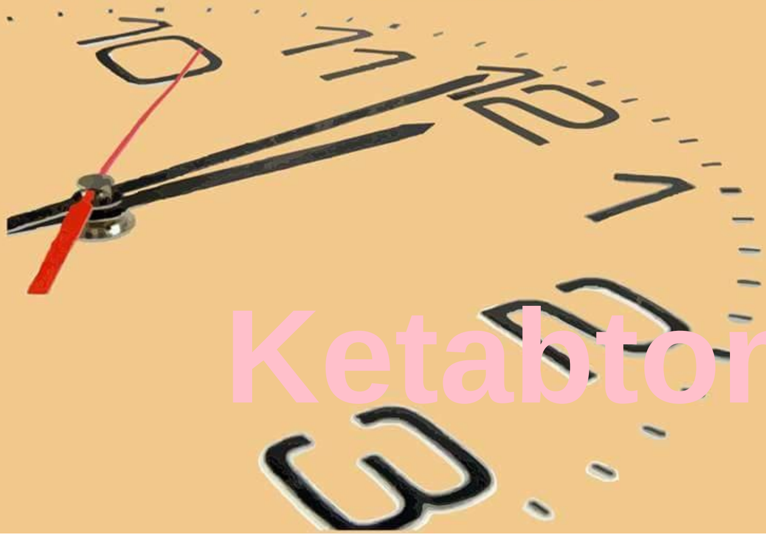
په ۳۷ ژبو، ۱۳ میلونه ټوکه پلورل شوی کتاب

مومند
خپرندویه ټولنه

د یوې ۱ دقیقې مدیر

کانت بلانچارد او سپنسر جونسن
ژباړن: میر احمد یاد



Ketabton.com

چاپ کال:
۱۳۹۵ ل

(c) ketabton.com: The Digital Library

د یوې دقیقې مدیر

دوکتور: کانټ بلانچارد
ډاکټر سپنسر جانسن

ژباړه: میراحمد یاد

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

کیفیت المونیم او پي وي سي
سلیم کاروان خلورې لارې، پایکوب،
کابل افغانستان
Kaifyaat@gmail.com
۰۷۷۷۲۱۷۶۲۳

(c) ketabton.com: The Digital Library

تړون

زما د ټولې کورنۍ په نوم

ډالۍ

استاد لعل پاچا ازمون ته

چې زما هره پوښتنه يې په ورين تندي ځواب کړې، د يوه ملګري په سترګه
يې را کتلي او کار ته يې هڅولی يم.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

د یوې دقیقې مدیر

دغه کتاب دوو امریکایي لیکوالو لیکلی او د یوې کیسې بڼه لري چې یو ځوان کرکټر ګرځي، مدیرانو او کارکوونکو سره مرکې کوي او د مدیریت اصول ترې زده کوي.

کتاب کې د مدیریت په درېیو موثرو تخنیکونو بحث شوی: د یوې دقیقې موخې، د یوې دقیقې هڅونې او د یوې دقیقې رټنې.

د یوې دقیقې مدیر یو سمبول دی او موږ دومره نه قید کوي چې هر څه باید همدې یوې دقیقې ته راټول کړو، بلکې دا کتاب موږ سره ددې تخنیکونو په زده کولو کې مرسته کوي، نور نو زموږ خپله وړتیا او درک دی چې په خپل ژوند، کار او اداره کې دا تخنیکونه څنګه عملي کړو.

پښتو به غالباً اته د برشمه ژبه وي چې دا The one minute manager دا کتاب ورته راژباړل کېږي، همدا کتاب په ۳۷ نورو ژبو نږدې ۱۳ میلیونه ټوکه پلورل شوی دی.

هڅه مې کړې چې ژباړه یې اسانه او په پوره امانتدارۍ وکړم، ځینې اضافي او تکرار خبرې مې ترې ویستې، هیله لرم چې زموږ پښتانه لوستونکي به کتاب خپله ولولي او هم به یې د ښېګڼې په نیت نورو سره شریک کړي.

میراحمد یاد – meerahmedamanat@gmail.com

(c) ketabton.com: The Digital Library

سمبول

د یوې دقیقې مدیر یو سمبول دی، دا مو پوهوي چې د مدیر په توګه یوه دقیقه د خپلو کارکوونکو مخونو ته وګورو او دا خبره ذهن ته وسپارو چې دوی زموږ مهمه سرچینه ده.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

سریزه

موږ ډېر طبي او د انساني چلند علوم مطالعه کړل، ارزوني مو وکړې چې وګورو انسان څنګه له یوبل سره په ښه شکل کار او تعامل کولای شي؟ دغه کتاب زموږ د همدې څېړنو پایله ده. له (ښه) مو موخه دا ده چې انسانان څنګه ارزښتمنو پایلو ته ورسېږي او د یو بل تر څنګ سازمان سره هم علاقه ولري.

دا د یوې دقیقې مدیر سمبول په اصل کې د هغو شیانو ساده راټولونه ده چې ځینو پوهانو موږ ته راښودلي او هغه څه چې موږ په خپلو کې له یو بله زده کړي دي. موږ د پوهې او معلوماتو دې سرچینې ته رسېدلي یو، چې کوم خلک ستاسو تر مدیریت لاندې کار کوي، هغوی تاسو د پوهې او معلوماتو سرچینه ګڼي.

هیله ده له دې کتابه ګټور معلومات ترلاسه او د خپل سازمان په مدیریت کې وکاروئ. د لرغوني دورې یو ستر انسان کنفسیوس موږ ټولو ته دا یوه نصیحت کړی دی: (د علم اساس او بنسټ دا دی چې ترلاسه شي او ګټه ترې واخیستل شي.)

له دې کتابه چې څه زده کوئ هیله ده ډېره ګټه ترې واخلئ او تاسو او همکارانو ته مو د یوه ښه او هوسا کار او ژوند زمینه برابره کړي.

دوکتور کانت بلانچارد – داکټر سپنسر جانسون

(c) ketabton.com: The Digital Library

لټون

یوه ورځ یو ځیرک او هوښیار زلمي یو بریالی مدیر لټاوه، غوښتل یې کار ورته وکړي او هماغسې شي. کلونه د نړۍ په بېلابېلو سیمو کې په خپله ورکه پسې وګرځېد، د لویو او قوي هیوادونو لویو او وړو ښارونو ته لاړ، په دې لړ کې یې له ډېرو مدیرانو سره ولیدل؛ مثلاً دولتي اشخاص، پوځي افسران، د ساختماني چارو کارپوهان، د لویو شرکتونو مدیران، د پوهنتونو رئیسان، د مغازو سمبالونکي، د ټولګټو تاسیساتو څارونکي، د ادارو مدیران، د بانکونو مدیران، د هوټلو مدیران او نور...

په دې لړ کې یې له ډېرو ښځو، سړیو، ځوانانو او بوډاګانو سره لیدنې او خبرې اترې وکړې.

ځوان په ډېرو دفترونو ګرځېدلی و، له لویو نیولې تر وړو او له نویو نیولې تر زړو.

دغه ځوان په خلکو کې د مدیریت بېلابېلې بڼې په لویه کچه مطالعه کړې، خو له یوې بڼې یې هم راضي نه و.

له داسې ترخو (سختګیرو) مدیرانو سره مخ شو، چې سازمانونه یې بریالي وو، خو له بده مرغه کارکوونکي یې ناکام وو.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

زیاترو مدیرانو او رهبرانو فکر کاوه چې سازمان یې ښه دی، خو تر لاس لاندې کارکوونکو یې بیا داسې فکر نه کاوه.

دا ځوان به ددې هر یو تریخ مدیر د کار دفتر ته ورته او پوښتنه به یې ترې کوله: (ته څه فکر کوئ چې څه ډول مدیر یې؟) ، ددې پوښتنې ځواب نږدې ټولو مدیرانو یو شان ورکاوه او چندانې توپیر به پکې نه و.

(زه یو تریخ یا سختګیر مدیر یم، پر حالاتو واکمن یم، وروستۍ خبره تل همدا زه کوم، سرسخته انسان یم، ریښتینی یم، د سازمان د ګټې او تاوان په فکر کې یم...)

د خبرو انداز به یې له کبره ډک و او یوازې د سازمان د ګټې په اړه یې فکر کاوه.

ځوان د خپل لټون پر وخت داسې مدیران هم ولیدل، چې کارکوونکي یې خوښ او بریالي وو، خو سازمان یې بیا ناکام و.

ددې مدیرانو تر لاس لاندې به چې کوم خلکو کار کاوه، هغوی به ویل چې مدیران یې بریالي دي، خو خپله مدیران بیا په خپله بریا شکمن وو.

زه ډېر ځله له داسې مدیرانو سره مخ شوی یم، پورته راوړل شوې پوښتنه مې ترې کړې او دا ځواب مې اخیستی:

(c) ketabton.com: The Digital Library

(زه یو دیموکرات مدیر یم، مشوري کوم، ننګه او ملاتړ کوم، زړه سوی لرم او انسان دوسته یم.)

ددوی د خبرو انداز هم یو څه کبرجن و او په دې یې فخر کاوه چې ګڼي خپلو کارکوونکو ته پاملرنه کوي.

ځوان نارامه او اندېښمن و.

مدیران یا په ګټو او پایلو پسې وو او یا یې د کارکوونکو فکر کاوه. هغه مدیران چې یوازې د پایلو فکر یې کاوه، زیاتره به ورسره د (مستبد) کلیمه کارېده. ددې اپوټه کومو مدیرانو چې یوازې د خپلو کارمندانو په اړه فکر کاوه (دیموکرات یا پراخ بنسټه) بلل کېدل.

ځوان فکر وکړ چې دا دواړه ډلې مدیران (سختګیر یا مستبد او نرم یا دیموکراتان) په ځینو برخو کې بریالي او اغېزمن دي. فکر یې وکړ دواړو خواو ته په لیدو انسان ویلای شي چې دا دواړه د یوه پوره (کامل) مدیر نیمګړي وجود ونه دي.

ځوان ستړی او نهیلی بېرته خپل کور ته راستون شو.

دا ځوان که څه هم له مودو راهیسې د ښو مدیرانو له لټونه ستړی او نهیلی شوی و، خو یوه ارزښتمنه لاس ته راوړنه یې هم لرله، ځکه په دقیق ډول پوهېده چې په څه شي پسې ګرځي؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان فکر وکړ:

(قوي مدیران خپل ځان او کارکوونکي داسې مدیریت کوي چې سازمان او کارکوونکي دواړه پټکي بریا ته رسېږي)

ځوان په قوي او بریالیو مدیرانو پسې نږدې ټول ځایونه لټولي وو، خو یوازې د ګوتو په شمېر یې پټکي پیدا کړي وو او دوی هم د خپلې بریا راز نه ښکاره کاوه. دا ځوان ورو ورو دې پایلې ته نږدې کېده چې هېڅکله به ښایي د بریالیو مدیرانو د بریا په راز پوه نه شي.

بلاخره یې یوه ورځ له یوه ځایه د یوه استثنایي مدیر د بریا او قوت کیسې واورېدې، ښه بخت ته ګوره چې دا بریالی مدیر همدې ځوان سره په یوه ښار کې اوسېده. اورېدلي یې وو چې خلک غواړي دغه مدیر ته کار وکړي، په خوا کې یې ووسي او د بریا لوړو څوکو ته ورسیږي. ځوان حیران شو چې دا کیسې به رښتیا وي که نه ؟ او که رښتیا وي نو دغه استثنایي مدیر به ورسره د خپلې بریا راز شریک کړي او که دی به یې هم د نورو په څېر پټ وساتي.

هلک د خپلې څېړنې لپاره د مدیر سکرترۍ ته زنګ وواهه چې د لیدنې وخت ترې واخلي، سکرترۍ هم له ځنډ پرته اړیکه مخامخ د مدیر له دفتر سره وتړله.

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان پوښتنه وکړه چې د خپلو پوښتنو لپاره کومه ورځ کولای شي چې مدير سره وګوري او مدير ورته وويل:

- په همدې اونۍ کې چې هره ورځ وخت لرئ، بې د چهارشنبې له سهاره، نور چې هر وخت راځئ، ستاسو خوښه، زه مو خدمت کې يم.

ځوان موسکی شو، فکر يې وکړ چې دا مدير د نورو غونډې نه دی، بيا يې ځان سره وويل: (دا لا څنګه مدير دی چې هر چا سره د ليدنو لپاره دومره ډېر وخت لري؟)

مدير سره د ځوان علاقه نوره هم زياته شوه او پرېکړه يې وکړه چې مدير سره به له نږدې ګوري.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

د یوې دقیقې مدیر

ځوان چې د مدیر کاري دفتر ته ورننوت، ګوري چې مدیر کړکۍ ته ولاړ دی او بهر ګوري، ځوان ټوخی وکړ، مدیر مخ را واړوه او موسکی شو، ځوان ته یې ښه راغلاست ووې، د ناستې یې ورته وویل او ویې پوښت:

- څه خدمت مو کولای شم؟

ځوان ورته وویل:

- غوښتل مې ستاسو د مدیریت د بڼې په اړه ځینې پوښتنې وکړم.

مدیر ورته په ورین تندي وویل:

- زه حاضریم.

ځوان لومړۍ پوښتنه وکړه:

- آیا تاسو خپلو همکارانو سره د لیدنې لپاره، ځانګړې مهالویش لرئ؟

مدیر ورته وویل:

- هو! لرم یې، هره چهارشنبه سهار له ۹-۱۱ بجو، ځکه مې تاسو ته په ټیلیفون وویل چې د چهارشنبې په سهار درسره نه شم لیدی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان پوښتنه وکړه:

- تاسو په دې لیدنو کې څه کوئ؟
- زه د خپلو کارکوونکو خبرې او ګذارشونه اورم. د تېرې اونۍ کارونه، ستونزې او نیمګړتیاوې څېړو او بیا ورته د راتلونکې اونۍ ستراتېژي ټاکو.

ځوان بله پوښتنه وکړه:

- آیا تاسو او همکاران مو په دې ناسته کې پرېکړې کوئ؟
- هو کوو یې ! که داسې نه وي؛ نو دا ناستې به څه ګټه ولري؟

ځوان وویل:

- ښه نو چې داسې ده، تاسو یو ګډون (مشارکت) پلوه مدیر یاست کنه؟
- داسې نه ده ! زه په ګډون او د کارکوونکو په نظر کې پر مداخلې باور نه لرم.

ځوان بیا وپوښت:

- ښه نو بیا دا ناستې ولې کوئ؟
- ځوانه مخکې مې درته وویل، مه مې مجبوروه چې بیا یې درته ووایم، هسې مو وخت ضایع کېږي .... زه دلته ددې لپاره

(c) ketabton.com: The Digital Library

ناست یم چې پایله او لاس ته راوړنه ولرم. د سازمان موخه موثریت (Efficiency) ته لاس رسی دی او د پلان ګذاری او رهبری په مرسته موږ موثریت ته ډېر لاس رسی پیدا کولای شو.

ځوان وویل:

- ښه نو تاسو ته موثریت (ګټورتیا) مهمه ده، په دې صورت کې خو به تاسو د کارکوونکو په پرتله پایلو ته ډېر پام کوئ؟

مدیر په لوړ غږ ځواب ورکړ:

- نه ! داسې نه ده !

پلټونکی ځوان حیران شو، مدیر ورزیاته کړه:

- ما دا خبره اوریدلې ده.

بیا مدیر له خپل ځایه پورته شو، خونه کې یې قدمونه واخیستل او زیاته یې کړه:

- زه په دې نړۍ کې بې له خپلو کارکوونکو ښنګه پایلې او لاس ته راوړنې لرلای شم؟ زه هم کارکوونکو ته پام کوم او هم پایلو ته، دواړه سره مل دي.

