



بست

علمي او څېړنيزه مجله



گڼه: لومړۍ

ټوک: څلورم

کال: ۱۴۰۴

بسم الله الرحمن الرحيم



بُست علمي او خپرنيزه مجله

بُست پوهنتون
څلورم ټوک – لومړۍ گڼه
کال – ۱۴۰۴

بُست علمی او خپرنیزه مجله بُست پوهنتون

د امتیاز خاوند: بُست پوهنتون

مسئول مدیر: ډاکټر ذبیح الله انوري

سرديیران: پوهندوی دوکتور علي احمد احمدي او خان محمد وفا

کتنپلاوي

د مجلې بورډ

- ✓ پوهنوال دوکتور احمد جاوید پویش
- ✓ پوهنوال نقيب الله مجددي
- ✓ پوهندوی دوکتور نجيب الله مجددي
- ✓ پوهندوی دوکتور علی احمد
- ✓ پوهندوی دوکتور غلام رسول فضلي
- ✓ پوهندوی نیاز محمد زاهدي
- ✓ پوهندوی گل محمد اعظمي
- ✓ پوهندوی عبدالولي هجران
- ✓ پوهنیار عبدالولي همت
- ✓ خان محمد وفا
- ✓ ډاکټر ذبیح الله انوري

- ✓ پوهندوی دوکتور عبدالوهاب حکمت
- ✓ پوهندوی عبدالعزيز صابر
- ✓ پوهنمل حنيف الله باوري
- ✓ پوهاند دوکتور خال محمد احمدزی
- ✓ پوهندوی رضوان الله مملوال
- ✓ ارسلان وطندار
- ✓ پوهنیار بشیر احمد بابازوی

ډیزاین: د بُست پوهنتون د خپرنیزو او فرهنګي چارو مدیریت

د خپرولو کال: ۱۴۰۴

درک: بُست پوهنتون، لښکرګاه، هلمند، افغانستان

د بُست پوهنتون د رئیس پیغام

په نني ژوند کې د یوې علمي مؤسسي یو له مسئولیتونو څخه دا دی ، چې نه یواځې خپل محصلان د پوهې په ګاڼه سمبال کړي ، بلکې د پوهنتون د لوړو زده کړو لرونکو پوهانو او استادانو د علمي زیرمتون څخه داسې څه وخت په وخت راوباسي ، چې د ټولني د ژوند د اړتیاوو د پوره کولو لپاره او یا لږ تر لږه د ټولنې د لوستي قشر د خبرولو او که وکولای شي له هغوی څخه د عمل په ډګر کې د ګټې اخیستنې په موخه ، په کار واچول شي .

و دې موخې ته د رسیدلو لپاره پوهنتون باید یو داسې علمي خپرندویه ارګان ولري ، چې په هغه کې د پوهنتون ټول با صلاحیته منسوبین که هغه استاد وي ، که کارکوونکی او که زده کړه یال ، خپلې علمي او څیړنيزي مقالې او لیکنې د کاغذ پر مخ باندې کښیښودلای شي .

زما په شخصي آند پدې مجله کې لکه له نوم څخه چې یې ښکاري ، باید داسې مسائل را برسیره شي ، چې نه یواځې په پوهنتون پورې راګیر پاتې شي ، بلکې په عام ډول سره د افغانې ټولنې او په ځانګړي ډول سره د هلمند ولایت د اوسیدونکو و نني او سبا ژوند ته په کتلو سره ، بریالیتونونه ، ستونزې ، وړاندیزونه او د حل لارې-چارې ، وړاندې کړل شي . هغه وخت به د بُست پوهنتون علمي مجله یواځې د بست پوهنتون نه ، بلکې د ټول هلمند ولایت ، آن د سیمې او ټول افغانستان په کچه د پوهې او څیړنې په برخه کې د وخت د غوښتنو سره سم ، د پاملرنې وړ او و ځوان نسل ته د یوې سمې لارې د ښودلو په موخه ، یوه محبوه او پر زیاتو خلکو باندې ګرانه مجله وي او په ټول هیواد کې به خپل مینه وال ولري .

دا مجله به د بُست پوهنتون د مشرتابه ، استادانو ، محصلانو ، فارغانو او ټولو مینه د علمي او څیړنيزو مقالو د خپرولو لپاره که هغوی د پوهې په هر ډګر کې چې وي ، یو خپرنیز ارګان وي ، چې و خپریدلو ته به یې ټول مینه وال په تمه ناست وي . څومره به پرځای او ښه خبر وي ، چې د ټولنې لوستی قشر په تیره بیا د بست پوهنتون محترم استادان ، فارغ شوي او بر حاله محصلان د علمي او څیړنيزو مقالو و لیکلو ته و هڅول شي .

زه د بُست پوهنتون د ټولو منسوبینو په استازیتوب ویاړ لرم ، چې د بُست پوهنتون د علمي مجلې د خپریدلو له امله د محترم مؤسس ، محترم علمي مرستیال او د څیړنې له محترم آمر او همدا رنگه د مجلې له ټولو کارکوونکو او پرسونل څخه د زیار او زحمت په ګاللو سره چې مجله یې و خپریدلو ته چمتو کړې ده ، مننه او قدرداني وکړم ، ټولو ته د زړه له کومې مبارکي وایم او هیله لرم چې د بُست پوهنتون د علمي مجلې کارکوونکي به خپل رسالت د پوهنتون او ټول هلمندې ولس او په اخری تحلیل کې د ټول افغان ملت پر وړاندې په پوره او ټینګ عزم سره سرته ورسوي .

په درنښت

ډیپلوم انجنیر محمود سنگین

د بُست پوهنتون رئیس

سريزه

بُست پوهنتون وياړ لري چې د خپل علمي پرمختگ په لاره کې يې يو بل ډير مهم او اړين گام پورته کړ او هغه د بُست د علمي او څيړنيزي مجلې د څلورم ټوک، لومړۍ گڼې خپرېدل دي. تر هر څه دمخه د پوهنتون ټولو استادانو، محصلانو او د علم او پوهې د لوی کور مينه والو ته د بُست د علمي او څيړنيزي مجلې د خپرېدلو مبارکي وړاندې کوم او ددې سره جوخت د ټولو ملگرو څخه چې ددې مجلې د جواز په تر لاسه کولو، ترتيبولو او خپرولو کې يې نه سترې کېدونکې ونډه اخيستې ده د زړه له کومې مننه کوم.

د علمي کور کهول او اړوند کسانو ته ښکاره ده او پوره باور لري چې د نننۍ نړۍ هر اړخيزه پرمختگ د پوهانو د علمي څيړنو د زيار له برکته ممکن سوی او د لوړو زده کړو مؤسسي، اکادميک انستيتوتونه او څيړنيز علمي مرکزونه پکښې مرکزي او پريکنده رول لوبولی دی.

همدې اصل او ارزښت ته په کتو سره بُست پوهنتون غواړي د پرمختللو اکاډميکو نورمونو په رعايت د تدريس، علمي څيړنو او نوښتونو له لارې مسلکي کادرونه وروزي او د معياري تحصيلي اسانتياوو او زمينو په برابرولو سره د ټولنې ځوانانو ته معياري او د لوړ کيفيت لوړې زده کړې وړاندې او د علمي څيړنو پر بنسټ د کره پوهنيزو اثارو د توليد زمينه برابره کړي، ترڅو د لوړو زده کړو او مسلکي پوهې په ډگر کې د گټورو مهارتونو په تر لاسه کولو او د خپلو رښتينو اهدافو په لاسته راوړلو سره د ټولنې او هيواد په پرمختگ او رغونه کې رغنده ونډه واخلي او د رښتيني خدمت جوگه شي.

