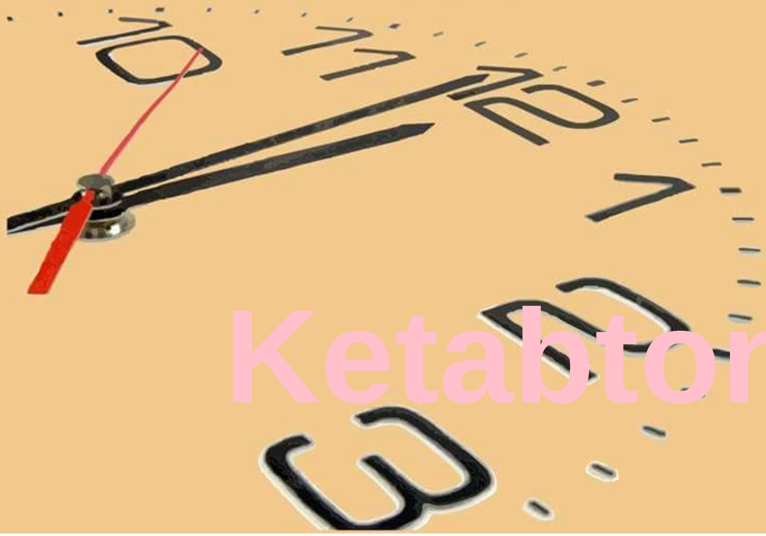
په ۳۷ ژبو، ۱۳ میلونه ټوکه پلورل شوی کتاب

مومند
خپرندویه ټولنه

د یوې دقیقې مدیر

کانت بلانچارد او سپنسر جونسن

ژباړن: میر احمد یاد



Ketabton.com

چاپ کال:
۱۳۹۵ ل

ketabton.com - The Digital Library

د يوې دقيقې مدير

دوکتور: کانېټ بلانچارد
ډاکټر سپنسر جانسن

ژباړه: ميراحمد ياد

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

ketabton.com - The Digital Library

ترون

زما د ټولې کورنۍ په نوم

ډالۍ

استاد لعل پاچا ازمون ته

چې زما هره پوښتنه یې په ورین تندي ځواب کړې، د یوه ملګري په سترګه یې را کتلي او کار ته یې هڅولی یم.

نمای شیشه | دروازه | کلکین
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

د يوې دقيقې مدير

دغه کتاب دوو امريکايي ليکوالو ليکلی او د يوې کيسې بڼه لري چې يو ځوان کرکټر ګرځي، مديرانو او کارکوونکو سره مرکې کوي او د مديريت اصول ترې زده کوي.

کتاب کې د مديريت په دريبو موثرو تخنيکونو بحث شوی: د يوې دقيقې موخې، د يوې دقيقې هڅونې او د يوې دقيقې رټنې.

د يوې دقيقې مدير يو سمبول دی او مورږ دومره نه قيد کوي چې هر څه بايد همدې يوې دقيقې ته راټول کړو، بلکې دا کتاب مورږ سره ددې تخنيکونو په زده کولو کې مرسته کوي، نور نو زمورږ خپله ورتيا او درک دی چې په خپل ژوند، کار او اداره کې دا تخنيکونه څنګه عملي کړو.

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

هڅه مې کړې چې ژباړه يې اسانه او په پوره امانتدارۍ وکړم، ځينې اضافي او تکرار خبرې مې ترې ويستې، هيله لرم چې زمورږ پښتانه لوستونکي به کتاب خپله ولولي او هم به يې د ښيګڼې په نيت نورو سره شريک کړي.

مير احمد ياد – meerahmedamanat@gmail.com

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 وګوروا و دا خبره ذهن ته وسپارو چې دوی زموږ مهمه سرچینه ده.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

سریزه

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

دا د يوې دقيقې مدير سمبول په اصل کې د هغو شيانو ساده راټولونه ده چې ځينو پوهانو موږ ته رازښودلي او هغه څه چې موږ په خپلو کې له يو بله زده کړي دي. موږ د پوهې او معلوماتو دې سرچينې ته رسېدلي يو، چې کوم خلک ستاسو تر مديريت لاندې کار کوي، هغوی تاسو د پوهې او معلوماتو سرچينه ګڼي.

هيله ده له دې کتابه ګټور معلومات ترلاسه او د خپل سازمان په مديريت کې وکاروئ. د لرغونې دورې يو ستر انسان کنفسيوس موږ ټولو ته دا يوه نصيحت کړی دی: (د علم اساس او بنسټ دا دی چې ترلاسه شي او ګټه ترې واخيستل شي.)

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

دوکتور کانت بلانچارد – داکتر سپنسر جانسون

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.

ketabton.com - The Digital Library

زياترو مديرانو او رهبرانو فکر کاوه چې سازمان يې ښه دی، خو تر لاس لاندې کارکوونکو يې بيا داسې فکر نه کاوه.

دا ځوان به ددې هر يو تريخ مدير د کار دفتر ته ورته او پوښتنه به يې ترې کوله: (ته څه فکر کوئ چې څه ډول مدير يې؟) ، ددې پوښتنې ځواب نږدې ټولو مديرانو يو شان ورکاوه او چنداني توپير به پکې نه و.

(زه يو تريخ يا سختګير مدير يم، پر حالاتو واکمن يم، وروستۍ خبره تل همدا زه کوم، سرسخته انسان يم، ريښتينی يم، د سازمان د ګټې او تاوان په فکر کې يم...)

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

ځوان د خپل لټون پر وخت داسې مديران هم وليدل، چې کارکوونکي يې خوښ او برياليي وو، خو سازمان يې بيا ناکام و.

ددې مديرانو تر لاس لاندې به چې کوم خلکو کار کاوه، هغوی به ويل چې مديران يې برياليي دي، خو خپله مديران بيا په خپله بريا شکمن وو.

زه ډېر ځله له داسې مديرانو سره مخ شوی يم، پورته راوړل شوې پوښتنه مې ترې کړې او دا ځواب مې اخيستی:

ketabton.com - The Digital Library

(زه يو ديموکرات مدير يم، مشورې کوم، ننګه او ملاتړ کوم، زړه سوی لرم او انسان دوسته يم.)

