږي کنټرول نلری.

زیاته اندازه گټه پېرودونکو ته هغه وخت رسېږي چې دوی په مستقیم ډول د تولیدوونکي څخه محصول وپېري. مگر که چېرې تولیدوونکي یو ښه دلال وکاروي، ممکن مجموعي عاید یې لا نور هم زیات شي ځکه محصول به یې ډېر وپېرل شي.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

د وېشلو د تگلارو (مېتودونو) مختلفې گټې او زیانونه موجود وي. دا مهمه ده چې هغه تگلارې وپېژنی او و کاروئ چې ستاسې د سوداگری لپاره مناسبې وي.

### د مستقیم پلورلو چپلونه

**لومړۍ گټه:** خرڅېدونکي توکي په زیاته اندازه گټه پلورل کېږي. د لاسي صنایعو د سوداگری د بېلگې په کارولو سره، تاسې پېرودونکو ته د مستقیم پلورلو پرمهال دوه اختیارونه لری - د پرچون پلورلو هټی او یوه وېب پاڼه. د دواړو چپلونو لپاره، پرته د دلال څخه؛ په مستقیم ډول د پېرودونکي سره معامله کوئ. دا ستاسې د لاسي صنایعو لگښت ټیټ ساتي او په دې سره تاسې توانموي چې یوه اقتصادي بیه وټاکئ او په عادي توگه، خپلو توکو ته نور پېرودونکي جذب

کړی. که تاسې اړتیا لرئ د پلور نرخونه ټیټ وساتئ، نو دا غوره لاره ده.

**دویمه گټه:** تاسې د پېرودونکي سره زیاته مخامخ اړیکه لرئ. دا کېدای شي ستاسې د سوداګرۍ تر ټولو د خوښې وړ برخه وي - د پېرودونکو سره لیدنه او خبرې کول. د دندې دا برخه معمولاً د هغو خلکو لپاره خورا خوښې راوړي چې پرچون پلورنځي لري یا خدمتونه لکه د مشورې وړاندې کوي. که تاسې دا اړیکې غواړئ، نو بیا مستقیم پلورل ستاسې لپاره غوره انتخاب دی.

**درېیمه گټه:** تاسې د خپل محصول / خدمت د قیمت ټاکلو او ښودلو کنټرول لرئ. په خپل پرچون پلورنځي او انټرنیټ کې، تاسې د خپل محصول یا خدمت لپاره وروستی نرخ ټاکئ. که تاسې غواړئ د خپل محصول د قیمت د ښودلو په اړه کنټرول ولرئ، نو بیا مستقیم پلور ستاسې د سوداګرۍ لپاره غوره انتخاب دی.

**دویم زيان:** تاسې د وېش محدودیت لرئ. یوازې د یو لاسي صنایع پلورنځي په درلودلو سره، تاسې نشئ کولای خپل محصول یا خدمت ټولو ممکنه مراجعینو ته وړاندې کړئ. کېدای شي په ګاونډیو ښارونو او هغو هېوادونو کې خلک وي چې ستاسې د محصول پېرل یې خوښ وي، مګر دوی دې ته لاسرسی نلري. مستقیم پلور ستاسې پلور ته لاس رسی محدودوي. که تاسې غواړئ چټکه وده وکړئ او په لویه جغرافیایي سیمه کې خپل محصولات یا خدمات وپلورئ، مستقیم پلور ممکن ستاسې د سوداګرۍ لپاره غوره انتخاب نه وي.

**دویم زيان:** تاسې د ټولو پلورنو، بازار موندني او د پېرودونکو خدمت کولو لپاره په پوره توګه مسوول یاست، کوم چې ممکن ستاسې د وخت او کار لګښت به زیات کړي. لوجیستيکي اسانتیاوې کېدای شي ډېرې ګرانې وي او لوژستیک تنظیمول کېدای شي لګښتونه زیات کړي. که تاسې د دې ډول سوداګرۍ د ودې لپاره محدوده بودیجه یا لاسرسی لرئ، مستقیم پلور ممکن په دې وخت کې ستاسې د سوداګرۍ لپاره غوره انتخاب نه وي.

## د غیر مستقیم خرڅلاو چپلونه

**لومړۍ گټه:** د لوړ خرڅلاو او ډېرې ګټې امکانات شته. دا هغه یو دلیل دی چې سوداګر غواړي خپل محصول د دلالتانو له لارې وپلوري. دلالتانو سوداګرو ته دا توانیږي ورکولای شي چې د تولید اندازه پراخه کړي ځکه چې دوی کولای شي ستاسې محصول یا خدمت ډېرو خلکو ته وړاندې کړي. د کرهښې سوداګرۍ د مالکیت په صورت کې، یو دلالت (منځګړی) کولای شي د خپلو مراجعینو د میوو، غنمو او یا وربچو خرڅلاو په منظم ډول پېرودونکو ته تنظیم کړي، معمولاً د خوړو پروسس کوونکو ته چې دغه محصولات د پلورنځیو د پلور لپاره په نورو توکو بدلوي. ممکن هغو خلکو سره چې دلالتانو ورته محصول پلوري هېڅ اړیکه یا شناخت ونلري، که ستاسې لپاره ستاسې د محصول د خرڅلاو ساحه پراخول مهم وي، د پلور غیر مستقیمه پلورنه به ستاسې سره مرسته وکړي ترڅو خپلې موخې ته ورسېږئ. زیاتره د کچالو چپس تولیدونکي شرکتونه د خپل محصول د عمده پلورونکو په واسطه پرچون پلورنکو ته وېشي، څوک چې د نورو سلګونو پرچون پلورنځیو سره اړیکې لري.

**دویمه گټه:** تاسې یو همکار (دلالت) لرئ هغه څوک چې خرڅلاو، مارکېټ او د پېرودونکو د خدمتونو په برخه کې تخصص لري چې ښایي تاسې یې ونه لرئ. دا سربېره پر دې چې ستاسې د محصول د خرڅلاو ساحه پراخوي، دلالت کېدای شي نورې داسې ځانګړتیاوې ولري چې تاسې یې نه لرئ. دوی ډېرې وخت لوجیستيک (د مثال په توګه بازار ته ستاسې د توکو انتقال) او د پلور لپاره خپل ځواک لري، همدارنګه، کېدای شي ستاسې وروستي پېرودونکي ته د پېرودونکو خدمت چمتو کړي. د بېلګې په توګه هغه شرکت چې درېشي او جامې جوړوي، که تاسې د دلالت څخه کار واخلي چې ستاسې محصول ډېر شمېر پرچون پلورونکو ته ورسوي دغه کس (دلالت) باید عمده پلورونکی وي چې له تاسې څخه درېشي او جامې (همدارنګه د نورو تولیدونکو څخه د جامو جوړولو نور توکي) اخلي او بیا دغه جامې په نورو پرچون پلورونکو پلوري. دا به هغه پرچون پلورونکي وي چې ستاسې محصول وپلوري او د پېرودونکو خدماتو مسلو سره معامله وکړي، لکه بېرته ستانه شوي توکي. که تاسې د دې ټولو خدمتونو چمتو کولو لپاره منابع نلرئ، نو بیا غیر مستقیم پلورل ممکن ستاسې لپاره ښه انتخاب وي.

**لومړی زيان:** تاسې د قیمت په اړه محدود کنټرول لرئ. کله چې تاسې خپل محصول عمده پلورونکي ته وپلورئ، تاسې د دې توان له لاسه ورکوئ چې د خپل محصول وروستی بیه کنټرول کړئ. ځکه چې دلالت هم ګټې ته اړتیا لري، دوی به قیمت لوړ کړي چې وروستی پېرودونکی به یې تادیه کوي. دا په دې مانا ده چې ستاسې محصول ممکن د بېلابېلو بېو په مقابل کې وپلورل شي. که تاسې غواړئ په نرخ کنټرول ولرئ نو بیا غیر مستقیم پلورل ستاسې لپاره ښه انتخاب نه دی.

**دویم زيان:** تاسې د خپل وروستي پېرودونکي سره مستقیمه اړیکه له لاسه ورکړې ده، همدارنګه تاسې ممکن دا معلومات هم له لاسه ورکړئ چې ایا ستاسې پېرودونکي ستاسې د محصول یا خدمت په اړه څه فکر او احساس لري. که څه هم دلالت کولای شي د محصول خرڅلاو ته وده ورکړي او ستاسې د پلور کچه لوړه کړي، په دې مانا چې تاسې نور د خپلو پېرودونکو سره هېڅکله اړیکه نه لرئ. که چېرې د پېرودونکو سره منظمه اړیکه ستاسې د محصول یا خدمت بریالیتوب لپاره مهمه وي، نو بیا غیر مستقیم پلورل ستاسې د سوداګرۍ لپاره غوره انتخاب نه دی.

مستقيم پلور - په مستقيم ډول مصرفوونکو ته پلورل.

غير مستقيم پلور - دلال ته پلورل - عمده پلورونکي، پرچون پلورونکي او وېشونکي - څوک چې وروسته بيا محصول پېرودونکو ته پلوري.

لوجيستيک - ستاسې سوداگرۍ ته او له سوداگرۍ څخه په اغېزناکه توگه د توکو يا خدماتو د لېږد پروسه د ټيټې کچې لگښتونو سره؛ د هر ډول عملياتو د جزياتو پلان، تطبيق او همغږي کول.

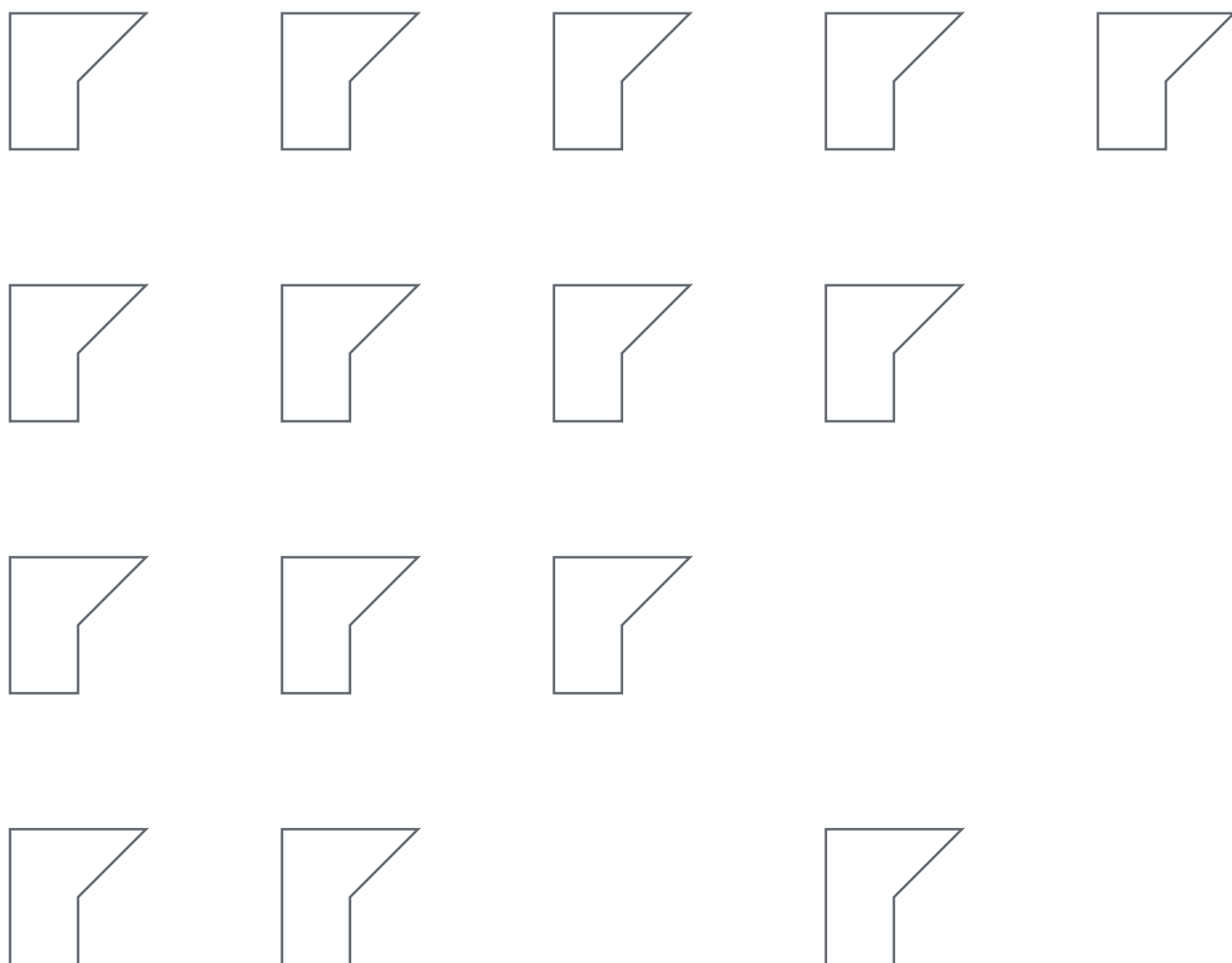
همکار (دلال) - يو شخص يا کاروباري چې محصولات په مستقيم ډول د توليدونکي څخه پېري او بيا يې خپلو پېرېدونکو ته پلوري.

گټه: هغه مقدار پيسې چې له عوايدو څخه د لگښتونو د منفي کولو وروسته پاتې شي.

## ? د دې موضوع اړوند نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ:

- زه څرنگه خپله موجودي (شته توکي) په ښه توگه اداره او تنظيم کړم؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت
- زه څرنگه خپل د اکمالاتو ځنځير په ښه توگه اداره او تنظيم کړم؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت





۱۲.