بیا مدیر یوې لوحې ته اشاره وکړه او ویې ویل:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- ځوانه ! دې ته وګوره، دا ما په خپل مېز ددې لپاره ايښې چې هر وخت راته يو مهم حقيقت را ياد کړي.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

څوک چې د ځان په اړه

ښه احساس ولري

ښې پايلې به ولري.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

People who feel

Good about

Themselves,

Produce

Good results.

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان لا په لوحه سترګې خښې کړې وې چې مدیر ورته وویل:

- د ځان په اړه فکر وکړه، کله دې په ترټولو ښه ډول کار کړی دی؟ یا دې کله دا احساس نه دی لرلی؟

ځوان ورو ورو په حقیقت پوهېدو ته نږدې کېده، د مدیر خبره یې تائید کړه، بیا یې ورته وویل:

- زه چې کله د ځان په اړه مثبت احساس کوم، ښه کار کولای شم.

مدیر ورته وویل:

- بېخي همداسې ده، ټول خلک همداسې فکر کوي.

ځوان هلک داسې ګوته پورته کړه، لکه د یوه نوي فکر د پیدا کولو اشاره چې کوي ویې ویل:

- یعني که موږ له نورو خلکو سره مرسته وکړو، چې هغوی د خپل ځان او وړتیاوو په اړه ښه او د خوښۍ احساس پیدا کړي؛ نو ګټورې پایلې به ترلاسه کړو.)

مدیر یې خبره تائید کړه او ویې ویل:

کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

- هو ! هر وخت په یاد لره چې موثریت (ګټورتوب) یوازې د ترسره شویو کارونو کمیت نه دی؛ بلکې د کار په کیفیت پورې هم اړه لري.

بیا کړکۍ خواته روان شو او ویې ویل:

- ځوانه دلته راشه.

مدیر د سرک په سر موټرو ته اشاره وکړه او ویې ویل:

- ګورې چې په سرک بهرني موټر څومره ډېر دي؟

ځوان له کړکۍ بهر وکتل او ویې ویل:

- او ورځ په ورځ پسې زیاتیږي، فکر کوم دلیل یې دا دی چې دا موټرې ارزانه او کم مصرفه دي او ډېر وخت کار هم کوي.

مدیر وویل:

- بالکل همداسې ده ! ستا په نظر خلک ولې بهرني موټر اخلي؟ ایا امریکایي شرکتونه په کافي اندازه موټر نه تولیدوي که څنګه؟ یا زموږ شرکتونه داسې موټر نه تولیدوي چې کیفیت یې د امریکایانو د خوښې وړ وي؟

ځوان وویل:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- زه خو چې فکر کوم دا موضوع په کمیت نه؛ بلکې کیفیت پورې اړه لري.

مدیر وویل:

- بې شکه، څرګند کیفیت، یعنې د داسې محصولاتو او خدماتو وړاندې کول چې خلک یې غواړي او اړتیا ورته ولري.

مدیر کړکۍ ته ولاړ و، په فکر کې ډوب شو، څه موده مخکې هغه وخت یې رایاد کړ چې هیواد یې ټکنالوجي عرضه کوله، دې ټکنالوجۍ د آسیا او اروپا په بیارغونه کې مرسته کوله، دی اوس دې ته حیران و چې امریکا څنګه د تولید له قافلې دومره وروسته پاتې شوې ده.

راغلي ځوان مدیر د فکر له تاله راکوز کړ، وایې ویل:

- یو ټلویزوني اعلان مې په یاد دی چې یو بهرنی موټر یې پکې ښوده او پرې لیکل شوي وو: که غواړئ چې د موټر لپاره اوږدمهالی پور واخلئ؛ نو لږ عمر لرونکی موټر مه اخلئ.

مدیر راوګرځېد او په سړه سینه یې وویل:

- دا جمله تقریباً زموږ د بحث په زړه پورې لنډیز دی. موثریت او کارونه یا استعمال .... یعني هم کمیت او هم کیفیت په نظر کې نیول.

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیر او ځوان دواړه بېرته خپلو څوکیو ته راستانه شول، بیا مدیر وویل:

- او که رښتیا ووایم دې دواړو موخو ته رسېدل یوازې د کارکوونکو پر مټ ممکن دي.

د هلک علاقه زیاته شوه او په داسې حال کې چې کېناسته پوښتنه یې وکړه:

- تا مخکې وویل چې ګډون پلوه (Participative) مدیر نه یې؛ نو ته څنګه مدیر یې؟

مدیر ډېر زر ځواب ورکړ:

- ساده ده، زه (د یوې دقیقې مدیر) یم.

ځوان هلک د دې ځواب په اورېدو حیران شو، ځکه تر دې دمه یې دا جمله نه وه اورېدلې، ویې ویل:

- وبښئ، تاسو د یوې دقیقه ... څه یئ؟

مدیر موسکی شو:

- زه د یوې دقیقې مدیر یم، دا خطاب ځانته ځکه کوم چې په ډېر لنډ وخت کې له کارکوونکو لویې پایلې اخلم.

(c) ketabton.com: The Digital Library

که څه هم ځوان تر دې دمه له مدیرانو سره خبرې اترې کړې وې، خو داسې خبره یې هېڅکله نه وه اورېدلې، د یوې دقیقې مدیر .... هغه خلک چې په لږ وخت کې ښې پایلې ترلاسه کوي.

مدیر د ځوان په څېره کې د شک او تردید نښې لیدلې، ورته ویې ویل:

- زما په خبره باور نه کوې؟ ته دا نه منې چې زه د یوې دقیقې مدیر یم؟

ځوان وویل:

- زه په دې خبره اعتراف کوم، چې ستا د خبرې تصور هم راته ناشونی ښکاري.

مدیر په خندا وویل:

- ښه ګوره ! که ته رښتیا غواړې په دې پوه شې چې زه څنګه مدیر یم، ورشه له کارکوونکو سره مې خبرې وکړه.

مدیر زنګ وواهه، څو شېبې وروسته یې سکرتره اغلې متهکاف راغله او ځوان ته یې د کاغذ یوه پاڼه ورکړه.

د یوې دقیقې مدیر وضاحت ورکړ:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- د هغو شپږو کسانو نومونه او شمېرې دي چې مخامخ زما د نظر لاندې کار کوي.

ځوان پوښتنه وکړه:

- کوم يوه سره يې خبرې وکړم؟
- خپله بايد پرېکړه وکړې، هر يو نوم چې تاکې خوښه دې، هر يوه سره يې چې غږيږې زړه دې، حتى کولای شې ټولو سره خبرې وکړې.
- نه ما ويل چې کوم يوه سر يې اول خبرې وکړم؟

مدير غوڅ ځواب ورکړ:

- مخکې مې درته وويل، زه نورو ته پرېکړې نه کوم.

مدير ودرېد، په داسې حال کې چې ځوان ته يې له خونې وتلو لارښوونه کوله ويې ويل:

- خپله پرېکړه وکړه ! تا تراوسه له ما دوه ځله وغوښتل چې پرېکړه درته وکړم، که رښتيا درته ووايم دا کار مې خوښ نه شو ، مه غواړه چې تکرار وغږيږم، يا له دې ليسته يو نوم وټاکه خبرې ورسره وکړه او کار دې پر مخ بوځه، يا ځه لاړ شه او چېرته بل برياليی مدير درته پيدا کړه.

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان هک پک حیران و، سخته پرې تېره شوه، څو شېبې یې ترمنځه ځورونکې چوپتیا خپره وه، بیا د یوې دقیقې مدیر د هلک سترګو ته وکتل، ویې ویل:

- ته غواړې چې د مدیریت په اړه مواد راټول کړې، افرین درته وایم.

بیا یې د ځوان هلک لاس ونیو، لږ زور یې ورکړ او ورته ویې ویل:

- کارکوونکو سره له خبرو وروسته که دې کومه پوښتنه لرله کولای شې بېرته ماته راشې، ستا ددې شوق او علاقې درناوی کوم چې د مدیریت د اصولو زده کولو سره یې لرې. که زه وکولای شم چې د یوې دقیقې مدیریت رازونه در ډالۍ کړم، خوشالېږم. ما ته مخکې نورو را ډالۍ کړي او ژوند کې مې ورسره بدلون راغلی دی، له تا غواړم چې پوره یې درک او زده کړې. که دې خوښ شول ښایي یوه ورځ ته خپله هم د یوې دقیقې مدیر شې.

ځوان له مدیره مننه وکړه، له خونې چې واته حیران و، سکرترې دلاسه ورکړه:

- ستا حیرانتیا ته چې ګورم فکر کوم چې بلاخره تا هم د یوې دقیقې مدیر تجربه کړ.

ځوان چې اوسنیو حالاتو ته فکر وړی و، ورو یې وویل:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- لکه چې همداسې وشول.

مېرمن متهکاف وویل:

- زه درسره مرسته کولای شم، لږ مخکې مې هغو شپږو کسانو ته زنګونه ووهل چې د مدیر تر نظر لاندې کار کوي، پنځه کسان یې دلته دي، دوی ټولو ومنل چې درسره ګوري، د هغوی له خبرو وروسته ښایي وکولای شې چې د یوې دقیقې مدیر ښه وپېژنې.

ځوان هلک له مېرمن متهکاف مننه وکړه، لیست ته ځیر شو او پرېکړه یې وکړه چې له درېیو کسانو سره به خبرې کوي: ښاغلی ټرنیل، ښاغلی لوی او مېرمن براون.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

د يوې دقيقې موخې

ځوان چې د ټرنل دفتر ته ننوت، د منځني عمر لرونکي کس سره مخ شو ، د هغه په شونډو موسکا خپره وه، ويې ويل: (ښه نو ، مدير دې وليد؟ جالب سړی دی کنه؟)

ځوان ځواب ورکړ: (هو ، همدا سې ده.)

- د يوې دقيقې مديريت په اړه درسره وغږېد ؟
- هو خبرې يې وکړې، خو خبرې يې ريښتيا نه دي کنه ؟ که دي؟
- دا به ښه وي چې خبرې يې ومنې، زه دا ورځې لږې وينم.

ځوان هلک بيخی ګنګس شوی و ، ويې ويل: (يعنې تاسو له هغه هيڅ مرسته نه اخلئ؟)

- اخلو يې خو لږه، کومه نوې دنده يا مسئوليت چې راسپاري، لږ وخت راسره تېروي او همدا موده ده چې د يوې دقيقې موخه پکې ټاکل کېږي.

ځوان وويل:

کلکين | دروازه | نمای شيشه
کيفيت المونيم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

- د يوې دقيق موخه ټاکل لا پکې څه وي؟ هغه راته وويل چې د يوې دقيقې مدير دی، خو د يوې دقيقې موخې په اړه يې راته څه نه دي ويلي.)

ټرنل وويل: (دا د يوې دقيقې مديريت له دريو رازونو يې لومړی دی.)

ځوان پوهېدو لپاره پوښتنه وکړه: (درې رازونه؟)

ټرنې وويل:

- هو ! د يوې دقيقې موخه ټاکل د يو دقيقه يې مديريت لومړی راز او اساس دی. ګوره په زياترو سازمانونو کې چې له مديرانو او کارکوونکو وپوښتې، چې څه کوئ؟ د زياترو هغو ځوابونه يې يو بل سره توپير لري. په زياتره سازمانونو کې چې ما کار کړی، زما تصور زما له مسئوليته يو څه خو د مدير مې بل څه و. وروسته به مې بيا هغه کارونه کول چې فکر مې کاوه زما مسئوليت نه دی او دې کار زه ځورولم.

ځوان پوښتنه وکړه: (دلته تر او سه داسې څه شوي؟)

- هېڅکله نه ! د يوې دقيقې مدير زموږ کارونه او له موږ تمې دواړه راته سم روښانوي.

ځوان هلک وپوښتل: (دا کار څنګه کوي؟)

(c) ketabton.com: The Digital Library

ټرنل موسکی شو، ویبې ویل:

- لنډ او اسانه .... هغه یې لومړی خپله ټاکي چې کوم کار باید وشي، یا دا چې په دې اړه توافق ته ورسېږو. وروسته بیا هره موخه په یوه جلا کاغذ لیکل کېږي. د یوې دقیقې مدیر ټینګار کوي چې د یوې موخې او ورته د رسېدو لارې چارې لیکل یې باید له ۲۵۰ کلیمه زیات نه شي، ددې ټولو لوستل باید له یوې دقیقې ډېر وخت هم ونه نیسي، د دې پاڼې یوه نسخه هغه ځان سره او یوه موږ ځان سره ساتو، په دې صورت کې هر څه ځرګند او روښانه وي او موږ د خپل کار پرمختګ څارلای شو.
- آیا تاسو د یوې موخې لپاره یو مخ شرحه (Statement) لیکئ؟
- هو!

ځوان وویل: یعنې هر کارمند باید د شرحو څو پاڼې ورسره ولري؟

ټرنل ځواب ورکړ:

- نه داسې نه ده، د یوې دقیقې مدیر د خپلو موخو ټاکلو لپاره له ۸۰ پر ۲۰ قانونه ګټه اخلي. یعنې ۸۰ سلنه مهمې پایلې او لاس ته راوړنې د ۲۰ سلنه موخو له امله دي. له دې امله موږ د ۲۰ سلنه موخو لپاره د یوې دقیقې موخه ټاکو، دا موخه هماغه کلیدي مسئولیتونه دي، چې ښایي ټول شپږ یا اوه موخې وي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

البته که په یوه ځانګړي حالت کې کومه پروژه تعریفېږي؛ نو موږ بیا هماغې پروژې ته ځانګړې د یوې دقیقې موخې ټاکو.

ځوان هلک وویل: جالبه ده، تر یوه حده د یوې دقیقې موخې ټاکلو په اړه پوه شوم، فکر کوم په دې سیستم کې څوک غافلګیر کېږي نه او ټول له مخکې پوهېږي چې سازمان کې ترې څه تمه کېږي.

ټرنل سر وخوځاوه ویې ویل: (بالکل)

ځوان وپوښتل : ښه نو د یوې دقیقې موخه ټاکل ګڼي یوازې په دې معنا نه ده چې له خپل مسئولیتونو خبر وسو؟

- نه، موږ چې له خپلو مسئولیتونو خبر شو، مدیر ډاډه کېږي چې موږ یې په ښه ډول ترسره کولای شو، یا په بل عبارت موږ ته اجرایوي معیارونه ټاکل شوي دي، هغه موږ ته دا په دقیق ډول څرګندوي چې څه تمه رانه لري.

ځوان هلک پوښتنه وکړه: دا کار څنګه کوي؟ او خپلې تمې څنګه څرګندوي؟

ټرنل وویل:

- ته صبر زه درته یو مثال وایم..... زما د یوې دقیقې یوه موخه دا وه : (اجرایوي ستونزې په ښه کړه او حل لارې ورته ولټوه)، دلته چې

(c) ketabton.com: The Digital Library

نوی راغلی وم له سختو ستونزو سره مخ وم، نږدې وو چې دنده پرېږدم، هېڅ نه پوهېدم چې څه وکړم، بیا مې د یوې دقیقې مدیر سره اړیکه ونیوله، ټیلیفون یې چې واخیست ورته مې وویل چې صېبه ستونزې سره مخ شوی یم، مخکې له دې چې بله خبره وکړم هغه راته وویل: (ښه نو ، ته دلته همدې لپاره ګومارل شوی یې چې ستونزې حل کړې)، بیا مو تر منځ یوه ترخه چوپتیا خپره شوه....

