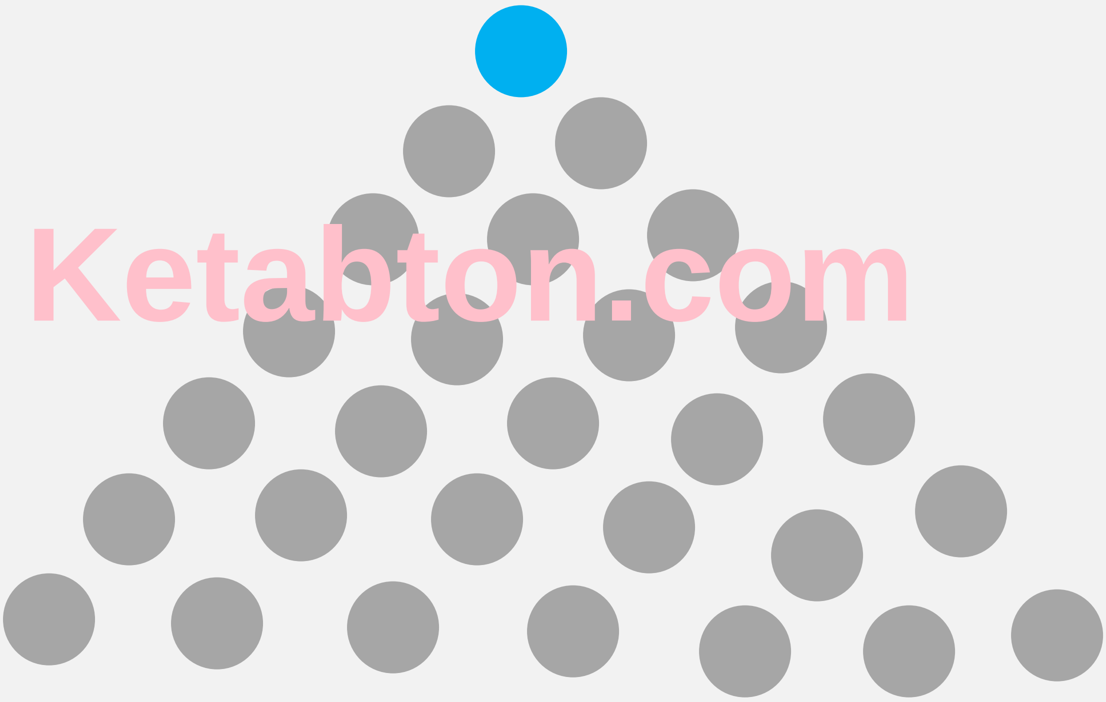
لس غوره درسونه
دیوه مدیر جوړیدل نومي له کتاب څخه

لیکوال: جولي ژو

ژباړه: شمس الله «شاداب»



Ketabton.com

کال: ۱۴۰۱هـ.ش

(c) ketabton.com: The Digital Library

(c) ketabton.com: The Digital Library

بسم الله الرحمن الرحيم

درسالې پېژندنه

درسالې نوم: ديوه مدير جوړيدل له کتاب څخه ۱۰ غوره درسونه

ليکوال: جولي ژو (Julie Zhuo)

ژباړه: شمس الله «شاداب»

پوښتنې او ډيزان: خپله ژباړن

اول چاپ: ۱۴۰۱ل./ ۲۰۲۲م

چاپ لړ:

چاپ شميره:

چاپ او کاپي ټول حقوق يې د ژباړن سره خوندي دي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

فهرست

1 دیوه مدیرپه صفت دا ستاسي یوه وظیفه ده دکوم ټیم سره چي تاسي کارکوی یوه ښه نتیجه او محصول په لاس راوړی... 2

2 ستاسو په لومړیو څو میاشتو کي، ستاسو لومړی دنده غوږ نیول، پوښتنه کول، او زده کول دي.................3

3 دیوه روغ مدیر لپاره - د راپور اړیکه، دپرمختګ لپاره باور یوله ترټولو مهم عنصر دی.......................................5

4 دغونډو او کنفرانسونو د برابرولو لپاره کیلي اماده ګي ده...6

5 غبرګون/تشویق یوه تحفه ده ــ او دیوه مدیرپه صفت داستاسودوظیفې یوله ترټولو اساسي اړخونو څخه دی..7

6 غوره اوبهتره مدیران دخپله ځان څخه اګاه او باخبره وي...9

7 خپل اراده ډیزاین کړئ او د لویو خلکو ګمارنه له خپلو لومړیتوبونو څخه یوه کړئ.....................................10

8 د پلاوي هنر کې ماهر کول دواړه ځان او ستاسو مستقیم راپورونه پیاوړي کوي..11

9 په سالم او مثبت ټیم کي د کلتور پانګونه وکړئ...13

10 هرمدیر ځینې وخت دیوه ساده شخص احساس کوي. دخپلولو کارکونکو سره په مرسته کولو او دهغو څخه دیوه څه په زده کړه کی شرمیږي اوتاسو باید ځانته ددې اجازه هیڅکله ورنګړی 14

(c) ketabton.com: The Digital Library

سریزه

اَلْحَمْدُ لِلّٰهِ رَبِّ الْعٰلَمِيْنَ وَالصَّلٰوةُ وَالسَّلَامُ عَلٰى اَشْرَفِ الْاَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِيْنَ وَعَلٰى اٰلِهٖ وَصَحْبِهٖ اَجْمَعِيْنَ اما بعد فا اعوذبا لله من الشيطن الرجيم بسم الله الرحمن الرحيم ط

دمديريت او اداري په اړه بحث، مطالعه او پلټنه موږ غوندي خلكو ته ډيره په زړه پوري او دل چسپه وي ځکه چي په ټوله كي اداره او مديريت هغه څه دي چي نه يوازي دفترونه او رسمي اداري ورته اړتيا لري بلكې دځان څخه نيولي د ټولنيز ژوند هره برخه او ديوه كوچني كار لپاره كوښښ هم ځانګړي مديريت ته اړتيا لري، نوپس پدې برخه كي ځان رسول پدې معنا دې چي دژوند په ټولو چارو كي برلاسي كيدل مو هدف دی.