ژمن يو چې د هلمند ولايت، گاونډيو ولايتونو او په ټول هيواد کې ځوان نسل ته د اسلامي، ملي او کلتوري ارزښتونو په رڼا کې معياري د علمي او مسلکي لوړو زده کړو او پراخو علمي څيړنو زمينه برابره او ټولنې او هيواد ته ژمن او روزل سوي کادرونه وړاندې کړو.

د اوس لپاره د بُست علمي او څيړنيزه مجله يوازې د **سائنسي علومو** په برخه کې علمي او څيړنيزي مقالې او ليکنې د چاپ او نشر د تگلارې سره سم مني او خپروي او هيله مند يو چې په راتلونکې کې به نورې برخې هم ور زياتي کړل سي.

ډاډ لرم چې د بُست پوهنتون استادان، محصلان او علمي کارمندان به انشاء الله، نن، سبا او په راتلونکې کې د خپلې علمي څيړنيزي مجلې د خپرولو له لارې خپل دغه دروند خو وياړلی دين (پور) ادا کړي. همدا ډول ټولو د علم او پوهې څښتنانو او مينه والو ته په مينه سره بلنه ورکوو چې ددې علمي او څيړنيزي مجلې او د بُست پوهنتون د پرمختگ په لاره کې خپلې علمي او څيړنيزي ليکنې، آندونه، وړاندیزونه او رغنده نيوکې او مرستې د تل په شان راولورو او د علم ددې ستر کور په ودانولو کې د خپلې ديني، او ملي برخې د ادائينې وياړ راوبخښی.

موږ هوډ کړيدي او هيله مند يو چې انشاء الله د وخت په تيريدو سره به د خپل هيواد و بچيانو او ځوان نسل ته د تدريس، ښه روزني او څيړنيز هاند لپاره اړيني او د پام وړ اسانتياوې برابرې کړو تر څو په لومړي پړاو کېنې خپلو هلمندوالو بيا د سهيل لويديځي حوزې او په پای کېنې و ټولو هيوادوالو ته د يو داسې چوپړ مصدر وگرځي چې زموږ د ځوريدلي اولس او ويجاړشوي هيواد اقتصادي، فرهنگي، سياسي او ټولنيزي ستونزې حل او افغانستان د نړي د پرمختللو هيوادونو په ليکه کې ودريري.

لړلیک

د مقالې عنوان	د صفحې شمېره
په پراخه شبکه کې د IPV6 پروتوکول د بدلون ستراتیژي	1
خان محمد وفا	
Psoriasis: A Comprehensive Overview of Its Etiology, Clinical Features, and Preventive Strategies	10
Dr. Zabihullah Anwary ¹ and Dr. Ali Ahmad ^{2*}	
د مجازي شخصي شبکې د امنیت تطبیق او ډیزاین	24
خان محمد وفا	
Green Marketing: A Review of Sustainable Consumer Preferences	41
Dr. Ali Ahmad ^{1*} and Mir Wais Nazari ²	
Livestock Development, Marketing, and Expansion in Afghanistan: Key Challenges and Strategic Approaches	51
Dr. Ali Ahmad ^{1*} Mir Wais Nazari ² and Mustafa Amin ³	
د بیسیم د منځني سطحي شبکې ډیزاین او د اجراتو تحلیل	66
بشیر احمد هادی	
په هلمند ولایت کې د کوچنیو او منځنیو تصدیو د کارمندانو په رضایت باندې د مجموعي کیفیت د مدیریت اغیزې	86
سردار ولي الهام ^۱ ، میرویس نظري ^۲ ، پوهنیار حمید الله الهام ^۳	
د هلمند ولایت د عامه ادارو پر کړنو باندې د مسلکي کارمندانو د ګمارني اغیزې	99
ن. پوهنیار حکمت الله خادم ^{۱*} ، ن. پوهنیار مجتبی امین ^۲ ، ارسلان وطندار ^۳ ، محب الله امیني ^۴ ، محمد یوسفی ^۵	
د مدیریت پر اغېزمنتیا باندې د همکارۍ د کلتور اغېزې (هلمند - ښاروالي)	113
نوماند پوهنیار مجتبی امین ^{۱*} ، نوماند پوهنیار امان الله نیازی ^۲ ، عبدالهادي حقیار ^۳	
په عامه ادارو کې د مسلکي کارمندانو د هڅوني اغیزې	124
نوماند پوهنیار عبدالقدیر خادم ^{۱*} ، فیض محمد فیضي ^۲ ، مصطفی امین ^۳	
Effects of dietary phenylalanine on growth performance and digestion of common carp (<i>cyprinus carpio</i>)	136
Saifullah Sharifi ^{1*} , Naqeebullah Ejaz ² , Abdul wali Hemat ³	

په هلمند ولايت كي د کوچینیو او منځنیو تصدیو د کارمندانو په رضایت باندي د مجموعي کیفیت د مدیریت اغیزی

سردار ولي الهام^۱، میرویس نظری^۲، حمید الله الهام^۳

^۱ د اداره او تشبثات خانگی برحاله محصل، اقتصاد پوهنځی، بښت پوهنتون

^۲ اداره او تشبثات خانکه، اقتصاد پوهنځی، بښت پوهنتون

^۳ کرنیز اقتصاد او ترویج خانگه، کرهني پوهنځی، هلمند پوهنتون

د مسؤل ایمیل ادرس: mw.nazari@hotmail.com

لنډیز

دا څېړنه په هلمند ولايت كي پر کوچینیو او منځنیو تصدیو باندي د مجموعي کیفیت مدیریت اغیزی څېړي. د څېړني موخه داوه، چي وښيي چي په کوچینیو او منځنیو تصدیو كي د مجموعي کیفیت مدیریت څنگه د مشتریانو رضایت زیاتولای سي؟ د څېړني د ډاټا راټولو لپاره د پوښتنلیک څخه کار اخیستل سوی او نمونه گیری مو په تصادفي ډول يا Random (Random sampling Method) په اساس 136 تنه مشتریانو څخه ډاټا راټوله کړي او د فرضیو د ثبوت لپاره مو د SPSS مختلف تستونه په واسطه تحلیل کړی دی. د څېړني څخه لاسته راغلي پایلي ښيي، چي د پروسو معیاري کول او د رهبري ملاتړ تر ټولو زیات د کارکوونکو پر رضایت باندي مثبت اغیز لري. همدارنگه که کوچینی او منځني تصدي وغواړي، چي د خپلو کارکوونکو رضایت لوړ کړي، نو باید د کیفیت مدیریت معیارونه په سمه توگه پلي کړي او موثره رهبري یقیني کړي.