نه پوهېدم چې څه وکړم، چوپتیا ځورولم، بیا مې په نه زړه ورته وویل، خو صېبه زه نه پوهېږم چې ستونزه څنګه حل کړم؟

هغه راته وویل: (ټرنله ! ستا یو مسئولیت دا دی چې خپله ستونزه وپېژنې او حل یې کړې، خو دا چې اوس نوی راغلی یې کولای شې دلته راشې او خبرې پرې سره وکړو.)

زه چې هلته لاړم، مدیر راته وویل: (ټرنله ! ستونزه دې ووایه خو په چلندیزه بڼه (Behavior terms).

ما ورته وویل ، چلندیزه بڼه؟ له دې مو هدف څه دی؟

مدیر راته وویل: (یعنې دا چې نه غواړم له خپلو هیلو او احساساتو دې وغږېږې، هغه څه چې پېښ شوي په داسې بڼه یې راته ووایه چې د لیدنې او اندازې وړ وي.)

زما چې څومره له وسه پوره وه ستونزه مې ورته په ښه شکل بیان کړه، مدیر راته وویل: (ښه نو ټرنله ! اوس یې راته په همدې چلندیزه بڼه ووایه چې څه باید وشي؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

ما ورته وويل زه نه پوهېږم.

هغه راته وويل: ښه نو زما وخت مه ضايع کوه.

ځو شېبې هک پک ناست وم، نه پوهېدم چې څه ووايم، هغه د مهربانۍ له مخې دا سکوت مات کړ او ويې ويل:

(که ته نه شې کولای راته ووايې چې څه باید وشي؛ نو هېڅ ستونزه نه لرې، ته یوازې ګیلې کوې، ستونزه یوازې هغه وخت وي چې اوسنی وضیعت د مطلوب (په کار) وضیعت سره توپیر ولري.

ناڅاپه پوه شوم چې زه څه غواړم، جریان مې چې ورته ووې، مدیر رانه وغوښتل چې د دواړو وضیعتونو د توپیر په عواملو ورته وغږیږم.

له دې وروسته راته د یوې دقیقې مدیر وویل:

(څه فکر کوئ، د دې مسئلې د حل لپاره دې څه کولای شول؟)

ما ورته وویل : (الف) کار مې کولای شو.

ويې پوښتلم : که (الف) کار دې کړی وی، هغه څه پېښېدل چې تا غوښتل؟)

ما وورته وويل: نه

ويې ويل: ښه نو دا کار دې ګټور نه ، نور دې څه کولای شول؟

ومې ويل: کولای مې شول چې (ب) کار وکړم

مدير وويل: ښه چې (ب) کار دې کړی وی، هغه څه کېدل چې تمه دې لرله؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

ومې ويل: نه

ويې ويل: دا هم ښه حل لاره نه وه، پردې سربېره دې څه کولای شول؟

ما يو څو شېبې په موضوع فکر وکړ او ومې ويل: کولای مې شول چې (ج) کار وکړم، خو که دا کار مې کړی وی هم خپلې موخې ته نه رسېدم، نو دا هم ګټوره لاره نه وه کنه؟

مدير موسکی شوی ويې ويل: همداسې ده، لږ لږ لارې ته کېږې.... ښه بل څه کار دې هم کولای شو؟

ومې ويل: ښايي ددې حل لارو يو ترکيب مې جوړ کړی وی.

مدير وويل: دا په امتحانولو ارزي.

ما وويل: که دا اونۍ د (الف) حل لاره امتحان کړم، بله اونۍ د (ب) او وروسته اونۍ د (ج) ښايي ستونزه مې حل شي، په زړه پورې ده، مننه، ستونزه مو را حل کړه.

مدير يو څه په غوسه شو: ما هېڅ هم نه دي کړي، خپله دې هر څه وکړل، ما درنه يوازې څو پوښتنې وکړې، داسې پوښتنې چې تا خپله هم له ځانه کولای شوې، اوس لاړ شه او خپلې ستونزې حل کړه، زما نور وخت مه ضايع کوه.

خو زه پوهېدم چې څه مرسته يې راسره کړې ده، هغه زه پوه کړم چې په راتلونکي کې خپلې ستونزې څنګه حل کولای شم.

(c) ketabton.com: The Digital Library

بیا ودرېد زما سترګو ته يې راوکتل او راته يې وويل: (ټرنله، ته تکړه انسان يې، نور چې هر ځل له ستونزې سره مخ شوې دا حقيقت ياد ساته.

اوس مې هم په ياد چې د يوې دقيقې مدير له دفتره چې راوتم په شونډو مې مسکا خپره وه.

ټرنل په څوکۍ کې تکيه ووهله، داسې ښکارېده لکه د يوې دقيقې مدير سره د لومړي ځل ملاقات خاطره يې چې بيا راژوندۍ شوې وي.

ځوان هلک چې څه اوريدلي وو، يو ځل بيا يې کتنه ورته وکړه.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

د یوې دقیقې موخې : لنډیز

په لنډ او ګټور ډول د یوې دقیقې موخې ټاکل:

۱) په موخو توافق وکړئ.
۲) سمه یا مناسبه کړنه په دقیق ډول مشخصه کړئ.
۳) ټولې موخې په یوه پاڼه کاغذ کې له **۲۵۰** په لږو کلیمو ولیکئ.
۴) هره موخه بیا بیا ولولئ، لوست یې باید له یوې دقیقې ډېر وخت ونه نیسي.
۵) هره ورځ یوه دقیقه وخت د خپلو کړنو ارزونې ته ورکړئ.
۶) وګورئ چې کړنې مو له موخو سره سر خوري که نه؟

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

ټرنل وویل: (ټوله خبره همدا وه، دا باید ومنم چې ته تکړه یې.)

ځوان وویل: (مننه، خو زه به دا مطلب یاداشت کړم، چې له یاده مې ونه وځي.)

ځوان چې یادښتونه واخیستل، بیا یې په خپله څوکۍ کې تکیه ووهله او ویې ویل: (ښه د یوې دقیقې موخه ټاکل چې د یوې دقیقې مدیریت لومړی راز دی؛ نو دویم یې څه دی؟)

ټرنل موسکی شو، خپل ساعت ته یې وکتل، ویې ویل : دا پوښتنه ولې له ښاغلي لوی نه کوې؟لکه چې خبرې ورسره نه کوې؟

ځوان هلک په دې هم حېران شو، چې ټرنل په دې موضوع له کومه پوه شو؟ بیا ودرېد، ټرنل ته یې لاس ورکړاو ویې ویل:

- مننه چې وخت مو راکړ.
- هیله کوم، دې ورځو کې راسره وخت ډېر وي، ته به وایې چې زه هم لکه چې د یوې دقیقې مدیر شوی یم.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د يوې دقيقې هڅونې

ځوان چې له خونې ووت، ددې خبرو ساده والي ته حېران و ، فکر يې وکړ چې دا خبرې ساده دي، خو که يو مدير او کارکوونکي يې پوه نه شي چې څه بايد وکړي او د حل تر ټولو ښه لاره يې کومه ده نو څنګه به ښه او بريالى مدير شي؟

ځوان ليفټ کې دويم پوړ ته وخوت، د ښاغلي لوى دفتر ته چې ننوت له يوه ځوان سړي سره مخ شو ، د لوى په ليدو حيران شو ، هغه نږدې د پرش کاله عمر درلود.

لوى وويل: (جالب سړى دى کنه؟)

ځوان د يوې دقيقې مدير ته جالب ويلو سره تقريباً بلد شوى و.

ځوان ځواب ورکړ: (همداسې ده لکه چې)

لوى پوښتنه وکړه: (د يوې دقيقې مديريت په اړه يې درته څه وويل؟)

- هو ويې ويل، خو دا خبرې يې رښتيا وې؟

ځوان غوښتل چې دا ځل بدل ځواب واوري.

لوى وويل: (که په خبرو يې باور وکړئ ښه به وي، زه يې اوس کله کله ګورم)

(c) ketabton.com: The Digital Library

- يعنې ته ترې هېڅ مرسته نه اخلې؟
- اخلم خو لږه، د هر نوي کار يا مسئوليت د راسپارلو پر وخت راسره لږه شېبه وخت تېروي.

څوان د لوی خبرې پرې کړې ويې ويل: (هو ! اوس زه خپله هم د يوې دقيقې موخه تاکلای شم.)

لوی وويل: (که رښتيا ووايم ما د يوې دقيقې په موخو فکر نه کاوه، زه د يوې دقيقې هڅونې ته ليوال وم.)

څوان وويل: د يوې دقيقې هڅونه؟ دا د يوې دقيقې مديريت دويم راز دی؟

لوی وويل: (هو ، ما چې دلته نوی کار پيل کړ، د يوې دقيقې مدير به راته هغه ټول شيان ښه روښانول، چې غوښتل يې ترسره شي.)

څوان وويل: (هغه څه کول؟)

- راته ويل يې که د خپلو کارونو په اړه د هغه وړانديزونه او سپارښتنې هم واورم کار به مې ساده او اسان شي....... ويل يې چې زما بريا غواړي، زه له سازمان سره لويه مرسته کوم او له خپل کاره بايد خوند واخلم. بيا يې ويل هڅه کوم چې د کار د ښه والي او بد والي په اړه درته خپل نظر په څرګند ډول ووايم، وروسته يې خبر

(c) ketabton.com: The Digital Library

راکړ چې دا موضوع به په پیل کې مورږ دواړو ته یو څه ستونزمنه وی.

ځوان هلک پوښتنه وکړه: ولې؟

- مدیر صیب وویل چې ډېر مدیران داسې مدیریت نه کوي او کارکوونکي ورسره بلد هم نه وي، هغه ډاډ راکړ چې دا لیدلوری راسره ه زیاته مرسته کولای شي.

ځوان هلک وویل: څه یې چې درته ویلي مثال کې یې راوړی شي؟

لوی وویل:

- دلته مې چې کار پیل کړ لږ وخت وروسته مې پام شو چې کله د یوې دقیقې مدیر په مرسته د یوې دقیقې موخه ټاکم، داسې فکر کوم لکه هغه چې راسره له نږدې اړیکه لري.

ځوان هلک وویل: نږدې اړیکه یعنې؟

- هغه دا کار په دوه ډوله کوي، تر ټولو دمخه له نږدې زما کارونه څاري، په دې حالت کې رانه هغه نه لیرې کېږي، دویم دا چې د خپل کار د پرمختګ راپور رانه په منظم او دقیق ډول غواړي.

ځوان وویل: جالبه ده، هغه ولې داسې کوي؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

لوی وویل:

- ښخوا مې فکر کاوه چې ګڼي جاسوسي راپسې کوي او په ما باور نه لري، خو بیا یې نورو کارکوونو په اصلي هدف پوه کړم.

ځوان وویل: ښه نو، اصلي هدف یې څه و؟

- هغه غوښتل چې ما لاس په لاس ونیسي[۱]، غافلګیر مې کړي او ومې هڅوي چې پر ځان باوري شم.

ځوان وویل: تاسو چې کله کار کوئ، هغه غوښتل چې لاس په لاس مو ونیسي؟

- هو، موږ دلته یو جالب شعار لرو:

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

[۱] دلته موخه د کار په حال کې په کارکوونکي ورتګ دی، اصلاً ددې عبارت مترادفه معنا ده:
(Catch people doing something right.)

(c) ketabton.com: The Digital Library

خپلو کارکوونکو سره مرسته وکړئ،

چې خپلو بالقوه وړتیاوو ته لاس رسی پیدا کړي

او

خپل کارکوونکي د سم کار کولو پر وخت وڅارئ

او لاس په لاس یې ونیسئ.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت الومنیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

لوی د خپلو خبرو په لړ کې له ځوانه پوښتنه وکړه:

- په زیاتره ادارو کې مدیران خپل کارکوونکي په کوم حال کې لاس په لاس نیسي؟

ددې پوښتنې ځواب که څه هم روښان و، خو ځوان هلک موسکی شو او ویې ویل: (کله چې کارکوونکی وران کار کوي)

لوی وویل:

- سمه ده، خو دلته په مثبتو اړخونو ټینګار کوو او کارکوونکي هله لاس په لاس نیسو چې سم کار کوي.

ځوان هلک په خپله کتابچه کې یاداشت واخیست او ویې پوښتل:

- ښاغلی لوی، ستاسو مدیر مو چې د سم کارکولو پر وخت لاس په لاس نیسي څه پېښېږي؟
- د یوې دقیقې هڅونه کېږي.

ځوان پوښتنه وکړه: یعنې څه؟

- هغه چې ګوري تاسو خپل کار په سمه توګه کوئ، خواته مو درځي، په لاس مو لاس ږدي، کله کله مو په اوږه لاس ږدي، یا مو په مینه په ملا ټپوي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان هلک په حیرانتیا وپوښتل: هغه چې په ملا ټپ (ګوزار) درکوي، بد درباندې نه لګي؟

- نه ، دا کار موږ ته روحیه راکوي. زه پوهېږم چې د هغه راته پام دی، علاقه راسره لري او بریا مې غواړي. هغه زیاتره وخت وایي چې هر څومره مو کارکوونکي بریالي وي، همدومره به سازمان کې ستاسو ورسره سترګه پورته وي. هغه چې په ملا یا اوږه ټپ راکوي، په ارام وي، خو موږ ته یو ځل بیا دا احساس راکوي چې ګڼي زه درسره یم.... بیا مو هغه سترګو ته راګوري او په څرګند ډول راته وایي چې کوم کار مو سم کړی دی، بیا راته وایي چې زما له کاره راضي او خوښ دی.

ځوان هلک د ښاغلي لوی خبره پرې کړه، ویې ویل:

- ما لا نا دي اورېدلي چې کوم مدیر دې دا کار کړی وي، ته به حتمن ورته خوشاله شوی یې.

ښاغلي لوی یې خبره تائید کړه ویې ویل:

- بالکل همداسې ده، البته څو دلایل لري. لومړی یې دا دی چې څنګه ښه کار وکړم سمدستي هڅول کېږم.

ښاغلی لوی مسکی شو، په څوکۍ کې یې تکیه ووهله، زیاته یې کړه:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- زه مجبور نه یم چې کلنۍ ناستې ته صبر وکړم، په هدف مې پوه شوې؟

دې سره دواړه په خندا شول، لوی خبره وغځوله

- دویم دلیل دا دی، هغه چې زما کار وګوري او راته ووایي چې دا کار مې سم ترسره کړی نو زه پوه شم چې خبره او هڅونه یې رښتیا دي او هسې غوړه مالي نه کوي، یعني مدیر مې کار سره بلد دی او دریيم دلیل دا چې مدیر په خپل کار کې ثبات لري.

ځوان هلک پوښتنه وکړه: (ثبات؟)

لوی وویل:

- هو که کار مې سم ترسره کړم هڅوي مې، حتی که بل ځای کې کارونه سم نه وي روان بیا هم زه په دې باور یم چې د یوې دقیقې مدیر به ما د خپل ښه کار په خاطر هڅوي. زه پوهېږم چې هغه ښايي له بلې خوا نارامه وي، خو که زه کوم سم کار کوم، نو مدیر د بل وران کار اغېز په ما نه اچوي او زما د سم کار په مقابل کې د همدې کار ځانګړی غبرګون ښيي. زه دې موضوع ته له زړه خوشالېږم.

ځوان هلک پوښتنه وکړه: دا هڅونه خو د مدیر ډېر وخت نه نیسي؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

- نه ولې، دا یاد ساته، ضرور نه ده چې د خپلې خوښۍ او رضایت ښودلو او د کارکوونکي په هڅونه وخت واړوې،دا کار له یوې دقیقې نه اوږدېږي.