زما د عرضی زنجیر خه دی  
او دهغه اغېزناک مدیریت  
او تنظیم ولې مهم دی؟

د عرضي زنجیره، دا یوه اصطلاح ده چې ټولې هغه بېلابېلې سرچېنې تشریح کوي؛ کومې چې د بشپړ محصول یا خدمت جوړولو لپاره په عملیاتو کې کارول کېږي. که تاسې د وچو میوو د صادراتو شرکت چارې پرمخ بیایئ، ستاسې د اکمالاتو څنځیر د هغو بزگرانو سره پیل کېږي چې میوې کړي؛ او په هغه هیوادونو کې چې ستاسې وېشونکي ستاسې محصول پلورنځیو ته پلوري، ختمیږي. په دې حالت کې، ستاسې د اکمالاتو څنځیر شاید داسې ښکاره شي: بزگران، ستاسې د پروسس اسانتیا، د ترانسپورت وسایط، د زېرمې اسانتیا، د موخې هېوادونو ته لېږد او بالاخره پرچون پلورنځي یا نندارتونونو ته چېرته چې پېرېدونکي ستاسې میوه اخلي، د میوو رسول.

لکه څنګه چې تاسې لیدلی شئ، د اکمالاتو لپاره ډېر عناصر موجود وي. دا مهمه ده چې د اکمالاتو څنځیر په ښه توګه اداره شي ځکه چې د لګښتونو لپاره ډېر فرصتونه موجود وي چې ستاسې د اکمالاتو په څنځیر کې به لګښت زیات یا کم شي. که لګښتونه زیاتوالی ومومي، نو تاسې به اړ شئ چې د خپلو سیالانو په پرتله د خپلو وچو میوو بیه لوړه کړئ، چې کېدای شي تاسې خپل پېرېدونکي له لاسه ورکړئ.

کله چې مور سوداګری ته د ټولې شتمنۍ په سترګه وګورو، د اکمالاتو څنځیر د ارزښت زنجیره د برخې په توګه لیدل کېږي. د ارزښت څنځیر یوه اصطلاح ده او دا روښانه کوي چې د یو شرکت مالک د نورو شرکتونو کړنو ته څیر یا توجه کوي ترڅو یقیني شي چې خپلو پېرودونکو ته لا نور هم ارزښت وړاندې کړي. په دې کې د اکمالاتو د څنځیر، مالي برخې، بازار موندنې، بشري سرچینو، د پېرودونکو د خدمتونو او نورو په ګډون د سوداګرۍ ټول فعالیتونه شامل دي. د ارزښت په څنځیر کې ټول فعالیتونه شامل دي، ټولې دندې، ټول خلک او ټولې هغه شتمنۍ چې د داسې سوداګرۍ په اداره کولو کې کارول کېږي چې توکي / خدمات تولیدوي او پلوري. د ارزښت د څنځیر تر شا مفکوره دا ده چې هر فعالیت باید سوداګرۍ ته نور هم ارزښت ورکړي.

د وچو میوو د صادراتو په مثال کې، مالي برخه کېدای شي ستاسې د بازار موندنې د فعالیتونو لپاره پیسې ترلاسه کړي یا ډېرې وچې میوې وپلوري. بازار موندنه به د نرخونو ماډلونو ته پراختیا ورکړي او د تجارتي نښان (برند) پوهاوي په رامنځته کولو کې به مرسته وکړي او په دې سره به پلور پراختیا ومومي او تاسې ته به نوي پېرودونکي جذب کړي. بشري سرچینې کېدای شي له تاسې سره مرسته وکړي ترڅو داسې غوره پلورونکي کسان وګومارئ چې په نورو هیوادونو کې هم تاسې ته پېرودونکي پیدا کړي. د ارزښت په څنځیر کې ټول فعالیتونه د اکمالاتو د څنځیر سره یو ځای کار کوي ترڅو ستاسې محصول یا خدمت وړاندې یا تولید کړي.

د عملیاتو یو مفهوم چې د اکمالاتو د څنځیر سره څنګ په څنګ کار کوي د کار بهیر دی. د کار بهیر په خاصه توګه دا بیانوي چې د اکمالاتو په څنځیر کې ذکر شوي مختلفې سرچینې څنګه د وروستي محصول یا خدمت وړاندې کولو لپاره یوځای کار کوي. د وچې مېوې د صادرونکي په صورت کې، د کار بهیر دا دی چې له بزگرانو څخه د وچې مېوې له راټولولو او د صادراتو تر کچې پورې پېرودونکو ته د هغو د سپارلو بهیر بیانوي. په یوه کوچني مثال کې، تاسې کولای شئ چې د کار بهیر په داسې توګه تشریح کړئ چې د صادرونکي د پروسس په اسانتیا کې د کار بهیر څنګه تنظیم شوی دی: څرنګه وچه میوه ذخیره شوې، ترتیب شوي او پروسس شوي ده، څنګه بسته بندي کېږي، تاسې څنګه نړیوال فرمایشونه (سپارښتونه) اداره کوئ؟ څرنګه توکي تیار شوي دي، څوک د ګمرکونو او نورو مدیریت کوي؟ کله چې د خپل کار بهیر ته ګورئ، هغو ساحو ته چې ډېر وخت نیسي یا کېدای شي بې نظمي رامنځته کړي، پام وکړئ. دا د کار بهیر کېدای شي بدلون ومومي ترڅو دا مخکیني او ورسني فعالیتونه په اسانۍ سره کار وکړي.

د سوداګرۍ څښتن غواړي چې یو اغېزناک د اکمالاتو او د کار د بهیر څنځیر ولري؛ ځکه چې دا د عملیاتو پروسه ساده کوي، د عملیاتو غلطۍ کموي، د محصول کیفیت ښه کوي او بالاخره په ګټه کې زیاتوالی راولي.

## بډې اړه لا ډېر معلومات

موخه دا ده چې یو اغېزناک د اکمالاتو او کاري بهیر څنځیر ولرو. هغو شیانو ته پام وکړئ چې ستاسې په سوداګرۍ کې د کار بهیر زیانمنوي. د دې خنډونو په کمولو سره به تاسې ډېر ګټور عملیات ولرئ. دلته یو شمېر داسې ننگونې او یو داسې عمل موجود وي چې په ترسره کولو به یې تاسې بریالي شئ.

**لومړی خنډ** - ستاسې په محصول / خدمت کې عیب. دا نښي چې ستاسې د کار په بهیر کې په کافي اندازه د کیفیت کنټرول شتون نلري چې د پېرودونکو توقعات پوره کړي.

**عمل:** یوه کس ته مسوولیت وسپارئ چې د اکمالاتو په ټول څنځیر کې د محصول کیفیت امتحان کړي. دا شخص باید ځواکمن وي ترڅو که چېرې د نیمګړتیاوو لامل ومومي د پروسې مخه ونیسي، نو دا ستونزه ممکن ژر تر ژره حل شي. د بېلګې په توګه، د کیفیت د کنټرول مدیر د یو شرکت چې شات (عسل) نیماګړتیاوو لامل ومومي د پروسې مخه ونیسي، نو دا ستونزه ممکن ژر تر ژره حل شي. د بېلګې په توګه، د کیفیت د کنټرول مدیر د یو شرکت چې شات (عسل) نیماګړتیاوو لامل ومومي د پروسې مخه ونیسي، نو دا ستونزه ممکن ژر تر ژره حل شي.

توليدوي متوجه کېږي چې هغه لېبلونه چې په قطبي باند سربسېري کړوپ يا خراب شوي دي. هغه کس د دې توانايي لري چې د توليد پروسه ودرروي او هغه لېبل چې ستونزه لري مشخص کړي او انجنير ته يې ووايي چې ستونزې حل کړي.

**دويم ځنډ - انتظار کول.** دا په دې مانا ده چې ستاسې د کار بهير د سرچېنو د نشتوالي له کبله درېدلې دی - کېدای شي دا د خامو موادو لپاره انتظار وي، يا د کارگرانو لپاره انتظار وي چې راوړسېري، يا درېيم کس ته انتظار وي ترڅو خپل خدمتونه وړاندې کړي.

**عمل:** ستاسې په اکمالاتي ځنځير کې د هرې سرچېنې لپاره اړين وخت وټاکئ يا چارټ ورته جوړ کړئ، تاسې کولای شئ د گانت (GANTT) چارټ څخه کار واخلئ چې د څلورمې پوښتنې په ځواب کې ورته اشاره شوې ده. وگورئ، چې تاسې کوم ځای کې سرچېنې په ښه توگه ځای پرځای کولای شئ، د عملياتو يا د توکو رسولو لپاره مهال وېش بيا ترتيب کړئ او خپل د اکمالاتو ځنځير مو ساده کړئ چې د هر ډول انتظار کولو کچه راټيټه شي.

**درېيم ځنډ - د اتلانه هڅو اړتيا.** دا په دې مانا ده چې، يوازې د اتلانه هڅو له امله، ستاسې د عملياتو کار په برياليتوب ترسره کېدای شي. اتلانه هڅو ته دوامداره اړتيا په خلکو باندې فشار زياتوي چې د اوږد مهال لپاره په لوړه کچه کار وکړي. د مثال په توگه، که تاسې يو رستوران ولرئ او يوازې يو اشپز ولرئ چې بايد د سهار چای، د گرمې او ماښام ډوډۍ خلکو لپاره برابره کړي، احتمال لري چې ستاسې د خوړو کيفيت به د وخت په تېرېدو کم شي.

**عمل:** په منظمه توگه د خپل کار په بهير بيا کتنه وکړئ او همدارنگه هغه نقطې چې کاري فشار رامنځته کوي مشخصې کړئ. تاسې بايد ستونزه ونلرئ که چېرې سرچېنو يا منابعو ته اړتيا وي چې کاري بهير مو په نورماله توگه پرمخ لاړ شي او اتلانه هڅو ته اړتيا پېښه نشي. د رستوران په بېلگه کې، د يو بل اشپز گومارل به ستاسې د سوداگرۍ لپاره لومړيتوب وي.

**څلورم ځنډ - د عمل وړ معلوماتو نشتوالی.** غوره پرېکړې هغه دي چې پر حقايقو بنا وي. هغه شرکت چې د عملياتي معلوماتو په راټولولو باندې پانگونه کوي، ډېر به اغېزناک وي.

**عمل:** داسې يوه پروسه منځته راوړئ چې د اکمالاتي ځنځير په اوږدو کې د خرڅلاو څخه وروسته د معلوماتو راټولولو په گډون د اکمالاتو د ځنځير له لارې معلومات راټول کړي. که تاسې د لاسي صنايعو د سوداگرۍ خاوند ياست، تاسې کولای شئ د هر عرضه کوونکي (اکمالوونکي) څخه د ټولو خامو موادو لگښت معلوم کړئ، تاسې کولای شئ د يوه توکي د بشپړولو لپاره د وخت اندازه معلومه کړئ او تاسې کولای شئ د خپلو شيانو نرخ د خپلو سيالانو په مقابل کې تعقيب کړئ. په هره مسله کې، دا معلومات به تاسې سره د غوره پرېکړو په جوړولو کې مرسته وکړي.

## د دې برخې د ځينو اصطلاحاتو پېژندنه

د اکمالاتو ځنځير - ټولې بېلابېلې سرچېنې چې د يو لړ عملياتو په ترسره کولو کې ترې کار اخيستل کېږي ترڅو بشپړ محصول جوړشي.

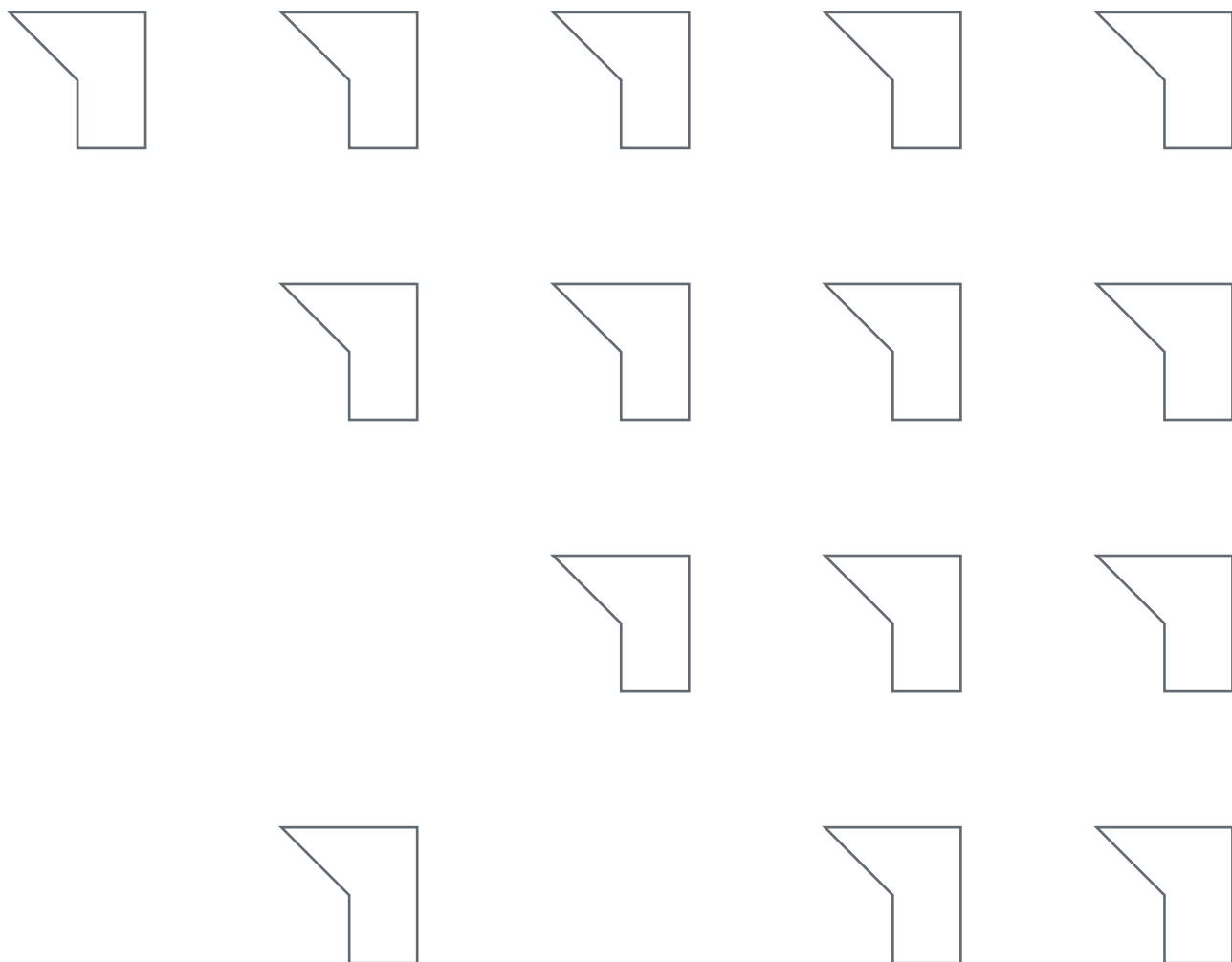
د کيفيت کنټرول - د هر محصول د عيب او يا نورو مسلو څېړل مخکې له دې چې توليد شي يا پر پېرودونکي وپلورل شي.