کلیدي کلمې: کیفیت مدیریت، کارکوونکو رضایت، پروسه، معیارونه او رهبري

سريزه

ټول منځني او واړه کاروبارونه، چې هدف يې گټه لاسته راوړل او په بازارکي د اوږدې مودې لپاره پاته کيدل وي. بايد د دوی د کاروبار د مدیریت طرز العملونو پراختيا او اصلاح کولو ته ډېره پاملرنه وکړي، چې اساس يې د مجموعي کیفیت مدیریت تشکیلوي. د مدیریت دا ډول د يو کاروبار د لوړولو او ښه کولو هڅه کوي او غوښتنه يې داده، چې بايد مشتري ته هغه محصول او خدمت وړاندي سي، چې د مشتری رضایت ترلاسه کړي، چې دا د منځنيو او واړو کاروبارونو د مالکانو لپاره د مشتریانو په ساتلو کي تر ډېره حده موثره تماميدای سي (Sari and Firdaus, 2018). په ننني نړۍ کي ټول کاروبارونو کوښښ دا دی، چې د اوږدې مودې لپاره په بازار کي پاته سي او يو له بل سره د مشتریانو د جلب او جذب په خاطر سيالي وکړي. ځکه د کاروبارونو مالکان په دې پوهيدلي دي، چې د مشتریانو جلب او په بازار کي د خپلي بقا لپاره د محصول په لوړ کیفیت پوري اړه لري او ټول کاروباريان کوښښ کوي، چې خپلو مشتریانو ته په ښه کیفیت سره اجناس او خدمات په خرڅلاو باندې ورسوي. ځکه خو د مجموعي کیفیت مدیریت د پيرودونکو د رضایت او وفادارۍ د تضمین کولو استراتیژی ده او تمرکز يې دادي، چې مشتري ته هغه محصول بايد وړاندي سي، چې په هغه سره مشتري قانع کيږي (Olusanya and Adegbola, 2014). سوداگري په بازار کي د خپل موقعیت رامنځته کول او ساتل او لاسته راوړل دي، چې په دې سوداگرۍ کي اصلي رول مشتري او محصول لوبوي او د مشتري او محصول ترمنځ رابطه د محصول پر کیفیت باندې ولاړه ده. اوس وخت په بازار کي د ډېرو کاروبارونو ترمنځ سيالي د محصولاتو د کیفیت پر اساس روانه ده او هر کاروباري کس کوښښ کوي، چې په ښه کیفیت سره محصولات، اجناس او خدمات ارايه کړي (Gallo et al., 2019). په اوسنۍ نړۍ کي په ځانگړي توگه کوچني او منځني کاروبارونه د سختي سيالۍ او ننگونو سره مخ دي او په مقابل کي يې د پام وړ هڅي دادي، چې په سم وخت او ځای کي د خپلو مشتریانو لپاره په ښه کیفیت سره اجناس او خدمات وړاندي کړي. ننني ټول کاروبارونه د مجموعي کیفیت د مدیریت تابع دي او هر کس کوښښ کوي، چې داسي څه وپيږي، چې د اړتيا په رفع کولو سره يې رضایت هم حاصل سوی وي او دا رضایت د محصول په بیه، بسته بندي او کیفیت باندې ولاړ دي (Beraki et al., 2022). په نړيوالي سيالۍ کي د کیفیت مدیریت د سیستمونه د بريا يو مهم عناصر گڼل کيږي. سربيره پر دې بهرني شريکان تمه لري، چې هغه SME گاني، چې ورسره

همکاري کوي بايد عمومي کیفیت تضمین سیستمونه پلي کړي. د کیفیت مدیریت سیستم معرفي کول يو ډېر سخت پېچلی او وخت نيونکی بهير دی، چې د چمتوالي او گډې همکارۍ غوښتنه کوي (kutnjak et al., 2019). په اوسني وخت کي سازمانونه هڅه کوي، چې د بازار اړتياوي درک کړي او د پيرودونکو غوښتنو ته ځواب ووايي. د بدليدونکو شرايطو سره سم د پرمختګ او نوښت لاري غوره کوي او د سيالۍ لپاره نوي تگلاري پلي کوي. د بازار پراختيا او نړيواله سيالي سازمانونه اړ کوي، چې په خپلو فعاليتونو کي بدلون راولي او د خپلو شريکانو غوښتنې په پام کي ونيسي، چې دا ټول هغه څه دي، چې د معاصر سوداگريزو ادارو لپاره د دوامداره بريا او پرمختګ په برخه کي حياتي گڼل کيږي (Chege & Brown, 2021). د TQM يوه مدیریتي فلسفه ده، چې په ټوله نړۍ کي خپره سوې ده. ددې فلسفې موخه د سازمانونو د سوداگريز فعالیت ښه کول دي، چې د يوې منظمي لاري له لاري د عملياتو فعالیتونه په دوامداره توگه ښه کوي او د پيرودونکو اړتياوي پوره کوي، د نړيوالي سيالۍ له امله شرکتونه دې پایلې ته رسيدلي دي، چې بايد په خپلو مدیریت سیستمونو کي کیفیت اړوند ټول اړخونه د محصولاتو او خدماتو په برخه وگرځوي او د هغې تطبيق باوري کړي. ددې لپاره، چې د سيالۍ وړتيا زیاته او د سوداگريز فعالیتونه ښه سي په ټوله نړۍ کي لوي او کوچيني تولیدي خدماتي شرکتونه د ټوټل کیفیت مدیریت اصولو تطبيق ته مخه کړې ده. د کیفیت مدیریت د وخت په تیریدو سره وده کړې او اوس د لویو شرکتونو په عملياتو کي پراخ پېژندل سوي دي. د کیفیت د مدیریت په ځينو ټينگو اصولو ولاړ دي. د کیفیت د مدیریت بنسټيز عناصر د ښه مدیریت دوامداره پرمختګ او د پيرودونکو د رضایت ترلاسه کول دي (Assarlind & Germy, 2014).

وړې او منځني سوداگر يې SMEs د اقتصاد په وده او دوامداره پرمختګ کي مهم رول لري او ډېرو هيوادونو د اقتصاد لويه برخه جوړه وي. پرمختللو هيوادونو کي دغه سکتور د ۵۵ سلني څخه زیاته ونډه لري په داسي حال کي، چې په سويلي افريقا کي هم ډېر کوچيني او منځني سوداگريز شرکتونه د اقتصاد يو مهمه برخه ده. د تيرو څو لسيزو په جريان کي د کیفیت لوي پوهانو، لکه ډيمينگ، جورن اوگراينا، کراسی، فيگنباوم او ايشيکاوا د tqm په برخه کي بيلابيل اصول وړاندي کړي، چې په نړيواله کچه يې شهرت موندلی. (Toke and kalpande, 2020) يو سوداگريز شرکت، چې غواړي د بازار پر ځای ځان ثابت کړي او د خپل مالک کارکوونکو او خپل شرکت لپاره تر

ټولو ښه گټې ترلاسه کړي باید د روانو بدلونونو او رجحاناتو سره ځان برابر کړي. په دې شرایطو کې د شرکت فعالیتونو ته پاملرنه او نظارت مهم اهمیت لري. مدیران چې د بازار د اوسنیو رجحاناتو او نوښتونو تعقیب مسولیت لري د شرکت د بریا لپاره اساسي رول لري. (Gallo et al., 2019).

د ستونزي بيان:

دڅېړنې له مخې په لښکرگاه ښار کې منځني او واده کاروبارونه ورځ تر بلې د سقوط په حالت کې دي او نه سي کولای، چې د خپلو مشتریانو رضایت تر لاسه کړي، چې ددې ستونزې یوازینی علت د دوی د اجناسو او محصولاتو ټیټ کیفیت دی، چې مشتریانو د رضایت د ترلاسه کیدو وړتیا نه لري او همدارنګه د کیفیت کنټرول نشتون، د بازار اړتیاوو ته نه پاملرنه، د سیالي وړتیا کموالی او د مالي او تخنیکي ملاتړ نشتون د یادو کاروبارونو د پرمختګ د مخنیوي لامل ګرځیدلي دي.