ځوان هلک نوې زده کړې شیان کتابچه کې لیکل وېې ویل: ښه نو دا ځکه دې کار ته د یوې دقیقې هڅونه وایي؟

- بالکل

ځوان هلک پوښتنه وکړه: هر وخت چې ستاسو کوم همکار ښه کار کوي مدیر يې ځاري او لاس په لاس يې نیسي؟

لوی وویل:

- نه داسې نه ده، هغه یوازې هله دا کار کوي، چې کارکوونکی تازه سازمان ته راغلی وی، وروسته چې کارکوونکی له خپل کار سره بلد شي، مدیر ورسره بیا ډېر کار نه لري.

ځوان هلک په حیرانتیا وپوښتل: ولې؟

- ځکه هغه نورې داسې لارې پیدا کولای شي چې د کار له ښه والي خبر شي. تاسو کولای شئ چې په خپل سیستم کې شته معلومات بررسي کړئ... لږه موده وروسته تاسو خپله کولای شئ چې د کار پر وخت ځان لاس په لاس ونیسئ، خپل کار وګورئ او ځان

(c) ketabton.com: The Digital Library

وهڅوئ. پر دې سربېره تاسو نه پوهېږئ چې هغه (مدیر) مو بیا کله هڅوي او همدا لامل کېږي چې تاسو خپل کار په سمه توګه ترسره کوئ، حتی که هغه مو تر څنګ هم نه وي. دا ښه لاره ده، زه تراوسه په هېڅ یوه دنده کې دومره فعال او موثر نه وم.

ځوان هلک وویل: جالبه ده، ښه نو د یوې دقیقې هڅونه هم داسې یو راز دی چې انسان یې په مرسته د یوې دقیقې مدیر کېدای شي.

لوی وویل: هو همداسې ده.

ځوان خپلې کتابچې ته لېدل او هغه څه یې چې د یوې دقیقې هڅونې په اړه زده کړي وو له ځان سره تکرارول.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

د یوې دقیقې هڅونه : لنډیز

1) خپلو کارکوونکو ته وواياست چې د کار په اړه يې خپل نظر په څرګند ډول ورته وايئ.
2) خپل کارکوونکي وهڅوئ.
3) کارکوونکو ته په دقیق او څرګند ډول ووایئ چې کوم کارونه يې سم ترسره کړي دي.
4) کارکوونکي مو چې کار سم ترسره کوي، په پوره خلوص ورته ووایئ چې له کاره یې څومره خوښ او راضي یاست او دده کړي کار سازمان ته څومره ګټه رسوي.
5) یوه شیبه غلي شئ چې ستاسو ښه احساس هغه ته انتقال شي.
6) هغوی راوبلئ چې بیا هم همداسې ښه کار ترسره کړي.
7) له لاسه يې ونیسئ، یا يې په اوږه وټپوئ چې احساس کړي تاسو يې بریا غواړئ.

تلفین | دروازه | نمای سیسته
کیفیت آلومنیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان هلک په بیړه و پوښتل: ښه دربیم راز څه شی دی؟

ښاغلي لوی چې د ځوان هلک دا علاقه او بیړه ولیده له خپلې څوکۍ راولاړ شو، ویې ویل:

- دا پوښتنه ولې له مېرمن براون نه کوې؟ ماته ویل شوي چې ته هغې سره هم خبرې اترې لرې.

ځوان هلک د خبرې پخلی وکړ ویې ویل: هو همداسې ده، دا چې وخت مو راکړ ه مننه.

لوی وویل:

- ماسره نن سبا وخت ډېر دی، یعني زه هم د یوې دقیقې مدیر شوی یم.

ځوان موسکی شو، ځکه دا جمله یې مخکې هم اوریدلې وه. له دفتره راووت، ځان سره یې ویل چې د یوې دقیقې هڅونه به رښتیا هم ګټوره وي که نه، ایا د یوې دقیقې د مدیریت دا ټول فنون به په درد وخوري او ګټه به ولري که نه؟ په همدې سوچونو کې د یوې دقیقې مدیر سکرترۍ ته لاړ او ورته یې وویل چې اغلې براون سره د خبرو زمینه دې ورته برابره کړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

سکرترۍ په ټیلیفون خبرې کولې، غوږې یې کېښوده، ویې ویل: (لیدنه سبا سهار ته پاتې شوه، اغلې براون وویل تاته باید ووایم هر وخت چې راځې راشه، بې د چهارشنبې له سهاره.)

بیا سکرترۍ بل ځای ته زنګ وواهه او د ملاقات وخت یې واخیست، ځوان باید د مېرمن ګومز لیدو ته تللی وی، مېرمن ګومز د شرکت د مرکزي دفتر کارکوونکې وه. مېرمن متېکاف وویل: هغه د شرکت د ټولو برخو او ځایونو په اړه پوهېږي، زه باور لرم تاسو چې هر څه غواړئ هلته یې موندلای شئ.

ځوان هلک له سکرترۍ مننه وکړه او روان شو.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

ارزونه

په سبا يې ځوان هلک د مېرمن ګومز دفتر ته لاړ، مېرمن ګومز پخه مېرمن وه چې عمر يې له څلويښت کالو پورته معلومېده، ځوان هلک ورسره له روغبړ وروسته سمدستي وپوښتل:

- تاسو په هيواد کې تراوسه کومې سترې پروژې سر ته رسولي دي؟ غواړم ستاسو پروژې د يوه دقيقې مدير له هغو سره پرتله کړم.

مېرمن ګومز وويل:

- دا شيان لېرې نه دي، نه دې سترې کوی، ځکه ته چې څه غواړې ټول د يوه واحد (يو دقيقه يې مدير) اړوند دي. هغه جالب انسان دی، د هغه واحد زموږ په ټول سازمان کې ډېر کاريګر او ګټور واحد دی.

ځوان هلک په خندا شو ويې ويل: باور مې نه کېږي، هغه دومره ښه او ډېر امکانات لري؟

مېرمن ګومز وويل:

- نه داسې نه ده، په اصل کې د هغه امکانات او تجهيزات تر ډېره زاړه او لږ دی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان هلک دې خبرو ته هک پک و، ویې ویل: ښه نو په دې منځ کې به حتمن کومه تېروتنه شوې وي، ته راته دا ووایه چې تراوسه یې څومره کارکوونکي له کاره ویستلي دي؟

- فکر کوم دې واحد ته خلک ځي او راځي.

ځوان هلک فکر وکړ، چې ځای یې ګڼي پیدا کړ ویې ویل: اها ! همدا خبره ده، دا خلک د یوې دقیقې له مدیره زر جلا کېږي؟

- کارکوونکي چې کله د یوې دقیقې مدیر لاس لاندې کار وکړي، بیا له مدیر او څارونکي بې نیازه کېږي او مستقل کېږي. هغه زموږ د پرسونل ښه روزونکی دی، موږ چې هر وخت ښه مدیر ته اړتیا پیدا کړو، هغه ته زنګ وهو، هغه سره هر وخت ښه پرسونل شته وي.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ځوان هلک دې حالت ته حیران و، له مېرمن ګومز نه یې مننه وکړه، خو دا ځل یې بدل ځواب واورید.

- خوشاله شوم چې مرسته مې درسره وکړه، د اونۍ نورې ورځې ګڼه ګوڼه زیاته وي، کاشکې د یوې دقیقې مدیریت په رازونو پوهېدای، موده کېږي زړه مې وایي چې ورشم، هغه سره وګورم، خو لا تراوسه مې وخت نه دی پیدا کړی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان هلک موسکی شوی او ويې ويل: ما چې دا رازونه زده کړل، تاسو ته به يې ډالۍ کړم، همداسې لکه هغوی يې چې ماته راډالۍ کوي.

مېرمن ګومز په خوښۍ وويل: (ارزښتمنه ډالۍ به وي). بیا يې خپل نامنظمه دفتر ته ولیدل او ويې ويل: (هرڅه چې راسره مرسته کوي، ورته خوشالېږم.)

ځوان هلک له دفتر راووت، موضوع سره يې علاقه پیدا شوې وه، ټوله شپه يې په دې تلوسه کې تېره کړه، چې دربیم راز به کله زده کوي.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

دریم راز: د یوې دقیقې رڼنه

ځوان هلک د دفتر په دروازه ورننوت، مخامخ د مېرمن براون خونې ته لاړ، یوه شیبه پوشه مېرمن ولاړه، عمر به یې لا شپېته نه و، ده ته یې ښه راغلاست وویل او غبرګه یې کړه: (جالب سړی دی کنه؟)

ځوان هلک اوس دې پایلې ته رسېدلای و چې باید ویلي یې وای: (هو جالحب سړی دی.)

مېرمن براون وویل: (هغه درسره د یوې دقیقې مدیریت په اړه خبرې وکړې؟)

ځوان هلک موسکی شو: (دا څو ورځې د همدې موضوع په اړه خبرې اورم، رښتیا به نه وي کنه؟ که دي؟

ځوان نه پوهېده چې دا ځل به بدل ځواب واوري که نه؟

مېرمن براون وویل:

- که یې ومنې ښه به وي، ځکه دا سې ورځې لږې راځي.

ځوان وویل: یعني تاسو ورسره له اونیزو ناستو پرته بل وخت کې نه ګورئ؟

- ګورو خو لږ، زیاتره وخت چې تېروتنه وکړو.

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان وویل: یعنې د یوې دقیقې مدیر یوازې هله ګورئ چې تېروتنه وکړئ؟

- هر وخت نه ! کله کله.

ځوان وویل: خو ماته ددې ځای اصلي شعار دا وښودل شو ، چې کله کارکوونکي سم کار کوي، دوی پرې ورځي او لاس په لاس یې نیسي.

مېرمن براون وویل:

- هغه سمه ده، خو ته باید زما په اړه هم په ځینو شیانو پوه شې.

ځوان وویل: کوم شیان؟

- زه له ځو کلونو راهیسې دلته کار کوم، ددې ځای له کورني او بهرني سیستم سره بلده یمه، د یوې دقیقې مدیرراسره وخت نه تېروي، کله که وخت راکوي هم د موخو په ټاکلو کې وي، زیاتره وخت زه خپله موخې لیکم او ورلیږم.

ځوان وویل: هره موخه په یوه جلا کاغذ لیکئ کنه؟

- هو ، خو شرح یې باید له ۲۵۰ کلیمو زیاته نه وي او لوستل یې باید له یوې دقیقې ډېر وخت ونه نیسي. بله مهمه خبره دا ده چې زه له خپل کار سره مینه لرم، زیاتره وخت ځانته خپله د یوې دقیقې هڅونې برابروم، که ته خپله د ځان په اړه فکر ونه کړې، څوک به یې

(c) ketabton.com: The Digital Library

ستا په اړه وکړي؟ یو ملګري مې راته ښایسته متل ویلی دی،
هېڅکله مې نه هېرېږي : که ته دې سُرنا (سرنی) ونه غږوې نور
خلک یکې خځلې غورځوي.

ځوان هلک د مېرمن براون په دې خوش طبعۍ وخندل او پوښتنه یې وکړه:
ته کله د یوې دقیقې مدیر هڅولې یې؟

مېرمن براون وویل:

- کله کله دا کار کوي، خو ډېر یې نه کوي، ځکه زیاتره وخت پرې زه
ورمخکې کېږم. کله کله چې زه کوم کار په ښه ډول ترسره کړم،
خپله له یو دقیقه یې مدیره غواړم چې و مې هڅوي.

ځوان هلک وویل: د دې کار جرأت څنګه کوې؟

- اسانه ده، دا کار د شرط غوندې دی، یا به یې ګټم یا به مساوي
راځم، که هغه مې و هڅوي ګټم یې کنې مساوي.

ځوان هلک یې خبره پرې کړه: ښه که هغه دا کار ونه کړي نو بیا ؟

- په دې صورت کې مساوي راغلې یم او هېڅ مې هم نه دي بایللي.

ځوان هلک ومو سېد او د مېرمن بروان فلسفه یې ځان سره یاداشت کوله،
بیا یې کړل:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- تاسو وویل چې کله درنه تېروتنه وشي، هغه راځي او وخت درسره تېروي، لږ توضیحات راکولای شئ؟

مېرمن براون وویل:

- که کومه لویه تېروتنه وکړم، حتمن د یوې دقیقې رټنې (رټلو) سره مخ کېږم.

ځوان وویل: یوه دقیقه څه؟

- د یوې دقیقه رټنه، دا د یوې دقیقې مدیریت دربیم راز دی.
- هغه څنګه؟
- اسان دی.
- پوهېدم همدا به وایي.

مېرمن براون وخندل، ویې ویل:

- که تاسو کله کار کړی وی او د کار په ښه ترسره کولو و پوهېږئ، که په همدې وخت کې درنه کومه تېروتنه وشي، د یوې دقیقې مدیر چټک غبرګون ښیي.

ځوان وویل: دا کار څنګه کوي؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

- ځنګه چې زما له تېروتنې خبر شي ځنګ ته مې راځي، بیا راته حقیقت بیانوي، بیا مې مېز ته رانږدې کېږي.

ځوان وویل: د هغه دا کار دربانديې بد نه لګېږي؟

- نارامه کېږم، ځکه پوهېږم چې دلته ولې راغلی دی او بده یې دا چې په شونډو یې هېڅ موسکا نه وي ... زما سترګو ته راګوري او تېروتنه مې په دقیق ډول راته په ګوته کوي، بیا راته وايي چې د تېروتنې په اړه مې څه احساس کوم ؟ مثلاً غوسه یم، ځوریږم، ګنګس یم یا بل څه....

ځوان پوښتنه وکړه: دا کار څومره وخت نیسي؟

- نږدې دېرش ثانیې خو په ما پوره ورځ تېرېږي.

دې وخت کې ځوان ته د یوې دقیقې مدیر هغه خبره وریاده شوه، چې ویل یې د پرېکړې کولو ضعف یې هغه ځورولی دی، بیا ځوان پوښتنه وکړه:

- ښه نو بیا؟

- بیا یوه شېبه غلی کېږي، چې څه یې ویلي هغه مې ښه په ذهن کې کېني.... بیا مې سترګو ته راګوري، په دې مې پوهېږي چې د هغه په نظر کې یو پوه او د قدر وړ انسان یم او غوسه یې په دې خاطر ده

(c) ketabton.com: The Digital Library

چې ډېر زيات احترام راته لري. بيا راته وايي دا بايد وروستی ځل وي، يعنې بل ځل رانه د داسې تېروتنې تمه نه لري.

ځوان هلک د مېرمن براون خبره پرې کړه: يعنې دا کار مو مجبوروي چې دې موضوع ته پاملرنه وکړئ.

- هو همداسې ده.

ځوان د مېرمن بروان خبرې اورېدې، پوهېده چې نوې خبرې دي، زر زر يې يادښتونه اخيستل.

مېرمن بروان زياته کړه:

- زه چې په کار کې تېروتنه وکړم هغه مې رټي، بيا مې تېروتنه راته داسې په ګوته کوي، چې زه پوهېږم په حالاتو واکمن دی او زه ورته هېڅ بهانه نه شم کولای، بله خبره دا ده چې هغه زما شخصيت او احساساتو ته ګوته نه ښېي، يوازې چلند مې غندي. زه ترې ځکه د ځان دفاع نه کوم، زه خپله ګناه په نورو نه اچوم، پوهېږم چې هغه انصاف کوي او وروستۍ خبره دا ده چې په چلند کې يې ثبات وي.

ځوان وويل: يعنې که په نورو برخو کې کارونه سم هم روان وي، هغه مو ستاسو په تېروتنه رټي؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

مېرمن براون وويل: همدا اسې ده.