د ارزښت ځنځير - د ټولو فعاليتونو مجموعي ارزښت، دندې، خلک، شتمني او د توکو يا خدماتو د توليد او خرڅلاو وېشل.

د کار بهير - څنگه په اکمالاتي ځنځير کې مختلفې سرچېنې د وروستيو محصولاتو يا خدمت وړاندې کولو لپاره يو ځای کار کوي.

## د دې موضوع اړوند نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ:

- موجودي څه شی ده او زه څرنگه خپله موجودي په ښه توگه اداره او تنظيموم؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت
- د وېش يا توزیع چپنلونه څه دي او زه څرنگه په ښه توگه خپل توزيعات تنظيم او اداره کولای شم؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت



۱۳.

موجودی چه شی دی او زه  
خرنگه خپله موجودی په بڼه  
توگه اداره او تنظیمولای شم؟

په سوداگرۍ کې عموماً درې ډوله موجودي موجود وي:

۱. خام مواد
۲. بشپړ توکي
۳. په سوداگرۍ کې کارول شوي سامانونه، وسایل، کمپیوټرونه، مېزونه او نور

د موجودي په اړه د فکر کولو یوه ساده لار دا ده چې ستاسې موجودي، د هغو ټولو شیانو لېست دی کوم چې تاسې پېرلي یا اخیستي دي یا کوم شیان چې تاسې په سوداگرۍ کې تولید کړي دي. که تاسې د نباتي (ګیا=واښه) درملو پلورنځی لرئ، ستاسې بشپړ توکي به زعفران، کونځلی یا کونجتي دانې، ګياهي چای او د زیتون غوړي وي؛ ستاسې خام مواد به هغه گلونه وي چې تاسې د هغوي څخه عطر او خوشبویي جوړوئ همدارنګه، هغه وسایل لکه، د اوبو جوشوونکي (بايلر)، د چای دم کولو ماشین، د نغدو پیسو د راجستر ماشین، ایر کنډېشن (هوا یخوونکی)، متحرکي الماری او داسې نور.

دا تل یوه ښه مفکوره ده چې تاسې د هغې موجودۍ په اړه اسناد ولرئ، چې تاسې یې لرئ. د بېلګې په توګه، تاسې کولای شئ د پېرل شویو زیتون تیلو ټول بوتلونه (بشپړ شوي توکي) د یاداشت په یوه کتابچه کې ولیکئ. په دې توګه، تاسې کولای شئ وګورئ چې د ورځې، اوونۍ او د میاشتې تاسې څومره بوتلونه پلورئ او یقین ترلاسه کړئ چې د خپلو اکمالوونکو څخه نور څومره توکي غواړئ. په دې ډول تاسې د هغو نغدو پیسو بېرته جریان اداره کولای شئ کومې چې د بشپړو توکو د پېرلو لپاره ستاسې له سوداگرۍ څخه بهر ته ځي.

د موجودۍ د مدیریت یو بل غوره عمل د وخت د اندازې کمول دي، کوم چې ستاسې بشپړ شوي توکي د پلور په انتظار کې پاتې کېږي. دلته ځینې ساده شیان موجود وي چې تاسې یې کولای شئ د اټکل کولو هڅه وکړئ چې ستاسې د موجودي اړتیاوې څه دي:

- په تېر وخت کې خپلې پلورنې وګورئ چې ایا کوم ډول نمونې موجودې وې - بیا هڅه وکړئ چې د هرې ورځې / اوونۍ / میاشتې لپاره د پلور وړاندوېنه وکړئ. تاسې باید داسې پلان ولرئ چې په کافي اندازه خام مواد شتون ولري ترڅو په هغه اندازه محصول تولید کړي څومره چې ورته تقاضا موجوده وي او په موجودۍ کې هم په هغه اندازه توکي ولري څومره چې ورته تقاضا وي.
- لېږد یا ترانسپورټ، د پېرودونکو اړتیاوو، محدودیتونو او مهالوېش ته پام وکړئ. که تاسې محصولات (د زیتون غوړ، زعفران، د کنجد تخمونه، عطر او نور) د دوشنبې په ورځ پېرئ یا اخلئ نو تاسې باید ځان مطمین کړئ او په کافي اندازه توکي وپېرئ ترڅو د راتلونکې اوونۍ لپاره مو هم اړتیا پوره کړي وي. په ورته ډول، که تاسې د خوړو د پروسس سوداگرۍ لرئ او تاسې خپل محصولات مریا یا ترشي د اوونۍ په ټاکلو ورځو کې بازار ته وړاندې کوئ تاسې باید داسې پلان ترتیب کړئ چې که بیا اړتیا شي تاسې په کافي اندازه توکي یا محصولات ولرئ ترڅو د پېرودونکو تقاضا ته ځواب ووايي.

پدې اړه لا ډېر معلومات

سازمانونه د بېلابېلو دلايلو په اساس موجودي لري. په حقيقت کې سازمانونه پرته له موجودۍ نشي کولای خپل کاروبار پر مخ بوځي. ځينې دلبلونه چې له مخې يې سازمانونه موجودي ساتي، په لاندې ډول دي:

- د زېرمې د خلاصېدو پر وړاندې ځان خوندي وساتئ - د موجودۍ د ساتلو لپاره یو دلیل دا دی چې د توکو تولید او سپارلو لپاره یو مشخص د کار سرته رسولو وخت ته اړتیا ده. تاسې باید پوره یقین ولرئ چې د خامو موادو په پوره اندازه موجودي په ذخیره کې موجوده وي ترڅو تقاضا یا غوښتنو ته ځواب ووايي. د کار سرته رسولو وخت، ممکن یو څه اندازه توپیر ولري، کوم چې کېدای شي د لېږد ځنډ، د عرضه کوونکي په ساحه کې د تولید ستونزې، ضایع شوي سپارښتنې یا امرونه، ناسم مواد او ډېرې نورې ستونزې رامنځته کړي - تاسې باید پلان ولرئ ترڅو چمتو واوسئ.
- د عملیاتو خپلواکي وساتئ - د تولید د پروسې په جریان کې په محصول ډېر متفاوت عملیات ترسره کېږي چې ډېری وختونه د پروسس مختلفې اندازې لري. ننگونه دا ده چې دا ټولې اندازې په متوازنه توګه برابرې شي ترڅو د کار بهیر په نورماله توګه ترسره شي.
- د دې کار د ترسره کولو لپاره، تاسې ډېری وخت د تولید د عملیاتو ترمنځ د موجودۍ کافي مقدار ته اړتیا لرئ ترڅو تولید په دوامداره توګه ترسره شي.
- د عرضې او تقاضا توازن - د عرضې توازن د اکمالاتو په ځنځیر کې یو خوا او تقاضا بلخوا هر وخت یوه ننگونه وي. تقاضا هېڅ وخت په دقیقه توګه نشي معلومېدای، د اضافه موجودۍ ساتل یوه سازمان ته دا توان ورکوي چې محصول ته د ناڅاپي تقاضا په مقابل کې ځواب ووايي. تقاضا اکثره وخت په

متناوبه توگه ترسره کېږي، نه په ثابتته يا دوامداره توگه. که اضافه موجودي نه وي ممکن پلور يا خرڅلاو له لاسه ووځي. که موجودي شتون ولري د تقاضا داسې طبيعي توپيرونه اداره کېدلی شي.

د موسمي غوښتنو يا تقاضاوو تغيرونه هم د تقاضا کچه زياتولی او کمولی شي، لکه د اوږي په موسم کې د ايس کریم پلور يا په ژمي کې د اوږي د راشپيل پلور. دا به د توليد تاسيساتو ته هم قيمتي تمام شي چې د موسمي تقاضاوو سره د توليد سمون برابر کړي. دا ممکن په دې مانا وي چې د ټيټې تقاضا موسمونو په اوږدو کې د تاسيساتو د تړلو او کارکوونکو د بې کارۍ سبب شي او د لوړې تقاضا موسمونو کې د اضافي توليد سبب شي. يوه ډېره عامه ستراتيژي د شرکتونو او د دوی د اکمالاتي ځنځيرونو لپاره دا ده، چې د کال په اوږدو کې يوشان توليد ولري. په دې حالت کې، اضافي محصولات په موجودي کې ساتل کېږي او د لوړې کچې تقاضا په موسم کې ترې استفاده کېږي. تاسې همدارنگه کولای شئ د لوړې کچې تقاضا په موسم کې د کمې يا موقتي مودې لپاره خپلې سرچېنې يا منابع لکه کارگران زيات کړئ. د بېلگې په توگه، مخکې له دې چې د اختر رخصتي راورسيږي اکثره د خوراكي توکو توليدوونکي شرکتونه اضافي کارگران گوماري ترڅو د بازار غوښتنې يا تقاضا ته ځواب ووايي.

- **د بې ثباتۍ پر وړاندې ځان خوندي وساتئ** - ډېری ناڅاپي پېښې موجودې وي چې عرضه او تقاضا دواړه اغېزمنوي. دا د اتفاقي پېښو لاهل کېدای شي د خراب شويو توکو د يوې بستې څخه وي چې ترلاسه کېږي، د هوا له امله ناڅاپه ځنډ، يا د اکمالوونکي په کارخونه کې ژوبلېدنه وي. شرکتونه موجودي د دې لپاره ساتي ترڅو د دغه شان ناڅاپي پېښو په وړاندې خوندي پاتې شي.

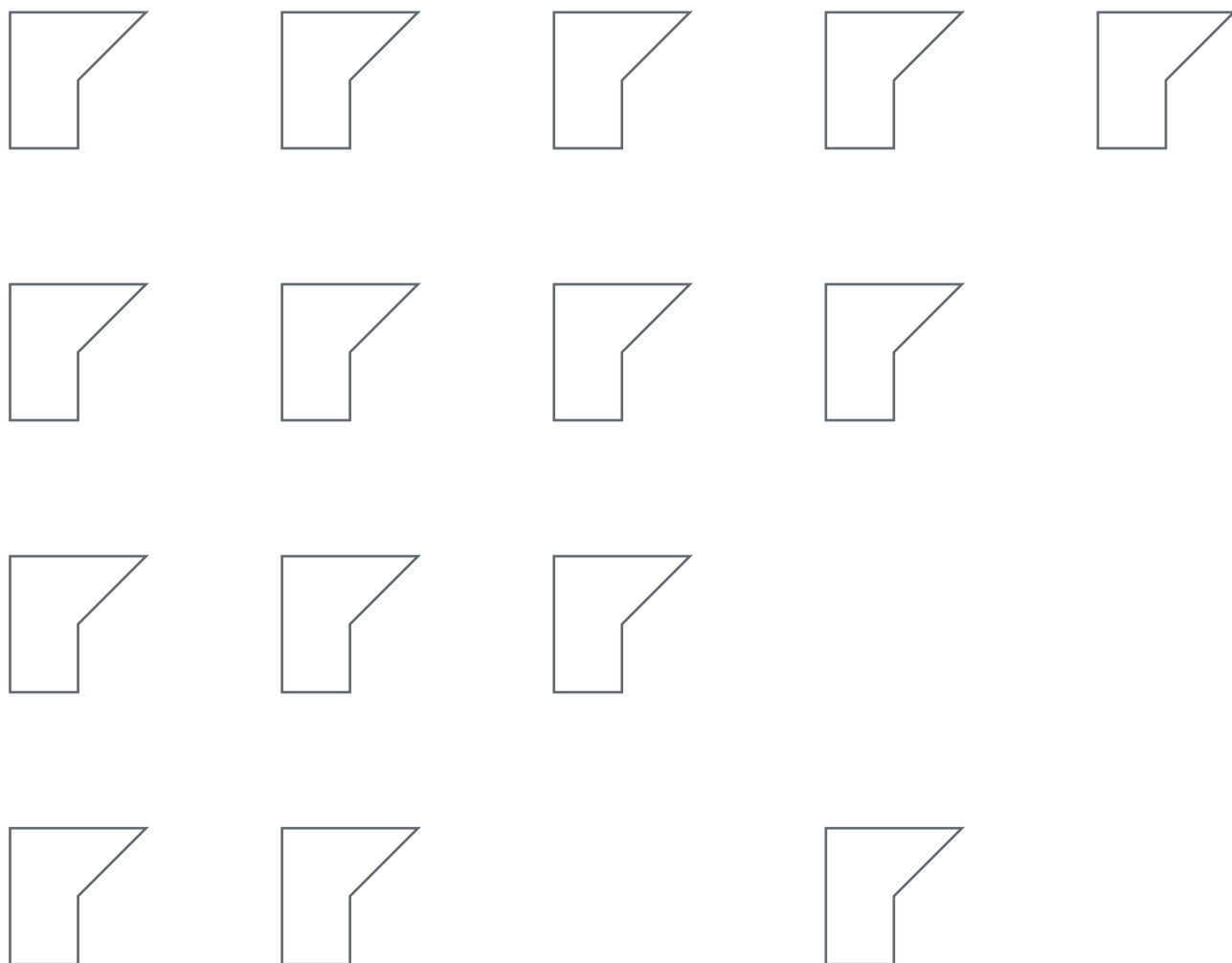
### دلته يو شمېر مرحلې موجودې وي ترڅو تاسې د خپلې سوداگرۍ موجودي په ښه توگه تنظيم کړئ:

- لومړۍ مرحله - داسې يو سيستم جوړ کړئ چې د رسيدونکو توکو او د خامو موادو استفاده معلومه کړي. دا کېدای شي په ساده توگه په کاغذ کې لېست شي، يا د اکسل پروگرام او يا هم که چېرې موجودي په زياته کچه وي د هغې د اداره کولو لپاره له ځانگړي سافټویر څخه کار واخيستل شي
- دويمه مرحله - يو سيستم جوړ کړئ ترڅو د بشپړ شويو توکو اندازه معلومه کړي.
- درېيمه مرحله - يوه داسې پروسه جوړه کړئ چېرې چې ستاسې د سوداگرۍ ټول سامانونه تشخيص او شمېر يې مالوم شي. دا ښه کاروبار دی چې لږ تر لږه په کال کې يو ځل د ټولو توکو د فزيکي موجودي شمېرنه ترسره کړئ.