بل داچي، ډير وخت خلک مجبوريږي ترڅو هغه كارونه چي په يوازي توګه يي نسي ترسره كولی، په ډله ييز / ګروپي شكل يي ترسره كړي ځكه نو اړتيا احساسيږي چي چي يو ټولنيز نظم رامنځته سي او ددې لپاره يو شخص بايد موجود وي تروڅو نور افراد اودهغوی فعاليتونه تنظيم او همغږي كړي، چي دغه كس مدير (Manger) نوميږي، او د ده د كار څرنګوالی يا دافرادو د فعاليتونو تنظيمولو اوهمږغي كولو پروسې ته مديريت (Management) وايي. نوپس په همدې اساس سازمان، مدير او د مديريت چارې دمنجمنټ اصلي موضوعګاني دي، په كوم كي چي ديوه سازمان وګړي دخوش باوری په فضاء كي د څرګندو مسؤليتونو او صلاحيتونو په درلودلو سره د اداري اهدافو تر لاسه كولو لپاره ګډ كار كوي او ټولني ته خدمتونه وړاندي كوي.

همدارنګه دنوي عصر په هره برخه كي چي نن سبا كوم انكشافات او پرمختګونه ګورو دا هم دغوره اداري او مديريت لامل دی ځكه نو اداره او منجمنټ نن ورځ دبشر د ټولنيز ژوند په هر ډګر لكه (سياسي، مذهبي، اقتصادي، فرهنګي، تعليمي، زراعتي، صحې اونورو) كي يو له ډيرو مهمو او ارزښتناكو دندو څخه شميرل كيږي.

په هرصورت سره، په اوسني وخت كي دنورو علومو دپرمختګ سره مديريت هم كافي پرمختګ كړيدی او پوره دپام وړموضوع ګرځيدلې ده، دعلومو او ټكنالوژۍ په پرمختګ سره پكار داده چي په هره برخه كی يوه اندازه لاسته راوړنه موجوده وي، دهرې كړنې لپاره يو منظم او ترتيب سوی پلان موجود وي، په سته لاسته راوړنو بسنه ونسي بلكي دلا نورو پرمختياوو لپاره لاره هواره سي، چي دمديريت په اړه هم ورته – هڅو ته اړتيا سته، نوي تخنيكونه، نوې لارې چارې او دوخت سره سم مديريتي اصول رامنځته كول دمديريت دلا پرمختګ لپاره اړين دي.

دملكي خدمتونو دپرمختيا او روزنې په برخه كي دبشري سرچينو او ادارتو د پرسونل د كاري كيفيت دښه كولو په خاطر دمعيارونو له مخې بايد ګټور كتابونه ولوستونكو ته مهيا سي، نو موږ خو داسي كوم څه تراوسه پوري خپل دهيواد بچيانو او همسلكو ته ندي آماده، وارندي او ترتيب كړي، بلكي دا ددوي پرموږ باندي حق دی ترڅو خبري پوري مي دا قرآني ارشاد مبارګ رپياد سو؛ الله عزوجل(ﷻ) فرمايي: لاَ يكلف الله نفسا الا وسعها الاية ۲۸۶ سورة البقر ❋ ژباړه: الله سبحانه وتعالي عزوجل هيڅ نفس ته دهغه له وس/توان څخه پورته مسؤليت نه دی متوجه كړی. په هرصورت الله عزوجل دي موږ ته دخپل وس مطابيق ددې توفيق را كړي چي تر وسه وسه خپله پوهه او ورتيا ددې كړيدلې او مظلوم ملت څخه ونه سپموو.

چي دهمدغه احساس لمخي، كله چي مي دلومړي لپاره دا رساله د ۱۴۴۲ ه.ق د روژې په مباركه مياشت كی چي د ۱۴۰۰ كال سره سمون خوري مطالعه كړه ډير خوند يي راكی او دا اراده می وكړه چي بايد زموږ غوندي نور همسلكه، دمديريت او رهبری سره مينوال هم بايد استفاده ور څخه وكي، نوپس په همدې مياشته كي مي دا رساله دالله عزوجل په فضل او كرم سره په ډيره

(c) ketabton.com: The Digital Library

دلچسپې تر ۳۰ نتیېې پورې وژباړله. پس کوچنی اختر اونور ددې څخه وروسته مې دوه ځله ورباند د کارکولو سره بیاهم د ډېر مصروفیت او په هیواد کې دسته مشکلاتو او نورو شرایطو وتحولاتو تیریدو سره مو الحمد الله، دالله عزوجل په مرسته د دریم ځل لپاره آماده ګړه.

په هرصورت، موږ هم پدې رسالې کې د جولې ژو له کتاب څخه چې **(دیوه مدیر جوړیدل نومیږي)** لس "۱۰" غوره درسونه را اخیستي او په ډېره ساده توګه مو د ژباړولو کوښښ کړی، ترڅو تاسو هم دنورو غوره، لایقو او دنوښتګرو مدیرانو او رهبرانو دکړونو، چلند، او همدارنګه د دوی کاري پروسو سره بلد او په خپل مسلک کې ورڅخه استفاده وکړی، او په ډېره لیوالتیا سره خپل هدف ته ځان ورسوی، دنور تفصیل او معلوماتو دورکولو څخه پرهیز کوو او تاسو ته یې په راتلوونکو صفحو کې پریږدو د مطالعې لپاره .

یوعاجزانه درخواست: بنده ضعیف او ملګرو یې ترخپل بندګې وسعت او طاقته پورې پوره کوښښ کړی دی چې خطا که لفظي وي او که معنوی هغه اصلاح کړي او څو واره مو تېوله دارساله ترنظره استلی ده خو بیا هم انسان فطرة او خلقة کمزوری دی که چیرې تاسې ته خدانخواسته څه لفظي خطا یا معنوي خطا په نظر درته راغله چې ځینې وختونه دچاپ یا کمپیوټري سبب او مشکل دوجې پیښیږي اول بخښنه غواړو او دوهم نو دهغې داصلاح کوښښ وکړی او زموږ سره یې پر لاندې لیکل سوو پتو سره شیر کړی چې په آینده چاپ کې یې اصلاح کړو.