ځوان وويل: ښه دا ټول جريان يوازې يوه دقيقه وخت نيسي؟

- زياتره وخت هو ، ځکه رڼل چې ختم شي کيسه ختمه شوه، د يوې دقيقې رڼنه وخت نه نيسي خو ژمنه کوم چې هېڅکله مو نه هېرېږي او هغه تېروتنه بيا نه کوو.

ځوان وويل: فکر کوم ما خپله هم همدا اسې يو څه تجربه کړل، ما متاسفانه له هغه وغوښتل چې ....

مېرمن براون يې خبره پرې کړه : خدای دې وکړي چې د خبرې تکرار دې ترې نه وي غوښتی.

ځوان وويل: له بده مرغه همدا اسې مې وکړل.

مېرمن براون وويل:

- ښه نو پوه شوی به يې چې د يوې دقيقې رڼنه څه احساس لري؟ که څه هم زه فکر کوم ته يې کارکوونکی نه وې، نو رڼنه به دې هم لږه نرمه وه.

ځوان وويل:

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

- نه پوهېږم چې رښته يې سخته وه که نرمه، خو دومره پوه شوم چې بيا به ترې هېڅکله د خبرې تکرار ونه غواړم، دا مې تېروتنه وه ... د يوې دقيقې مدير هم تېروځي که نه؟ داسې ښکاري لکه په خپل کار کې چې ښه استاد وي.

مېرمن براون په خندا وويل:

- تېروتنه ترې لږه کېږي، خو خوش خويه انسان دی، خو کله چې ترې تېرونه وشي، مثلاً د يوې دقيقې رټنې نيمه برخه ترې پاتې شي؛ موږ ورته دا خبره ورياددوو.
بيا چې رټنه ختم شي، حالات بېرته نورمال شي، زنګ ورته وهو او تېروتنه يې ورته وايو، ښايي وخاندو ورته ووايو چې د يوې دقيقې تېروتنې دويمه برخه مو پرېښې،اوس مو بېرته وهڅوه چې له خفګان راووځو.

ځوان وويل: ښه نو بيا هغه څه کوي؟

- بيا نو خاندي او دا چې تاته يې بېرته دلاسه نه ده درکړې، ښښنه درنه غواړي.

ځوان پوښتنه وکړه: تاسو هم په هڅونو او رټنو خندلای شئ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

- همداسې ده، د يوې دقيقې مدير موږ ته دا وړتيا راکوي چې تېروتنې سره خندا هېره نه کړو، دا خبره راسره د خپل کار په دوام کې مرسته کوي.
- همم جالبه ده، دا کار مو څنګه زده کړ؟
- اسانه دی، خپل مدير ته به مو ليدل او زده کول مو ترې، چې هغه څنګه په خپلو تېروتنو خندل.
- يعنې ستاسو مدير چې کله کومه تېروتنه وکړي په خپل ځان اوتېروتنې پورې يې خاندي؟
- هر وخت نه خاندي، هغه هم زموږ غوندې انسان دی، کله کله ورته دا کار سخت وي، خو زياتره وخت همداسې کوي، په خپلو تېروتنو چې وخاندي دا کار يې په چارچاپېره خلکو ښه اغېز کوي.

کلکين | دروازه | نمای شيشه

ځوان هلک تاثير لاندې راغلی و، ورو ورو پوهېده چې يو بريالی مدير څنګه کولای شي چې يوه سازمان ته ارزښت ولري، بيا يې پوښتنه وکړه:

کيفيت الومنيم و PVC

- تاسو ولې فکر کوئ چې د يوې دقيقې رټنې دومره ګټورې دي؟
- که دا پوښتنه خپله له مدير نه وکړې ښه به وي.

ځوان هلک مننه وکړه، مېرمن براون ورته وويل: ته خپله پوهېږې چې ددې خبرې ځواب دې څه دی؟ دواړه په خندا شول. ځوان هلک داسې فکر کاوه لکه ددوی د سازمان غړی چې وي، هېڅ داسې احساس يې نه کاوه لکه يو مراجعه کوونکی چې وي او دا کار ورته په زړه پورې و.

(c) ketabton.com: The Digital Library

له دفتره راووت، فکر يې شو چې له مېرمن براون سره يې ليدنه لنډه خو ګټوره وه، ښې خبرې يې پکې واورېدې.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

د يوې دقيقې رټنې : لنډيز

د يوې دقيقې رټنه يو ګټور کار دی چې تاسې:

1) خپلو کارمندانو ته له مخکې ووايئ، چې د هغوی د کار په اړه خپل نظر په څرګندو ټکو بيانوئ.

د يوې دقيقې رټنې لومړۍ برخه:

2) خپل کارکوونکي ورټئ او ورته ووايئ.
3) کارکوونکو ته په څرګند ډول ووايئ چې څه تېروتنه يې کړې.
4) خلکو ته ښکاره ووايئ چې د تېروتنې په اړه يې څه احساس لرئ.
5) څو شېبې معناداره چوپتيا غوره کړئ، چې احساس مو هغوی ته انتقال شي.

د يوې دقيقې رټنې دويمه برخه:

6) کارکوونکي ته لاس ورکړئ، يا يې په اوږه لاس کېږدئ، احساس ورکړئ چې تاسو ته ارزښت لري او په اړه يې فکر کوئ.
7) په ګوته يې کړئ ورته چې څومره ارزښت درته لري.
8) ټينګار پرې وکړئ چې هغوی ښه دي، خو د کار دا ښه يې ستونزه لري.

(c) ketabton.com: The Digital Library

9)پام مو وي، د يوې دقيقې رټنه چې ختمه شوه، کيسه همدلته ختميږي او نور دوام مه ورکوئ.

که ځوان د يوې دقيقې رټنه خپله نه وی تجربه کړی ښايي په ګټه يې هم نه وای پوه شوی او باور يې پرې نه وی کړی. دې کې شک نشته چې تجربه ترخه وه او هغه نه غوښتل چې بيا ځلې يې تکرار کړي.

په هر صورت هغه پوهېده چې هر انسان تېروځي او هغه هم ښايي بيا ورته شي، پوهېده چې که د يوې دقيقې مدير يې ورتي؛ نو رټنه به پر ځای وي، دا به يوازې دده د ناسم کار غبرګون وي، نه دا چې خدای مه کړه مدير يې ګڼي د شخصيت او احساساتو توهين کوي.

د يوې دقيقې مدير درې واړه اصول (د يوې دقيقې موخې، د يوې دقيقې هڅونه او د يوې دقيقې رټنه) درې واړه منطقي او عقلاني وو. ځوان هلک ځان سره وويل: خو ددې اصولو د ګټورتيا دليل څه شی دی؟ ولې د يوې دقيقې مدير په ټول سازمان کې موثر او ګټور مدير دی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د يوې دقيقې مدير توضيحات ورکوي

ځوان هلک چې د يوې دقيقې مدير دفتر ته ورسېد ، سکرترې ورته وويل: دننه ننوتلای شئ، هغه مو راګرځېدو ته په تمه دی.

ځوان چې خونې ته ننوت ويې ليدل چې دفتر پاک او منظم دی، د يوې دقيقې مدير ورته ښه راغلاست وويل، زياته يې کړه:

- ښه نو ، څه دې زده کړل؟

ځوان هلک په خوښۍ وويل: زيات شيان.

- مثلاً څه؟

- په دې پوه شوم چې ته ولې ځانته د يوې دقيقې مدير وايې؟ ته خپلو کارکوونکو ته د يوې دقيقې موخې ټاکې، دا کار ددې لپاره کوې چې پوه شي څه تمه ترې لرې، ته پوهېږې چې کار څنګه په ښه ډول ترسره کېږي. وروسته بيا هڅه کوئ چې کارکوونکی د ښه کار ترسره کولو پر وخت لاس په لاس ونيسې او د يوه دقيقه يې وهڅوې او که له ټولې پوهې او تجربې سره يې بيا هم تېروتنه وکړه؛ نو يوه دقيقه يې رټې.

مدير وويل: ښه ددې ټولو په اړه ته څه نظر لرې؟

ځوان وويل:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- زه ورته خوښ یم، دا اصول ساده او ګټور دي او پوهېږم چې تاسو يې بريا ته رسولي ياست.

د يوې دقيقې مدير يې د خبرې په تائيد وويل: او که ته وغواړې تا ته هم ګټه رسولای شي.

ځوان وويل:

- ښايي، خو که زه يې ددې موثريت په لامل پوه شم، بيا به يې راته عملي کول اسان وي.

مدير وويل:

- ځوانه دا موضوع په هر مورد کې صدق کوي، هر څومره يې چې د ګټې په لاملونو پوه شې همدومره دې عملي کولو ته زړه کېږي، څه مې چې زده دي که تا ته يې ووايم خوشالېږم، وايه له کوم ځايه يې پيل کړم؟

ځوان وويل:

- ښه لومړی دا ووايه، د يوې دقيقې مدير په توګه چې کوم کارونه ترسره کوې ايا رښتيا داسې فکر کوې چې ټول کارونه دې په يوه دقيقه کې سر ته رسيږي؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

- تل داسې نه وي، دا ددې لپاره چې خلکو ته وښيو مديريت دومره سخت او ناشونی کار نه دی لکه دوی چې فکر کوي او بل مديريت دومره وخت هم نه نيسي لکه خلک چې فکر کوي، مثلاً د يوې دقيقې موخې تاکل ښايي له يوې دقيقې ډېر وخت ونيسي، دا يوه سمبوليکه نومونه ده او زياتره وخت له يوې دقيقې ډېر وخت نيسي، ته صبر چې زه درته کاغذ وښييم.

ځوان د مدير مېز ته وليدل، په کاغذ ليکلي وو:

کلکين | دروازه | نمای شيشه
کيفيت المونيم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

زما تر ټولو

ښه دقیقه هغه ده

چې

په یوه انسان مې

پکې

پانګونه کړې وي

The best minute

I spent

Is the one

I

Invest in people

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدير خپله خبره وغځوله

دا جالبه ده چې زياتره شرکتونه له ۵۰ تر ۷۰ سلنه د بوديجه د کارکوونکو په امتيازاتو مصرفوي خو د هغوی په روزنه يوازې ۱ سلنه بوديجه هم په سختۍ مصرفوی. يعنې په حقيقت کې ډېر شرکتونه ددې پر ځای چې پېسې په پرمختګ او د کارکوونکو په ساتلو ولګوي؛ په ودانيو او تجهيزاتو يې مصرفوي.

ځوان وويل:

- تراوسه مې په دې خبره فکر نه و کړی، يعني که کارکوونکي شرکت ته پايلې او لاس ته راوړنې ورکوي؛ نو بيا خو پرې پانګونه ښه او منطقي کار دی.

مدير وويل:

- همداسې ده، کاشکې راباندې هغه وخت چا پانګونه کړې وای چې نوی کار ته راغلی وم.

ځوان وويل: هدف مو څه دی؟

مدير وويل:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- مخکې به مې چې په سازمانونو کې کار کاوه، نه پوهېدم چې څه تمه رانه لري، هېڅ چا ځان دومره نه په کړاوه چې په دې موضوع مې پوه کړي، که چا به وپوښتلم چې کارونه څنګه روان دي؟ ورته به مې ویل (نه پوهېږم ... یا فکر کوم چې ...)، که به یې راته ویل ولې داسې فکر کوې؟ ما به ویل (ځکه چې په دې وروستیو کې مې مشر راباندې غوسه نه ده کړې)، یا دا چې (نه پوهېدل ښه پوهېدل دي)، هغه وخت اصلي فکر دا و، داسې کار باید ونه کړم چې څوک راته غوسه شي یا مې ورټي.

ځوان وویل:

- جالبه ده، خو ستاسو په خبرو سم پوه نه شوم ،که مو خوښه وي یو څو پوښتنې به درنه وکړم،که ددې پوښتنو ځوابونه پیدا کړم، ښايي ښه پوه شوم، لومړی دا پوښتنه کوم چې د یوې دقیقې موخه تاکل ولې ګټور کار دی؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

د یوې دقیقې موخه ولې ګټوره ده؟

مدیر وویل:

- غواړې یوه شي چې د یوې دقیقې موخه تاکل څه ګټه لري؟

بیا له ځایه پورته شو، په خونه کې یې قدمونه اخیستل، خبره یې وغځوله:

- ښه زه به یو پرتله وکړم چې سم پوه شې، ما کلونه مخکې په سازمانونو کې کار کړی دی، ډېر داسې کارکوونکي مې لیدلي چې په کار او اداري کې بې انګېزې او بې حوصلې وي؛ خو داسې هېڅوک مې ونه لید چې له کار وروسته بې حوصلې او بې انګیزې وي.
مثلاً یوه شپه مو له کار وروسته د کریکټ لوبه کوله، دلته زما ډېر پخواني همکاران هم وو، زیاترو یې ستونزې لرلې، یوه پکې توپ راواخیست، بال یې وکړ او یو دم یې چیغې کړې، ټوپونه یې ووهل او خوشالي یې وکړه، داسې یې ولې وکړل؟

ځوان وویل: معلومه خبره ده، ویکټ یې وویشتلی ځکه.

مدیر وویل:

- بالکل ! خو ته دا خلک ولې په کار کې دومره خوشالي نه کوي او ټوپونه نه وهي؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

هلک وخندل ویې ویل:

- ځکه چې هغوی نه پوهېږي ویکټې چېرته دي؟ یعنې هدف یې څه دی؟کوم ځای باید وولي؟ زه ستاسو په خبره ورسېدم.[۲]

د یوې دقیقې مدیر وویل:

- همداسې ده، اوس به پوه شوی یې چې په زیاتره سازمانونو کې څه حال وي، زه پوهېږم زیاتره مدیران پوهېږي چې له کارکوونکو یې څه تمه لري، خو دومره زیار نه ګالي چې کارکوونکو ته یې ووایي، دوی فکر کوي چې کارکوونکي یې باید له خپلو کارونو سره بلد او ترې خبر وي. زه خپله د موخو په ټاکلو کې هېڅکله داسې فکر نه کوم.

تاسو چې فکر کوئ کارکوونکي مو پوهېږي داسې ده لکه په کریکټ کې چې د لوبې قوانین نه څرګندوئ، تاسو ویکټې په خپل ځای خښوئ خو مخې ته یې بیا یوه پرده راځړوئ، کله چې توپ ویشتونکی بالنګ کوي، پرده لګیږي خو هغه نه پوهېږي چې ویکټې لګېدلي او لویدلي دي که نه؟ که ته ترې پوښتنه وکړې چې ویکټې ولګېدې؟ درته وایي: نه پوهېږم خو فکر کوم چې بال مې سم کړی و.

---

[۲] لیکوال دلته د (بالینګ) لوبې بېلګه راوړې وه، دا چې زموږ په ټولنه کې د بالنګ لوبه ډېر خلک نه پېژني نو ځکه مې بېلګه بدله او د کریکټ راوړله، په دې باور چې د لیکوال هدف مې سم انتقال کړی دی. (ژ)

(c) ketabton.com: The Digital Library

دا موضوع داسې ده لکه د شپې چې ځوک د ګلف لوبه کوي، ځينو ملکرو مې د ګلف لوبه پرېښوده، دليل يې دا و چې ميدان کې ګڼه ګونړه وي، ما ورته وويل د شپې لوبه کوئ کنه، ويل يې ته ليونی يې د شپې چې بال نه ښکاري ځوک به لوبه څنګه کوي؟

دا موضوع فوټبال غونډې هم ده، که د فوټبال ميدان کې د ګول جالونه نه وي او دواړه ټيمونه هسې په سپين ميدان منډې وهی نو ځوک به په ساعتونو ددوی لوبې ميدان او ټلويزونونو کې ننداره کړي؟

ځوان هلک وويل: په دې پوه شوم خو داسې ولې وي؟

مدير وويل:

- اصلي خبره دا ده، په خلکو کې د انګيزې اصلي لامل پايله ليدل او Feedback (په اړه يې د خلکو نظر) دی، دلته يو متل د يادونې وړی دی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

فیډبک د اتلانو سهارنۍ (ناشته) ده

Feedback is breakfast of champions.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

دا کار ددې لامل کېږي چې موږ خپل حرکت ته دوام ورکړو ، له بده مرغه زیاتره مدیران که پوه شي چې د کار په اړه نظر یې کارکوونکو ته انګېزه ورکوي، دوی بیا د کریکټ دریېم ډول عملي کوي.