د موجودي د مدیریت يو مهم اړخ دا دی چې د هغې د ارزښت پر بنسټ د طبقه بندي کولو لپاره طريقه موجوده وي. په اکمالاتي ځنځير کې ټول توکي مساوي ارزښت نه لري. د موجودي د مدیریت په برخه کې لومړی گام دا دی چې موجودي د هغې د ارزښت د درجې پر بنسټ طبقه بندي کړئ. د ارزښت په اساس د موجودي طبقه بندي کول موږ ته فرصت راکوي چې مهمې موجودۍ ته لومړيتوب ورکړو او هغې ته ډېره توجه وکړو. دا د موږ د قيمتي سرچېنو د ضايع کېدو مخه نيسي.

## د دې برخې د ځينو اصطلاحاتو پېژندنه

- زما د اکمالاتو ځنځير څه دی او په اغېزناکه توگه د هغو مدیریت او اداره ولې اهميت لري؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت
- زه څرنگه پرېکړه وکړم چې کوم عملياتي فعاليتونه له بهر تامين کړم او کوم دننه برابر کړم؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت
- زه څرنگه پوهېږم چې ايا زما عمليات زما د محصولاتو/خدماتو په تخصصي کېدو او که په معياري کېدو باندې تمرکز لري؟ ۵. د عملياتو او پروژې مدیریت



۱۴.

زه څرنگه پرېکړه وکړم چې کوم  
عملياتي فعاليتونه له بهره تامين  
کړم او کوم دننه برابر کړم؟

د عملیاتو اصلاح کول دا مانا لري چې ځینې وختونه به داسې دندې یا وظیفې وي چې بهر نورو شرکتونو یا خلکو ته سپارل کېږي. له بهره تامین (یا بیروني کس) په دې مانا دی چې بل شرکت یا شخص په دنده گومارئ ترڅو یو کار بشپړ کړي یا ستاسې د سوداگرۍ لپاره دندې وټاکي. د بېلگې په توگه، که تاسې پرېکړه وکړئ چې خپل محصول یا خدمت د انټرنټ له لارې وپلورئ، داسې شرکت موجود وي چې ستاسې لپاره ویب سایټ جوړوي او ستاسې د خرڅلاو فعالیتونه په انټرنیټ کې اداره او تنظیموي. دا پرېکړه ډېره پیچلې ده چې تاسې بهرنی کس ته اجازه ورکړئ یا یې ورنه کړئ؛ ځکه چې ستاسې محصول و پلوري او ستاسې له نوم څخه استفاده وکړي. که د یوې سوداگرۍ مالک خپل توکي بهرنی کس ته سپارلي وي په هر څه باندې به لږ کنټرول ولري او دا حقیقت ممکن د ډېرو سوداگرو مالکینو لپاره سخت وي.

### ډېر دلیلونه موجود دي چې یوه سوداگرۍ پرېکړه وکړي چې خپل فعالیتونو نورو سوداگرو ته وسپاري:

- سوداگرۍ د فعالیت د ترسره کولو مهارتونه نه لري. ځینې شرکتونه کېدای شي پرېکړه وکړي دا چې دوی د ځانگړو فعالیتونو ترسره کولو تجربه نه لري، نو دا دندې هغه شرکت ته سپاري چې په دې برخه کې کار کوي.
- بله سوداگرۍ کولای شي دا کار په ټیټ لگښت ترسره کړي. ځینې وختونه، کېدای شي داسې شرکت موجود وي، کوم کار چې تاسې یې ترسره کوئ دوی یې تر تاسې په کم لگښت ترسره کوي. د بېلگې په توگه، که تاسې د جامو تولیدوونکي او پرچون پلورونکي یاست او تاسې پرېکړه وکړئ چې خپل پېرودونکي ته په خپله هټی کې د بوتونو پېرودلو فرصت ورکړئ، دا به ښایي ډېر اغېزناک وي چې جوړ شوی بوټ د بل شرکت څخه وپېرئ پر ځای د دې چې تاسې د بوتونو د جوړولو په وسایلو پانگه اچونه وکړئ.
- بله سوداگرۍ یو کار په لوړ کیفیت ترسره کوي. فرض کړئ چې تاسې د کورنۍ ډاکټر یاست او داسې یو ناروغ لری چې د سترگو جراحي ته اړتیا لري. تاسې کولای شئ پرېکړه وکړئ چې د سترگو جراحي ډاکټر ته ناروغ ولېږدوئ، ځکه چې په دغه برخه کې مهارت لري، له دې امله په دې حالت کې به ستاسې په پرتله ناروغ ته په لوړ کیفیت پاملرنه وشي.
- بله سوداگرۍ ستاسې د سوداگرۍ په پرتله کار په چټکه توگه ترسره کوي. که چېرې تاسې د موټر سایکل په واسطه پوست رسوونکې سوداگرۍ لری، تاسې ښایي د بل شرکت لپاره کار وکړئ یا د بل شرکت بهرنی تامینوونکی کس یاست، دا په دې مانا چې نور سوداگر غواړي د دوی سامانونه د نورمال په پرتله چټک ورسوي.

له بهره تامین د عملیاتو د دندو لپاره ځینې لویې گټې او زیانونه لري.

### گټې

- د کار کم لگښتونه
- د محصول ټیټ لگښتونه
- د انعطاف زیاتېدل
- نورې ځانگړې پوهې
- د مهمو وړتیاوو د تمرکز لپاره د مدیریت زیاتوالی
- له بهره د تامین شوي محصول یا خدمت په کیفیت کې زیاتوالی

### زیانونه

- د یوې کلیدي سوداگرۍ پروسې د کنټرول بایلل
- د کیفیت او بهرته راستنېدو اړوندې ستونزې

## پدې اړه لا ډېر معلومات

بعضې دلایل موجود وي چې په شرکت کې دنده تولید د بهرنی تامین کوونکي څخه ښه دی:

**لومړی حالت:** د یوه شرکت د تولید پروسه د هغه شرکت د رقابتي گټې سرچېنه ده. د دې قضیې یوه بېلگه نړیوال کوچني پروسس کوونکي شرکتونه دي، چېرته چې د کوچني او پیاوړي تولید وړتیا موجوده وي، نو د محصول فعالیت په مستقیم ډول اغېزمنولای شي. په یوه بل مثال کې، کوکا کولا خپل محصولات د شرکت په دنده کې تولیدوي، ځکه چې دا یو ځانگړی فارمول دی چې د شرکت د سیالۍ گټونکي بنسټ جوړوي. که تاسې باور لری چې ستاسې د شرکت



د تولید پروسه په یقیني ډول ستاسې رقابتي گټه برابروي. دلته یو مهم ستراتیژیک مفکوره موجوده ده: تاسې باید هنر ته وده ورکړئ او د دې تولیدي پروسې لپاره ټیکنالوژي په سمه توگه رهبري کړئ.

**دویم حالت:** یو شرکت یو کار په یو ځانگړي ډول ترسره کوي او نه غواړي چې سیلان یې پوه شي چې دا څنگه ترسره کوي. د دې کار یوه ښه بېلگه کېدای شي په یوه کلچه پلورنځي کې د یوې ښې بغلاوې پلورل وي. د سوداگری راز- که چېرې دا د رقابتي گټې دوامداره سرچینه وي، نو له بهره باید تامین نشي. **درېیم حالت:** تاسې نشئ کولئ د اړینو خدماتو او فعالیتونو لپاره د اغېزناک لگښت وړاندې کوونکی پیدا کړئ.

له بهره د تامین پرېکړه باید د پام وړ اقتصادي او د سوداگری لپاره یوه ښه ستراتیژیکه پرېکړه وي.

## د دې برخې د ځینو اصطلاحاتو پېژندنه

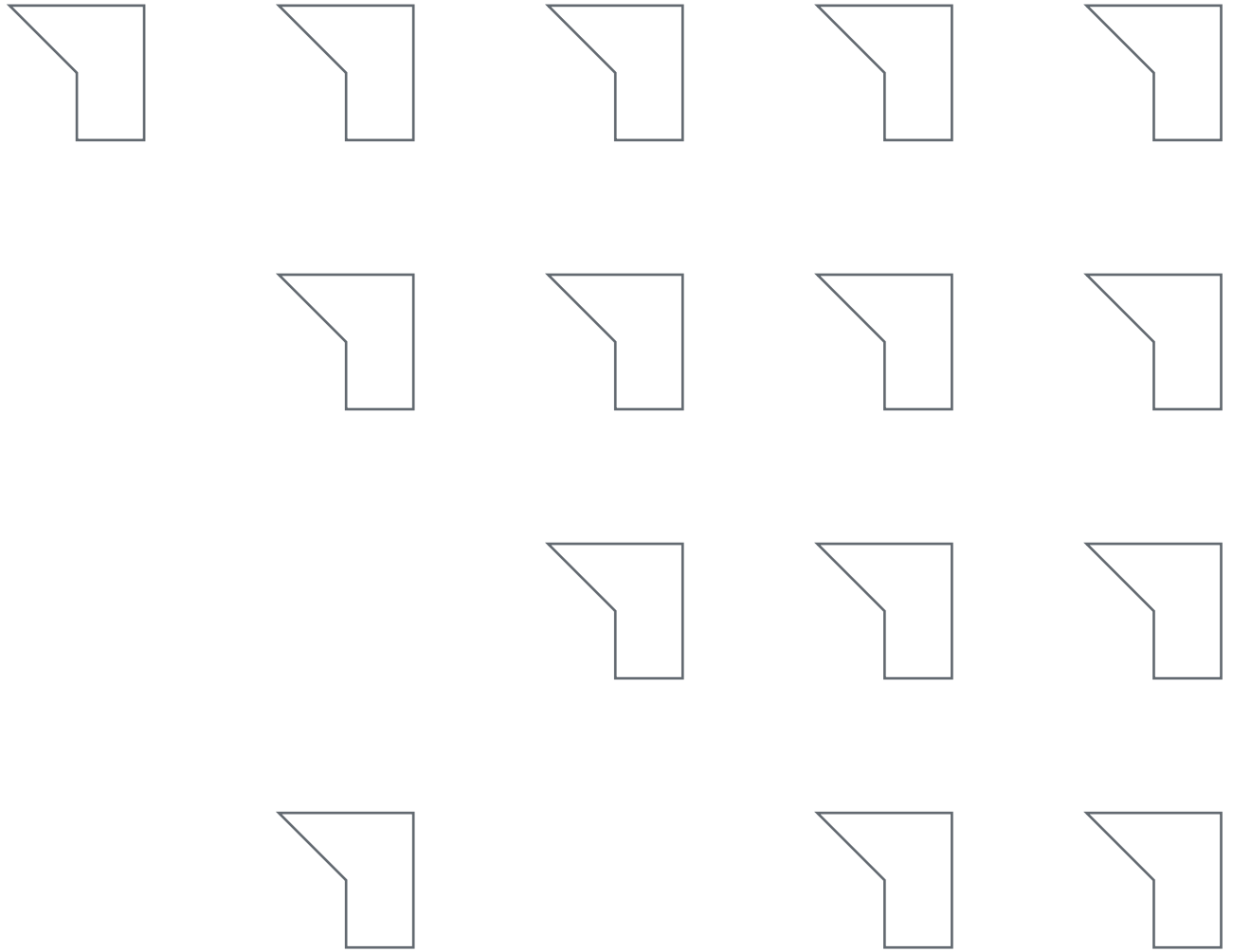
له بهره تامین - ستاسې په استازیتوب د توکو او / خدماتو وړاندې کول یا د درېیم کس کارولو پرېکړه.

## د دې موضوع اړوند نورو معلوماتو لپاره لاندې مطلب وگورئ:

- د وېش یا توزیع چپنلونه څه دي او زه څرنگه په ښه توگه خپل توزیعات تنظیم او اداره کولای شم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت

## اضافي موجود وسایل:

د دې پرېکړه کول چې کله فعالیتونه له بهره تامین شي.



۱۵.

ولی کیفیت مهم دی او خرنگه  
کولای شم په خپلو عملیاتو  
کې کیفیت رامنځته کړم؟



کیفیت خورا اړین دی ځکه چې دا په خپله د دې ښکارندويي کوي چې د یوې سوداګرۍ څښتن څومره خپلو پېرودونکو ته پاملرنه کوي. خلک د هر محصول/ خدمت لپاره چې دوی یې اخلې د یوه مشخص کیفیت غوښتونکي دي، او دا یو قوي دلیل دی چې یو کس یې د کیفیت په خاطر محصول یا خدمت اخلي. د بېلګې په توګه، کله چې تاسې د نوي موټر اخیستلو په اړه پرېکړه کوئ، ډېر خلک به هغه تجارتي ښان (برنډ) موټر خوښ کړي کوم چې دوی اوس ترې ګټه اخلي؛ ځکه، دوی د خپل اوسني موټر او برنډ څخه خوښ او راضي دي.