ددوی د خبرو انداز هم يو څه کبرجن و او په دې يې فخر کاوه چې ګني خپلو کارکوونکو ته پاملرنه کوي.

ځوان نارامه او اندېښمن و.

مديران يا په ګټو او پايلو پسې وو او يا يې د کارکوونکو فکر کاوه. هغه مديران چې يوازې د پايلو فکر يې کاوه، زياتره به ورسره د (مستبد) کليمه کارېده. ددې اپوټه کومو مديرانو چې يوازې د خپلو کارمندانو په اړه فکر کاوه (ديموکرات يا پراخ بنسټه) بلل کېدل.

ځوان فکر وکړ چې دا دواړه ډلې مديران (سختګير يا مستبد او نرم يا ديموکراتان) په ځينو برخو کې بريالي او اغېزمن دي. فکر يې وکړ دواړو خواو ته په ليدو انسان ويلای شي چې دا دواړه د يوه پوره (کامل) مدير نيمګړې وجود نه دي.

ځوان سترې او نهيلی بېرته خپل کور ته راستون شو.

دا ځوان که څه هم له مودو راهيسې د ښو مديرانو له لټونه سترې او نهيلی شوی و، خو يوه ارزښتمنه لاس ته راوړنه يې هم لرله، ځکه په دقيق ډول پوهېده چې په څه شي پسې ګرځي؟

ketabton.com - The Digital Library

ځوان فکر وکړ:

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

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

بلاخره یې یوه ورځ له یوه ځایه د یوه استثنايي 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 ورسېږي. ځوان حیران شو چې دا کیسې به رښتیا وي که نه ؟ او که رښتیا وي نو دغه استثنايي 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.

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 غوندې 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

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 ښې په اړه ځینې پوښتنې وکړم.

مدیر ورته په ورین تندي وویل:

- زه حاظریم.

ځوان لومړی 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.

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 ستراتیژي 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

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 ګذارۍ او رهبرۍ 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:

ketabton.com - The Digital Library

- ځوانه ! دې ته وګوره، دا ما په خپل مېز ددې لپاره ایښې چې هر وخت راته یو مهم حقیقت رایاد کړي.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

خوک چې د ځان په اړه

ښه احساس ولري

ښې پايلې به ولري.

People who feel

Good about

Themselves,

Produce

Good results.

نمای شیشه | دروازه | کلکین
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

ځوان لا په لوحه سترګې خښې کړې وې چې مدير ورته وويل:

- 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 حقيقت پوهېدو ته نږدې کېده، د مدير خبره يې تائيد کړه، بيا يې ورته وويل:

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

مدير ورته وويل:

- بيخي همداسې ده، ټول خلک همداسې فکر کوي.

ځوان هلک داسې ګوته پورته کړه، لکه د یوه نوي فکر د پيدا کولو اشاره چې کوي وېې ويل:

- يعنې که موږ له نورو خلکو سره مرسته وکړو، چې هغوی د خپل ځان او وړتياوو په اړه ښه او د خوښۍ احساس پيدا کړي؛ نو ګټورې پايلې به ترلاسه کړو.)

مدير يې خبره تائيد کړه او ويې ويل:

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 سړک په سر موټرو ته اشاره وکړه او ویې ویل:

- ګورې چې په سړک 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:

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 اوږد مهالی 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.

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 ددې 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.

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:

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 یوه سره یې خبرې وکړم؟
- خپله باید پرېکړه وکړې، هر یو نوم چې تاکې خوښه دي، هر یوه سره یې چې غږېږې زړه دې، حتی کولای شې ټولو سره خبرې وکړې.
- نه ما ویل چې کوم یوه سر یې اول خبرې وکړم؟

مدیر غوڅ ځواب ورکړ:

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

مدیر ودرېد، په داسې حال کې چې ځوان ته یې له خونې وتلو لارښوونه کوله ویې ویل:

- خپله پرېکړه وکړه ! تا تراوسه له ما دوه ځله وغوښتل چې پرېکړه درته وکړم، که رښتیا درته ووایم دا کار مې خوښ نه شو، مه غواړه چې تکرار وغږېږم، یا له دې لیسته یو نوم وټاکه خبرې ورسره وکړه او کار دې پر مخ بوځه، یا ځه لاړ شه او چېرته بل بریالی مدیر درته پیدا کړه.

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. ماته 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 حېران و، سکرترې دلاسه ورکړه:

- ستا حېرانتیا 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:

ketabton.com - The Digital Library

- لکه چې همدا سې وشول.

مېرمن متهکاف وويل:

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

ځوان هلک له مېرمن متهکاف مننه وکړه، لېست ته ځير شو او پرېکړه يې وکړه چې له درېيو کسانو سره به خبرې کوي: ښاغلی ټرنيل، ښاغلی لوی او مېرمن براون.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

د یوې دقیقې موخې

ځوان چې د جنرل دفتر ته ننوت، د منځني عمر لرونکي کس سره مخ شو ، د هغه په شونډو موسکا خپره وه، ویې ویل: (ښه نو ، مدیر دې ولید؟ جالب سړی دی کنه؟)

ځوان ځواب ورکړ: (هو ، همدا سې ده.)

- د یوې دقیقې مدیریت په اړه درسره وغږېد ؟
- هو خبرې یې وکړې، خو خبرې یې رښتیا نه دي کنه ؟ که دي؟
- دا به ښه وي چې خبرې یې ومنې، زه دا ورځې لږې وینم.

ځوان هلک بیخی ګنګس شوی و ، ویې ویل: (یعني تاسو له هغه هېڅ مرسته نه اخلئ؟)

- اخلو یې خو لږه، کومه نوې دنده یا مسئولیت چې راسپاري، لږ وخت راسره تېروي او همدا موده ده چې د یوې دقیقې موخه پکې ټاکل کېږي.

ځوان وویل:

ketabton.com - The Digital Library

- د یوې دقیق موخه ټاکل لا پکې څه وي؟ هغه راته وویل چې د یوې دقیقې مدیر دی، خو د یوې دقیقې موخې په اړه یې راته څه نه دي ویلي.)