د څېړنې اهمیت:

ددې څېړنې اهمیت دادی، چې د منځنیو او کوچنیو کاروبارونو کې د مجموعي کیفیت پلي کول به منځني او کوچینی کاروبارونه بقاء، وده او د مشتریانو ساتل په بازار کې تضمین کړي. د کیفیت مدیریت له لارې سوداګر کولای سي د خپلو تولیداتو او خدماتو کیفیت لوړ کړي او د پیرودونکو باور ترلاسه کړي او د سیالۍ په ډګر کې ثابته او پیاوړې ونډه ولري او همدارنګه د سوداګریز شرکتونه د خپلو سرچینو اغیزمنه اداره کوي، د لګښتونو کموالی راولي او د کارکوونکو ظرفیت لوړولو او د هغوی د خوندیتوب په برخه کې هم ګټور ګامونه اخلي.

د څېړنې موخي:

1. د کیفیت مدیریت اغیزو په اړه پوهه معلومول.
2. د هلمند ولایت کې د کوچینیو او منځنیو تصدیو لپاره موثرې ستراتیژي پېژندل.
3. د کیفیت مدیریت د وده ورکولو لپاره عملی وړاندیزونه وړاندې کول.

د څېړنې فرضيې:

صفری فرضیه او بدیله فرضيې (Null And Alternative Hypothesis)

- H₀₁- د پروسو معیاري کول د کارکوونکو پر رضایت هیڅ اغیز نه لري.
H₁₁- د پروسو معیاري کول د کارکوونکو پر رضایت مثبت اغیز لري.

- H₀₂- د کارکوونکو ګډون د کارکوونکو پر رضایت هیڅ اغیز نه لري.
H₁₂- د کارکوونکو ګډون د کارکوونکو پر رضایت مثبت اغیز لري.
H₀₃- د رهبري ملاتړ د کارکوونکو پر رضایت هیڅ اغیز نه لري.
H₁₃- د رهبري ملاتړ د کارکوونکو پر رضایت مثبت اغیز لري.

مواد او کړنلاره

الف: د څېړنې ځاي او وخت:

دا څېړنه په ۱۴۰۴ لمريز کال کې په هلمند ولایت لښکرگاه ښار کې پر کوچینیو او منځنیو کاروبارونو باندې د مجموعي کیفیت مدیریت اغیزې تر عنوان لاندې تر سره سوې ده.

ب: څېړنې ډیزاین:

دغه څېړنه یوه توصیفي - کمي او کیفی (Descriptive-Qualitative and Quantitative) څېړنه ده، چې د څېړنې معلومات په تشریحي ډول تحلیل سوي دي. د څېړنې ډیزاین (Cross Sectional) دی. د څېړنې لومړني معلومات مو د منظم پوښتنلیک په ذریعه راټول کړي دي. (۱۳۶) تنه مشتریان (ځواب ورکوونکي) په تصادفي ډول وټاکل او څېړنې اړوند اړین معلومات مو د دوی څخه ترلاسه کړل.

ج: مواد:

د څېړنې لپاره د معلوماتو راټولولو تګلاره د لومړنیو (primary) او دوهمو (secondary) معلوماتو پر بنسټ ولاړه ده. لومړني معلومات د معیاري پوښتنلیک له لارې راټول سوي، چې د SMEs کارکوونکو او مشتریانو څخه ترلاسه سوي دي. دوهم لاس معلومات د علمي مقالو، کتابونو، راپورونو او نړیوالو څېړنو له معتبره سرچینو څخه اخیستل سوي دي.

د: احصائیوي تحلیل:

د پوښتنلیک د اعتبار لپاره Cronbach's Alpha کارول سوي او د معلوماتو تحلیل د SPSS له لارې د Multiple Linear Regression په کارولو ترسره سوي دي.

نتیجه او مناقشه

د ځواب ویونکو پېژندنه:

د هلمند ولایت د کوچینیو او منځنیو شرکتونو ته (۱۴۵) وړاندې سوبو پوښتنپاڼو له ډلې څخه (۱۳۶) پوښتنپاڼې په دقیق ډول ځواب سوي او ترلاسه سوي دي او پاته ۹ پوښتنپاڼې په دقیق ډول نه وې ځواب سوي. د پوښتنپاڼو د ځوابولو کچه (۹۷٪) سلنه ده. د ځواب ویونکو په پېژندنه

شکل سره توزیع سوي دي. لاندې جدول د څېړنې د ټولو متحولینو د (Skewness) او (Kurtosis) پایلي رابښي.

Descriptive Statistics					
	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error	
Employee satisfaction	136	1.405	.208	3.380	.413
STAND	136	1.065	.208	1.334	.413
Partnership	136	.870	.208	.012	.413
Direction	136	1.153	.208	1.232	.413
Valid N (listwise)	136				

۲ جدول : د نارمانټي ټسټ پایلي - منبع : د څېړونکي خپل تحلیل

د څېړنې د اعتبار ازمویښه (Reliability test):

د (Reliability) ټیسټ موږ ته د یوې څېړنې د متحولینو تر منځ داخلي ثبات رابښي. دا یو معیار دی چې د یوې څېړنې پر نتایجو او خلاصې باندې تمرکز کوي. د نوموړي معیار په ذریعه سره دا تعینېږي، چې آیا د یوې مشخصې څېړنې پایلي څومره تصحیح والی لري؟ په دې څېړنه کې (Cronbach's Alpha) ددې لپاره کارول سوي تر څو د (۴) متحولینو لپاره (۱۲) پوښتنې ټیسټ کړي. د (Cronbach's Alpha) حاصل د صفر او یو تر منځ دی، یو ته نږدې عدد د لوړ عدد داخلي ثبات دی. په لاندې جدول کې په هلمند ولایت کې د کوچنیو او منځنیو شرکتونو باندې د مجموعي کیفیت اغیزې د (۴) عواملو د داخلي ثبات ارقام ښودل سوي دي. په دې څېړنه کې د ټولو متحولینو تر منځ داخلي ثبات کچه په لاندې جدول کې ښودل سوي.

ITEMS	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Employee satisfaction	.739
STAND	.724
Partnership	.723
Direction	.716

۳ جدول : Reliability test پایلي منبع : د څېړونکي خپل تحلیل

د Exploratory Factor Analysis (EFA) ازمویښه:

Exploratory factor Analysis (EFA) یوه مهمه او اړینه پروسه ده، کله چې څېړونکي خپله معلومات راټول کړي، نو د Exploratory factor Analysis (EFA) په مرسته په راټولو سویو معلوماتو کې د

کې شاملې ځانګړتیاوې عبارت دي له: جنسیت، عمر، د تعلیم کچه، د (۱۳۶) ځواب ویونکو له جملې څخه (۱۰۰) سلنه نارینه وه (۱ جدول).

Age group	Frequency	percentage
18-25	93	68.382
26-35	42	30.882
36-45	1	0.735
Gender		
Male	136	100
Education level		
High school graduated	12	8.9
Bachelor	124	90.176
Master	0	0
PHD	0	0
Maternal status		
Single	68	50
Married	68	50

منبع : د څېړونکي خپل تحلیل

۱ جدول : د ځواب ورکونکو پیژندنه

د څېړنې د نارملتي ازمویښه Normality test:

د څېړنې د نارملتي ازمویښې لپاره له کوروالی (Skewedness) او د توزیع نسبي لوړوالی (Kurtosis) په مرسته ازمایل سوي ده. کور والی (Skewedness) د اوسط (Mean) څخه د ډاټا انحراف څرګندوي او (Kurtosis) د توزیع نسبي لوړ والی ښیي. د یو نورمال توزیع لپاره باید (Skewedness) د مثبت/منفي درې (۳) په منځ کې وي او (Kurtosis) باید د مثبت/منفي پنځه (۵) په منځ کې وي. د (Customer satisfaction) لپاره د (Skewedness) اندازه (1.405) او د (Kurtosis) اندازه (-3.380) ده. د (Standarelazation) لپاره د (Skewedness) اندازه (1.065) او د (Kurtosis) اندازه (-1.334) ده. د رهبرۍ ملاتړ (Leadership support) لپاره د (Skewedness) اندازه (1.153) او د (kurtosis) اندازه (-1.232) ده او د (Partnership) لپاره د (Skewedness) اندازه (-0.870) او د (Kurtosis) اندازه (-0.12) اندازه ده، نو د لاسته راغلو پایلو په اساس داسې څرګندېږي چې په دغه څېړنه کې معلومات په نورمال