د څو کلونو څېړنو ثابته کړه چې د سوداګرۍ لپاره دا خورا ګټوره ده چې د اوسنیو پېرودونکو د خوشالېدو لپاره کوښښ وکړي نسبت دې ته چې نوي پېرودونکي جذب کړي. د اوسنیو پېرودونکو د بېرته راتګ لپاره غوره لاره دا ده، چې هغه محصولات او خدمات چمتو کړئ چې د دوی د اړتیاوو مطابق کیفیت موجود او ښه ارزښت لرونکي وي. ښه ارزښت په دې مانا دی چې د پېرودونکو له توقع سره سم داسې کیفیت لرونکي توکي وړاندې کړي چې دوی یې د اخیستلو توان ولري. په پای کې، ټولې سوداګرۍ غواړي یو مثبت شهرت ولري، هغه څه چې د اوږدې مودې لپاره به سوداګرۍ ته وده ورکړي او د دې کار کولو تر ټولو بريالی لاره د وخت په تېرېدو سره د کیفیت وړاندې کول دي.

پېرودونکي په مختلفو طریقو سره کیفیت ارزوي. د کیفیت یوه ارزونه دا ده چې محصول د څومره وخت لپاره دوام کوي. بله ارزونه کېدای شي معلومه کړي چې ایا محصول هغه څه کولې شي کوم څه یې چې په اړه وبل کېږي – ایا شامپو زما وښتان پاکوي او ورته ځلا ورکوي یا صابون زما جامو څخه خیرې پاکوي؟ د خدمتونو په نړۍ کې، دا نظر یو شان دی.

د بېلګې په توګه، که تاسې د ګرافیک ډیزاین شرکت چارې پرمخ وړئ چېرته چې د نورو شرکتونو لپاره سوداګریزې ښانې او هویت جوړوي، ستاسې پېرودونکي به ستاسې د کار کیفیت ممکن و ارزوي چې ستاسې ډیزاینونه څومره مسلکي دي. ستاسې پېرودونکي ممکن د خپل ټیم او شریکانو څخه ستاسې د ډیزاین ښکلا او زړه راښکولو په هکله غبرګون یا فیډبک ترلاسه کړي. د دوامداره کیفیت درلودلو لپاره تر ټولو مهمه لاره دا ده چې تاسې د خپلو پېرودونکو توقع باندې پوه شئ چې دوی کوم ډول کیفیت غواړي او دوی څرنگه ستاسې د کیفیت ارزونه کوي. تاسې کولای شئ په دې هکله معلومات له خپلو پېرودونکو سره د خبرو اترو پر مهال ترلاسه کړئ او یا همدارنگه په بازار کې څېړنې وکړئ.

کیفیت باید د پېرودونکو له خوا وپېژندل شي. تاسې باید معلومه کړئ چې پېرودونکي څنګه ستاسې د محصول کیفیت ته ارزښت ورکوي. ډاډه شئ چې په هره ممکنه لاره چې وي تاسې څنګه هر وخت د پېرودونکو د توقع وړ توکي برابرولی شئ.

کیفیت هر وخت ښه کېدلی شي. ښه سوداګرۍ تل د مختلفو لارو چارو په واسطه هڅه کوي چې د خپلو سیالانو په پرتله ګټه تر لاسه کړي. دوامداره څېړنه د کیفیت د ښه والي په اړه یوه غوره لاره ده چې تاسې په دغه برخه کې بریالیتوب ته رسولی شي.

کیفیت باید په هر هغه څه کې چې تاسې یې ترسره کوئ، موجود وي. په داسې حال کې چې دا څپرکی د عملیاتو د کیفیت په اړه بحث کوي، نو واضح ده چې د پېرودونکو د خدماتو کیفیت، بازار موندنه، ماهر کارګران، مالي مدیریت او نور فعالیتونه هم باید ستاسې د شرکت بریالیتوب ته د ودې ورکولو لپاره تعقیب شي.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

د هرې سوداګرۍ موخه باید د وخت په تېرېدو سره د ښه کیفیت وړاندې کول وي. دا په دې مانا ده چې د عملیاتو فعالیت باید په ورته موخو تمرکز وکړي. د ثابت کیفیت د رامنځته کولو لپاره باید لاندې مرحلې ووهئ:

**لومړۍ مرحله** - د خامو موادو لپاره د کیفیت د معیارونو جوړول. یوه پروسه ترتیب کړئ ترڅو ډاډ ترلاسه کړئ چې هغه توکي چې تاسې یې اخلئ د کیفیت هغه کچه چې تاسې ورته اړتیا لرئ، پوره کوي. د چای د پلورنځي په یوه بېلګه کې، که چېرته تاسې د کیفیت د کنټرول پالیسي جوړه کړئ، چې تاسې به یوازې له خپل سپلاير څخه یوازې د ۱۰٪ لوړ کیفیت لرونکي د چای پانې او ډولونه اخلئ – او په لوړه بیه یې اخلئ – نو تاسې به ډاډ ترلاسه کړئ چې ستاسې د چای کیفیت به د پېرودونکو هیلې در پوره کړي.

**دویمه مرحله** - د کاري بهیر لپاره د کیفیت معیارونه جوړ کړئ. دا بیا دا مانا لري چې تر ټولو اغېزمنه طرحه جوړه کړئ، تر څو خام مواد په بشپړ شویو توکو باندې بدل کړي. د ګرافیک ډیزاین په سوداګرۍ کې، تاسې کولای شئ د مفهوم جوړونې پروسې، ګرافیک ډیزاین، ګډې بیا کتنې او د وروستي ډیزاین تولید لپاره د کیفیت معیارونه تاسیس کړئ. یوه ځانګړې بېلګه کېدای شي دا وي: له مراجعینو څخه د یوې مفکورې یا مفهوم په اړه غوښتنه وکړئ، ډیزاینونه جوړ

کړی، د هر ډیزاین څخه دوه نور ډیزاینونه جوړ کړی، ډیزاینونه له خپلو درېیو همکارانو سره بیا وگورئ، د ډیزاینونو مجموعه خپل پېرودونکي ته ښکاره کړی، وروستی ډیزاین په لوړ کیفیت سره صادر کړی او د پېرودونکي څخه موافقه واخلي چې تر یوې اوونۍ به وروستی ډیزاین تر لاسه کړي.

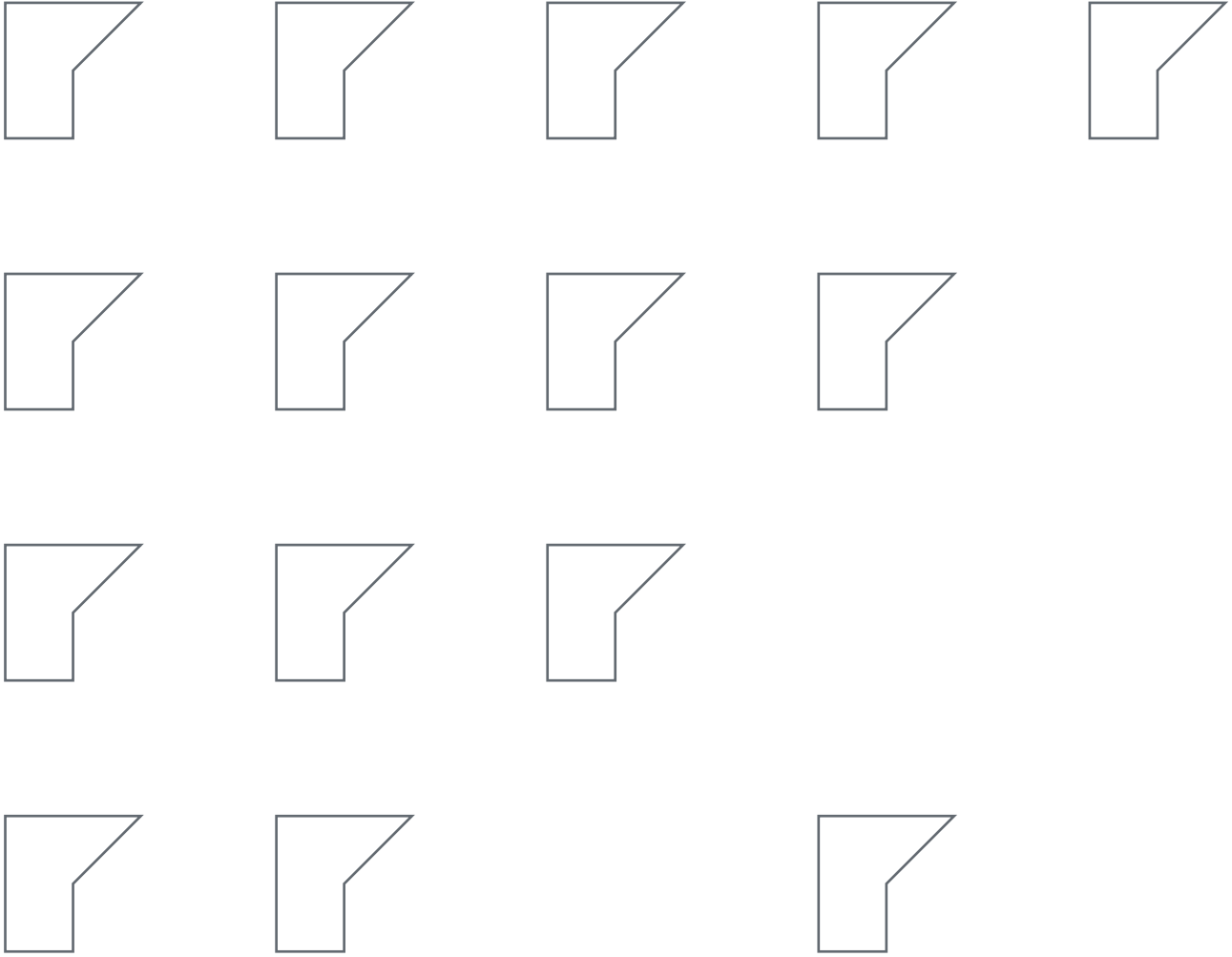
**درېیمه مرحله -** د سامانونو یا وسایلو لپاره د کیفیت معیارونه جوړ کړی. په اکثره سوداگريو کې، زموږ اتکاء په ماشینونو باندې وي ترڅو موخه شوی تولید تر لاسه کړو او د پېرودونکو یا مصرفوونکو اړتیاوې پوره کړو. د دې لپاره چې دوامداره کیفیت ولری، تاسې باید په کافي اندازه محصول د هر ماشین په واسطه تولید کړی. تاسې باید د تولید د تنظیم لپاره یو مهال وېش جوړ کړی ترڅو ډاډ ترلاسه کړی چې ماشین په ښه توگه فعالیت کوي. دا به په ځانگړې توگه د خدماتو چمتو کوونکو سوداگريو لپاره ډېر اړین وي، لکه د پیزا رستوران، چې اتکاء یې په داش باندې وي ترڅو پیزا پخه کړي. یو معیار دلته کېدای شي دا وي: هره شپه داش پاک کړی او د داش ټولې برخې هره اوونۍ معاینه کړی، چې ماتې شوې نه وي.

**څلورمه مرحله -** د کاري ځواک لپاره د کیفیت د معیارونو جوړول. د کاري ځواک د موثريت د اندازه کولو یوه لاره دا ده چې څو ساعته وخت دوی ته اړین دی، ترڅو یو توکی چمتو کړي. د بېلگې په توگه، د غالی جوړولو په سوداگري کې، کېدای شي یو کسبگر تر څلورو اوونيو پورې وخت ونیسي تر څو د ۱۰٪ ډیزاین توپیر سره، ۱،۵ - ۱ متره غالی جوړه کړي. مگر که معیار د ۰٪ ډیزاین په توپیر سره غالی جوړول وي، دا ممکن شپږ اوونۍ وخت ونیسي. د دوه نیمو اوونيو لپاره د کارگر د کیفیت د معیار ټاکل، به تاسې د دې جوگه وگرځوي تر څو موخه خپل کیفیت تعریف کړی.

**پنځمه مرحله -** د بشپړ محصول لپاره د کیفیت د معیارونو جوړول. هر کله چې په بشپړ محصول کې توپیرونه موجود وي مور نشو کولای هغه کیفیت وړاندې کړو کوم چې د پېرودونکي توقع ده. دا دنده په منظم ډول د بشپړ محصول کیفیت بررسي کوي. لکه څنگه چې به هلته تل توپیر شتون ولري، مهم شی دا دی چې لارښود جوړ شي او پکې ذکر شي چې کوم شی د منلو وړ دی او کوم نه دی.

## د دې موضوع اړوند نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ:

- څرنگه کولای شم د خپلې سوداگري عملیات لا اغېزمن کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- زما د عملیاتو د اغېزمنتیا د اندازه کولو لپاره باید کوم وسایل موجود وي؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- څرنگه کولای شم په اغېزمنه توگه د خپلو فعالیتونو په اداره کولو سره د خپلو پېرودونکو رضایت زیات کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت



.۱۶

په عملیاتو کې ثبات او وړاندوینه  
څه شی دي او ولې مهم دي؟

ثبات او د وړاندوینې وړتیا هغه څه دي چې ښايي ستاسې په کارکوونکو او د پېرودونکو په رضایت مو د پام وړ اثر ولري. لومړی باید پوه شو چې دا اصطلاحات (ثبات، وړاندوینې وړتیا) څه مانا: ثبات په یو ډول کیفیت سره د ډېر وخت لپاره د یو کار بیا بیا کولو ته وايي. د وړاندوینې وړتیا بیا دا مانا چې خلک ستاسې په تولیداتو/خدمتونو ځانونه داسې تړلي ویني چې تاسې د وعدې مطابق تولید/خدمت هر یو او هر وخت چې دوی وغواړي ورته وړاندې کوي. یوه سوداگری د پېرودونکو باور د مالونو او خدمتونو له ثباتو او د وړاندوینې وړ پیلو څخه تر لاسه کولای شي. نو د مدیریت د لارو چارو او عملیاتي معیارونو ثبات او د وړاندوینې وړ ساتل، په مارکېټ کې رقابتي برلاسي بلل کېږي.

رقابتي گټه یعنې دا چې څنگه موږ په رقابت کې خپلو تولیداتو او خدمتونو ته متفاوته بڼه ورکوو. ډېر کله پېرودونکي د رقابتي گټې پربنا یو شرکت د بل شرکت په پرتله انتخابوي. دا لاندې بحث به ثبات او د وړاندوینې وړتیا په دوه برخو کې؛ چې په عملیاتي/کارونو اغېز لري؛ تر بحث لاندې ونیسې. یادې دوه برخې یوه یې د مدیریت بڼه او بله یې د عملیاتو د اجرا برخه ده.