ټرنل وویل: (دا د یوې دقیقې مدیریت له درېیو رازونو یې لومړی دی.)

ځوان پوهېدو لپاره پوښتنه وکړه: (درې رازونه؟)

ټرنی وویل:

- هو ! د یوې دقیقې موخه ټاکل د یو دقیقه یې مدیریت لومړی راز او اساس دی . ګوره په زیاترو سازمانونو کې چې له مدیرانو او کارکوونکو وپوښتې، چې څه کوئ؟ د زیاترو هغو ځوابونه یې یو بل سره توپیر لري. په زیاتره سازمانونوکې چې ما کار کړی، زما تصور زما له مسئولیته یو څه خو د مدیر مې بل څه و. وروسته به مې بیا هغه کارونه کول چې فکر مې کاوه زما مسئولیت نه دی او دې کار زه ځورولم.

ځوان پوښتنه وکړه: (دلته تراوسه داسې څه شوي؟)

- هېڅکله نه ! د یوې دقیقې مدیر زموږ کارونه او له موږ تمې دواړه راته سم روښانوي.

ځوان هلک وپوښتل: (دا کار څنګه کوي؟)

ketabton.com - The Digital Library

ټرنل موسکی شو، ویپ 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 مور ځان سره ساتو، په دې صورت کې هر څه څرګند او روښانه وي او مور 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 مور د ۲۰ سلنه موخو لپاره د یوې دقیقې موخه ټاکو، دا موخه هماغه کلیدي مسئولیتونه دي،چې ښایي ټول شپږ یا اوه موخې وي.

ketabton.com - The Digital Library

البته که په یوه ځانګړي حالت کې کومه پروژه تعریفیږي؛ نو موږ بیا هماغي 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 کیږي نه او ټول له مخکې پوهیږي چې سازمان کې تري څه تمه کیږي.

ټرنل سر وخوځاوه ویې ویل: (بالکل)

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

- نه، موږ چې له خپلو مسئولیتونو خبر شو، مدیر ډاډه کیږي 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 ښنبه کړه او حل لارې ورته ولټوه)، دلته چې

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 وپېژني 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 وو ایه 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؟

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 ووایم، 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 يوازې ګیلې کوې، ستونزه يوازې هغه وخت وي چې اوسنی وضیعت د مطلوب (په کار) وضیعت سره توپير ولري.

ناڅاپه پوه شوم چې زه څه غواړم، جريان مې چې ورته ووې، مدير رانه وغوښتل چې د دواړو وضیعتونو د توپير په عواملو ورته وغږېږم.

له دې وروسته راته د يوې دقيقې مدير وويل:

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

ما ورته وويل : (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؟

ketabton.com - The Digital Library

ومې ویل: نه

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

ما یو څو شېبې په موضوع فکر وکړ او ومې ویل: 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؟

مدیر موسکی شوی ویې ویل: همدا سې ده، لږ لږ لارې ته کېږې ....

ښه بل څه کار دې هم کولای شو؟

ومې ویل: ښایې ددې حل لارو یو ترکیب مې جوړ کړی وی.

مدیر وویل: دا په امتحانولو ارزي.

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

مدیر یو څه په غوسه شو: ما هېڅ هم نه دي کړي، خپله دې هر څه وکړل، ما درنه یوازې 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 ضایع کوه.

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

ketabton.com - The Digital Library

بیا ودرېد زما سترګو ته یې راوکتل او راته یې وویل: (ټرنله، ته تکړه انسان یې، نور چې هر ځل له ستونزې سره مخ شوې دا حقیقت یاد ساته.

اوس مې هم په یاد چې د یوې دقیقې مدیر له دفتره چې راوتم په شونډو مې مسکا خپره وه.

ټرنل په څوکۍ کې تکیه ووهله، داسې ښکارېده لکه د یوې دقیقې مدیر سره د لومړي ځل ملاقات خاطره یې چې بیا راژوندۍ شوې وي.

ځوان هلک چې څه اوریدلي وو، یو ځل بیا یې کتنه ورته وکړه.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

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

ketabton.com - The Digital Library

ترنل 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؟)

ترنل 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 حیران شو، چې ترنل په دې موضوع له کومه پوه شو؟ بیا ودرېد، ترنل 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.

ketabton.com - The Digital Library

د یوې دقیقې هڅونې

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

ځوان لیفټ کې دویم پوړ ته وخوت، د ښاغلي لوی دفتر ته چې ننوت له یوه ځوان سړي سره مخ شو، د لوی په لیدو حیران شو، هغه نږدې د پرش کاله عمر درلود.

لوی وویل: (جالب سړی دی کنه؟)

ځوان د یوې دقیقې مدیر ته جالب ویلو سره تقریباً بلد شوی و.

ځوان ځواب ورکړ: (همداسې ده لکه چې)

لوی پوښتنه وکړه: (د یوې دقیقې مدیریت په اړه یې درته څه وویل؟)

- هو ویې ویل، خو دا خبرې يې رښتیا وې؟

ځوان غوښتل چې دا ځل بدل ځواب واوري.

لوی وویل: (که په خبرو یې باور وکړئ ښه به وي، زه يې اوس کله کله ګورم)

ketabton.com - The Digital Library

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

څوان د لوی خبرې پرې کړې ويې ويل: (هو ! اوس زه خپله هم د يوې دقيقې موخه ټاکلای 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

ketabton.com - The Digital Library

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

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؟

ketabton.com - The Digital Library

لوی وویل:

- پخوا 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[1]، 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

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

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

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.

ketabton.com - The Digital Library

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

- نه ، دا کار مورته 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 مورته 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:

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، یعنې 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؟

- 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 اوږدیږي.

ځوان هلک نوي زده کړې شیان کتابچه کې لیکل ویې 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 یې څاري او لاس په لاس یې 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

ketabton.com - The Digital Library

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

ځوان هلک وويل: جالبه ده، ښه نو د يوې دقيقې هڅونه هم داسې يو راز دی چې انسان يې په مرسته د يوې دقيقې مدير کېدای شي.