په درښنت

ستاسي ورو خادم شمس الله «شاداب»

ستاسو د دعا په هيله

۲۲/۰۴/۱۴۰۱ ه.ش یا

دولوی اختر ۵ مه ورځ ۱۴۴۳ه.ق چې د Wednesday, July 13, 2022

سره سمون خوري

(c) ketabton.com: The Digital Library

د جولي ژو (Julie Zhuo) د کتاب څخه چې (دیوه مدیر جوړېدل) نومیږي لس «۱۰» غوره درسونه

د یوه مدیر جوړېدل: کله چې هرڅوک مورته سترګي په لاره وي (تمه وي) نو څه باید وکړو . د جولي ژو لاربشود چې تاسي خپل تیم تر یوه نوي افق(horizon) لاندي رهبري کړی

جولي ژو دفیسبوک د ډیزان دپروډک (Product) یوه منتخبه رئیسه ده. دا دیو سل کسیزه کارونکو دټیم رهبري کوي څوګ چې دتجربو سره پرډیزانیګ کارکوي، کوم چې د ۲ بیلیونه څخه زیات خلک یي ویني کله چې په خپل موبایل کي دفیسبوک شین آیکن کنبیکاږي. په هرصورت، ژو(Zhuo) همیشه دنړی په یوه نوم وتي/ مشهوره سازمان کي نه وه. دې د فیسبوک سره کار شروع کی کله چې درداخله سوه نو دمجنمنټ و لومړي مقام ته ددې په ۲۵ کلن عمر کي یي پرمختګ وکی.

«په ټوله کي په هغه څه چې زه دمنجمنټ په اړه پوهیږم دا په واضح ډول په دوو(۲)کلمو کي خلاصه کیدای سي: لیدنه او پرمختګ کول، «ژو» زما مطلب دی، دا یو پرمختګ و، آیا نه و؟ ټوله پوهیږي چې دغه محاوره د هري پوټر (Harry Potter) دیوي هغې لیدني چې په یوه توره او طوفاني شپه کي وه معادله/ورته ده، لومړی پړاو دیوه خطرناکه مسلک سرته رسول دي.»

نن ورځ، نژدې ۱۰ کاله دیو مدیر په توګ ددې ترچتر لاندي، ژو(Zhuo) هیله لري په نړی کي مدیرانو ته واک او قدرت ورکړي او ددوی سره په پوهیدو سره مرسته وکړي کوم چې اکثره مدیران (دخرڅلاو،ډیزان څخه ، تر انجینیرینګ پوري) ټوله یوډول تجربې لاسته راوړي. نو په همدې خاطر دې خپل نوی کتاب خپورکی، *دیوه مدیر جوړېدل:* کله چې هرڅوک تاسي ته ګوري او تمعه لري نوڅه باید وکړو. په کوم کي چې دا تمریني نصیحت پیشنیهاد کوي، دژوند دیوي پیښې سره ارتباط لري، پوښتنې او مشق دعصري مدیرانو لپاره ډیرمهم دي کوم چې ددوی درهبری مهارتونه ته انکشاف ورکي.

په کتاب کي دژو(Zhuo) له نظره "ښه مدیران جوړیږي ، "نه زیږي"

د Zhuo's کتاب *چې د مدیر جوړویدل* نومیږي په مطبوعاتوکي یوه له ډیروګرمو موضوعاتو څخه شمیرل کیږي.

موږ غواړو ستاسو سره هغه درسونه شریک کړو کوم چې موږ ددې کتاب څخه زده کړي دي. که چیري تاسي یو مدیریاست او یا غواړی چې په راتلوونکي سی، داهغه لس۱۰ درسونه دي چې تاسي باید پرې وپوهیږی:

(c) ketabton.com: The Digital Library

1. دیوه مدیرپه صفت دا ستاسي یوه وظیفه ده دکوم ټیم سره چې تاسي کارکوی یو ښه نتیجه او محصول په لاس راوړی.

که څه هم دیوه مدیر دا مسؤلیت د غبرگون(Feedback) په تبادلې پوري اړه لري، ښه لیدني/غونډو تنظمیول، او داسي پروسې منځته راوړل چې کړني په آسانۍ سره ترسره سي، جولي ژو پدې باندي استدلال کوي چې دا دیوه مدیر داصلي وظیفې څرگندونه نه کوي.

«که چیري زه ستاسو څخه وپوښتم، چې دفوټبال یو لوبغاړی کومه وظیفه لري؟" شاید تاسي ووایاست چې تمرین کول، خپل لوبډلې ته بال پاس کړي، او کول ولگوي؟ آلبته چې نه، (ژو). "شاید تاسي ماته ووایاست چې ولي په لومړي ځای کي دافعالیتونه پیښیږي. شاید تاسي ووایاست، دفوټبال دلوبغاړي وظیفه داده چې لوبه وگټي .»

په همدې توگه ـ ژو استدلال کوي ـ ستاسي اصلي وظیفه دیوه مدیرپه صفت دا ده دکوم ټیم سره چې تاسي کارکوی یو ښه نتیجه او محصول په لاس راوړی. جولي یوډیرښه مثال ورکوي چې دغه نقطه واضیح کړي. تاسي فرض کی چې تاسي دیو lemonade stand مشر یاست، دا وایي. کله تاسي زیاتو خلکو ته مزدوري ورکړی چې ستاسوسره ستاسو په تجارت کي مرسته وکي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

«که چیري تاسي دهغه تنیجي په اړه توجه کوی چي دlemonades تجارت بریالی او کامیابه کوي، نو دیوه ښه مدیرټیم به وغواړي چی ډیره ګټه په لاس راوړي تردیوه عادي منیجرله ټیم څخه. یوبد منیجر پیسې له لاسه ورکوي،"ژو" که چیري نتیجې ته توجه کوی او یو ډیرحیرانوونکی ډیزان په لاس راوړی، نو وروسته به دیوه ښه مدیرټیم په ثابته توګه مفهوم خپل کي او وایي به وا وا.»

څنګه یومدیر دیوې ډلې اشخاصو سره مرسته کولی سي چي ښه نتیجه پلاس راوړي؟

دژو(Zhuo) دوینا مطابق، دلته دري (۳) ساحې سته چي ټوله مدیران باید تمرکزپر وکړي ترڅو مؤثره او لوړ نتایج لاسته راوړی: هدف، خلک، او مرحله/اوښتون.

- **هدف**: "ستاسود وظیفي لومړی لویه برخه دیومدیر په توګه ځان پدې باوري کول چي ستاسو ټیم پدي پوه وي چي څه زموږ برياء ده او څه ته متوجه اوسو چي لاسته يي راوړو. "
- **خلک**: "ددې لپاره چي خلک تنظیم کړو، تاسي باید ددوی سره داړیکوپه پراختیاء کي باوري اوسی، ددوی په قوي او ضعیفه نقاطوځان پوهول(همدارنګه خپله هم)، پدي اړه ښه فیصله کول چي څوک باید څه وکړي (همدارنګه په شمول دمزدوری «Hiring» اوتیر «Firing»دا هغه وخت کله چي مهم وي) ، او د دوی دبهتروالیي یا غوره توب لپاره په فردي ډول سره دافرادو روزل دي.
- **پروسه/پړاو**: "دمدیرانو لپاره، مهمې پروسې چي باید په ښه توګه يي مخته یوسي مؤثره لیدني، "دراتلونکي لپاره تیري غلطی یوځل بیا ازمایل، دسبا لپاره پلان جوړول، او یوه ښه کلتور درلودل ."