مثلاً توپ ویشتونکی توپ کوي، د ویکټو مخې ته پرده راځړېدلې ده، مدیر د پردې شاته یو لوبغاړ ودروي، دا چې بال وکړي هغه یې پایله وګوري او بیا د هماغه پردې له شا ورته د سوځېدو او نه سوځېدو اشاره کوي، بیا مدیر خپل کارکوونکي ته وايي، یعنې ویکټ دې ونه ویشته؟

زه کله ځان پوښتم چې مدیران دا پرده ولې نه لیرې کوي؟ چې خپله او کارکوونکي یې په ګډه ویکټې وګوري، ځکه دوی په یوه کلاسیک امریکایي سنت دا کار کوي، یعنې د کار ارزونه یا Performance review

ځوان هلک په حېرانۍ وپوښتل:

- یعنې دوی د ارزونې تر غونډې صبر کوي؟

مدیر وویل:

- بالکل، زه یې دا کار داسې ګڼم، لکه چې وواېي: پریږده یې، چې وخت یې راغی بیا به ورسره ګورو. داسې مدیران خپلو

(c) ketabton.com: The Digital Library

کارکوونکو ته نه وايي چې څه تمه ترې لري، په خپل حال يې پرېږدي، هغوی خواران کار کوي او بيا چې سمې پايلې ترلاسه نه کړي نو چيغو يې ځمکه او اسمان په سر اخيستی وي.

ځوان هلک چې دې خبرو ته فکر وړی و ويې ويل: څه فکر کوې دوی ولې داسې دي؟

- ددې لپاره چې ځانونه ښه وښيي.

ځوان بيا پوښتنه وکړه: يعنې څنګه؟

مدير وويل:

- که تاسو د کارونو د ارزونې په ګذارش يا راپور کې ټولو کارکوونکو ته ښې نمرې ورکړئ، څه فکر کوئ رئيس به مو درته په کومه سترګه ګوري؟

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ځوان وويل: کيدای شي يو خوشفهمه انسان مو وګڼي چې د ښو او بدو توپير نه شم کولای.

- همداسې ده، په زياتره سازمانانونو کې مدير ددې لپاره چې ځان قوي وښيي، يوازې هغه کارکوونکي لاس په لاس نيسي چې کومه تېروتنه ترې وشي، په داسې ادارو کې بايد لږ خلک ګټونکي او ډېر بايلونکي او پاتې نور په همدې منځ کې وي، زموږ په ټولنه

(c) ketabton.com: The Digital Library

کې د مدیرانو ذهنیت د وېش له نورمال منحني
(Normal distribution Curve) نه تابعت کوي، زما په یاد دي
چې پنځم ټولګي کې یې رانه د امریکایي ایالاتونو د نقشي
ازموینه اخیسته، ښوونکي ته مې وویل ولې د امریکا نقشه په
دیوال نه ځړوي چې ټول زده کوونکي ترې ګټه واخلي ؟ ویې ویل:
دا کار نه شوم کولای، ځکه بیا ټول ۲۰ نمرې اخلي. دا خبره یې
داسې وکړه لکه د ټولو زده کوونکو کامیابي چې کومه د بده خبره
وي.
ته پوهېږې انستاین نه به چې چا د ټیلیفون شمېره وغوښته له
کتابچې به یې ورته ویله.

ځوان وویل: ټوکې مه کوئ !

مدیر وویل:

- ټوکې نه کوم، انستاین به ویل زه خپل ماغزه په هغو معلوماتو نه
ډکوم چې بل ځای کې ساتل کېدای شي................ اوس که ته په دې
راز نه پوهیدای، د هغه چا په اړه به دې څه فکر کاوه چې شمېره یې
له کتابچې درته ویله؟ څه فکر دې کاوه چې هغه بریالی انسان دی
که ناکام؟

ځوان هلک معناداره موسکا وکړه، ویې ویل:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- یو ریښتینی ناکام انسان.

مدیر وویل:

- بالکل، که ما دا معلومات نه درلودی همداسې فکر مې کاوه، په دې صورت کې به زموږ تېروتنه وای کنه؟

ځوان هلک د سر په خوځولو د هو ځواب ورکړ

مدیر زیاته کړه:

- موږ ټولو نه داسې تېروتنې په اسانه کېږي.

بیا یې ځوان ته یوه بله پاڼه وښوده، ویې ویل: دا وګوره.

پرې لیکلي وو:

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

ټول انسان په بالقوه ډول

ګټونکي دي

ځينو يې د بايلونکو

ښيرې (نقابونه) پر مخ کړې دي

مه پرېږدئ چې د هغوی

ظاهري ښېره مو تېرباسي

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدير وويل:

- د يوه مدير په توګه ته درې ټاکنې لرې: لومړۍ دا چې ګټونکي يا بريالي خلک وګومارې، دا لاره ډېره سخته ځکه ده، ځکه د داسې کسانو ګومارل سخت وي او ډېر لګښت غواړي.

په دې صورت کې دويمه لاره ټاکلای شې، دويمه لار د هغو خلکو ګومارل دي چې د بريا بالقوه انرژي ولري، داسې خلک روزلای شې او کيدای شي چې بريالي شي. که دا دواړه لارې نه ټاکې نو دريمه لاره درته مجبوراً پاتې کېږي او هغه دعا ده. زه زياتره وخت له دې حالته ځوريږم، زياتره مديران نه دې لپاره پيسې لګوي چې بريالي کارکوونکي وګوماري او نه دې ته وختورکوي چې خپل ګومارل شوي کارکوونکي په خپله برخه کې وروزي.

ځوان پوښتنه وکړه: دريمه لاره، دعا؟ دا څنګه؟

مدير په خندا وويل:

- دا هسې ټوکه وه، خو داسې ډېر مديران شته چې هره ورځ دا دعا کوي: (خدای دې وکړي چې دا کارکوونکی په خپل کار پوه او تکړه وي.)

ځوان هلک په جديت وويل:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- ښه ! که اوس زه لومړی لاره وټاکم او یو بریالی کارکوونکی وګومارم په اسانۍ د یوې دقیقې مدیر کېدای شم کنه؟

مدیر وویل: (هو)

د یوې دقیقې مدیر د ځوان دې جدیت ته حیران شوی و، لکه چې د ځوان همدا جدیت به یې ښه مدیر کړي، بیا یې وویل:

- د بریالي مدیر کار دا دی چې خپل کارکوونکي ته د یوې دقیقې موخې وټاکي او بیا یې پرېږدي چې خپله حرکت وکړي.

ځوان وویل: د اغلې براون له خبرو خو ما دا معنا واخیسته، کله کله حتی مدیر دا اړتیا هم نه لري چې خپل کارکوونکي ته موخې وټاکي.

مدیر وویل:

- د هغې خبره رښتیا ده، هغه د نورو په پرتله لړه ځار ل کېږي، خو د بریالیو او بالقوه بریالیو دواړو لپاره د یوې دقیقې موخې ټاکل هغه لاره ده چې د هغوی وړتیا پکې ځرګندېدی شي.

ځوان وویل: ښه دا رښتیا ده، چې هدف که د هر چا لپاره ټاکل کېږي په یوه جلا کاغذي پاڼه کې دې ولیکل شي؟

مدیر وویل:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- همداسې ده.
- دا موضوع ولې دومره مهمه ده؟
- دا کار ددې لپاره کېږي چې انسان خپلې موخې بیا بیا وګوري او بیا ورته کړنلاره وټاکي.
- ما اورېدلي تاسو له هغو غواړئ چې یوازې مهمې موخې دې یاداشت کړي، جزیاتو ته اړتیا نشته؟
- هو ! دا ځکه چې زه نه غواړم کاغذ پراني جوړه شي، یا د کاغذونو ډېرى جوړ وي، دا په کار نه وي چې د ټول کال پلانونه یوځاى پاتې شي اویوازې د کال په سر کې ورته پاملرنه وي. تا به زما کارکوونکي لیدلي وي چې هر یوه ځان سره یوه لوحه ایښې وي.

بیا یې په خپل مېز لوحې ته اشاره وکړه، پرې لیکلي وو:

(c) ketabton.com: The Digital Library

یوه دقیقه کښېنه !

او

موخو ته وګوره

خپله کړنلاره وګوره

وګوره چې ستا چلند (کار)

له موخو سره سر خوري که نه؟

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

د ځوان هلک لوحه خوښه شوه ، ویې ویل: زه هم داسې یوه لوحه لرلای شم؟

مدیر ورته وویل: هو زه به وو ایم چې تاته یوه چمتو کړي.

ځوان هلک لګیا وو ، یادښتونه یې لیکل، کاغذ ته یې لیدل، ویې ویل:

- پوهېږې، په دومره لږ وخت کې د یوې دقیقې مدیریت په ټولو جزیاتو پوهېدل سخت کار دی، د یوې دقیقې موخې ټاکلو کې خبرې ډېرې زیاتې دي او هیله لرم چې راتلونکي کې به یې زده کړم............ اوس د یوې دقیقې هڅونې په اړه خبرې کولای شو؟

مدیر وویل:

- هو ! ته به غواړې پوه شې چې د یوې دقیقې هڅونه ولې ګټوره ده؟
- هو ! همداسې ده.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

د یوې دقیقې هڅونه ولې ګټوره ده؟

مدیر وویل:

- اول به درته یو څو بېلګې ووایم، دې سره به په موضوع لږ ښه پوه شې. اول درته د کوترو بېلګه وایم اوبیا د کبانو خو دې ته دې پام وي چې انسانان کوترو غوندې نه دي. انسانان ځیرک او پېچلي موجودات دي، نه غواړي چې د بل انسان تر کنټرول لاندې وي. دا خبره ذهن کې واچوه او د هغوی احترام کوه. همدا د ښه مدیریت کلیدی/اساسي ټکی دی.

اوس به ددې په رڼا کې درته یوه بېلګه ووایم، دا بېلګه ښیي موږ چې څه خوښوو هغه پسې یو او څه مو چې نه خوښېږي لیرې ترې ګرځو.

اوس داسې وګڼه چې ته یوه کوتره لرې، روزلې دې نه ده، د کوټې په لاندې کونج کې ښي لاس کې دې ورته ځاله جوړه کړې ده، ته غواړې کوتره ځالې ته ننوځي او دننه په ځاله کې پورته ښي لاس ته د یوه ماشین فنر په خپلې ښي پښې کېکاږي چې دانه ورته راوشیندي. دا دانه د کوترې د تشویق لپاره را شیندل کېږي اوس ته وو ایه، که موږ کوترې ته دانه ورنه کړو او په ځاله کې یې په دې نیت پرېږدو چې د ځالې پورته کونج ته لاړه شي او فنر کېکاږي؛ نو څه به وشي؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان وويل: (کوتره به لوږې مړه شي.)

مدير يې خبره تائيد کړه:

- بالکل ! دا کار به مو ډېرې کوترې ووژني، ځکه کوترې نه پوهېږي چې څه وکړي؟
اوس نو د کوترې روزل دومره سخت کار نه دی، اسانه لاره يې دا ده چې د ځالې په وره کې يو تار وتړئ او سر يې له فنر سره وصل کړئ. کوتره چې ځالې ته ننوځي له تار سره ټکر کوي، فنر حرکت کوي او ماشين کوترې ته دانه راشيندی، دې سره کوتره ه زر متوجې کېږي چې رسۍ سره ټکر کېدل ورته دانه ورکوي، کوتره دې کار سره عادت کېږي خو تاسو يې بايد خپل هدف ته ورسوئ، هدف څه و ؟

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ځوان وويل: پاس ښي لاس ته.

مدير وويل:

- سمه ده ! ددې لپاره که کوتره بيا لومړي ځای ته لاړه شي نو جايزه نه ورکوئ، خو تاسو يو بل تار تړی ، دا تار له پخواني هغه لږ ورهاخو او هدف ته نږدې تړئ، اوس کوتره د دانې لپاره لومړي ځای ته رسي، تار سره ټکر کوي ګوري چې دانه رانغله، سمدستي وروسته بل تار ته ورځي، هغه سره ټکر کوي او ماشين ورته دانه راشيندي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

په درېيم وار تار له دويم تار لږ ورهاخوا او هدف ته بيخي نږدې ترو ... همداسې تار هدف (پاس ، ښي لاس کونج) ته لږ لږ نږدې کوو او دا کار همداسې تکراروو، تر دې چې کوتره مجبوره شي د داني ترلاسه کولو لپاره فنر په خپله ښي پښه زور کړي.

ځوان په حيرانۍ وپوښتل: دا دومره ورې موخې مو ولې رامنځته کړې ؟

مدير ځواب ورکړل:

- د تارونو ترل په اصل کې کوترې ته د موخو ټاکل دي چې ور ورسيږي، نو اصلي ټکی دا دی چې کله څوک يو کار کوي، موږ ناڅاپي ورځو، لاس په لاس يې نيسو، دا کار ددې لپاره کوو، چې هغوی چې پوه شي خپل کار څنګه په سمه توګه ترسره کړي.

موږ دا کار زياتره د ماشومانو او حيواناتو په برخه کې کوو، خو له بالغو انسانانو سره چې مخ شو، بيا رانه د کار دا طريقه هېره وه.

مثلاً په ځينو لويو ماهي خانو کې چې د نهنګانو ننداره وړاندې کېږي زياتره يې په دې کار ختميږي چې نهنګ له يوې رسۍ ټوپ اچوي، دا رسۍ له اوبو څو متره پورته ترل شوې وي، نهنګ چې له رسۍ ټوپ واچوي او بېرته په اوبو کې را ولوېږي په لومړي قطار کې ناست نندارچيان ټول لامده خيشته کړي، په دې وخت کې چې کوم خلک بېرته روانيږي ځان سره وايي: عجيبه ده، دوی به دا ماهيان څنګه پوه کړي وي چې داسې کار وکړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

اوس ته څه فکر کوې؟ کب روزونکي لکه چې بحر ته ځي، هلته يوه رسۍ تړي، بيا نهنګانو ته چيغې وهي چې ټوپ کړه! ټوپ کړه! او چې کله کوم يوه له رسۍ ټوپ کړ بيا وايي همدا بريالی يا ګټونکی دی او ځان سره يې ننداري ته راوړي؟

څوان وويل: نه! داسې نه کوي، خو که داسې کوم پيدا کړي هغه به رښتيا ګټونکی وي.

دواړو وخندل مدير خبره وغځوله:

- بالکل، دوی ځي، نهنګ رانيسي، بيا يې يوه لوی ډنډ ته راوړي، کب نه پوهېږي چې له رسۍ څنګه ټوپ واچوي، روزونکي يې په همدې ډنډ کې روزي. ته څه فکر کوې چې نهنګ ته به رسۍ کوم ځای کې تړي؟

څوان وويل: د ډنډ په تل کې.