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.783
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	138.450
	df	6
	Sig.	.000

۴ جدول: د KMO تېسټ پایلې منبع: د څېړونکي خپل تحلیل

Factor Matrix ^a			
	Factor		
	1	2	3
DV1	.495		
DV2	.641		
DV3	.544		
IDV1		.547	
IDV1-2		.601	
IDV1-3		.380	
IDV2-1			.494
IDV2-2			.585
IDV2-3			.652
IDV3-1			.683
IDV3-2			.514
IDV3-3			.635
Extraction Method: Principal Axis Factoring.			
a. Attempted to extract 3 factors. More than 25 iterations required. (Convergence=.001). Extraction was terminated.			

۵ جدول: د فکتور مټریکس پایلې منبع: د څېړونکي خپل تحلیل

د EFA تحلیل د ازادو متحولینو مربوط ټول فکتورونه (Items)، چې (12) کیدل ورباندې وکارول سوه او هیڅ داسې فکتورونه نه وه، چې (factor Loading) یې تر (0.30) کم وي، چې له معلوماتو څخه لیري سوي او په راتلونکي تحلیلونو کې به دغه (۱) فکتورونه استفاده کېږي، له دې سره هم مهاله د EFA پایلو پر اساس (3) ازاد متحولین د ۱۲ Correlation Matrix فکتورونو (Items) سره وړاندې سوه. د لاندې

(Underling Variables) ځانته معلوموي، په دې پروسه کې د څېړني فکتورونه (Items) را اخیستل کېږي او وروسته هغه فکتورونه (Items) چې په (Factor loading) یې تر (0.3) کم وي له معلوماتو څخه لیري کېږي او په راتلونکي تحلیل کې ورڅخه گټه نه اخیستل کېږي، کوم تعداد متحولین د دوی ترمنځ لوړ ارتباط او او اړیکې په اساس رامنځته کېږي. ددې تحلیل په مرسته په څېړنه کې د یو متحول ټول هغه فکتورونه غورځول کېږي، چې د همدې متحول د نورو فکتورونو سره د موضوع په ارتباط اړیکه ونه لري. ځینې وخت کیدای سي، چې د نوموړي تحلیل په پایله کې یو متحول د فکتورونو ترمنځ د ارتباط نشتون له امله مکمل متحول له منځه یوړل سي، ترڅو په راتلونکي مرحلو کې څېړونکي د ستونزو او مشکلاتو سره مخ نه سي. کچیري دغه مرحله په ښه ډول سرته ونه رسیږي، نو ممکن څېړونکي په راتلونکي پروسو کې د ستونزو سره مخ سي او د څېړونکي تحلیل بې پایلي ثابت سي. په لنډ ډول ویلای سم، چې د (EFA) په مرسته د څېړني په معلوماتو کې ډېر فکتورونه (Factors) باندې راټولېږي او په وروسته پروسو کې باید دغه لږ شمېر (factors) څخه په تحلیل کې کار واخیستل سي. په دغه څېړنه کې د (EFA) تحلیل لپاره له (principal component analysis) PCA څخه کار اخیستل کېږي. خو تر دې چې PCA تر سره سي باید د (Kaiser-Meyer-okine) KMO او Bartlett's test of sphericity په مرسته وکتل سي، چې معلومات د (EFA) تحلیل لپاره مناسب او د استفادې وړ ده. د KMO قیمت باید له (0.6) څخه لوړ وي او Bartlett's test په نتیجه کې باید p-value له (0.05) څخه کم وي، یعنې معلومات Significant وي.

ددغه څېړني Data کې د KMO قیمت (0.783) دی او P – value 0.000 سره مساوي دی، نو ځکه ویلای سو، چې زموږ معلومات د تحلیل لپاره مناسب او وړ دي.

Correlations					
		ES	STAND	Partnership	Direction
Employee satisfaction	Pearson Correlation	1			
	Sig. (2-tailed)				
	N	136			
STAND	Pearson Correlation	.460**	1		
	Sig. (2-tailed)	.000			
	N	136	136		
Partnership	Pearson Correlation	.424**	.495**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		
	N	136	136	136	
Direction	Pearson Correlation	.482**	.465**	.501**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	136	136	136	136

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

٦ جدول: Correlation تېسټ پایلي - منبع: د څېړونکي خپل تحلیل

Regression Analysis تحلیل پایلي:

ددې لپاره چې معلومه کړو، چې آزاد متحولین (Leadership Support, Employee participation, process Standardization) په څومره اندازه په تابع متحول (Employee Satisfaction) کې د تغیر (Variability) باعث گرځي او دا چې کوم آزاد متحول تر ټولو ډېر او کوم یو تر ټولو کم تاثیر لري. له (Liner multi regression) څخه استفاده کوو او په (Regression Analysis) کې د خطي اړیکو د جهت او قوي والي د اندازه کولو لپاره موږ د (Correlation coefficient) څخه استفاده کوو. د (Correlation Coefficient) ضریب د منفي/مثبت ۲ ترمنځ وي. کله چې د (Correlation Coefficient) ضریب منفي/مثبتته ۲ نژدې وي، نو د متحولینو ترمنځ خطي اړیکه قوي گڼل کیږي. کله چې د (Correlation Coefficient) ضریب ۲ وي، نو بشپړه اړیکه شتون لري. د متحولینو ترمنځ مثبت اړیکه دا معنا لري، چې د خپلواک متحول په کوچني ضریب سره د تابع متحول ضریب به کوچینی وي او برعکس. خو کله چې د متحولینو ترمنځ منفي اړیکه شتون ولري نو په دې معنا چې د خپلواک متحول قیمت کوچنی وي، نو د تابع متحول قیمت به لوی وي او برعکس که د خپلواک متحول قیمت لوی وي، نو تابع متحول قیمت به کوچینی وي. په دې موډل کې د خپلواکو متحولینو ترمنځ اړیکه (0.56) ده. په دې معنا چې په موډل کې د خپلواکو متحولینو او تابع متحول ترمنځ اړیکه قوي او لوړه ده او ددې څخه معلومیږي، چې دا زموږ د متحولینو د اړیکو په تشریح کولو کې د پام