2. ستاسو په لومړیو څو میاشتو کي، ستاسو لومړی دنده غوږ نیول، پوښتنه کول، او زده کول دي.

که څه هم تاسي دیوه مدیر په توګه دخپل اوسني ټیم سره پرمختګوونکی یاست(apprentice)، آیاتاسي دزاړه مدیر رول اخلی(Successor)، آیاتاسي دیوه نوي ګروپ جوړونکي یاست(Pioneer) او یا تاسي دیوه نوي ټیم سره درهبر په ډول یوځای کیږی(new boss)، نه بلکي ستاسو لومړی څو میاشتي باید دپوهیدو په اړه وي چي دڅا څخه داهدافو لاسته راوړولو لپاره دلاربښووني راپور واخلم، ګټه، او تمه /هیله .

(c) ketabton.com: The Digital Library

په ځینې وختونو کې، دا مهم دي چې د خالي سلیټ(slate) سره پیل وکړئ او هرچا ته د شک ګټه ورکړئ - مهمه نده چې تاسو ته څه ویل کیږي.دخپل ریپورټ اړوند کمینټونو باندې باید له خبروکولو څخه مخنیوی وکړي او کوښښ وکړی څومره امکان چې ولري زیاتي پوښتني وکړي.

"دا کارپه هیله مندی/علاقه سره وکړی او نوربه ستاسي سره همداسي وکړي. (او د خلکو سره مخ اوسئ) ـ په خاص ډول دخپل ریپورټ، هغه ډول اړیکي کوم چې تاسي غواړی منځته یي راوړی او هغه ډول مدیر چې تاسي غواړوی و اوسی(ژو) . "

که چیري تاسي دخپل ټیم سره په څنګه کي پرمختګ کولی سوای، دغه په غیرمهارنه/په ورخطایي ډول سره تاسي حس کوی چي یو نوی فعالیت منځته راوړي د پخوانیو تیرو سره.په هرصورت، تاسي باید ددې مخنیوی ونکړی چي دمسلکي اهدافو او اولیتونو په اړه محاوره ولری یا دخپل هم مسلکو څخه دهغه خاصیت په اړون پوښتنه وکی چي دوی یي دیوه مدیر څخه غواړي. که چیري تاسي وخپل ځان ته دیو رهبر په ډول فکر کوی. نوستاسي لاربښوونکی ریپورټ (direct report)چې ستاسي اصلي هدف ددوی سره داهدافو په لاسته راوړنه کي مرسته کول دي، عجیبه به بالاخره ولاړ سي.

دلته یو لړهغه پوښتنې راوړو چي جولي ژو(Zhuo) یي غواړي دیوه نوي لارښوونکی څخه وکړي.

- تاسو او ستاسو تیر مدیران په باندي خبري کولې کوم چي ستاسره زیات کومک کوونکی وه؟
- هغه کومي لارې چارې دي چي په مرسته سره یي ستاسو ملاتړ کیدای سي؟
- تاسي دښه کار کولو لپاره څه شی مشخصوی؟
- کوم ډول تشویق ستاسو لپاره ډیر داهمیت وړدی؟
- فکر وکه چي ما او تا یو ډیري حیرانونکی اړیکې سره لرو، دا به څه وي؟

په بل عبارت ـ دلته یوڅه پوښتني دي کوم چي تاسي کولي سی دخپل مدیر څخه یي وپوښتی.

- زما د کار پیل به څه وي ، او تاسو څنګه تمه کوئ چي دا به د وخت په تیریدو سره بدلون پیداکړي؟
- زما د لیرد ځرنګوالی باندي به څه ډول خبري وسي؟
- زه څه اړتیا لرم دهغو خلکو دپوهیدوپه اړه چي زه به یي اداره کوم؟
- زه باید د ټیم له کوم مهم اهدافو یا پروسو څخه خبر اوسم او د مخ په وړاندې کولو کې یې مرسته وکړم؟
- زما په لومړیو دریو او شپږو میاشتو کې بریا څه ډول مالومیږي؟
- څنګه کولی سو چي موږ دواړه سره یو ځای پاتې سو چي څوک څه کوي؟

دمدیریت ویو نوي مقام ته تلل ډیر آسانه ندي. که څه هم باتجربه مدیران وي (لکه جولي ژو)استدلال کوي کوم چي دنوې نقش او ټوله هغه مسؤلیتونه چي دوی یي غواړي واخلي وزیات وخت ته اړتیا لري:

(c) ketabton.com: The Digital Library

"په اخرکي، ورځ. په. ورځ تاسي دبلدتياء احساس کوی. تاسي نوي عادتونه خپلوی، تاسي نوي اړيکي جوړوی، او شايد تاسي داسي يوه صحنه پيل کی چي څنګه وکولی سی په ښه ډول دخپل ټیم ملاتړوکی. (ژو)"

3. ديوه روغ مدير لپاره - د راپور اړيکه، دپرمختګ لپاره باور يوله ترټولو مهم عنصر دی.