لوی وويل: هو همداسې ده.

ځوان خپلې کتابچې ته ليدل او هغه څه يې چې د يوې دقيقې هڅونې په اړه زده کړي وو له ځان سره تکرارول.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

د یوې دقیقې هڅونه : لنډیز

1) خپلو کارکوونکو ته وواياست چې د کار په اړه یې خپل نظر په څرګند ډول ورته وایئ.
2) خپل کارکوونکي وهڅوئ.
3) کارکوونکو ته په دقیق او څرګند ډول وواياست چې کوم کارونه یې 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 کړی 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 یې ونیسئ، یا یې په اوږه وټپوئ چې احساس کړي تاسو یې بریا غواړئ.

تلخين | دروازه | نمای سیسته
کیفیت آلومنیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

ځوان هلک په بیړه وپوښتل: ښه دربېیم 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 راکړه مننه.

لوی وویل:

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

ځوان موسکی شو، ځکه دا جمله یې مخکې هم اوربدلې وه. له دفتره راووت، ځان سره یې ویل چې د یوې دقیقې هڅونه به ربنتیا 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 سکرترې ته لاړ او ورته یې وویل چې اغلې براون سره د خبرو زمینه دې ورته برابره کړې.

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

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 رسولې دي؟ غواړم ستاسو پروژې د يوه دقيقې مدير له هغو سره پرتله کړم.

مېرمن ګومز وويل:

- دا شيان ليرې 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 دي.

ketabton.com - The Digital Library

ځوان هلک دې خبرو ته هک پک و، ويې ويل: ښه نو په دې منځ کې به حتمن کومه تېروتنه شوې وي، ته راته دا ووايه چې تراوسه يې څومره کارکوونکي له کاره ويستلي دي؟

- فکر کوم دې واحد ته خلک ځي او راځي.

ځوان هلک فکر وکړ، چې ځای يې ګنې پيدا کړ ويې ويل: اها ! همدا خبره ده، دا خلک د يوې دقيقې له مديره زر جلا کېږي؟

- کارکوونکي چې کله د يوې دقيقې مدير لاس لاندې کار وکړي، بيا له مدير او څارونکي بې نيازه کېږي او مستقل کېږي. هغه زموږ د پرسونل ښه روزونکی دی، موږ چې هر وخت ښه مدير ته اړتيا پيدا کړو، هغه ته زنګ وهو، هغه سره هر وخت ښه پرسونل شته وي.

کلتین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ځوان هلک دې حالت ته حيران و، له مېرمن ګومز نه يې مننه وکړه، خو دا ځل يې بدل ځواب واورېد.

- خوشاله شوم چې مرسته مې درسره وکړه، د اونۍ نورې ورځې ګڼه ګوڼه زياته وي، کاشکې د يوې دقيقې مديريت په رازونو پوهېدای، موده کېږي زړه مې وايي چې ورشم، هغه سره وګورم، خو لا تراوسه مې وخت نه دی پيدا کړی.

ketabton.com - The Digital Library

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

مېرمن ګومز په خوښۍ وویل: (ارزښتمنه ډالۍ به وي). بیا یې خپل نامنظمه دفتر ته ولیدل او ویې ویل: (هرڅه چې راسره مرسته کوي، ورته خوشالېږم.)

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

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

درېیم راز: د یوې دقیقې رټنه

ځوان هلک د دفتر په دروازه ورننوت، مخامخ د مېرمن براون خونې ته لاړ، یوه شیک 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 ځو 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: یعنې تاسو ورسره له اونیزو ناستو پرته بل وخت کې نه ګورئ؟

- ګورو خو لږ، زیاتره وخت چې تېروتنه وکړو.

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

ketabton.com - The Digital Library

ستا په اړه وکړي؟ يو ملګري مې راته ښايسته متل ويلى دى، هېڅکله مې نه هېرېږي : که ته دې سُرنا (سرنى) ونه غږوې نور خلک يې کې خځلې غورځوي.

څوان هلک د مېرمن براون په دې خوش طبعۍ وخندل او پوښتنه يې وکړه: ته کله د يوې دقيقې مدير هڅولې يې؟

مېرمن براون وويل:

- کله کله دا کار کوي، خو ډير يې نه کوي، ځکه زياتره وخت پرې زه ورمخکې کېږم. کله کله چې زه کوم کار په ښه ډول ترسره کړم، خپله له يو دقيقه يي مديره غواړم چې ومې هڅوي.

څوان هلک وويل: ددې کار جرأت څنګه کوې؟

- اسانه ده، دا کار د شرط غوندې دى، يا به يې ګټم يا به مساوي راځم، که هغه مې وهڅوي ګټم يې ګڼي مساوي.

څوان هلک يې خبره پرې کړه: ښه که هغه دا کار ونه کړي نو بيا ؟

- په دې صورت کې مساوي راغلې يم او هېڅ مې هم نه دي بايللي.

څوان هلک وموسېد او د مېرمن بروان فلسفه يې ځان سره ياداشت کوله، بيا يې کړل:

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 وایې.

مېرمن براون وخندل، ویې ویل:

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

ځوان وویل: دا کار څنګه کوي؟

ketabton.com - The Digital Library

- ځنګه چې زما له تېروتنې خبر شي ځنګ ته مې راځي، بيا راته حقيقت بيانوي، بيا مې مېز ته رانږدې کېږي.

ځوان وويل: د هغه دا کار درباندې بد نه لګېږي؟

- نارامه کېږم، ځکه پوهېږم چې دلته ولې راغلی دی او بده يې دا چې په شونډو يې هېڅ موسکا نه وي ... زما سترګو ته راګوري او تېروتنه مې په دقيق ډول راته په ګوته کوي، بيا راته وايي چې د تېروتنې په اړه مې څه احساس کوم ؟ مثلاً غوسه يم، ځوريږم، ګنګس يم يا بل څه....

ځوان پوښتنه وکړه: دا کار څومره وخت نيسي؟

- نږدې دېرش ثانيې خو په ما پوره ورځ تېرېږي.