**د مدیریت بڼه:** ډېری خلک په نامعلوم وخت کې ژوند کوي. کله چې دوی کارونو ته ځي، نو دوی تر خپلې وسې اطمینان او ډاډ غواړي. مانا دا چې رهبران باید ډیسیپلین ولري او باید په چلند او کاري ماحول کې د وړاندوینې وړ و اوسي. کله چې مشر یا رئیس د وړاندوینې وړ چلند کوي کارکوونکي پوهېږي چې څه غواړي او په همدې چوکاټ کې خپل کارونه برابروي او که چېرته مشر یا رئیس ناښایي وي خلک ښايي د خپلو دندو د لاسه ورکولو، یا د کاري ساعتونو د کمېدلو یا د دفتر د له منځه تللو په اړه اندیښنه وکړي. که مشر/رئیس تر خپله وسه ثبات او د وړاندوینې وړ وي، نو کارکوونکي به یې تقدیر کړي او په خپلو دندو به تمرکز وساتي.

**عملیاتي اجراءات:** پېرودونکي غواړي چې تاسې ثابت چلند ورسره وکړئ او هغه څه چې وایئ په عمل کې هم وکړئ. په دوامداره ډول د دې عمل په تر سره کولو سره تاسې پېرودونکو ته د مصوونیت او باور احساس ورکوي. دا عمل پېرودونکي وفادار جوړوي. وفادار پېرودونکي درلودل یو له هغو ارزښتناکو مرستو څخه ده چې هر شرکت یې باید له ځانه سره ولري. تاسې به په افغانستان کې مخابراتي شبکې کتلې وي چې کله د ستونزو د حل کولو شمېرې ته زنگ وهی، نو معیاري چلند کوي. دوی مخکې له ستونزې پوښتلو څخه ستاسې نوم پوښتي. وروسته بیا ستاسې ستونزه حلوي او ځان مطمئنوي چې تاسې راضي یاست. دا پروسه معیاري ده ځکه خو تاسې هر ځل چې ورسره په اړیکه کې کېږئ، همدا ثابت چلند ترې غواړئ.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

په وړاندوینې تمرکز د توقعاتو د لوړېدو خطر لري. که تاسې په لوړه کچه ثبات ساتئ نو ښايي پېرودونکي له لاسه ورکړئ. مهال وپش یې یوه عامه بېلگه کېدای شي. که یو رستورانټ وایي چې د خوړو له فرمایش وروسته تر پنځلسو دقیقو پورې خواړه تیاروي، نو که بیا پنځه دقیقې هم وروسته تیارېږي، پېرودونکی خفه کېږي. په داسې حال کې چې د خوړو د تیارېدو وخت په بهرېدو او د خوړو په ډول پورې اړه لري. ځینې خواړه تر ځینو نورو ناوخته تیارېږي. په همدې ډول پېرودونکی د رستورانټ له چوپړوالو هم د یوې معلومې کچې خدمت غواړي. خبرې اترې، د سهې فرمایش بیا اخیستنې، د گرمو خوړو راوړونه، د چېک بې ځنډه راوړنه او دوستانه چلند هغه څه دي چې خلک یې له چوپړوالو غواړي. که چېرته یو رستورانټ خپل چوپړوال کارکوونکي ژر ژر بدلوي نو پېرودونکي د دوی د چلند د څرنگوالي په اړه وړاندوینه نشي کولای او رضایت یې زیانمن کېږي. ډېری څېړنو ښودلې ده چې د خدمتونو د برابرېدو او تولیداتو د ټیټې وړاندوینې د وړتیا له کبله پېرودونکي ناراضه وي.

ډېرې سترې او کوچنۍ کمپنۍ چې پېرودونکو ته د وړاندوینې وړ تجربې نشي وړاندې کولای په سوداگری کې تاوان کوي. عامې بېلگې لکه: د کارکوونکو تر منځ د پوهې ناښایي اندول، د تولیداتو د کارونې ستونزه او د پېرودونکو د غوښتنو ضعیف مدیریت یې عامې بېلگې بلل کېږي.

ولې د وړاندوینې وړتیا د پېرودونکو د کړنو لپاره دومره اساسي توکي گڼل کېږي؟ مثبت او د وړاندوینې وړ تجربه د پېرودونکو په رضایت اغېز لري چې دا یې روښانه پایله بلل کېږي. په ټوله کې دا د پېرودونکو نظر د شرکت په اړه ښه کوي او د خرڅلاو په وده ښه اغېزه کوي.

د وړاندوینې وړتیا پر وفاداری اوږي. هغه پېرودونکي چې وفادار او ستاسې له خدمتونو خوشاله وي، ښايي ستاسې سوداگرېز مالونه او خدمتونه نورو ته پېشنهاد کړي. ځکه دوی د هغه څه چې دوی یې غواړي په اړه په باور سره ورته ویلای شي. کله چې ستاسې پېرودونکي نورو ته وایي چې ستاسې تولیدات وپېري نو دې عمل ته تصدیق/تصدیق لیک وایي. دا تصدیق هغه وخت صورت نیسي کله چې پېرودونکي نورو ملگرو ته وایي چې ستاسې له سوداگری څخه څنگه ډېر راضي دي. تصدیق/تصدیق لیک ستاسې سوداگری ته اعتبار او ښه نوم ورکوي.

## د پېرودونکو لپاره د وړاندوینې وړتیا درې سترې گټې لري.

**لومړۍ گټه:** د کنټرول احساس: د خوراكي موادو پلورنځي ته مو د وروستی ځل ورتگ په یاد دی؟ تاسې ته د هغو توکو چې هر وخت یې پېرئ دقیق موقعیت در مالوم دی. هغه موقعیت چې هر وخت پکې هغه توکي موندل کېږي. دا د وړاندوینې وړتیا، پېرودونکو ته په بېروبار چاپېریال کې د کنټرول احساس ورکوي. دا به یو پرچون فروش هم درته ووايي چې د تولیداتو نقل له یو ځای څخه بل ځای ته یا د پلورنځي نقل له یو ځای څخه بل ځای ته د پېرودونکو د شکایتونو سبب کېږي.

**دویمه گټه- د باور او مصئونیت احساس:** په خدمتونو او تولیداتو کې د ستندردونو او لارښود پلي کول درسره مرسته کوي خو ډاډه و اوسئ چې پېرودونکی مو په هکله د وړاندوینې وړتیا لري. د پېرودونکو لپاره دا تیار درس دی کله چې دوی د تعامل په اړه په اسانۍ سره وړاندوینه کولای شي او ځان راحت احساسوي. د وړاندوینې دا تجربه د پېرودونکو د رضایت او د مختلفو تولیداتو د خرڅلاو په اړه مثبت مرسته کوي.

**درېیمه گټه- اعتبار:** کله چې پېرودونکي له داسې وضعې سره چې د وړاندوینې وړ نه وي مخ کېږي، نو سوداگري د پېرودونکو باور له لاسه ورکوي. کله چې په عادي ډول یو د وړاندوینې وړ تولید یا خدمت داسې گرځي چې وړاندوینه یې نشي کېدای، نو پېرودونکي تر فشار لاندې راځي او باور یې گډوډېږي چې سوداگري یې باید د حل لپاره چټک اقدامات وکړي، خو باور بېرته جوړ او ثبات بیا تر لاسه کړي.

د مثبتې او د وړاندوینې وړ تجربې د وړاندې کولو وړتیا د شرکت د هغه وړتیا سره کوم چې د پېرودونکو د غوښتنو سره سم تولید/خدمت عیارولای شي؛ مستقیماً متناسب دی.

## د دې برخې د ځینو اصطلاحاتو پېژندنه

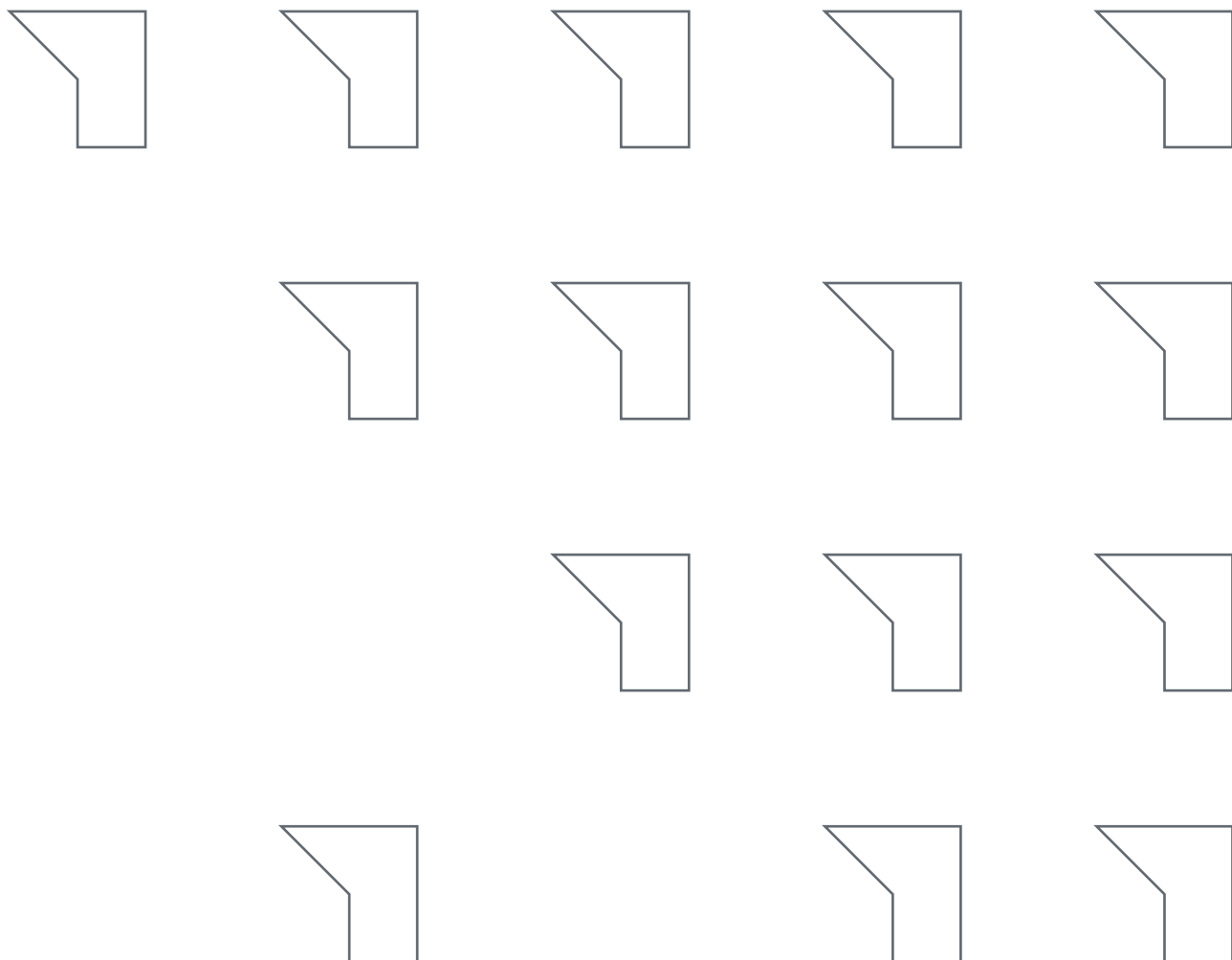
**رقابتي برلاسی:** کله چې یو تولید یا خدمت تر نورو رقیبانو غوره وي او خلک په دې هم پوه وي چې ولې ستاسې تولید او خدمت د سیالانو تر هغو غوره دی.

**تمایز (توپیر):** د یو شي وړاندې کول په متفاوته بڼه داسې چې نور خلک هماغه شی په دې بڼه نشي وړاندې کولای.

**تصدیق لیک/ تصدیق:** ستاسې د سوداگري په اړه ستاسې د موجودو پېرودونکو خبرې کولو ته چې ولې تاسې نه خوشحاله دي؛ ویل کېږي.

## د دې موضوع اړوند د نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ

- څرنگه کولای شم د خپلې سوداگري عملیات لا اغېزمن کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- څرنگه موثریت ډېر کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- څرنگه کولای شم د خپلو عملیاتو موثریت اندازه کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- څرنگه کولای شم د خپلو فعالیتونو په اغېزناکه توگه د اداره کولو له لارې د خپلو پېرودونکو رضایت زیات کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت



۱۷.

زه څرنگه پوهېږم چې ایا زما عملیات زما د محصولاتو/خدماتو په تخصیصي یا سفارشي کېدو او که په معیاري کېدو باندې تمرکز لري؟



معياري توليد يعنې په لور شمېر د يو ډول توکو توليدول او سفارشي توليد بيا دا مانا چې په کم شمېر د کم ساري مالونو/سامانونو توليد. دلته به ځينې دلايل وڅېړو چې يوه سوداگري بايد د توليد/خدمت په معياري کولو او سفارشي کولو کې کوم يو وټاکي.

### د توليد د معياري کولو لپاره دلايل:

۱. **تاسې متناسباً اقتصادي گټه کوئ:** مانا دا چې تاسې په ډېره کچه يو ډول مال توليدوئ، ډېره گټه لاسته راوړئ. يا په بله ژبه ډېر توليد ستره گټه لري. کله چې توليد/خدمت معياري (سټنډرډايز) کړئ نو بيا اسانه ده چې په يوه وخت کې ډېر شمېر توليد کړئ. په ستره کچه يا په ډېر شمېر توليد سره به وکولای شئ چې د يوه (واحد) بيه کمه کړئ. دا نظريه کله چې تاسې تجهيزات او توکي اخلي هم صدق کوي. د بېلگې په توگه، ښايي تاسې ليدلي وي چې پروسس کوونکي شرکتونه د خپلو توليداتو لپاره د دې په ځای چې ټيټه کچه فرمايش ورکړي لور شمېر فرمايش ورکوي. دا ځکه چې د بوتلونو توليدونکي زيات شمېر بوتلونه توليدوي، نو يو بوتل په ټيټه بيه پلوري. د بوتلونو پېرودونکی شرکت هم له اقتصادي لحاظه گټه کوي. ځکه هر بوتل په ټيټه بيه پېري. دا قانون د سواگريزو کارتونو په فرمايش ورکولو کې هم صدق کوي، څومره چې ډېر شمېر کارتونه فرمايش ورکوي، په هماغه کچه به يې بيه ټيټه وي.