مدير وويل:

- بالکل، هر ځلې چې ماهي په پړي تېرېږي خواړه ورته ورکوي او رسۍ لږه پورته کوي.

کب چې رسۍ لاندې تېر شي خواړه نه ورکوي او که د رسۍ لپاسه واوړي خواړه ورکوي، په دې توګه نهنګ لږ وخت وروسته

(c) ketabton.com: The Digital Library

پوهېږي چې د رسۍ لاندې تېرېده ورته کومه ګټه نه لري او پورته اوښتو کې خواړه شته، کب هم دا زده کوي چې د رسۍ لپاسه باید واوړي او روزونکي رسۍ لږه لږه پورته کوي.

ځوان پوښتنه وکړه: نو رسۍ ولې پورته کوي؟

مدیر وویل:

- لومړی دلیل دا دی، دوی نهنګ هڅوي چې له اوبو وځي او د رسۍ لپاسه واوړي.
دویم ته فکر وکړه، که رسۍ په اوبو کې وي، نهنګ پرې واوړي، هلته باید یو کس ولاړ وي چې ووایي دا دی یو لوی نهنګ د رسۍ لپاسه واوښته، دې سره به نندارچیان اوبو ته سرونه ښکته کړي او هیڅ شی به ورته ښکاره نه شي.
ښه بیرته به راشو خپلې اصلي خبرې ته، روزونکي رسۍ لږه لږه پورته کوي، تر څو چې نهنګ پوه شي، خواړه له رسۍ پورته دي، دوی چې خپلې دې موخې ته ورسېدل او نهنګ پوه شو نو بیا د رسۍ ارتفاع نوره هم لوړوي.

ځوان وویل: ښه نو، هغوی دا کار کولای شي، زه اوس پوه شوم چې دا کار د حیواناتو په برخه کې ولې موثر دی؟ خو انسانانو سره داسې کار یې ګنی سپکاوی نه دی؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیر وویل:

- نه ! دا طبیعي خبره ده، مورِ خپلو بچو سره همداسې کوو، ته څه فکر کوې مورِ خپل بچو ته په لاره تګ ښنګه زده کوو؟ کله مو داسې کړي چې ماشوم مو ودرولی او ورته مو ویلي چې روان شه، بیا چې هغه رالویدلی یوه ښپېړه مووهلی او ورته مو ویلي: درته مې وویل کنه چې روان شو؟ نه داسې نه کېږي، مورِ ماشوم په لومړی ورځ ودروو، هغه چې په لړزېدلو پښو لږ ودرېږي او مورِ چیغې کړو: ودرېده !ودرېده !

بیا ماشوم غېږه کې را اخلو او ښکلوو یې، بله ورځ ماشوم سم ودرېږي، بیا لومړی پل واخلي، مورِ یې بیا غېږه کې را واخلو او ښه یې ښکل کړو.

بلاخره ماشوم پوهېږي چې دا کار په زړه پوری دی، نو بیا ورته مورِ پاپلي پل سندره وایو او هغه قدمونه پسې اخلي او همداسې په لاره تګ زده کوي.[۳]

په همدې تول مورِ ماشوم ته خبرې هم زده کوو؛ فرض کړئ تاسو غواړئ ماشوم مو ووایي چې: (یو ګیلاس اوبه راکړه !)، که تاسو

[۳] زمورِ په ټولنه کې ماشوم روز د مېندو کار دی، مېندې ماشوم ته یوه سندره وایي، دا سندره خپله هم ماشوم ته په زړه پورې وي، زمورِ مېندې اکثر وایي: پاپلي پل واخله، پل دې بختور شه سبا بل واخله ... یعنې دا خپله د نني پل درناوی او د بل پل هڅونه ده. ژ

(c) ketabton.com: The Digital Library

په تمه شئ چې ماشوم دې دا جمله پوره درته ووايي له تندې به يې ووژنئ.

نو مورې پيل له (اوبه) کوو، بيا چې يوه ورځ ماشوم (به) ووايي نو مورې له خوشالۍ چيغې کړو، ماشوم په غېږه کې ونيسو او د کور ټولو خلکو ته ووايو چې ماشوم (به) وويل، مورې پوهېږو چې زمونږ اصلي موخه دا نه ده، خو (به) کليمه (اوبه) ته نږدې ده.

حقيقت دا دی، مونږ نه غواړو چې بچی مو په شل کلنۍ کې هوټل ته لاړ شي او وايي: (به لاولئ يا به راوړئ)، نو د وخت په تېرېدو ترې د (اوبه) پوره تلفظ اورو او غواړو چې لطفاً تکی دې هم ورسره ور زيات کړي.

دا ښېلګې ښيي، د انسانانو په بريا کې مهم شی دا دی چې کله هغوی يو کار په سمه توګه ترسره کوي مونږ يې لاس په لاس ونيسو او په هماغه وخت کې يې وهڅوو.

البته په لومړيو کې يې که يو کار نسبتاً سم وکړي هم بايد ويې هڅوو او وروسته يې ورو ورو د سم کار خواته بوځو.

د يوه بريالي انسان په اړه تاسو مجبور نه يئ چې هره شېبه ورشئ، کار يې وګورئ اوويې هڅوئ. ځکه هغوی خپله د اړتيا پر وخت چې سم کار وکړي، خپل ځان نيسي، تشويقوي يې او دا ورتيا لري چې ځانته خپله روحيه ورکړي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان وویل:

- ښه دا ځکه تاسو خپلو نوي او کم تجربه کارکوونکو ته په لومړيو او د پروژو په پیل کې پاملرنه کوئ.

د یوې دقیقې مدیر وویل:

- هو، زیاتره مدیران په تمه وي چې کارکوونکي یې خپل کار په سمه توګه ترسره کړي او دوی یې بیا تشویق کړي. دا ددې لامل کېږي چې هغوی ښو پایلو ته نه رسیږي، ځکه څنګه چې هغوی لړه تېروتنه وکړي مدیر سم دستي ورځي او رټي یې، که څه هم دا تېروتنه یې اصلي پایلې ته ه نږدې او وړه وي. دا حالت د کوترې په مثال کې ښه واضح کېږي. مثلاً په دې معنا ده چې موږ کوتره په ځاله کې پرېښې او په تمه ناست یو چې فنر به کېکاږي، خو که دا کار یې ونه کړی شو؛ نو بیا یې رانیسو، وهو یې، وزرې یې تاوو او رټو یې چې ولې یې کار سم ترسره نه کړ.

ځوان وویل: دا کار راته ګټور نه ښکاري.

مدیر وویل:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- بالکل ! که کوتره ځو ځله ووهل شي او له موخې (فنر کېکاږلو) خبره نه شي، نو بلاخره نور له دې کاره لاس اخلي، د ځالې په یوه کونج کې کېني او هسې ځان نه په عذابوي.

دا نو هماغه کار دی چې زموږ زیاتره مدیران یې له نویو او کم تجربه کارکوونکو سره کوي. په راتلو یې ښه ګرم ښه راغلاست کوي، له کارکوونکو سره یې معرفي کوي او بیا یې همداسې په خپل حال پرېږدي. بیا که دا کارکوونکي کوم کار تقریباً سم ترسره کړي، نو هڅول کېږي خو هسې هم نه، اپوته رټل کېږي چې کارونه باید سم ترسره کړي. دا د ننیو زیاتره مدیرانو د رهبرۍ بڼه ده، دې ښې ته موږ وایو : (اوس یې پرېږده چې وخت یې راغی بیا به ورسره ګورو.) ، دوی کارکوونکي په خپل پرېږدي، تمه لري چې کارونه به سم ترسره کړي، خو کله چې هغوی کار کې تېروتنه وکړي نو بیا دوی پسې ورشي یا یې راوغواړي.

ځوان پوښتنه وکړه: په داسې کارمندانو څه کېږي؟

مدیر وویل:

- فکر کوم ته به زیاتره سازمانونو ته تللی یې، ښایي دا حالتونه به دې هم لیدلي وي او د خپلې پوښتنې ځواب به دې هم ترلاسه کړی وي، خو په داسې حالت کې کارکوونکي لږ کار کوي او موثریت یا ګټورتیا یې ببخي کمه وي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دي ستونزي سره زياتره شركتونه او اداري مخ دي، د كاركوونكو توليد يي له كيفي او كمي دواړو اړخونو كم وي.

څوان يادښتونه اخيستل، دا مسايل ساده وو، ده فكر كاوه چې د يوې دقيقې تشويق د كار په بهر او دننه چاپېريالونو دواړو كې څومره ګټور عمل دی، بيا يې مدير ته وويل:

- دي خبرې سره ماته يوه كيسه رايادة شوه، زما څو ملګرو يو سپى ساتلى و، غوښتل يې ويې روزي، ماته يې زنګ وواهه، ما ورته وويل څه کوئ؟ ويل يې: (سپي روزو، خو كه په فرش يې چټلي وكړه نو اول خو د سپي سر په همدې فرش ښه زور كوو، بيا يې را اخلو او د پخلنځي له كړكۍ يې بهر غورځوو، چې پوه شي د چټلۍ ځای بهر دی.)

ما يې چې دا خبره واورېده ومې خندل، ورته مې وويل: كه تاسو داسې وكړئ، درې ورځې سپی له کړکۍ بهر وغورځوئ، هغه به ستاسو په هدف پوه نه شي چې څه وكړي؟ البته دومره به پوه شي چې له چټلۍ كولو سره سمدستي له ځايه وتښتي.

مدير د څوان خبرې ته په پام وويل:

- بالكل! دا كيسه ډېره جالبه ده، موږ مخكې وويل چې انسانان او حيوانات سره توپير لري، خو دا بېلګې ښكاره راوړو چې موږ هر يو

(c) ketabton.com: The Digital Library

حیوانات روزو او ورسره بلد یو، هېڅکله مو هدف د انساني کرامت سپکاوی نه دی، بلکې انسان په خپل ځای د احترام وړ دی .... اوس دې ولیدل هغه خلک چې تجربه یې کمه وي یا په ځان پوره باوري نه وي، که ورته‌ل شي څه پېښېږي؟ که موږ له یوه کم تجربه انسانه یوه تمه لرو او هغه کار یې سم ترسره نه کړ، نو د غوسې او رټلو پر ځای باید ببرته شاته لاړ شو او د یوې دقیقې په موخو کار وکړو، چې هغوی زموږ په تمه پوه شي او دا ورته ځرګنده شي چې سم کار په کوم ډول دی.

ځوان وویل:

- ښه نو که موږ ببرته د یوې دقیقې موخو ته لاړ شو، موخې روښانه کړو او کارکوونکي بیا هم کار تقریباً سم ترسره نه کړ؛ نو بیا یې باید لاس په لاس ونیسو؟
- همداسې ده ! لومړیو کې هڅه کوو داسې موقعې راسازې کړو چې د یوې دقیقې هڅونه پکې وکړو.

بیا مدیر د ځوان هلک سترګو ته وکتل ویې ویل:

- ته ښه شاګرد یې، خپل کار او زده کړې سره مینه لرې، دا چې ما درته د یوې دقیقې مدیرت رازونه وویل، زه هم د خوښۍ احساس کوم.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دې سره ځوان هلک او مدير دواړو وخندل، ځکه دا خپله هم د يوې دقيقې هڅونه وه.

ځوان هلک په موسکه خوله وويل:

- زه ډاډه يم چې د يوې دقيقې له هڅونې مې د يوې دقيقې نيونه (رټنه) ه ښه راځي ... فکر کوم اوس پوه شوم چې د يوې دقيقې د موخو او هڅونو ګټه څه ده؟ دا ډېرې منطقي او عقلاني خبرې دي.

مدير وويل: ښه ده.

ځوان په لږ لوړ غږ وويل:

- خو په دې پوه نه شوم چې د يوې دقيقې نيونه (رټنه) ولې ګټوره ده؟

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

مدير وويل:

- ښه صبر وکړه چې په دې اړه هم درته يو څو خبرې وکړم.

(c) ketabton.com: The Digital Library

د یوې دقیقې نیونه (رټنه) ولې ګټوره ده؟

مدیر وویل:

- د یوې دقیقې نیوکه په څو دلایل ګټور دي، لومړی دا چې د یوې دقیقې په نیوکه کې غبرګون چټک وي، یعنې د کارکوونکي تېروتنه چې څنګه وګورئ یا ترې خبر شې سمدستي یې راغواړې، خو د یوه د یوه کارمند د ضعف له امله منفي احساسات باید په ځان کې جمع نه شي.

په اصل کې همدا چټک غبرګون د یوې دقیقې نیوکې د ګټورتیا لامل دی، که د راغونښتو او خبرو وخت د تېروتنې له مودې سره نږدې نه وي، د شخص په اصلاح کې ډېره ګټه نه کوي. زیاتره مدیران د کارکوونکو د تېروتنو په لیدو یې احساسات په ځان کې جمع کوي، بیا چې کومه ورځ د ارزونې ناسته جوړه شي نو دا ټول احساسات له تناره راوځي او مدیر په کارکوونکي سم زړه تش کړي. دلته نو بیا هغه ټولې تېروتنې قطار کوي چې په تېرو څو اونیو یا میاشتو کې له کارکوونکي شوې دي.

ځوان هلک سوړ اسویلی وویست ویې ویل: رښتیا هم همدا سې ده.

د یوې دقیقې مدیر خپله خبره وغځوله:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- دې وخت کې نو د مدير او کارکوونکو خبره بحث او شخړو ته وځي يا ټول غلي کيني او د يو بل نه خفه کېږي او ځوريږي. څوک چې رټل کېږي په اصل کې خوار خبر هم نه وي چې تېروتنه يې څه وه؟ دا نو هماغه حالت دی چې مخکې مو وويل: (اوس يې پرېږده، چې وخت يې راغی بيا به ورسره ګورو.)

ځوان هلک وويل: هو په ياد مې دي، دا هماغه کار دی چې زه ترې ځان ساتم.

- ښه خبره ده، که مديران سمدستي لاس په کار شي، د شخص تېروتنه په هماغه وخت کې اصلاح کوي او کارکوونکی نه ګنګس کېږي. په همدې وخت کې تېروتی شخص هم د نيوکې زغم لري نو زه فکر کوم چې د کارکوونکو د ارزونې پروسه روانه وي او داسې نه ده چې ټول کال نه وي خو بيا د کال په اخر کې يو ځل رابنکاره شي.

ځوان وويل:

- ښه نو د يوې دقيقې نيوکې يوه ګټه دا ده چې مدير سمدستي غبرګون ښيي، په هماغه وخت کې د کارکوونکي تېروتنه يا نيمګړتيا ور په ګوته کوي، دا چاره کارکوونکي ته هم منطقي او

(c) ketabton.com: The Digital Library

منصفانه ښکاري او په دې وخت کې کولای شي چې نیوکه هم وزغمي.

مدیر یې خبره تائید کړه او زیاته یې کړه:

- دویمه خبره داده زه چې کله کارکوونکي لاس په لاس نیسم؛ نو هېڅکله د انسان په شخصي ارزښتونو برید نه کوم او تر څو چې د انسان په شخصیت او اعتبار برید نه وي شوی هغه دفاعي حالت نه خپلوي، زه یې یوازې په ناسم کار نیوکه کوم، زما غوښتنه او د هغوی غبرګون یوازې دیوه ځانګړي کار په ساحه کې وي او په هېڅ صورت د هغوی په انساني او شخصي ارزښت پورې کار نه لرم. زیاتره وخت چې مدیران خپل کارکوونکي راغواړي ځوروي یې، زه دا کار نه کوم، زه یوازې غواړم چې تېروتنه یا نیمګړتیا له منځه یوسم او خپله شخص سره هېڅ کار نه لرم.