دې وخت کې ځوان ته د يوې دقيقې مدير هغه خبره وريادہ شوه، چې ويل يې د پرېکړې کولو ضعف يې هغه ځورولی دی، بيا ځوان پوښتنه وکړه:

- بنه نو بيا ؟

- بيا يوه شېبه غلی کېږي، چې څه يې ويلي هغه مې بنه په ذهن کې کېني.... بيا مې سترګو ته راګوري، په دې مې پوهېږي چې د هغه په نظر کې يو پوه او د قدر وړ انسان يم او غوسه يې په دې خاطر ده

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 براون خبرې اورېدې، پوهېده چې نوې خبرې دي، زر زر يې يادښتونه اخيستل.

مېرمن براون 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 ځنډي، 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؟

ketabton.com - The Digital Library

مېرمن براون وویل: همداسې ده.

ځوان وویل: ښه دا ټول جریان یوازې یوه دقیقه وخت نیسي؟

- زیاتره وخت هو، ځکه رټل چې ختم شي کیسه ختمه شوه، د یوې دقیقې رټنه وخت نه نیسي خو ژمنه کوم چې هېڅکله مو نه هېرېږي او هغه تېروتنه بیا نه کوو.

ځوان وویل: فکر کوم ما خپله هم همداسې یو څه تجربه کړل، ما متاسفانه له هغه وغوښتل چې....

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

ځوان وویل: له بده مرغه همداسې مې وکړل.

مېرمن براون وویل:

- ښه نو پوه شوی به یې چې د یوې دقیقې رټنه څه احساس لري؟ که څه هم زه فکر کوم ته یې کارکوونکی نه وې، نو رټنه به دې هم لږه نرمه وه.

ځوان وویل:

- نه پوهېږم چې رښتنه 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؛ مور ورته دا خبره وريادوو.
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؟

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.
- يعني ستاسو مدير چې کله کومه تېروتنه وکړي په خپل ځان او تېروتنې 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.

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:

- 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.

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

ketabton.com - The Digital Library

د یوې دقیقې رټنې : لنډیز

د یوې دقیقې رټنه یو ګټور کار دی چې تاسې:

1) خپلو کارمندانو ته له مخکې ووایئ، چې د هغوی د کار په اړه خپل نظر په ځرګندو ټکو بیانوئ.

د یوې دقیقې رټنې لومړۍ برخه:

2) خپل کارکوونکي ورټئ او ویې ګواښئ.
3) کارکوونکو ته په ځرګند ډول ووایئ چې څه تېروتنه یې کړې.
4) خلکو ته ښکاره ووایئ چې د تېروتنې په اړه یې څه احساس لرئ.
5) څو شیبې معناداره چوپتیا غوره کړئ، چې احساس مو هغوی ته انتقال شي.

د یوې دقیقې رټنې دویمه برخه:

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

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 کړې نبايي 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 نبايي بيا ورته‌ل شي، پوهېده چې که د يوې دقيقې مدير يې ورتې؛ 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.

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 وېې 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:

ketabton.com - The Digital Library

- زه ورته خوښ يم، 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 تاته 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 تاته 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؟

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:

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

زما تر ټولو

ښه دقيقه هغه ده

چې

په يوه انسان مې

پکې

پانګونه کړې وي

The best minute

I spent

Is the one

I

Invest in people

نمای شیشه | دروازه | کلکین
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

مدیر خپله خبره وغځوله

دا جالبه ده چې زیاتره شرکتونه له ۵۰ تر ۷۰ سلنه د بودیجه د کارکوونکو په امتیازاتو مصرفوي خو د هغوی په روزنه یوازې ۱ سلنه بودیجه هم په سختۍ مصرفوی. یعنې په حقیقت کې ډېر شرکتونه ددې پر ځای چې پیسې په پرمختګ او د کارکوونکو په ساتلو ولګوي؛ په ودانیو او تجهیزاتو یې مصرفوي.

ځوان وویل:

- تراوسه مې په دې خبره فکر نه و کړی، یعنې که کارکوونکي شرکت ته پایلې او لاس ته راوړنې ورکوي؛ نو بیا خو پرې پانګونه نبه او منطقي کار دی.

مدیر وویل:

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

ځوان وویل: هدف مو څه دی؟

مدیر وویل:

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 ورو ستیو 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؟

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 مختلفو 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، تېوپونه یې ووهل او خوشالي یې وکړه، داسې یې ولې وکړل؟

ځوان وویل: معلومه خبره ده، ویکټې یې وویشتلې ځکه.

مدیر وویل:

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

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 لګېږي خو هغه نه پوهېږي چې ویکټې لګېدلې او لویدلې دي که نه؟ که ته ترې پوښتنه وکړې چې ویکټې ولګېدې؟ درته وايي: 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)

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 ګونه ه وي، ما ورته وويل د شپې لوبه کوئ کنه، ويل يې ته ليونی يې د شپې چې بال نه ښکاري ځوک به لوبه ځنګه کوي؟

دا موضوع فوټبال غوندې 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 تلويزونونو 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.

نمای شیشه | دروازه | کلکین
PVC کیفیت الومینیم

ketabton.com - The Digital Library

فیډبک د اتلانو سهارنی (ناشته) ده

Feedback is breakfast of champions.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

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 دربیم ډول عملي کوي.

مثلاً توپ ویشتونکی توپ کوي، د ویکټو مخې ته پرده راځړېدلې ده، مدیر د پردې شاته یو لوبغار 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 وایي، 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 حیرانۍ وپوښتل:

- یعنې دوی د ارزونې تر غونډې صبر کوي؟

مدیر وویل:

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

کیفیت المونیم و PVC

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 دی؟

- 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؟

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

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 نقشې ازموینه اخیسته، ښوونکي ته مې وویل ولې د امریکا نقشه په دیوال نه ځړوې 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 بده خبره وي.

ته پوهېږې انستهاین نه به چې چا د ټیلیفون شمېره وغوښته له کتابچې به یې ورته ویله.

ځوان وویل: ټوکې مه کوئ !