(Exploratory) متحولینو ترمنځ د پام وړ (Satisfactory) اړیکه شتون لري. په څرگند ډول معلومه سوه، چې د مشتري رضایت (Employee Satisfaction) تابع متحول د پروسو د معیاري کولو (process Standardization) خپلواک متحول سره ($p=0,460$) قوي اړیکه شتون لري. د مشتریانو رضایت د (Employee participation) خپلواک متحول سره ($p=0,424$) قوي اړیکه شتون لري او په پای کې مشتریانو رضایت تابع متحول د رهبرۍ د ملاتړ (Leadership support) خپلواک متحول سره ($P=0,482$) اړیکه شتون لري. پروسو معیاري کول (process Standardization) خپلواک متحول د د مشتریانو رضایت تابع متحول ترمنځ ($P=0,460$) اړیکه شتون لري، د پروسو معیاري کولو (process Standardization) خپلواک متحول د همکارۍ گډون (Employee participation) خپلواک متحول سره ($P=0,495$) اړیکه شتون لري او په پای کې د پروسو معیاري کول (process Standardization) خپلواک متحول د رهبرۍ ملاتړ (Leadership Support) خپلواک متحول سره ($P=0,465$) اړیکه لري. د کارکوونکو گډون (Employee participation) خپلواک متحول د مشتریانو رضایت (Employee Satisfaction) تابع متحول سره ($P=0,424$) اړیکه لري. د کارکوونکو گډون (Employee participation) خپلواک متحول د پروسو معیاري کول (process Standardization) خپلواک متحول سره ($P=0,565$) اړیکه لري او په پای کې د کارکوونکو گډون (Employee participation) خپلواک متحول د رهبرۍ ملاتړ (Leadership support) خپلواک متحول سره ($P=0,501$) اړیکه شتون لري او په پای کې د رهبرۍ ملاتړ (Leadership support) خپلواک متحول د مشتریانو رضایت (Employee Satisfaction) تابع متحول سره ($P=0,482$) اړیکه لري، د پروسو د معیاري کول (process Standardization) خپلواک متحول سره (0.565) اړیکه لري، د کارکوونکو گډون (Employee participation) خپلواک متحول سره ($P=0,501$) اړیکه شتون لري.

	STAN D	.235	.082	.249	2.881	.005
	Partner ship	.132	.074	.156	1.770	.079
	Directi on	.243	.073	.288	3.327	.001
a. Dependent Variable: ES						

٩ جدول : د Coefficients تېسټ پايلې - منبع : د څېړونكي خپل تحليل

د فرضيو تېسټ كول:

لومړي فرضيه:

صفرې يا Null فرضيه (H_0): د پروسو معياري كول د مشتريانو پر رضاييت هيڅ اغيز نه لري. بديلي فرضيې يا Alternative فرضيه (H_1): د پروسو معياري كول د مشتريانو پر رضاييت مثبت اغيز لري. د ريگريشن د تحليل څخه لاسته راغلي پايلې ښيي، چي پروسو معياري كول (Process Standardization) د ($Beta=0.249$) او د ($Sig=0.05$) په درلودلو سره د مشتريانو پر رضاييت باندې مثبت او د پام وړ مهم تاثير لري. نو ځكه څېړونكي صفرې فرضيه رد كېږي او متبادله فرضيه منل كېږي، چي د پروسو معياري كول د مشتريانو پر رضاييت باندې مثبت او د پام وړ تاثير لري.

دوهمه فرضيه:

صفرې يا Null فرضيه (H_0): د كاركونكو گډون د كارمندانو پر رضاييت اغيز نه لري. بديلي فرضيې يا Alternative فرضيه (H_1): د كاركونكو گډون د كارمندانو پر رضاييت مثبت اغيز لري.

د ريگريشن تحليل څخه لاسته راغلي پايلې ښيي، چي د كاركونكو گډون (Employee participation) د ($Beta=0.156$) او د ($Sig=0.79$) په درلودلو سره د مشتريانو پر رضاييت باندې مثبت او د پام وړ اغيز نه لري. كه څه هم د ($Beta=0.156$) قيمت يې مثبت دی، خو P-value (0.79) لوړ دی، نو ځكه ياده فرضيه رد كېږي.

درېمه فرضيه:

صفرې يا Null فرضيه (H_0): د رهبري ملاتړ د مشتريانو پر رضاييت اغيز نه لري.

وړ ارزښت لري. د (Correlation Coefficient) د ضريب څخه وروسته د (Correlation Coefficient) د اړيکو د ښودلو قوي شاخص دی.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.565 ^a	.320	.304	.55092
a. Predictors: (Constant), Direction, STAND, Partnership				

٧ جدول : د Summary Model پايلې - منبع : د څېړونكي خپل تحليل

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18.817	3	6.272	20.666	.000 ^b
	Residual	40.064	132	.304		
	Total	58.882	135			
a. Dependent Variable:ES						
b. Predictors: (Constant), Direction, STAND, Partnership						

٨ جدول : د ANOVA تېسټ پايلې - منبع : د څېړونكي خپل تحليل

Coefficients ^a					
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.668	.158		.000

بدیلي فرضیې یا Alternative فرضیه (H1): د رهبري ملاتړ د مشتریانو پر رضایت مثبت اغیز لري.

د ریگریشن تحلیل څخه لاسته راغلي پایلي ښیي، چې د رهبري ملاتړ (Leadership support) د ($\beta = 0.288$) او د ($\text{Sig} = 0.01$) قوي اړیکې په درلودلو سره د مشتریانو پر رضایت مثبت او د پام وړ اغیز لري.

$$ES = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \Sigma$$

$$ES = \alpha + \beta_1 * \text{Leadership support} + \beta_2 * \text{Process Standardization} + \beta_3 * \text{Employee participation} + e$$

$$CS = 0.249 * 0.05 + 0.156 * 0.79 + 0.288 * 0.01 + e$$

مناقشه

دا څېړنه په دې موخه تر سره شوې ده، تر څو په هلمند ولایت کې په کوچنیو او منځنیو تصدیو کې د مجموعي کیفیت اغیزې وڅېړي، ددې لپاره چې یاد هدف لاسته راوړل سي، نو څېړونکي ۱۴۵ د کاروباري تصدیو څخه د پوښتنپاڼو په وسیله معلومات راټول کړي، چې ۱۳۶ پوښتنپاڼې په دقیق ډول ځواب سوي وې او پاته ۹ پوښتنپاڼې غلطې ځواب سوي وې. د ځواب ویونکو د پېژندنې د پایلو څخه معلومېږي، چې د ځواب ویونکو اکثریت یې % ۱۰۰ (نارینه وه د ځواب ویونکي د ۹۱ (۲۵-۱۸) چې (% ۶۶.۹) سلنه کلونو ترمنځ عمر لرونکي دي، په ورته ډول ۴۲ (% ۳۰.۹) ۲۶-۳۵ کلونو عمر لرونکي دي ۱ (% ۰.۷) ۴۵-۳۶ کلونو عمر لرونکي دي. د تعلیم کچې ته په کتلو سره ۱۲ (% ۸.۸) سلنه د دوولسم ټولگي څخه فارغ وه، ۱۲۴ (% ۹۰.۸) (د لیسانس تر کچې زده کړې کړي وې. د څېړنې په څلورمه برخه کې د لومړۍ لاس معلوماتو د تحلیل او تجزیې پر اساس د SPSS سافټویر او د ریگریشن د تېسټ په واسطه لاندې موندنې تر لاسه سوي دي. په دې څېړنه کې راټوله سوي ډاټا په نورمال او عادي شکل سره ده. کله چې ډاټا په نورمال حالت کې وي نو مور کولای سو، چې خپل د اړتیا وړ تېسټونه پر هغه باندې ترسره کړو او د څېړنې فرضیې په ثبوت ورسوو. د څېړنې د موخو لاسته راوړل: د څېړنې د ډاټا د تحلیل او تجزیې په پایله کې د څېړنې موخې لاسته راغلي دي. د لومړۍ لاس ډاټا د تحلیل او تجزیې څخه دا معلومه سول،