۲. **ستاسې پېرودونکي هم ستاسې غونډې چلند کوي:** کله چې باران ورېږي، تاسې دا وړاندوينه کوئ چې ټول خلک به د سرپناه په لټه کې وي هغه که تر چترې لاندې وي يا باران کوټ لاندې او يا تر تعمير لاندې. نو دلته دنده مهمه ده نه د سفارش بڼه، نو د چترې توليدوونکو شرکتونه اړتيا نه لري چې ډېر ډوله چترې توليد کړي.

### د سفارشي توليد لپاره دلايل:

۱. **مصرفوونکي متفاوت عادتونه لري:** د بېلگې په توگه تاسې د پيزا يو رسټورانټ لرئ، تاسې ته ښايي د بيلابيلو خلکو بېل بېل عادتونه درمالوم وي، ځينې يو ډول پيزا غواړي او ځينې نور بيا بل ډول. ځينې ښايي يوزاې د ترکاري پيزا خوښه کړي او ځينې نور بيا د غوښې پيزا. نو هغه کس به بريالی وي چې د مصرفوونکو د مختلفو عادتونو په نظر کې نيولو سره د پيزا مينو برابره کړي.

۲. **پېرودونکي توليدات په متفاوتو لارو کاروي:** فکر وکړئ چې تاسې خياطي لرئ. تاسې بايد په دې پوه شئ چې د خلکو جامې اغوستل بېلابېل لاملونه لري. ځينې يې د واده او يا نمانځغونډو لپاره اغوندي او ځينې نور يې د کار لپاره. د يوه بريالي خياط په توگه تاسې ته ښايي چې مختلفو خلکو ته مختلف ستايلونه کالي/درېشيانې جوړې کړئ/وگنډئ.

۳. **د مصرفوونکو غوښتنې متفاوتې دي.** په دې برخه کې د خوړو خدمات يې ښه بېلگه کېدلای شي. په افغانستان کې زاړه خلک ښايي عنعنوي خواړه خوښ کړي، مگر ځوانان ممکن ژر تيارېدونکي خواړه لکه برگر خوښ کړي. رسټورانټ بايد د خلکو د غوښتنو تفاوت په نظر کې ونيسي او په هماغه چوکاټ کې ځان عيار کړي.

ډېر شرکتونه د توليداتو او خدمتونو پراخې ساحې لري، چې ځينې يې معياري او ځينې نور يې سفارشي دي. تاسې اړ نه ياست چې کومه يوه طريقه يې انتخاب کړئ، خو تاسې بايد پوه وئ چې کومه يوه يې ستاسې د سوداگري د ښه چلیدو لپاره مناسبه ده. سترې سوداگري غواړي چې په معياري طريقې تمرکز وکړي، په داسې حال کې چې کوچنۍ سوداگري خصوصاً د خدماتو وړاندې کوونکي غواړي چې په ستره کچه سفارشي طريقه غوره کړي. عموماً، څومره چې يو توليد سفارشي کېږي، همدومره پېرودونکی اړ دی چې لوړ قيمت ورکړي.

### پدې اړه لا ډېر معلومات

د دې لپاره چې د دوو طريقو په پېچلتيا ښه پوه شئ، نو موږ به هغه ساحې در وپېژنو چې د تصميم نيونې د همدې بهير له خوا ډېر متاثره کېږي. د دې پرېکړې د پېچلتيا له امله، هر څښتن بايد خپل حالت ته په کتو سره دا فکتورونه وکاروي.

**د توليد/خدمت کارونه:** توليد/خدمت د هغوی د مقصد او کاروونکي ته يې د نورو ليدل شويو گټو، اسانتياوو په گډون څرنگه کارول کېږي. د بېلگې په توگه هغه شرکت چې عينکې جوړوي، د عينکو جوړونه شايد د لوست لپاره، له لمر څخه د ساتنې لپاره او يا د موټر چلونې... لپاره و اوسي. د کاروبار څښتن تصميم

نیسي چې څه ډول عینکې باید جوړې کړي، یعنی هر فرد ته د هغوی د نسخې سره سم بېل لیزونه ورته پکې وکاروي. دلته ښکاره خبره ده چې دا ډول تولید هغوی ته گران پریوځي، خو که چېرته هغوی معیاري او بې نسخې عینکې جوړې کړي، نو معلومه خبره ده چې دا به هغوی ته ډېر ارزان پریوځي.

**د تولید اسانتیا:** ایا دا هغه محصول دی چې په لوړه کچه یې تولیدول اسانه دي او یا که هغه دی چې پیچلی دی، خو ډېر ډولونه لري. زموږ د پیزا د رستوران لپاره، د کاروبار څیرک مالک به په واضح ډول سره سفارشي برخه انتخاب کړي؛ ځکه دا اسانه ده چې هره پیزا سفارشي شي او همدارنگه دا تر ټولو خوښوونکې بڼه هم ده.

**بسته بندي:** تولید اڅېستونکي ته څنگه ښکاري. مانا دا چې د بسته بندۍ طرحه، د لېبل طرحه، بارکوډ، د حمل او نقل کانتینر او د کارونې لارښود... که چېرته یوه سوداگري غواړي چې په یوه مشخص مارکېټ کې تولیدات وپلوري، نو باید د بسته بندۍ ځانگړو اصولو ته پابنده و اوسي، حتا که دا اصول تحميلي هم نه وي، ځینې داسې معیارونه شته چې باید سوداگري یې تعقیب کړي. د افغانستان د سټندردنو ملي ادارې دا سټندردونه جوړ کړي دي او په عملي کولو کې یې مسووله ده.

**وېش:** تولید چېرته، څه وخت، څنگه او چاته ته توزیع کېږي؛ د نندارې یا کارولو په مهال د هغه موقعیت څرنگه وي؛ او د لېږد تکرار او ځینې نور ځانگړي احتیاطي کړنلارې.

**بیه ټاکل:** د خرڅلاو، تضمیناتو او له خرڅلاو وروسته خدماتو د کړنلارو په گډون د یوه تولید بیه څنگه ټاکل کېږي. په ډېرو بېلگو کې، معیاري شوي تولیدات لوړې بیې ته اړتیا نه لري، مگر سفارشي شوی تولید بیا ورته اړتیا لري. د بېلگې په ډول تاسې د نارینه وو دریشۍ جوړوئ هغه دریشي چې سفارشي جوړه شي تر هغې چې په دوکان کې راځوړند وي، لوړه بیه لري.

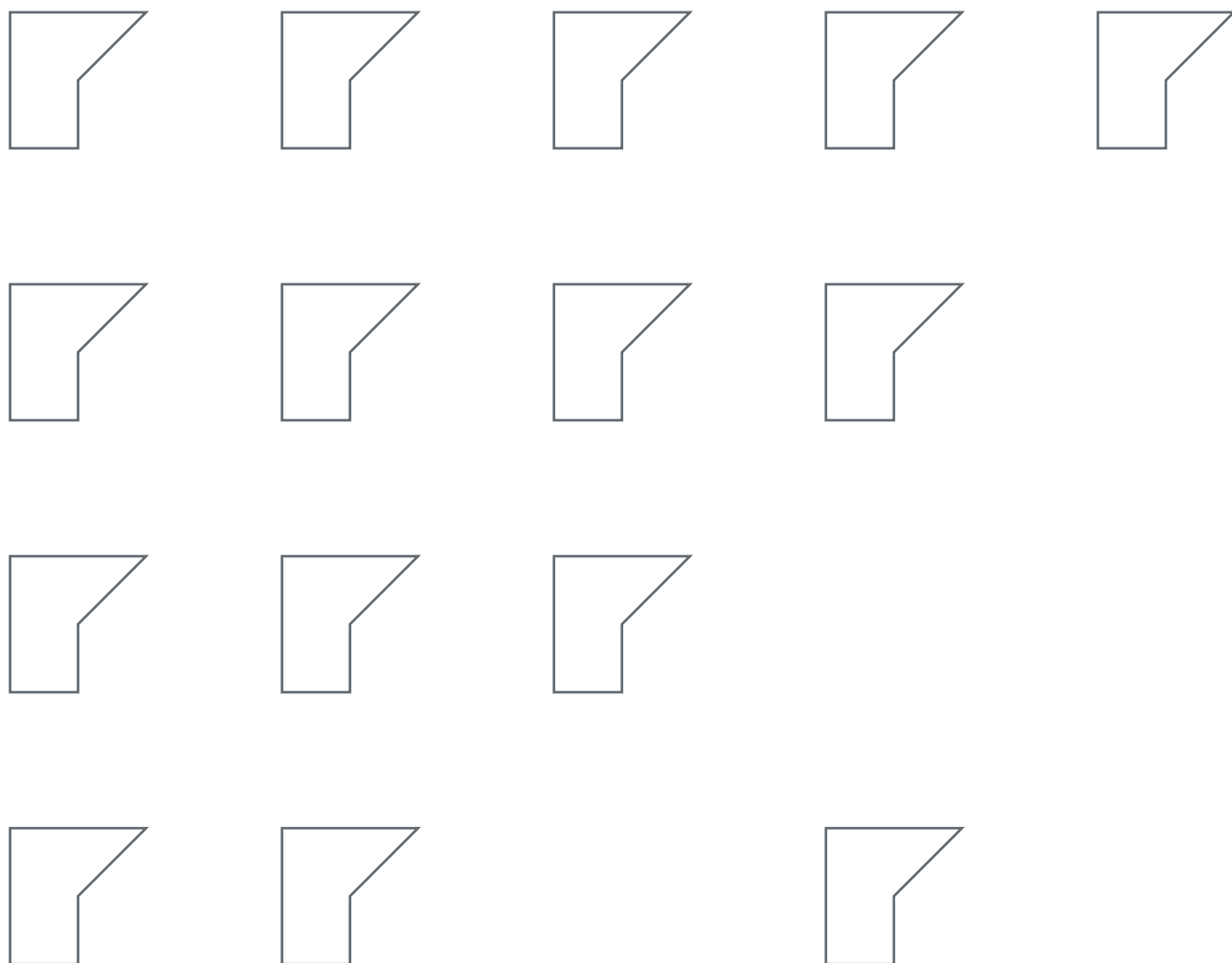
معیاري کول او سفارشي کول ډېریو سوداگريو لپاره دوه رقابتي لارې دي. کاروبارونه غواړي چې سفارشي شي، خو د دې لپاره چې گټه وکړي نو دوی باید معیاري واوسي. کله مو چې پروسه معیاري کړه، بیا نو تاسې کولای شئ چې په ټیټ قیمت سره هغه تکرار کړئ. نوي او عصري تولیدات د معیاري توب په اصولو جوړېږي. مگر د تعریف له مخې معیاري توب د سفارشي توب مخه نیسي، چې دا یوه ستره ستونزه ده.

## د دې برخې د ځینو اصطلاحاتو پېژندنه

**گټه:** له گټل شویو پیسو څخه د مصارفاتو له منفي کولو وروسته پاتې پیسو ته گټه ویل کېږي.

## ? د دې موضوع اړوند د نور معلومات لپاره لاندې مطالب وگورئ:

- د عملیاتو مدیریت څه شی دی؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- د عملیاتو په مدیریت کې غوره کړنې کومې دي؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- څرنگه کولای شم د خپلو فعالیتونو په اغېزمنه توگه د اداره کولو له لارې د خپلو پېرودونکو رضایت زیات کړم؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت



۱۸.

ایا د عملیاتو لارښود موجود وي  
ترخوزه یی د خپلو سوداگریزو  
عملیاتو د تنظیم لپاره وکاروم؟

کله چې عملیات پیلوئ له پیله یې باید عملیاتي لارښود جوړ او وکارول شي، خو ډاډه شئ چې ټولې عملیاتي پرېکړې له شروع څخه کتل کېږي او ټول انتخابونه د تر ټولو غوره معلومات سره خپرل کېږي. کله چې سوداګري د تولید/خدمت په خرڅلاو پیل کوي، دا لارښود باید د ماخذ په توګه وساتل شي.

دا لارښود باید داسې طرحه شي څو تاسې سره د عملیاتو په تنظیم کې موثره مرسته وکړي او همدارنګه درسره مرسته وکړي تر څو مو سوداګري ګټه وکړي. سوداګر/خاوندان باید زاړه عادتونه په نویو عادتونو بدل کړي او همدارنګه له کارکوونکو سره باید لارښود شریک کړي، څو دوی خپلو مسوولیتونو باندې پوه شي او په سوداګري کې ښه ونډه واخلي.

## پدې اړه لا ډېر معلومات

عملیاتي لارښود د یوې سوداګري له بلې سره توپیر لري. خو په هر حال، باید دا لارښود د سوداګري د هرې پروسې (څارنې او ودې) د څرنګوالي په اړه وضاحت ورکړي. هر هدف ته د رسېدلو او غوښتل شوو پایلو ته د رسېدلو لپاره باید کوټلي ګامونه واخیستل شي. په عملیاتي لارښود کې به څه شامل وي دلته یې یو ابتدايي جوړښت درته ښیو.

**اوله برخه - د پېرودونکي تجربه:** دا برخه دا بیانوي چې تاسې د پېرودونکو لپاره څه غواړئ او څنګه مو عملیات همدې لیدلوري ته په کتو سره عیاروئ.