مدیر وویل:

- ټوکې نه کوم، انستهاین 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:

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

ketabton.com - The Digital Library

ټول انسان په بالقوه ډول

ګټونکي دي

ځینو یې د بایلونکو

څېرې (نقابونه) پر مخ کړې دي

مه پر پړدئ چې د هغوی

ظاهري څېره مو تېرباسي

نمای شیشه | دروازه | کلکین
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

مدير وويل:

- د يوه مدير په توګه ته درې ټاکنې لرې: لومړی دا چې ګټونکي يا بريالي خلک وګوماري، دا لاره لږه 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 دريیمه لاره درته مجبوراً پاتې کېږي او هغه دعا ده. زه زياتره وخت له دې حالته ځوريږم، زياتره مديران نه ددې لپاره پيسې لګوي چې بريالي کارکوونکي وګوماري او نه دې ته وخت ورکوي چې خپل ګومارل شوي کارکوونکي په خپله برخه کې وروزي.

ځوان پوښتنه وکړه: دريیمه 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:

ketabton.com - The Digital Library

- ښه ! که اوس زه لومړی لاره وټاکم او یو بریالی کارکوونکی وګومارم په اسانۍ د یوې دقیقې مدیر کیدای 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.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

مدیر وویل:

- د هغې خبره رښتیا ده، هغه د نورو په پرتله لږه ځانګړې کېږي، خو د بریالیو او بالقوه بریالیو دواړو لپاره د یوې دقیقې موخې ټاکل هغه لاره ده چې د هغوی وړتیا پکې څرګندېدی 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:

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 ډېرې جوړ وي، دا په کار نه وي چې د ټول کال پلانونه یوځای 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:

کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

یوه دقیقه کېنه !

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

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 ووایم 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 راتلونکې 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

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 درته یو دې په رڼا کې درته یوه بېلګه ووایم، دا بېلګه ښيي 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 ووایه، 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؟

ketabton.com - The Digital Library

ځوان وويل: (کوتره به لوږې مړه شي.)

مدير يې خبره تائيد کړه:

- بالکل ! دا کار به مو د 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 رسی. سره ټکر کېدل ورته دانه ورکوي، کوتره دې کار سره عادت کېږي خو تاسو يې بايد خپل هدف ته ورسوئ، هدف څه و؟

کلکين | دروازه | نمای شيشه
کيفيت المونيم و PVC

ځوان وويل: پاس ښې 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 وريسې بل تار ته ورځي، هغه سره ټکر کوي او ماشين ورته دانه راشيندي.

ketabton.com - The Digital Library

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

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

مدير ځواب ورکړ:

- د تارونو تړل 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 تړل شوې وي، نهنګ چې له رسۍ ټوپ واچوي او بېرته په اوبو کې را ولويږي په لومړي قطار کې ناست ننداريان 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.

ketabton.com - The Digital Library

اوس ته څه فکر کوې؟ کب روزونکي لکه چې بحر ته ځي، هلته یوه رسۍ تړي، بیا نهنګانو ته چیغې وهي چې ټوپ کړه ! ټوپ کړه ! او چې کله کوم یوه له رسۍ ټوپ کړ بیا وایي همدا بریالی یا ګټونکی دی او ځان سره یې ننداري ته راوړي؟

ځوان وویل: نه ! داسې نه کوي، خو که داسې کوم پیدا کړي هغه به رښتیا ګټونکی وي.

دواړو وخندل مدیر خبره وغځوله:

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

کلنین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ځوان وویل: د ډنډ په تل کې.

مدیر وویل:

- 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

ketabton.com - The Digital Library

پوهېږي چې د رسۍ لاندې تېرېده ورته کومه ګټه نه لري او پورته اوښتو کې خواږه 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 هېڅ شی به ورته ښکاره نه شي.
ښه بېرته به راشو خپلې اصلي خبرې ته، روزونکي رسۍ لږه لږه پورته کوي، تر څو چې نهنګ پوه شي، خواږه 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؟

ketabton.com - The Digital Library

مدیر وویل:

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

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

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

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

---

[۳] زموږ په ټولنه کې ماشوم روز د مبندو کار دی، مبندې ماشوم ته یوه سندره وایي، دا سندره خپله هم ماشوم ته په زړه پورې وي، زموږ مبندې 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

ketabton.com - The Digital Library

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

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

حقيقت دا دی، موږ 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 ښيلګې ښيي، د انسانانو په ږيا کې مهم شی دا دی چې کله هغوی يو کار په سمه توګه ترسره کوي موږ 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 برياليي 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.

ketabton.com - The Digital Library

ځوان وویل:

- ښه دا ځکه تاسو خپلو نوي او کم تجربه کارکوونکو ته په لومړیو 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 لږه 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:

ketabton.com - The Digital Library

- بالکل ! که کوتره څو 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 ښېخي کمه وي.

ketabton.com - The Digital Library

دې ستونزې سره زياتره شرکتونه او ادارې مخ دي، د کارکوونکو توليد يې له کيفي او کمي دواړو اړخونو کم وي.

ځوان يادښتونه اخيستل، دا مسايل ساده وو، ده فکر کاوه چې د يوې دقيقې تشويق د کار په بهر او دننه چاپېريالونو دواړو کې څومره ګټور عمل دی، بيا يې مدير ته وويل:

- دې خبرې سره ماته يوه کيسه رایاده شوه، زما څو ملګرو يو سپی ساتلی و، غوښتل يې ويې روزي، ماته يې زنګ وواهه، ما ورته وويل څه کوئ؟ ويل يې: (سپي روزو، خو که په فرش يې چټلي وکړه نو اول خو د سپي سر په همدې فرش ښه زور کوو، بيا يې را اخلو او د پخلنځي له کړکۍ يې بهر غورځوو، چې پوه شي د چټلۍ ځای بهر دی.)

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

مدير د ځوان خبرې ته په پام وويل:

- بالکل! دا کيسه ه جالبه ده، موږ مخکې وويل چې انسانان او حيوانات سره توپير لري، خو دا بېلګې ځکه راوړو چې موږ هر يو

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 ورته 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 څرګنده 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.