چې د مجموعي کیفیت پر اغیزمنتیا باندې د کارکوونکو گډون، د پروسو معیاري کول او د رهبري ملاتړ، چې ددې څېړنې خپلواک متحولین دي. یوازې د پروسو معیاري کول او د رهبري ملاتړ پر مجموعي کیفیت مدیریت باندې مثبت او د پام وړ اغیز لري او پاته یو خپلواک متحول، لکه د کارکوونکو گډون بیا منفي تاثیر لري، یعنې ددې څخه معلومه سول، چې د کارکوونکو د گډون څخه مشتریانو رضایت نه درلود. د لومړني لاس ډاټا د راټولو تحلیل او تجزیې څخه وروسته د SPSS سافټویر او ریگریشن تېسټ په واسطه دا معلومه سول، چې د پروسو معیاري کول (Process standardization) خپلواک متحول (% ۴۶) (سلنه د رهبري د ملاتړ (Leadership support) خپلواک متحول (% ۴۸) او د ظرفیت لوړونې پروگرامونه (Employee participation) خپلواک متحول (% ۴۲) د مشتریانو پر رضایت باندې مثبت او د پام وړ اغیز لري، چې تر ټولو زیات اغیز د رهبري د ملاتړ دي، چې (% ۴۸) سلنه دي. څېړنې پایلي څرگندوي، چې د مجموعي کیفیت د مدیریت (TQM) درې کلیدي ابعاد - د پروسو معیاري کول، د کارکوونکو گډون، او د رهبري ملاتړ - هر یو د مشتریانو د رضایت په لوړولو کې ځانگړی رول لري. له تحلیلونو څرگنده سوه، چې د رهبري ملاتړ تر ټولو پیاوړی تاثیر لري ($\beta = 0.288, p < 0.01$)، چې د TQM د ادبیاتو له لیدلوري دا پایله له Lee او Choi (2003) او Al-Najem et al. (2012) څېړنو سره مطابقت لري، چېرته چې رهبري د TQM د تطبیق اساسي ستنه گڼل شوې. د پروسو معیاري کول هم د مشتریانو رضایت سره مثبت او معنا لرونکي ارتباط لري ($\beta = 0.249, p < 0.05$)، دا پایله د Kaynak (2003) او Psomas & Jaca (2016) څېړنو ملاتړ کوي، چېرې چې دوی موندلي چې ثابت تعریف سوي او کیفیت لرونکي پروسې د مشتري د رضایت سطحه لوړه ساتي.

برعکس د کارکوونکو گډون ($\beta = 0.156, p > 0.05$) د احصایوي پلوه د مشتریانو د رضایت پر وړاندې معنا لرونکي اثر ونه ښود. که څه هم دا پایله د ځینو تېرو څېړنو سره توپیر لري (لکه Zu et al., 2008)، خو دا هم امکان لري، چې د سازمان دننه د کارکوونکو گډون یوازې هغه مهال مثر تمام سي، چې مدیریت او رهبران ورته لازمه پاملرنه وکړي. ۱- زما څېړنې ته ورته یوه څېړنه په امریکا کې د ۲۰۰۸م کال د "Linking TQM and Six Sigma in U.S. SMEs" تر سرلیک لاندې ترسره شوې وه، چې موخه یې دا وه چې د کیفیت مدیریت پرمختللي کړنې د فعالیت پر پایلو اغیزه ولري. څېړنه د SEM تخنیک له لاري

ډول نه ده پلي سوې. په پای کې ویلای سو چې د مجموعي کیفیت د عناصرو - د پروسو معیاري کول او د رهبرۍ ملاتړ - پلي کول د مشتریانو د رضایت د لوړوالي لپاره خورا مؤثر دي. نو دا پایلې ادارو ته دا لارښونه کوي، چې د کیفیت په مدیریت کې دې تمرکز ډېر کړي، ترڅو د خپلو کارمندانو باور او رضایت ترلاسه کړي.

اخځلیکونه

Aziz, A. R., Sumantoro, I. B., & Maria, D. (2019). Total quality management of micro, small and medium enterprises (MSMEs), and the impact to organizational culture and performance: Emerging country case. *Polish Journal of Management Studies*, 19. DOI: [10.17512/pjms.2019.19.1.03](https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.1.03).

Alimin, E., & Marco, R. F. (2023). The Effect Of Customer Relationship Management, Personal Selling And Sales Promotion On Customer Loyalty With Customer Satisfaction As Intervening Variable In PT Sri Intan Karplas Industry. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 4(3), 35-51.9 <http://www.ijospl.org>.

Arumugam, V., Chang, H. W., Ooi, K. B., & Teh, P. L. (2008). Self-assessment of TQM practices: A case analysis. *The TQM Journal*, 20(1), 1-11. <https://doi.org/10.1108/09544780810842814>.

Assarlind, M., & Gremyr, I. (2014). Critical factors for quality management initiatives in small-and medium-sized enterprises. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(3-4), 397-411

Beraki, M. T., Tessema, M. T., Plecka, M., & Abdourrahmane, M. (2022). FACTORS AFFECTING THE IMPLEMENTATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) IN SMALL AND MEDIUM-SIZED

ترسره سوې او له گڼ شمېر تولیدي SME شرکتونو معلومات راټول سوي. پایله ښيي چې TQM باید د رهبرۍ، ستراتیژۍ او افرادو د ژمنتیا له لارې عملي سي (Zu et al., 2008)، چې دا څېړنه زما د څېړنې تائید کوي. زما څېړنې ته ورته یوه څېړنه په یونان کې د ۲۰۱۶م کال په کال، "The Impact of Total Quality Management on Business Performance in SMEs" تر سرلیک لاندې ترسره سوې وه، چې موخه یې دا وه چې د TQM بنسټونه، لکه مشرتابه، روزنه او د پروسو تمرکز، د شرکتونو د پرمختګ لپاره څومره مهم دي. دا څېړنه د احصایوي سروې له لارې ترسره سوې او له ۱۵۳ شرکتونو څخه یې معلومات راټول کړي وو. پایله ښيي چې بنسټیز TQM عناصر د سوداګرۍ په بریا کې ژور رول لري، او د دوامداره ودې لپاره بنسټ جوړوي (Psomas & Jaca, 2016) چې دا هم پورته پایله تائیدوي. په ټولیزه توګه د دغې څېړنې پایلې د مجموعي کیفیت د مدیریت د کلاسیک تیوريو او نړیوالو څېړنو ملاتړ کوي او دا روښانه کوي، چې که څه هم ټول TQM ابعاد مهم دي، خو د رهبرۍ ملاتړ او د پروسو معیاري کول د مشرتوب رضایت د زیاتوالي لپاره خورا حیاتي دي. دا پایلې د دې څېړنې اساسي موخې ته مثبت ځواب ورکوي او له تېرو څېړنو سره یې پیاوړې همغږي ښودلې.

پایله

د څېړنې له ترسره کولو وروسته تر لاسه سوي پایلې ښيي، چې د مجموعي کیفیت مدیریت (TQM) پلي کول د کوچنیو او منځنیو کاروبارونو په بریا کې مهم رول لري، په ځانګړې ډول د کارکوونکو د رضایت د لوړوالي په برخه کې. د څېړنې موندنې څرګندوي چې د پروسو معیاري کول د مشتریانو رضایت ته ځانګړی مثبت اغیز لري. کله چې کاروبارونه خپلې چارې منظم، شفاف او له کیفیت ډکې کړي، کارکوونکي دا بدلونونه په ښه توګه احساسوي، باور یې زیاتېږي او له خدمت یا محصول څخه خوښ پاته کېږي. دوهمه مهمه موندنه دا ده چې د رهبرۍ ملاتړ یو اساسي عنصر دی. هغه ادارې چې رهبران یې د کیفیت د لوړولو په برخه کې ژمن وي، او خپل ټیم ته واضح لید، سرچینې او هڅونه ورکوي، هلته د مشرتوب رضایت هم په نسبي توګه زیات وي. په بله خوا د کارکوونکو ګډون سره له دې، چې تیوريکي لحاظه ارزښت لري، خو زموږ د څېړنې د معلوماتو له مخې یې څرګند او مستقیم اغیز نه دی ښودل سوی، دا ښيي چې ممکن د کارکوونکو ګډون ته لازم تمرکز نه وي سوی. یا دا چې د ګډون تګلاره په مؤثر