که چيري ستاسي لاربنود ريپورټ تاسي ته ونه وايي چي دوی څه ډول احساس کوي (/که ستاسو مستقيم راپور تاسو ته ونه وايی نو تاسي نسی کولی چي ددوی سره زياته مرسته وکی. نو پدي خاطرجولي استدلال کوي چي يوښه مدير کوښښ کوي به ډاډ او باور سره دخپلو کارکوونکو سره اړيکي پراخه کي. عکس يي پاته دی

خنګه کولی سی چي وپوهيږی آياء تاسودغه بشپړکړی؟ نسبت و جولي ژو ته ـــــ تاسي کولی سی چي وخپل (direct report)ته ووایاست چي پرتاسي باور وکی که چيري دلاندي دري حالتونه صحيح وي:

- زما راپورونه په منظم ډول د دوی لوی ننګوني زما پام ته راوړي
- زه او زما راپور په منظم ډول يو بل ته رغنده نظريات ورکوو او دا په شخصی ډول نه نيول کيږي
- زما راپورونه به په خوبنی سره زما لپاره بيا کار وکړي

يو له ترټولو غوره لاره چي تاسي پرخپل (Direct report) باوري کوی او پدي مطمئن سی چي هغه ۳ حالتونه صحيح دي . په منظم ډول د one – on- one meetings/ يو پر بل ناستي) برابرول دي. لکه څنګه چي ژو په خپل کي کتاب کي ورته اشاره کړي: دا ډول ناستي مثالی سناريو(scenario) دي چي ستاسو د کارمند څخه د دوی د ننګونو ، اوږدمهاله هيلو، هڅونو ، او نظرياتوپه اړه پوښتنه کوي

«ترټوله ارزښتناکه منابع چي تاسي يي لری هغه ستاسوخپل وخت او انرژي ده، او کله چي تاسي هغه دخپل ټیم سره مصرفوی، دايوه ډير اورده لاره ده چي په مرسته يي تاسي ډيرې ښې اړيکي جووړی(ژو) "نوپدي خاطر one – on- one meetings/ يو پر بل ناستي). (دلنډيزلپاره يي ۱:۱)چي منجمنټ يوله ترټولو ارزښتمني برخي څخه شميرل کيږي.""ما د ۱:۱ تريوي هفتي لږ سپارښتنه نده کړي ور سره دهرو ۳۰ دقيقېو په وخت کي، او تردې زيات وخت که چيري ضرورت پيداسو. که

(c) ketabton.com: The Digital Library

چیرې تاسې یوه چاء ته مخامخ کښېنئ او هره ورځ ورته ګورئ، نو (۱:۱) تاسو ته ددې اجازه درکوي په داسې موضوعاتو باندې بحث وکړئ چې شاید هیڅکله به ورسره بیا مخ نسئ.»

4. دغونډو او کنفرانسونو د برابرولو لپاره کيلې اماده کړې ده.

«څنګه به تاسې د یوه لیډر په ډول رول ترسره کوئ ۱:۱ ؟ جواب یې اماده ګې ده، (ژو). دا حیرانوونکې اوجالبه ده کله چې ناڅاپه یو مجلس پېښ سي اوهیڅوک دخپل کاړاوند پلان نلري چې دڅه په اړه وږغیږي."»

دیوه منجیر په صفت، تاسې باید ډیر زیات مجلسونه، غونډې، اولیدنې ترسره کړئ. په هرصورت، دجوړیدو لپاره یې باید هیڅ بهانه نه وي: لکه زه اماده نه یم او نور.

"هرسهار، زه دا یوعادت لرم چې جنتري ګورم او دپوښتنو یولیست جوړوم دهرچاء لپاره د چاءسره چې زه ملاقات کوم، (ژو)، ولې پوښتنې؟ پدې خاطر دیوه مشر دپوهیدو یوله ترټولو ښه وسیله پوښتنې دي چې څه روان دي."

دلته یولړ پوښتنې راوړو چې تاسې کولی سی دخپل (Direct report) څخه یې دپوهیدو لپاره یې وپوښتئ هغه کوم موضوعات دي چې دوی یې ستاسې په one-on-one meeting کې خبرې وکړې:

- همدا اوس ستاسو لپاره د فکرې لوړتیا چشې ده؟
- تاسو پدې اونۍ کې دکومو لومړیتوبونه فکر کوئ؟
- نن ورځ زموږ د وخت غوره استعمال چشی دی؟

(c) ketabton.com: The Digital Library

کله چي تاسي دا مشخصه کی چي ستاسو کوم کارکونکی ډیر زیرک او پوه دی، تاسي کولی چي پوښتني ورڅخه وکی کوم چي ستاسوسره دمشکل دربښې په پوهیدو کي مرسته کوی او دهغه په اړه باید کوم اقدام وسي.

دلته یولړ پوښتني ژو(Zhuo) له لوري پیشنیهاد سوي:

- ستاسو مثالي پایله څه ډول معلومیږي؟
- څه فکر کوئ د عمل ترټولو غوره کورس څه دی؟
- دي پایلي ته رسیدل ستاسو لپاره څه مشکل دي؟

په اخر کي، تاسي کولی سی چي دخپل (direct report) دملاتړ لپاره یي وپوښتی، دلته دوې پوښتنې دي چي ژو(Zhuo) یي خوښوي دپوښتلو لپاره:

- زه ستاسو دزیاتې بریالپاره نورڅه کولی سم؟
- زموږ دنن ورځې دمجلس ډیره ګټوره برخه چیشي وه؟

یوه بله مهمه لاره چي تاسي کولی دخپل مجلس لپاره اماده یاست په یوه وخت کي داجنډا لیکل دي. کله چي دیوه ټیم مجلس/غونډ تنظمیرږي، په اجنډا کي ګډعمل/همکاري کول د مجلس/غونډې له پیل کیدو څخه مخکي داوښیي کوم چي تاسي دګروپ څخه وغواړی دمجلس پرهدف باندي تمرکز او سریښ واوسي. مګردهریوه څخه هم باید دا وغوښتل سي چي په خبرواترو کي هم مرسته وکړي.

(دا د هرې اندازې غونډو د ترسره کولو لپاره ښه نظر دی ، حتی د (۱:۱) ، مګر لویه غونډه ، چي څومره چمتووالی پکښې مهم دی ، "ژوو ویل.)

او البته، تاسي باید هیڅکله یو مجلس او غونډه بغیر له واضیحو فعالیتونودموادو یا.follow-ups څخه پرې نږدی. لکه څنګه چي ژو(Zhuo) په خپل کتاب کښي لیکي، دیوه مجلس دپیلیدو ترټولو ښه لاره دتیروسوو فعالیتونو مادې تعقیبول دي.

«تعقیب ته اړتیا سته چي د چمتووالي په څیر په ډیر احتیاط وسره چلند وشي. یوه مجلس پخپله پای نه لري؛ دا په لویه کچه کې یو ګام دی د نړی لپاره د ارزښت وړ شیانو رامینځته کولو اوږده لاره ده. "ژوو ویل».

ګټوره غونډه په یوې اجنډا سره راپیلیږي

5. غبرګون/تشویق یوه تحفه ده ـ او دیوه مدیرپه صفت داستاسودوظیفې یوله ترټولو اساسي اړخونو څخه دی.