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؟

مدير وويل:

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

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

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 راغوښتو 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 بې 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: ربښتیا هم همداسې ده.

د یوې دقیقې مدیر خپله خبره وغځوله:

ketabton.com - The Digital Library

- دې وخت کې نو د مدیر او کارکوونکو خبره بحث او شخړو ته وځي یا ټول غلي کیني او د یو بل نه خفه کېږي او ځوریږی. څوک چې رټل کېږي په اصل کې خوار خبر هم نه وي چې تېروتنه یې څه وه؟ دا نو هماغه حالت دی چې مخکې مو وویل: (اوس یې پرېږده، چې وخت یې راغی بیا به ورسره ګورو.)

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

- ښه خبره ده، که مدیران 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 نیوکې زغم لري نو زه فکر کوم چې د کارکوونکو د ارزونې پروسه روانه وي او داسې نه ده چې ټول کال نه وي خو بیا د کال په اخر کې یو ځل راښکاره شي.

ځوان وویل:

- ښه نو د یوې دقیقې نیوکې یوه ګټه دا ده چې مدیر سمدستي غبرګون ښیي، په هماغه وخت کې د کارکوونکي تېروتنه یا نیمګړتیا ور په ګوته کوي، دا چاره کارکوونکي ته هم منطقي او

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؟

ketabton.com - The Digital Library

مدير ځواب ورکړ:

- ځکه چې دا ډول يې ګټه نه لري، زما په اړه ځينې خلک وايي چې زه مهربان او تريخ مدير يم، خو حقيقت دا دی چې زه (تريخ او مهربانه) مدير يم.

ځوان په حيرانۍ وپوښتل: (تريخ او مهربان؟)

مدير وويل:

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

پخوا زمانو کې يو پاچا ځانته يو وزير وګوماره، وزير يې راوغوښت او ورته يې وويل راځه چې دندې سره وويشو. ټولې رښتني ته کوه او هڅوني به زه کوم.

وزير ورته وويل سمه ده، رښتني يې زما او هڅوني يې ستا.

لږې ورځې چې تېرې شوې پاچا ګوري چې د کوم کار کولو امر وکړي ترسره کېږي يا نه ترسره کېږي. خو وزير چې تريخ و هره خبره به يې چې وکړه درباريانو کې به يو شور جوړ شو او ټول به په منډه شول، پاچا وزير راوغوښت او ورته يې وويل، تراوسه تا رښتني کولې او ما هڅوني کولې له نن وروسته ته هڅوني کوه او زه به رښتني کوم، پاچا او وزير خپلې دندې سره بدلې کړې.

ketabton.com - The Digital Library

جالبه دا ده چې څو ورځې وروسته وزیر پاچا شوه، ځکه پاچا اول مهربانه وو، خلکو سره یې مهرباني کوله، یو دم چې تریخ شو خلکو ویل دا په دې پاچا خه وشول، همدا شوه چې خلکو پاچا پسې راواخیسته او له واکه یې لیرې کړه، تخت چې تش پاتې شو، خلکو ځای ناستې لټاوه، ټولو فکر وکړ چې وزیر مخکې تریخ و اوس مهربانه شوی دی لکه چې اصلاح شوی؛ نو د پاچاهۍ لپاره همدا سړی ښه جوړ دی.

ځوان د داستان د واقیعت په اړه پوښتنه وکړه، مدیر ورته وویل:

- د داستان واقعت مهم نه دی، خو زه په دې موضوع ډېر باور لرم. که لومړی یو چا سره تریخ وي، وروسته ورسره بیا مهربانه شي او ملاتړ يې وکړي، دا چاره ګټوره تماميږي.

ځوان ورته وویل: دا سمه ده، خو په شخصي ژوند کې یې داسې کومه بېلګه شته چې ثابته کړي د یوې دقیقې نیوکه له مدیریته بهر هم ګټه لري؟

مدیر وویل:

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

ځوان وویل: د مشرانو نامناسب چلند؟ یعني څه؟

ketabton.com - The Digital Library

- دلته په الکولو (شرابو) د معتاد کس خبره کوم، نږدې د ېرش کاله مخکې یوه راهب یو تخنیک کشف کړ، چې نن ورته بحراني مداخله یا Crisis Intervention وایي. هغه یوې مېرمنې سره مرسته کوله چې دا کشف يې وکړ، په میناسوتا Minnesota کې یوه زړه مېرمن په یوه روغتون کې بستر وه، د ښځې حالت بحراني وو او ځيګر يې مکروبي شوی وه، مرګ حال وه خو بیا يې هم له شرابو انکار نه کاوه.

ټوله کورنۍ ترې راتاوه وه، راهب د کورنۍ غړو ته وویل چې که دا مو کله په شرابو لیدلې وي هغه پېښه ورته را یاده کړئ. دا کار د یوې دقیقې د نیوکې او رټنې یوه مهمه برخه ده. د چا له رټلو مخکې يې ناسم کار یو ځل وګورئ، د نورو په وینا تاسو اقدام نه شئ کولای، د اوازې پر بنسټ باید هېڅکله یو څوک ونه رټل شي.

د کورنۍ غړو چې د سترګو لیدل حال وو ایه، راهب ورته وویل چې اوس د هغه کار په اړه خپل احساس هم وو ایئ.

ټوله کورنۍ را ټوله شوه اول يې ورته وویل چې هغې څه کړي او بیا يې ددې کار په اړه خپل احساس هم ورسره شریک کړ، هغې چې کوم کار کاوه، د کورنۍ غړي يې پرې غوسه او خجالته شول.

بیا يې ورته وویل چې هغه ورته څومره ګرانه ده، هغوی به ورسره کېناستل، ویې نازوله ورته يې وویل چې ستا په ژوند موږ ټول

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 هیواد کې شمیر مرکزونه دي او د همدې بحراني مداخلې له چارې کار اخلي، خو دا چاره دومره ساده او اسانه نه ده چې ما دې بېلګه کې بیان کړه، خو درې مهم جزونه لري: لومړی دا ویل چې کار یې ناسم دی، دویم دا چې د کار په اړه یې څه احساس لرې او دریېم دا چې ورته وایې هغه کس درته څومره ارزښت لري.