ځوان وویل:

- ښه دا ځکه تاسو د یوې دقیقې نیوکې په دویمه برخه کې هڅونه هم کوئ، یعنې د هغوی شخصیت سم دی خو کار یې تېروتنه لري.

مدیر وویل: هو همداسې ده.

ځوان بیا پوښتنه وکړه: تاسو ولې اول هڅونه او بیا رټنه نه کوئ؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیر ځواب ورکړ:

- ځکه چې دا ډول یې ګټه نه لري، زما په اړه ځیني خلک وایي چې زه مهربان او تریخ مدیر یم، خو حقیقت دا دی چې زه (تریخ او مهربانه) مدیر یم.

ځوان په حیرانۍ وپوښتل: (تریخ او مهربان؟)

مدیر وویل:

- هو ! دا یوه فسلفه ده چې له زړګونو کالو راهیسې ګټوره تمامه شوې ده، په دې مطلب د ښه پوهېدو لپاره درته یوه کیسه کوم:

پخوا زمانو کې یو پاچا ځانته یو وزیر وګوماره، وزیر یې راوغوښت او ورته یې وویل راځه چې دندې سره وویشو. ټولې رښتې ته کوه او هڅونې به زه کوم.

وزیر ورته وویل سمه ده، رښتې یې زما او هڅونې یې ستا.

لږې ورځې چې تېرې شوې پاچا ګوري چې د کوم کار کولو امر وکړي ترسره کېږي یا نه ترسره کېږي. خو وزیر چې تریخ و هره خبره به یې چې وکړه درباریانو کې به یو شور جوړ شو او ټول به په منډه شول، پاچا وزیر راوغوښت او ورته یې وویل، تراوسه تا رښتې کولې او ما هڅونې کولې له نن وروسته ته هڅونې کوه او زه به رښتې کوم، پاچا او وزیر خپلې دندې سره بدلې کړې.

(c) ketabton.com: The Digital Library

جالبه دا ده چې ځو ورځې وروسته وزير پاچا شوه، ځکه پاچا اول مهربانه وو، خلکو سره يې مهرباني کوله، يو دم چې تريخ شو خلکو ويل دا په دې پاچا څه وشول، همدا شوه چې خلکو پاچا پسې راواخيسته او له واکه يې ليرې کړه، تخت چې تش پاتې شو، خلکو ځای ناستې لټاوه، ټولو فکر وکړ چې وزير مخکې تريخ و اوس مهربانه شوی دی لکه چې اصلاح شوی؛ نو د پاچاهۍ لپاره همدا سړی ښه جوړ دی.

ځوان د داستان د واقعيت په اړه پوښتنه وکړه، مدير ورته وويل:

- د داستان واقعت مهم نه دی، خو زه په دې موضوع ډېر باور لرم. که لومړی يو چا سره تريخ وې، وروسته ورسره بيا مهربانه شې او ملاتړ يې وکړې، دا چاره ګټوره تماميږي.

ځوان ورته وويل: دا سمه ده، خو په شخصي ژوند کې يې داسې کومه بېلګه شته چې ثابته کړي د يوې دقيقې نيوکه له مديريته بهر هم ګټه لري؟

مدير وويل:

- هو اوس درته دوه موضوعات وايم، يوه د مشرانو د نامناسب چلند او بله د ماشومانو د روزنې.

ځوان وويل: د مشرانو نامناسب چلند؟ يعني څه؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

- دلته په الکولو (شرابو) د معتاد کس خبره کوم، نږدې د پېړش کالـه مخکې يوه راهب يو تخنيک کشف کړ، چې نن ورته بحراني مداخله يا Crisis Intervention وايي. هغه يوې مېرمنې سره مرسته کوله چې دا کشف يې وکړ، په ميناسوتا Minnesota کې يوه زړه مېرمن په يوه روغتون کې بستر وه، د ښځې حالت بحراني وو او ځيګر يې مکروبي شوی وه، مرګ حال وه خو بيا يې هم له شرابو انکار نه کاوه.

ټوله کورنۍ ترې راټاوه وه، راهب د کورنۍ غړو ته وويل چې که دا مو کله په شرابو ليدلې وي هغه پېښه ورته رايادي کړئ. دا کار د يوې دقيقې د نيوکې او رټنې يوه مهمه برخه ده. د چا له رټلو مخکې يې ناسم کار يو ځل وګورئ، د نورو په وينا تاسو اقدام نه شئ کولای، د اوازې پر بنسټ بايد هېڅکله يو څوک و نه رټل شي.

د کورنۍ غړو چې د سترګو ليدل حال وو ايه، راهب ورته وويل چې اوس د هغه کار په اړه خپل احساس هم ووايئ.

ټوله کورنۍ راټوله شوه اول يې ورته وويل چې هغې څه کړي او بيا يې ددې کار په اړه خپل احساس هم ورسره شريک کړ، هغې چې کوم کار کاوه، د کورنۍ غړي يې پرې غوسه او خجالته شول.

بيا يې ورته وويل چې هغه ورته څومره ګرانه ده، هغوی به ورسره کېناستل، ويې نازوله ورته يې وويل چې ستا په ژوند موږ ټول

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځومره خوشالېږو او څومره ارزښت راته لري، نو ځکه دې په دې کار درته غوسه کېدلو.

دې کاره ګټه وکړه، نن سبا په هيواد کې شمير مرکزونه دي او د همدې بحراني مداخلې له چارې کار اخلي، خو دا چاره دومره ساده او اسانه نه ده چې ما دې ببلګه کې بيان کړه، خو درې مهم جزونه لري: لومړی دا ويل چې کار يې ناسم دی، دويم دا چې د کار په اړه يې څه احساس لرې او دريم دا چې ورته وايې هغه کس درته څومره ارزښت لري.

دا لومړی ببلګه وه، اوس به درته دويمه ببلګه ووايم:

۱۹۷۰ ز کال کې د کاليفورنيا يوه ارواپوه يوه مهم کشف وکړ، دا کشف د ماشومانو په برخه کې و، هغه په انسانانو کې له يو بل سره د علاقو او عاطفي تړون په اړه مطالعه کړې وه او پوهېده چې خلک څه غواړي. کوم خلک چې چاسره اړيکه او علاقه لري په دې تمه وي چې مقابل کس يې ستر ګو ته وګوري او ارزښت ورته قايل شي.

ډاکټر زياته کړې چې انسان غواړي خلک ورسره رښتيني ووسي يعني نيمګړتيا يې ورته په ګوته کړي.

عملي بڼه يې داسې ده: مور او پلار روزل کېږي چې لومړی د خپل ماشوم په اوږه لاس کېږدي او لمس يې کړي، يا دې له لاسه ونيسي او که ماشوم کوچنی وي په خپله پنډۍ دې يې کېنوي. بيا دې ورته

کاکيرن درواز نمای شيشه
کيفيت آلومنيم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

په سمو او روښانه ټکو وواييي چې ماشوم څه تېروتنه کړې ده او مور يا پلار يې په اړه څه احساس لري (دا کار هماغې ته ورته دی چې د شرابي ښځې کورنۍ کړې وه)، بيا دې مور او پلار يوه ژوره ساه واخلي، څو دقيقې دې غلي ښي چې احساس يې بچي ته انتقال شي، بيا دې نو بچي ته وواييي چې څومره ارزښت ورته لري او څومره ورته ګران دی.

د خلکو په مديريت کې دې ټکي ته پام په کار دی چې چلند او شخصيت يې دوه جلا اړخونه دي، تر ټولو ارزښتمنه دا ده چې انسان خپل چلند مديريت کړي، دا موضوع چې څومره مور مديرانو ته صدق کوي، همدومره مو کارکوونکو ته هم صدق کوي، بيا يې په څمکه يوې ايښې لوحې ته اشاره وکړه او ويې ويل، که په دې مطلب پوه شي په اصل کې د نيوکې او رټنې په ګټې به پوه شې.

کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

موږ یوازې خپل چلند نه یو

بلکې

موږ هغه خلک یو

چې خپل چلند مدیریت کوو

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدیر خپله خبره وغځوله:

- که د خلکو پر چلند سربېره خپله خلک هم مدیریت کړو نو بریا زموږ ده.

ځوان وویل: یعني ددې نیوکې او رټنې تر شا شخص ته درناوی هم شته؟

مدیر ځواب ورکړل:

- ښه دی چې په دې خبره پوه شوې، که د هغه کس د بریا او هوساینې فکر درسره وي چې رټې یې؛ نو رټنه او نیوکه به دې اغېزوکړي.

د نورو لمسول هغوی ته پیغام لېږل دي، خو د لمس په اړه باید ټولنیزو، کلتوري، مذهبي او مدني شرایطو او قواعدو ته نظر وشي، په یوې ټولنه کې ښایي یوې ښځې ته په اوږه لاس ایښودل عیب نه وي، خو په ځینو ټولنو کې بیا دا کار عیب دی، مدیر هغه دی چې له شته اوضاع هم ښه خبر وي او ټولنیز حساسیتونه هم ښه وپېژني. ښايي په ځینو ټولنو کې د مېرمنو لمس کول، په اوږه لاس ایښودل یا لاس ورکول یې سپکاوی وي.
خو بیا هم عمومي قاعده دا ده چې لمس کول پیغام لېږدوي، انسان درته زر متوجې کېږي او فکر کوي چې ته ورته ارزښت قایل یې.

(c) ketabton.com: The Digital Library

تاسو خپل کارکوونکي یوازې هله لمس کړئ چې هغوی ته یو څه ورکوئ ؛ مثلاً ډاډګیرنه، دلاسه، قوت، جرات وغیره...

د یوې دقیقې مدیریت ګټوره چاره ده، خو په دې معنا نه ده چې په خپل کارکوونکي هر څه وکړو، یعنې زموږ کارکوونکي باید خبر وي چې موږ ترې څه تمه لرو او د هماغې تمې په رڼا کې هغه باید خپل کار وکړي.

دا کار هم د ژوند د نورو کارونو غوندې دی، که په ژوند کې رښتینولي او صداقت ولرو کارونه مو سم مخ ته ځي، که رښتیني نه یو کارونه مو ښایي تره یوه حده مخکې لاړ شي، ځکه پښتو کې متل دی چې د دروغو مزل لنډ وي.

ځوان وویل: اوس پوه شوم چې ستا د مدیریت وړتیا له کومه ځایه سرچینه اخلي، ته د خپلو کارکوونکو پام لرونکی او خواخوږی یې.

مدیر وویل: هو ښایي همداسې وي.

ځوان ته یې ورسره د لیدو لومړۍ ورځ وریاده شوه چې فکر یې کاوه مدیر ګڼي تریخ سړی دی.

مدیر داسې فکر کاوه چې ځوان یې ګڼي په خبره سم نه دی پوه شوې، زیاته یې کړه:

(c) ketabton.com: The Digital Library

- ځينې وخت نورو سره د تريخوالي لپاره بايد ورته پام وکړې او علاقه ورسره ولرې. زه هم همداسې يم، د خلکو د کارونو په اړه مې چلند تريخ دی خو يوازې د کارونو په اړه تريخ يم، نور په شخص پام کوم.

ځوان وويل:

- تاسو نه په تقيلد ما هم يوه لوحه جوړه کړې ده، تاسو ته به جالبه وي، دا ماته راياد وي چې د يوې دقيقې موخې او پايلې يې ځنګه ګټورې تماميږي.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

موخې

د چلندپیل

او

پایلې یې

دوام دی.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

مدير د ځوان د هڅونې په موخه وويل: واه ډېر ښه

ځوان چې غوښتل همدا هڅونه يو ځل بيا واوري ويې ويل: رښتيا؟

مدير وويل:

- ګوره زه دلته يوازې خبرو ته نه يم راغلى او درته مې ويلي وو چې د خبرو تکرار رانه مه غواړه.

ځوان چې غوښتل وهڅول شي، پام يې شو چې د يوې دقيقې رټنه يې نصيب شوه، دا هغه کار و چې ځان يې ترې ساته. ځوان ځان غلى ونيو، خبره يې زړه ته ونه نيوله او ويې ويل: څه؟

دواړه يوه شېبه يو بل ته وکتل او په خندا شول، بيا مدير ځوان ته وويل:

- ځوانه ته مې خوښ شوې، دلته کار کوې؟

ځوان کتابچه يوه څنګ ته کېښوده او په مينه او حېرانتيا يې وويل:

- يعنې ته غواړې زه درته کار وکړم؟

- نه! زه غواړم چې ته دلته راشې او ځان ته کار وکړې لکه نور يې چې کوي، په اصل کې دلته هېڅوک ماته کار نه کوي، دوی ټول ځان ته کار کوي، زه ورسره مرسته کوم چې کارونه يې ښه ترسره شي او ددې ګټه سازمان يا ادارې ته رسيږي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان ورسره ومنله، هلته يې کار پيل کړ، مدير چې پرې څومره پانګونه کړې وه، دا د هغې ميوه وه، ځکه بلاخره داسې يو کار وشو، چې ځوان يې مخه نه شواى نيولى.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

هغه د یوې دقیقې مدیر شو

He became a one minute manager

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

(c) ketabton.com: The Digital Library

ځوان د يوې دقيقې مدير شو، لامل يې دا نه و چې د هغه په ځېر خبرې يې زده کړې يا يې هغسې فکر وکړ، يوازې د هغه په ځېر کار يې وکړ:

- د يوې دقيقې موخې يې ټاکلې
- د يوې دقيقې هڅونې يې کولې
- او د يوې دقيقې نيوکې يا رټنې يې کولې

ورځې پوښتنې يې کولې، رښتيا يې ويل، خندل يې، خوند يې اخيست او کار يې کاوه.

ښايي مهمه دا وه چې نور يې رابلل چې ده ته ورته کار وکړي.

هغه حتی يوه جيبي طرحه جوړه کړې وه، چا به چې ورسره کار کاوه دا به يې ورته ډالۍ کوله، چې هغه هم د يوې دقيقې مدير شي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

تاسو ته یوه ډالۍ

هغه هلک کار وکړ، یادښتونه یې واخیستل، بیا یې هغه یادښتونه د یوه کتاب په بڼکل خپاره کړل، یوه ورځ ورته مېرمن ګومز زنګ راووهه، مننه یې ترې وکړه چې ستاسو کتاب مې په ژوند او کار کې یو ژور بدلون راوړ، ځوان همدې ته خوشالېده چې نورو ته یې خیر ورسېد.

همدا کتاب یې خپلو نورو کارکوونکو ته هم ډالۍ کاوه، ټول کارکوونکي یې خوشاله وو، ډاډه وو، خوندي وو، فکر یې نه کاوه چې ګڼي ناوړه ګټه ترې پورته کېږي.

هر چا سره یو کتاب و، هغه به یې لوسته، تمرین به یې کاوه، په ګټو به یې ځان پوهاوه او عمل به یې پرې کاوه.

نورو کارکوونکو چې ورسره کار کاوه دا چاره یې زده کوله، هغوی نورو ته ښودله او بلاخره سازمان ورځ تر بلې فعالېده.

ټولو خپل کارونه په وخت کول، خبرو، مېلمستیاوو، تفریح او ورزش ته یې ځانګړی وخت درلود.

(c) ketabton.com: The Digital Library

نورو ته یوه ډالۍ

دا اصول

نورو ته هم

زده کړئ

کلکین | دروازه | نمای شیشه

کیفیت المونیم و PVC

کیفیت المونیم او پي وي سي

سلیم کاروان خلورې لارې، پایکوب،

کابل افغانستان

Kaifyaat@gmail.com

۰۷۷۷۲۱۷٦۲۳

Get more e-books from www.ketabton.com
Ketabton.com: The Digital Library