- کله چې پېرودونکي ستاسې تولید/خدمت کاروي څه ترې غواړئ چې ترسره یې کړي.
- ټولې هغه لارې چارې ترتیب کړئ چې پېرودونکي به یې ارزونه کوي چې تاسې څنګه خپلې چارې مخې ته بیایئ او د اړیکو په هره نقطه (تېچ پاینټ) باندې د پوهېدو لپاره د عملي اقداماتو/تدبیرونو شتون یقیني کړئ.
- دا وڅېړئ چې څنګه به د دغو اقداماتو پایلې کاروئ تر څو د لارو چارو د پر مخ بیولو موثريت ته وده ورکړئ.
- دا وڅېړئ چې څنګه به عملیات ترتیبوئ څو د پېرودونکو تجربې لوړې کچې ته ورسوئ.

**د بېلګې په توګه:** که تاسې یو روغتیايي مرکز کې کار کوئ چې نور ډاکتران هم په ښار کې ښځو ته روغتیايي مشورې ورکوي، نو تاسې باید د پېرودونکو لپاره لارښود ولرئ. په لارښود کې لاندې موارد شامل وي: ستاسې پېرودونکي څرنګه د ملاقات لپاره وخت نیسي، د انتظار وخت به یې ستاسې په مرکز کې څومره وي، ستاسې له تیم څخه به څوک د هغه مخته ورځي، دوی به چېرته انتظار کوي، یو ملاقات څومره وخت نیسي، له پېرودونکو څخه به فیډبک څوک اخلي او داسې نور. اصلي خبره دا ده تر څو ځان ډاډمن کړئ چې عملیات مو د پېرودونکو تجربو/مشاهدو ته په کتو عیار کړي دي.

**دویمه برخه - پروسې:** دا برخه د عملیاتو عمده مرحلې (پېرل، د مال سامان د بیې د موجودۍ لېست، تولید، ټرانسپورټ، بېلینګ واضح کوي.

- پېرل- خام مواد به څنګه پیدا کوي؟ کارگران له کومه کوي؟ تجهیزات به له کومه کوي او څنګه به یې ارزونه کوي؟
- تولید- خپله کاري دوره واضح کړئ او دا هم واضح کړئ چې څنګه به یې د پېرودونکو له مشاهده سره سم وړاندې کوي؟
- د مال/سامان د موجودۍ د لېست مدیریت- خام او خلاص شوي مواد څنګه لېست کوي. مالونه/سامانونه چېرته زېرمه کوي؟
- حمل و نقل- څنګه مالونه انتقالوئ؟ په څومره وخت کې به مالونه/ سامان اخیستونکي ته استوي؟
- خرڅلاو- څنګه به یې پلورئ؟ مستقیم به یې پلورئ او که غیر مستقیم؟ که چېرته غیر مستقیم نو منځګړی کس به څنګه اداره کوي؟
- صورت حساب- دا روښانه کړئ چې تاسې به څنګه پلورونکي وټاکئ او څنګه به پېرودونکي ټاکئ؟ دوی به څنګه تاسې ته پیسې درکوي؟

**درېیمه برخه - سیستمنه:** دا برخه به پر هغو سیستمونو بحث وکړي چې په عملیاتي/کاري مرحلو کې کارېږي. په دې کې لاندې موارد شاملېږي: د تولیدي پروسې اتوماتیک کول، په کمپیوټري بڼه د موادو سفارش ورکول یا د محاسبي پروګرامونه، ټرانسپورټیشن او خرڅلاو.

- پېرل- د کیفیتي توکو د پېرلو او د بیو د تعقیب لپاره له کوم سیستم څخه کار اخلئ؟ د رقابتي بولی د ارزولو لپاره کوم سیستم کاروئ؟
- تولید- د تولید د مهال وېش د طرح کولو لپاره کوم سیستم کاروئ؟ د کاري ساعتونو د طرح کولو لپاره کوم سیستم کاروئ؟
- د سامان آلاټو د موجودۍ د لېست مدیریت- د خامو موادو، جوړو شویو مالونو او لېست شویو تجهیزاتو څخه د څارنې لپاره کوم سیستم کاروئ؟
- ټرانسپورټ- د مالونو د حمل نقل د طرحې او ورڅخه د څارنې لپاره کوم سیستم کاروئ؟ په څومره وخت کې به مالونه اخیستونکو ته استوي؟

- **خرڅلاو- تاسې** به د خپل څرخلاو د سهې ريكارډ او تعقيب لپاره كوم سيستم كاروي؟ كه چېرته يې غير مستقيم پلورئ د منځگړي كس د مديريت لپاره به كوم سيستم كاروي؟
- **بېل وركول- تاسې** به د پلورونكو لپاره د بيل وركولو لپاره كوم سيستم كاروي؟ تاسې به د پېرودونكو د څرخلاو او پيسو اخېستلو لپاره كوم سيستم كاروي؟

**څلورمه برخه - كتنه / څارنه / وده:** دا برخه د هر پړاو د كتنې، څارنې او ودې په اړه بحث كوي. د كليدي كار كړنو د شاخصونو كارول به يو له هغو لارو څخه وي چې پرې دغه برخه منسجمه كړو. دغه برخه بايد د كيفيت پر ارزونې او اصلاح باندې تمرکز ولري.

- **پېرل -** د كيفيت پر ساتلو سره به د اخيستلو بېې څنگه راتيټې كړئ؟ د دې لپاره چې گټه وكړئ بېې به څنگه ارزوي؟
- **توليد- توليدی مهال** وېش به مو څنگه ساده جوړوي څو بې له غلطيو او عام فهمه وي؟ كاري ځواك/كارگرانو ته به څنگه زده كړه وركوي؟
- **د موجودي مديريت- تاسې** څنگه كولاى شئ چې د موجودي اندازه كمه كړئ په داسې حال كې چې اوس هم د پېرودونكو اړتياوې پوره كوي؟
- **حمل ونقل- د حمل** و نقل مصرف به څنگه محدودوي؟ څنگه به په نېه ډول خپل توليد/خدمت تر وروستي پېرودونكي رسوي؟
- **څرخلاو -** عمليات څرنگه كولاى شي چې په غوره توگه له څرخلاو څخه ملاتړ وكړي؟ ايا عمليات هغه غوښتنې كوم چې څرخلاو يې رامنځته كوي، پوره كوي؟ ايا څرخلاو د پېرودونكو د غوښتنو يا لومړيتوبونو په اړه عملياتو ته خبر وركولاى شي؟
- **بېل جوړول -** څرنگه كولاى شئ چې پلورونكو ته د بيل وركولو د كارېدونكي سيستم لگښتونه راكم كړئ؟ د هغه سيستم په اړه څه نظر لرئ كوم چې له پېرودونكو څخه د څرخلاو د ثبت او د هغوى د پرداختونو د منلو په برخه كې كارول كېږي؟

د روغتيايي مركز په بېلگه كې به تاسې وكولاى شئ چې د خپلو كاروونكو وړتيا برسي او ورته وده وركړئ. د خدماتو عرضه به د پېرودونكي په راتگ سره وارزوي پېرودونكي ته به د خدمت اهداف وټاكئ... تاسې به د خپلې ادارې او د هغې د ظرفيت چې په ثابت ډول او د وړاندوينې وړ خدمات د پېرودونكو مشاهدو ته په كتو وړاندې كوي، د ارزولو يو ايډيال مهال وېش جوړ كړئ.

**پنځمه برخه - موقعيت او چاپېريال:** دا برخه به پر دې بحث وكړي چې سوداگري چېرته موقعيت لري او څنگه فعاليتونه يا عمليات د ځايي ټولني د وضعې مطابق عيار شي.

- ولې په همدې شته موقعيت كې ياست؟
- په شته موقعيت كې د ودې لپاره كوم غوراوى لري؟
- ايا د پېرودونكو غوښتنې مو په همدې موقعيت كې لوړې كچې ته لوړوي؟
- كه چېرته اړتيا وه، نو له ځايي ټولني يا پراخي سيمې سره به خپله سوداگري څرنگه تعامل/بڼكېل كړئ؟
- ايا د سوداگريزو عملياتو له اړخه كومه ټولنيزه اندېښنه موجوده ده؟ لكه د هوا يا اوبو د ككړتيا اندېښنه. د دې ستونزې د حل لپاره مو بايد سوداگري روښانه تگلاره ولري.

د يوې مشورتي سوداگري په صورت كې به هغه د كرنېزې سوداگري د ځاى يا موقعيت د اړتياوو په پرتله خورا توپير ولري. مشورتي سواگري بايد پېرودونكو ته نږدې وي په داسې حال كې چې كرنېز كاروبار بايد داسې موقعيت ولري چې ښه ځمكه او اوبه او نور منابع ولري.

**شپږمه برخه - قانون او مقررات:** دا برخه په دې بحث كوي چې ځايي او ملي قوانين او محدوديتونه به په عملياتو څه اغېزې ولري؟

- د ځايي او ازادو قوانينو په لړ كې مو عمليات كوم جواز يا اجازې ته اړتيا لري؟
- د كاري ځواك/كارگرانو لپاره كوم محدوديتونه شته؟ لكه د عمر محدوديت او يا د ورځې، اوونۍ، مياشتې په جريان كې د كاري ساعتونه محدوديت؟
- د كارگرانو د اتحاديه او يا نورو خدمات وړاندې كوونكو سره كوم تړون لري چې ښايي عمليات/كارونه مو اغېزمن كړي؟
- كوم قوانين او دودونه شته چې توليد مو اغېزمن كړي لكه د پېژندپاڼې محدوديتونه او كه يا د يو خاص عنصر په اړه پېژندل شوي قوانين موجود دي؟

كه غواړئ چې د لښتياو فارم او د پروسس اسانتياوې يې پيل كړئ نو تاسې اړ ياست چې ځايي/چاپېريالي مقررات او اړتياوې وڅېړئ. ايا په ځايي يا تجارتي ساحو كې به اسانتياوې ايجاد كړاى شئ.

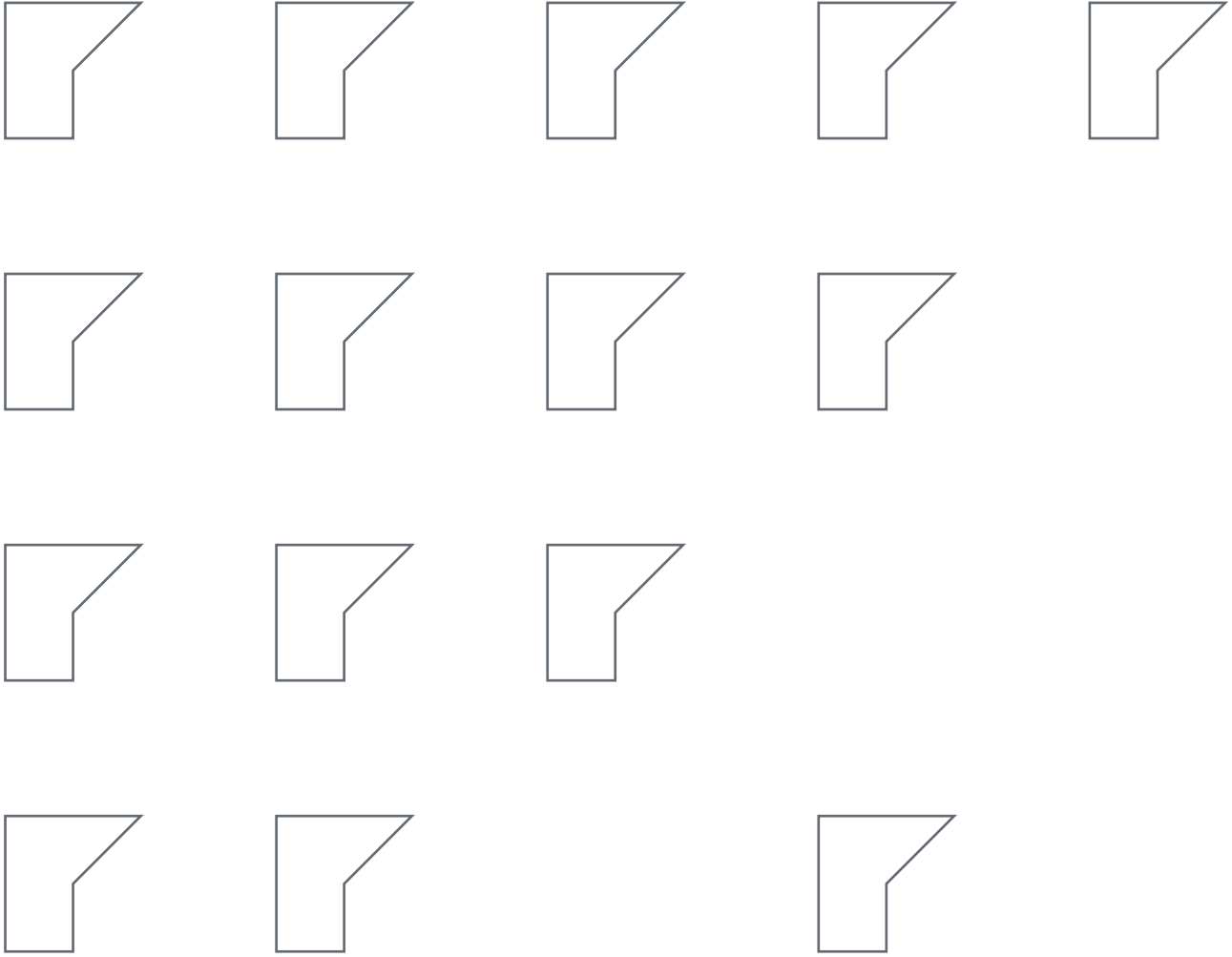
د کليدي فعالیتونو شاخصونه - هغه ځانگړي معیارونه چې ټول سوداگريز فعالیتونه پرې اندازه کېږي.

خرڅوونکي - هغه خلک/ ادارې چې د سوداگريو د چلېدو لپاره توليدات/ خدمتونه برابروي.

## ؟ په دې اړه د نورو معلوماتو لپاره لاندې مطالب وگورئ

---

- د عملیاتو مدیریت څه شی دی؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت
- د عملیاتو په مدیریت کې غوره کړنې کومې دي؟ ۵. د عملیاتو او پروژې مدیریت



# وسيلي