دا لومړی بېلګه وه، اوس به درته دویمه بېلګه ووایم:

۱۹۷۰ ز کال کې د کالیفورنیا یوه اروا پوه یوه مهم کشف وکړ، دا کشف د ماشومانو په برخه کې و، هغه په انسانانو کې له یو بل سره د علاقو او عاطفي تړون په اړه مطالعه کړې وه او پوهېده چې خلک څه غواړي. کوم خلک چې چاسره اړیکه او علاقه لري په دې تمه وي چې مقابل کس یې سترګو ته وګوري او ارزښت ورته قایل شي.

ډاکټر زیاته کړې چې انسان غواړي خلک ورسره رښتیني ووسي یعنې نیمګړتیا یې ورته په ګوته کړي.

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

ketabton.com - The Digital Library

په سمو او روښانه ټکو ووايي چې ماشوم څه تېروتنه کړې ده او مور يا پلار يې په اړه څه احساس لري (دا کار هماغې ته ورته دی چې د شرابې 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 ووايي 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 موږ 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 شې په اصل کې د نيوکې او رټنې په ګټې به پوه شې.

ketabton.com - The Digital Library

موږ يوازې خپل چلند نه يو

بلکې

موږ هغه خلک يو

چې خپل چلند مديريت کوو

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

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: یعنې 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 اېښودل 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. ښایي په ځینو ټولنو کې د مېرمنو لمس کول، په اوږه لاس اېښودل 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.

ketabton.com - The Digital Library

تاسو خپل کارکوونکي يوازې هله لمس کړئ چې هغوی ته يو څه ورکوئ ؛ مثلاً ډاډګيرنه، دلاسه، قوت، جرات وغيره....

د يوې دقيقې مديريت ګټوره چاره ده، خو په دې معنا نه ده چې په خپل کارکوونکي هر څه وکړو، يعنې زموږ کارکوونکي بايد خبر وي چې موږ ترې څه تمه لرو او د هماغې تمې په رڼا کې هغه بايد خپل کار وکړي.

دا کار هم د ژوند د نورو کارونو غوندې دی، که په ژوند کې رښتينولي او صداقت ولرو کارونه مو سم مخ ته ځي، که رښتيني نه يو کارونه مو ښايي تره يوه حده مخکې لاړ شي، ځکه پښتو کې متل دی چې د دروغو مزل لنډ وي.

ځوان وويل: اوس پوه شوم چې ستا د مديريت وړتيا له کومه ځايه سرچينه اخلي، ته د خپلو کارکوونکو پام لرونکی او خواخوږی يې.

مدير وويل: هو ښايي همداسې وي.

ځوان ته يې ورسره د ليدو لومړی ورځ وريادہ شوه چې فکر يې کاوه مدير ګني تريخ سړی دی.

مدير داسې فکر کاوه چې ځوان يې ګني په خبره سم نه دی پوه شوی، زياته يې کړه:

ketabton.com - The Digital Library

- ځينې وخت نورو سره د ترېخوالي 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 رايادوي چې د يوې دقيقې موخې او پايلې يې ځنګه ګټورې تماميږي.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

موخې

د چلند پیل

او

پایلې یې

دوام دی.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

مدیر د ځوان د هڅونې په موخه وویل: واه ډېر ښه

ځوان چې غوښتل همدا هڅونه یو ځل بیا واوري ویې ویل: رښتیا؟

مدیر وویل:

- ګوره زه دلته یوازې خبرو ته نه یم راغلی او درته مې ویلي وو چې د خبرو تکرار رانه مه غواړه.

ځوان چې غوښتل وهڅول شي، پام یې شو چې د یوې دقیقې رټنه یې نصیب شوه، دا هغه کار و چې ځان یې ترې ساته. ځوان ځان غلی ونیو، خبره یې زړه ته ونه نیوله او ویې ویل: څه؟

دواړه یوه شېبه یو بل ته وکتل او په خندا شول، بیا مدیر ځوان ته وویل:

- ځوانه ته مې خوښ شوې، دلته کار کوې؟

ځوان کتابچه یوه څنګ ته کېښوده او په مینه او حېرانتیا یې وویل:

- یعنې ته غواړې زه درته کار وکړم؟

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

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 شوای نيولی.

کلکین | دروازه | نمای شیشه
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

هغه د يوې دقيقې مدير شو

He became a one minute manager

نمای شیشه | دروازه | کلکین
کیفیت المونیم و PVC

ketabton.com - The Digital Library

ځوان د یوې دقیقې مدیر شو ، لامل یې دا نه و چې د هغه په ښېر خبرې یې زده کړې یا یې هغسې فکر وکړ، یوازې د هغه په ښېر کار یې وکړ:

- د یوې دقیقې موخې یې ټاکلې
- د یوې دقیقې هڅونې یې کولې
- او د یوې دقیقې نیوکې یا رټنې یې کولې

وړې پوښتنې یې کولې، رښتیا یې ویل، خندل یې، خوند یې اخیست او کار یې کاوه.

ښایي مهمه دا وه چې نور یې رابلل چې ده ته ورته کار وکړي.

هغه حتی یوه جیبي طرحه جوړه کړې وه، چا به چې ورسره کار کاوه دا به یې ورته ډالۍ کوله، چې هغه هم د یوې دقیقې مدیر شي.

ketabton.com - The Digital Library

تاسو ته یوه ډالۍ

هغه هلک کار وکړ، یادښتونه یې واخیستل، بیا یې هغه یادښتونه د یوه کتاب په ښکل 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 ګټې 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.

ketabton.com - The Digital Library

نورو ته یوه ډالۍ

دا اصول

نورو ته هم

زده کړئ

کیفیت المونیم او پي وي سي

سلیم کاروان خلورې لارې، پایکوب،

کابل افغانستان

Kaifyaat@gmail.com

٠٧٧٧٢١٧٦٢٣

Thank you for reading

Find more e-books and articles on Ketabton - your multilingual digital library.

www.ketabton.com

Ketabton - Pashto, Farsi, Arabic & English