- Journal, 21(4), 364-375.
<https://doi.org/10.1108/17542730910965000>.
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (fourth Ed.). SAGE Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/discovering-statistics-using-ibm-spss-statistics/book235742>.
- Gliem, J. A., & Gliem, R. R. (2003). Calculating, interpreting, and reporting Cronbach's alpha reliability coefficient for Likert-type scales. <https://scholarworks.iupui.edu/handle/1805/344>.
- Goh, P. L. (2000). *The implementation of total quality management in small and medium enterprises* (Doctoral dissertation, University of Sheffield). <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.4-02>.
- Gallo, P., Balogova, B., Tomcikova, L. & Nemec, J. (2019). The Impact of the Innovative Total Quality Management Tool in Small and Medium-Sized Enterprises. *Marketing and Management of Innovations*, 4, 22-30. <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.4-02>.
- Haynes, S. N., Richard, D. C. S., & Kubany, E. S. (1995). Content validity in psychological assessment: A functional approach. *Psychological Assessment*, 7(3), 238-247. <https://doi.org/10.1037/1040-3590.7.3.238>.
- Ilies, L., & Ciocoiu, C. N. (2010). Application of the European model of total quality management in Romanian SMEs. *Amfiteatru Economic*, 12(27), 476-488. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=199079>.
- Jahanshahi, A. A., Gashti, M. A. H., Mirdamadi, S. A., Nawaser, K., & Khaksar, S. M. S. (2011). Study the effects of customer service and product quality on customer satisfaction and ENTERPRISES (SMES): THE CASE OF SOUTH AFRICA. *Journal of Organizational Culture Communications and Conflict*, 26(3), 1-14 DOI: [10.15408/ess.v8i1.5852](https://doi.org/10.15408/ess.v8i1.5852).
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/research-design/book246046>.
- Chege, M. S., & Brown, K. (2021). Determinants of Total Quality Management Implementation in Small and Medium Enterprises in Kenya: A Survey of Small and Medium Bakeries in Kenya: A Survey of Small and Medium Bakeries in Nairobi County Kenya. *The International Journal of Business Management and Technology*, 5(5) www.theijbmt.com.
- Evanschitzky, H., Sharma, A., & Prykop, C. (2012). The role of the sales employee in securing customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 46(3/4), 489-508 <http://dx.doi.org/10.1108/03090561211202576>.
- Edvardsson, B., Johnson, M. D., Gustafsson, A., & Strandvik, T. (2000). The effects of satisfaction and loyalty on profits and growth: products versus services. *Total quality management*, 11(7), 917-927 <https://www.resarcgate.publication.0987654323>.
- Fening, F. A. (2012). Impact of quality management practices on the performance and growth of small and medium sized enterprises (SMEs) in Ghana. *International Journal of Business and Social Science*, 3(13), 1-13. www.ijbssnet.com.
- Fotopoulos, C. V., & Psomas, E. L. (2009). The impact of "soft" and "hard" TQM elements on quality management results. *The TQM*

- Prajogo, D. I., & Sohal, A. S. (2004). The multidimensionality of TQM practices in determining quality and innovation performance: An empirical examination. *Technovation*, 24(6), 443–453. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(02\)00102-6](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(02)00102-6).
- Sila, I. (2007). Examining the effects of contextual factors on TQM and performance through the lens of organizational theories: An empirical study. *Journal of Operations Management*, 25(1), 83–109. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2006.02.003>.
- Sari, R. P., & Firdaus, A. (2018). The Impact of Total Quality Management Implementation on Small and Medium Manufacturing Companies. *Esensi: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 8(1), 67-78 <http://journal.uinjkt.ac.id/index.php/esensi>.
- Salaheldin, S. I. (2009). Critical success factors for TQM implementation and their impact on performance of SMEs. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 58(3), 215–237. <https://doi.org/10.1108/17542730910938162>.
- Sadikoglu, E., & Zehir, C. (2010). Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between total quality management practices and firm performance: An empirical study of Turkish firms. *International Journal of Production Economics*, 127(1), 13–26. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.02.013>.
- Tari, J. J. (2005). Components of successful total quality management. *The TQM Magazine*, 17(2), 182–194. <https://doi.org/10.1108/09544780510583245>.
- Toke, L. K., & Kalpande, S. D. (2020). Total quality management in small and medium enterprises: An overview in Indian context. *loyalty. International Journal of Humanities and Social Science*, 1(7), 253-260 www.ijhssnet.com.
- Kumar, M., Choisne, F., de Grosbois, D., & Kumar, V. (2009). Impact of TQM on company's performance in the context of Malaysian SMEs. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 20(5), 707–726. <https://doi.org/10.1108/14635770910901245>.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>.
- Kutnjak, G., Miljenović, D., & Mirković, A. (2019). Improving competitiveness of small and medium-sized enterprises with the application of quality management system. *Pomorstvo*, 33(1), 11-21 <https://doi.org/10.31217/p.33.1.2>.
- Likert, R. (1932). A Technique for the Measurement of Attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 1–55. <https://psycnet.apa.org/record/1933-01885-001>.
- Olusanya, S. O., & Adegbola, E. A. (2014). Impact of total quality management practice on small and medium scale enterprises in Nigeria.(A Case Study of Small Business Owners in Lagos). *IOSR Journal of Business and management*, 16(4), 39-45. www.iosrjournals.org.
- Psomas, E. L., & Jaca, C. (2016). The impact of total quality management on business performance in small and medium enterprises. *Journal of Cleaner Production*, 112, 3575–3583. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.09.046>.

Quality Management Journal, 27(3), 159-175

<https://doi.org/10.1080/10686967.2020.1767008>.

Talib, S., Rahman, Z., & Qureshi, M. N. (2013). An empirical investigation of relationship between total quality management practices and quality performance in Indian service companies. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 30(3), 280–318 <https://doi.org/10.1108/09544781311314640>.

Zu, X., Robbins, T. L., & Fredendall, L. D. (2008). Mapping the critical links between organizational culture and TQM/Six Sigma practices. *Journal of Operations Management*, 26(5), 639–656. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2008.01.001>.

The impact of Total Quality Management in Small and Medium Enterprises in Helmand Province

Sardar Wali Elham¹, Mir Wais Nazari^{2*} and Hamidullah Elham³

¹BBA Department Student, Economics Faculty, Bost University

²Lecturer, BBA Department, Economics Faculty, Bost University

³Teaching Assistant, Agricultural Economics and Extension Department, Faculty of Agriculture, Helmand University

Corresponding Author Email: mw.nazari@hotmail.com

Abstract

This study examines the impact of Total Quality Management (TQM) on small and medium enterprises (SMEs) in Helmand province. The objective of the research was to assess how TQM practices in SMEs can enhance customer satisfaction. A structured questionnaire was used for data collection, and the data were gathered from 136 customers selected through a random sampling method. Various statistical tests in SPSS were employed to test the hypotheses. The findings indicate that process standardization and leadership support have the most significant positive impact on Employee satisfaction. The study concludes that if SMEs aim to increase customer satisfaction, they must properly implement quality management standards and ensure effective leadership.

Keywords: Total Quality Management, Employee Satisfaction, Process Standardization and Leadership



BOST

Academic & Research National Journal



Volume: 4 Issue: 1

Year: 2025