(c) ketabton.com: The Digital Library

داپنځم درس باید هررهبر دجولي ژو(Zhuo) څخه دکتاب چي دمدير جوړيدل نوميږي زده ګړي کوم چي تشويق يوه ډيره قوي آله ده چي تاسي کولی سي هغه دخپل ټيم سره دمرستې کولو په ډول استعمال او خپل ټيم ته پرمختګ ورکی. په بل طرف کي تاسي باید همیشه دخپلو کارکونکو څخه دا وپوښتی آيا دوی دا درک کړه چي مجلس ګټور و او او که چيري هلته داسي څه سته چی تاسي کولی دوی ته پرمختګ ورکی. په کتاب کي، ژو(Zhuo) ديوه کارکونکی سره خبري کوي څوګ چي وايي راځی چي Stand-up مجلس په يوه نوي ايمل سره واړو.ديوه مديرپه صفت، دې په ريښتياء سره د هغه صداقت وستايه.

"ما ديوي ژوري ستاينې سره د دواړوپلان جوړوني او مجلسونه اهميت پريښودی او دتشويق ورکولو ارزښت چي خراب مجلسونه ته پرمختګ ورکوي، (ژو).

په بل طرف کي، دا مهمه ده چي تاسو د خپل مشرتابه سټايل په اړه د نظر پوښتنې وغواړئ ، او دا چې تاسو زده کړئ چې څنګه له جوړيدو پرته روان فيډبيک ورکړئ دا ستاسو مستقيم راپورونو لپاره عجيب يا مشکل دی.

د دې مهارت ماهر کول پدې معنی دي چې تاسو کولی شئ دوه لوی خنډونه مات کړئ چې ستاسو راپورونه د لوی کار کولو مخه نيسي - ناخرګنده توقعات او ناکافي مهارتونه - ترڅو دوی پوه شي چې هدف چیرته وي او څنګه هدف ته ورسيږي ، "ژوو ويل.

عکس پاته دی

ځينې ځانګړې شيان شتون لري چې تاسو يې کولی شئ د خپل ټيم په اوږدو کې د لاړښود کلتور رامينځته کولو لپاره ترسره کړئ .دلته د ژولي ژو په وينا ، په چلند کې بدلون لپاره د الهامي هڅو څلور ترټولو عامې لارې دي:

- **په پيل کې هيله ښودل:** دا په نښه کول چې يوه ښه وظيفه څه ډول وي، ديوې ښې او بدې وظيفې سره يې مقايسه کول.
- **هرڅومره چې تاسو يې کولی شئ د کار اړوند ځانګړې فيډبيک ورکړئ -** دغه به وکولی سو چې دایمل په ذريعه سره ترسره کړو، دchats، يا ديوه App لکه fellow هغه هم به دکارې ورځې دختميدو په موده کې.

(c) ketabton.com: The Digital Library

- **د کردار/چلند نظریات په غوره او منظم ډول شریک کړئ:** دهغه تشویق ریکارډول چې تاسې یې ورکوی او ددې کوښښ کول چې ترټاکلی وخت زیات وسره په تماس کې نه پاته کیدو نقطه په نظر کې نیول. دوخت په تیریدو سره د نښو وصلولو هڅه وکړئ. ستونزه حلول کوم موضوعات راپورته کیږي او ډاډ ترلاسه کوي چې ستاسو کلمې په ځانګړې ډول د ځانګړې مثالونو سره په پام کې نیول شوي او ملاتړ شوي .البته ، دا به غوره وي د چلند نظریات د شخص سره شریک کړئ ترڅو ترلاسه کونکی وکولی شي په شا او مخ خبرو کې دخیل سي.
- **(maximum) د اعظمي اعتراض لپاره د 360 درجې نظرونه راټول کړئ:** دخپل direct report دهمګارانو څخه ددوی د دضعف او قوت دنکاتو اړوند پوښتنه وکه. دابه ستاسره مرسته وکي تاسو یو بشپړ او مقصدي لید ترلاسه کوئ چې دوی یې څنګه کوي.

6. غوره اوبهتره مدیران دخپله ځان څخه اګاه او باخبره وي.

«یومدیر جوړید/کیدل دا یو شخصي غټ سفر دی، او که چیري تاسي په ښه ډول سره پرخپل ځان سره واک ونلری، نوتاسي به دخپل ټیم دملاتړ کولو هم یو ښه قدرت او واکو ونلری(ژوی)"»

په کتاب کې زمایوله ترټول دخوښې وړ درس دادی چې هرمدیر بایدخپل ذهنیت پیاوړی او قوي کي. کله چې تاسي ژوند ته له دې لید وګوری، تاسي به پوه سی چې کولی سی هرڅه په ښه ډول سره ترلاسه کی (دمنجمنټ په شمول)، څومره چې تاسي سخت کار وکی، هرڅومره چې تاسو سخت کار ، تجسس وکی ، اوپر وخت به موخپل هدف ته ورسوي.

دژوو په ویناء، دیوي بشپړې ډلې خلکو مدیریت کول ډیر آسانه دي تردې چې تاسي په خپل دقوت او ضعف په نکاتو پوه سی. دا خورا مهم دی ځکه چې غوره مدیریت عموما ستاسو د ضعفونو اصلاح کولو پرځای ستاسو دقوت دنکاتو له لوبولو څخه راځي ، "ژوو" وایي.

(c) ketabton.com: The Digital Library

دلته هغه پوښتنو ته اشاره کوو کوم چي جولي دا پیشنیهاد کوي چي ستاسو سره ستاسي دقوت اوضعف دنکاتو په پوهیدو کي مرسته کوي:

- څنګه هغه خلک څوک چي ماخوښوي او زماپه اړه پوهیږي ما په درو نقطو کي معرفي کړی؟
- هغه کومي درې ځانګړتیاوي دي چي زه دهغو په مرسته ویاړم؟
- کله چې زه یو څه ته ګورو چې ما وکړل هغه بریالی و ، نو زه کوم شخصي خصلت ته اعتبار ورکړم؟
- د مثبت فیډبیک درې غوره درې عامې برخې کومې دي چې ما له خپل مدیر یا همکارانو څخه ترلاسه کړي دي؟
- هرکله چې زما ترټولو بد داخلي نقاط زما په اوږه پراته وي ، هغه زما لپاره څه کوي؟
- زما د مدیر یا ملګرو لخوا د عکس العمل غوره درې خورا عام برخې څه دي چې زه څنګه اغیزمن کیدای سم؟

نوددې لپاره چې یو کامیاب مدیر واوسو، نوتاسو باید دخپل ځان اړوند دبدو او ښو نقاطو اړوند پوه اوسی. ددې معنا دا ده چی پدې پوه سی چې کوم ډول چاپیریال ستاسو سره مرسته کوي چې نورهم مؤثره او ګتور اوسی، په کوم ډول مهارتونه تاسي باید جاري کار وکی، اوکوم ډول تشویق دی چې تاسي یې باید دخپل مدیر او Direct report څخه وغواړی.

د ځان پیژندل به تاسو ته ډاډ درکړي چې ستاسو په ټیم کې د نورو خلکو ځواک پیاوړي کی.

7. خپل اراده ډیزاین کړئ او د لویو خلکو ګمارنه له خپلو لومړیتوبونو څخه یوه کړئ.

(c) ketabton.com: The Digital Library

کله چي ستاسو تنظيمونه په ډيره چټکی سره پرمخ روانه وي، ګمارنه بايد د سوريانو/غارونو ډکولو په اړه نه. که چيري تاسي دا تګلاره پکار وړی، تاسي فقت خلک ددې لپاره مزدوروی ځکه چي تاسي ددې ضرورت لري چي يوڅوک موقعيت اشغال کي، او نه پدې خاطرچي تاسي ددوی هغه پټ قوت باندی پوه سی او ستاسو دکمپنۍ لپاره يومثبت او اغيزمن څه وکي.

عکس يي

دا په کتاب کي زماتر ټول دخوښې وړ مثال دی: که چيري تاسي غواړی چي ښه غذا لاسته راوړی، نو تاسي بايد ديکشنبې په ورځی دخوراکي شيانو مغازې ته ولاړسی او د يوه پلان له مخې خپله غذا رانيسی. په همدې ډول، د وخت دمخه د کومو نقشونو پلان کول به تاسو سره ستاسو د ټيم دخوبونو په جوړولو کې مرسته وکړي:

"يو تمرين چي زه يي هره جنوري کوم هغه ديوه پلان جوړول دی چي زمادهيلې سره سم به زما ټيم دکال په اخرکي چيري وي. زه دراتلوونکي لپاره سازماني چارټ جوړوم، دافاصله په مهارتونو کي تحليليږي، قوت، يا تجربې، او د کرايه کولو لپاره د خلاص رول ليست جوړ کړئ ، (ژو.)

ځيني نورې نقطې هم سته چي جولي په کتاب کی ورته اشاره کړې هغه ستاسو دوظيفې د وضاحت لپاره دي (ځکه چې هيڅ ګمارونکی به نه پوهيږي چې يو مناسب کانديد څه ډول معلوميږي، تنوع ته لومړيتوب ورکول، چي د مختلف پس منظر ، جنسونو او توکمونو څخه د کانديدانو سره مرکه کول، او د مشرانو ګمارلو پر مهال پراخه څېړنه ترسره کوی.

دورځې په اخرکي، په ياد ولرئ چې د ګمارنې يوه پريکړه کولی شي د راتلونکي کلونو لپاره ستاسو ټيم او ستاسو شرکت باندې اغيزه وکړي. "ديوه مديرپه صفت، ستاسو د ټيم تاثير ضرب کولو لپاره يو له خورا سمارټ لارو څخه دا دی چې غوره خلک وګمارل شي او دوی ځواکمنه کړي تر هغه چې تاسو پورې ډير او ډير څه وکړي د دوی د وړتياو حدود پراخه کړئ ، "ژوو وويل."

8. د پلاوي هنر کې ماهر کول دواړه ځان او ستاسو مستقيم راپورونه پياوړي کوي.

لکه څرنګه چي ستاسو سازمان او ټيم پرمختګ کوی، د منجمنټ منځ پوړي کچې اساسات به هم همداشان وي. په هرصورت، ورځ -په -ورځ فعاليتونه بدليږي:

(c) ketabton.com: The Digital Library

"دیوه لرلید ټاکل، درهبرانو اتسخدامول، دمسؤلیت نماینده ګي کول/سپارل، او مفاهمه ترتیبول، نو پس د تشې د بشپړولو لپاره اړین مهارتونه ولری (ژوو(Zhuo))

نوپدې خاطر تاسي باید ولي دواک سپارولو هنر زده کی، په کتاب کي، ژو دا واضیح کوي چي ترټولو عامه غلطې چې مدیران یي کوي هغه د IC (انفرادي مرسته کونکي) کار ته دوام ورکول دي چي ترڅو د هغې نقطې څخه تیر شي چې ورته حساس کیږی. په هر صورت، نسبت ودې ته، هغه غوره مدیران همیشه کوښښ کوي چي هغه لارې پیداکړي کوم چي دوی کولی سي کومي وظیفې چي دوی اوس ترسره کوي تغیر کړي.

"ددې لپاره چي داترسره کی نو تاسی باید ترخپل ریپورټ څخه بهتریاست، غیر لدې چي دا خورا مهم لومړیتوب لرونکي ټوټې ته ننوځي یا تاسو باور نلرئ چې دوی بریالیتوب ته تنظیم سوي ، تاسو باید لاهم هڅه وکړئ څومره چې امکان ولرئ او د لارې په اوږدو کې ورته روزنه ورکړئ ، "ژوو ویل".

د دندو او مسؤلیتونو سپړل تاسو ته دا وړتیا درکوي چې د خپلې ډلې لپاره په لوی او غوره شیانو تمرکز وکړئ .له بلې خوا ، تاسوته مستقیم څواک د راپور درکوي چې نوي ننګونې په لاره واچوی او د هغوی مهارتونه ته وده وکړی.

دلته دا د کتاب یومثال دی: هر دوشنبه ، جولي د شرکت په کچه یوه ناسته ډیزان کوله او پرمخ یي وړله ، کوم چې هغې یې په ناخاپي ډول استازیتوب کوی. (کله چې هغه د مور او پلار کره په خصت تللې). کله چې هغه بیرته کار ته راستانه سوه ، ژو پوهیده چې هغه باید دا ناسته ډیره موده دمخه وساتي ، لکه څنګه چې هغې دې ته پاملرنه نه کول او چمتو کول یې واقعیا مستحق دي. سربیره پردې ، پدې ناسته کې رهبري کول د هغې مستقیم راپورونه دا د عامه خبرو مهارتونو ته وده ورکولو او د دوی په رول کې وده ورکولو یوفرصت و.

ژو وویل: "له دې څخه ، تاسو کولی شئ استثناء کړئ چې هر هغه څه چې ستاسو راپور کولی شي ستاسو په پرتله ښه یا غوره ترسره کړي ، تاسو باید استازیتوب وکړئ

(c) ketabton.com: The Digital Library

9. په سالم او مثبت ټیم کې د کلتور پانګونه وکړئ.

منجمنټ فقت یوازې ستاسو داړیکو اړوند ندی ورسره ستاسو د (direct report). هغه همدارنګه ددوي له یوبل سره داړیکو اړوند دی، او دټولو ټیم سره. نوپس په همدې خاطر تاسو باید خپل وخت اوهڅه دیوه ښه ټیم په منځته راوړلو کې مصرف کې.

«ستاسو دټیم کلتور داسې دی لکه دهغو شخصیت. لدې څخه معلومیږي که نه تاسو د دې په اړه فکر کوئ او که نه، ژو وایي. که چېرې تاسو راضی نه یاست چې ستاسو ټیم څنګه یوځای کار کوی. — ښایی یوه لړزه د مرسته کوونکی پر ځای د دښمنی احساس وکړی ، ښایی د شیانو ترسره کول ډیر وخت ته اړتیا ولري ، یا ښایی دوامداره ډرامه وي – دا د دې هلمندې ښیې چې دا ولې وی او تاسو د دې په اړه څه کولی شئ».

دلته د جولی ژوو څخه د هغو شیانو په اړه ځینې لارښوونې دی چې تاسو یې د غوره ټیم کلتور د پالنې لپاره ترسره کولی شئ :

- د دې په اړه چې ستاسو ټیم باید څه ته ارزښت ولري او ولې خبرې وکړئ .
- خپلو مستقیمو راپورونو سره خبرې وکړئ کله چې دوی داسې چلندونه ننداري ته وړاندې کړی چې ستاسو د ټیم ارزښتونو سره سمون نه لري.
- هغه دودونه او رسمونه اختراع کړئ چې ستاسو ارزښتونه لمانځی (لکه هیکاټون چې نوښت ته وده ورکوی ، د پیرودونکی د مینې جایزه چې ډیره لویه وده منځته راوړي د پیرودونکو خدمت ، د خلکو د انعام لپاره کلنی مراسم

(c) ketabton.com: The Digital Library

برابرول چي د شرکت د ارزښتونو د ښودلو لپاره ، د دوشنبې سهار یوگا د ذهن د عامولو لپاره، د اجرایوی رئیس د شفافیت د ودې لپاره د کیو او ای غونډې، او داسې نور ترسره کول).

- تل قدم ووهئ: ستاسو ټیم تاسو ته گورې ، نوپس ډاډ ترلاسه کړئ چې تاسو د دوی لپاره سم مثال جوړوئ.

ژوو وایي : " خپلو کړونو ته پام وکړئ - هغه کوچنی شیان چې تاسو یې وایاست او کوی یې - او همدارنگه ستاسو کوم چلندونه چي تاسو دمکافاتو اومجازاتو اړوند لری.

"دا ټول په گډه کار کوی ترڅو کیسه وکړی چې تاسو د څه په اړه څه پروا لرئ او تاسو څنگه باور لرئ چې یو لوی ټیم باید په گډه کار وکړی."

10. هرمدیر ځینې وخت دیوه ساده شخص احساس کوي. دخپلولو کارکونکو سره په مرسته کولو او دهغو څخه دیوه څه په زده کړه کی شرمیزي اوتاسو باید ځانته ددې اجازه هیڅکله ورنکړی .

په کتاب کي، جولي ژو زیات مثالونه واضیح کړي چیري دې دکافي تجربې دی کړی یا په کافي توگه سره ددې پریکړه کړې وي چي دا دي یوه ښه منیجر وي. په هرصورت، دابیا ددې یادونه کوي/استدالال کوي چي منجمنټ یوه زده کړیزیزه پروسه ده، او حتی کله چې تاسو د لاندې 10 کاله ولرئ ، نو تاسي باید دزده کړې پروسه جاري وساتی او دیوه ښه رهبر کیدو لپاره نوي لارې ولټوی.

"په نورو لسوکلونو کي، زه پوهیرم زه به بیا وگورم او پدې به زه پوه سم په کومه لاره کي چي نن زه یم هغه تراوسه Squigglyده.

(c) ketabton.com: The Digital Library

سکویګلی ده .د زده کړې لپاره ډیر څه پاتې دي ، او زه د هغه مدیر څخه لرې یم چې زه هیله لرم ، "ژوو" وویل" .مګر د وخت ، ارادې او ودې ذهنیت سره ، مخکې درسونه زما د نیولو لپاره سم دي".

ددې لپاره چې له ټولو خلکو څخه لومړی د(مدیر جوړیږي په نامه کتاب) ولولی دا یو حقیقی شرف او سرلوړی وی. ستاسو څخه ډیره زیاته مننه چې خپلې تجربې مو راسره شریکې کړې. جولې موږ ددې هیله لرو چې دغه خلاصه ژباړه به ډیر مدیران ودې ته وهڅوې چې ستاسو کتاب ولولي، اوخپلوذهنیتونو، همکاریو، باورتوب او دې ته ورته نور څه چې مدیران ورته اړتیا لري پراختیاء ورته ورکړي.

پای

هیله ده چې دا ناچیزه څه مو دخوښې او علاقې وړ وګرځي
او همدارنګه دعا کوی چې داسې نور مطالب وخپلو هم مسلکو، بل هغه څوک چې د لیډرشیپ/مشرتوب او مدیریت سره مینه لري او نورو دهیواد بچیانو لپاره دالله عزوجل په مرسته سره وژباړو.

سبحانك اللهم وبحمدك اشهدان لااله الا انت استغفرك واتوب اليك
وصلى الله تعالى على خير خلق محمد وآله وصحبه اجمعين
ومن الله توالفيق

کولی سی چې دنورو معلوماتو لپاره زموږ سره په لاندې ویب پاڼو کې یو ځای سی:

شریکول:

- Shamsullah "Shadab"
- SShahdab20@gmail.com
- Shamsullah "Shadab" +93708237463
- Shamsullah "Shadab"
- +93708237463

(c) ketabton.com: The Digital Library

Author: Julie "Zhuo"

2022-First Edition

10 Best Lessons from the Book of "Julie Zhuo"

Text Article

Translator ^ Designer:
Shamsullah "SHADAB"

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