



WWW.KETABONA.COM

خنګه نوبېست وکړو؟

د ستونزو د حل کیلی!

لیکوال: برایان تریسی
ژباړه: حیمده امین



څنگه

نوبت

وکړو؟

د ستونزو د حل کيلی!

کتاب پیڑندہ

د کتاب نوم:

لیکوال

زبانہ

منہیانگہ

د کتاب چاپنه

چاپوار

خنگه نوبست و کرو؟

برایان تریسی

حمیدہ امین

د ستونزو د حل کيلې

منڃي ڪجهه، سڀين وي ار جي ڪاغذ (۸۸) مخونه

لومړی

ختیخ خیرندویه پولنه - جلالکوټ

~~~~~

**khatiz.press@gmail.com**

## د کتاب نوم:

## لیکوال:

## ژباړونکي:

## ديزاین چاري:

## جائشمیر:

## کال:

## خنکہ نو بہت و کرو؟

## برایان تریسی

حمیدہ امین

انعام اللہ ناصری

...تو کہ

١٤٠٠ هـ / ٢٠٢١ م

د چاپ حقوق له ختيځ خپرندويه ټولنې سره خوندي دي!

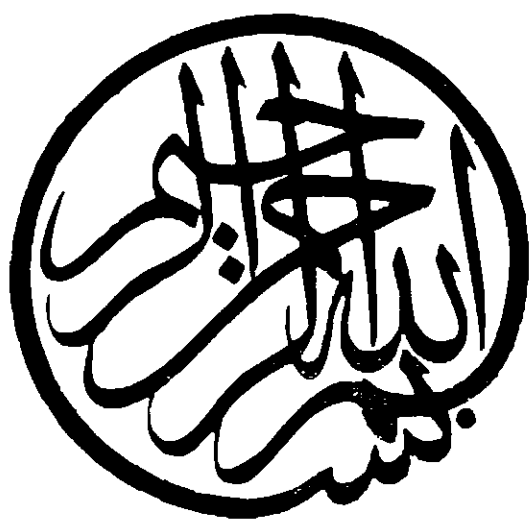
## د تر لاسه کولو ځای:

ختیخ کتابلورنخی، اسحاق زی مارکیٹ لاندینی پور، جلال

آباد - ننگرهار

اریکھ:

**WatsApp:0787412050**



ڊالۍ!

زما هر ورور ته چيڻ؛  
لڪه غريبي تڪيه راڪري او لڪه د وجود سيوري مڃي؛ تل راسره  
ولاري

## سريزه

د بريا لپاره د خلاق تفکر مهارتونه ډېر اړين دي. يو عادي مدير په يوازې توگه له ۵۰ سلنې زيات وخت د مسلو په حل او يا له نورو سره په همکاري کې تېروي. له سختيو سره د مقابلې وړتيا او د ستونزو حل مخکې له هرڅه د کاروبار پېښې معلوموي. په حقيقت کې کولای شو ووايو؛ هغه کس چې په خلاق تفکر کې کمزوري مهارتونه لري اړ دي د داسې خلکو ترلاس لاندې کار وکړي چې د خلاق تفکر له پرمختللي مهارتونو څخه کار اخلي.

ښه خبره دا چې؛ نوښت لکه د بايسکل چلول يا د کمپيوټر کارول يو مهارت دی چې؛ کولای شو له تمرين سره يې زده کړو او وده ورکړو. سربيره پر دې داسې ښکاري کله چې په کار کې د نويو مفکورو په څومره والي کې نظر وړاندې کوي نو د بريا له اندازې سره مستقيمه اړيکه لري. يوه نوي مفکوره يا ليد کولای شي د يو کار د بدلون يا د يو شرکت د پرمختگ لپاره بسنه وکړي. د گټې لاسته راوړل، عايد او د شرکت راتلونکي پېريدونکي ستاسو د نوښت اندازې پورې اړه لري. په ياد ولرئ هر هغه څه چې ياست او هغه څه چې بايد ووسئ ستاسو له ذهن څخه د کار اخېستنې پايله ده. څومره چې د فکر کولو څرنگوالي ته وده ورکړئ نو په هماغه کچه به ستاسو د ژوند څرنگوالی هم وده وکړي.

د دې کتاب موخه د داسې طريقو او تاکتيکونو مجموعه وړاندې کول دي چې اثبات شوي او عملي دي چې په بشپړه توگه کاريدلي او سمدلاسه داسې مفکورې رامنځته کوي چې ستاسو د ژوند او د کار د پرمختگ لامل گرځي. که چېرته په دې کتاب کې د وړاندیز شويو

طریقو څخه کار واخلي نو له نن څخه به ښې پایلې ترلاسه کړي. ځینې وخت به نوې پایلې تاسې هېران کړي.

له بده مرغه، ډېری خلک اصلاً خلاق تفکر نه لري یا له هغه څخه لږه گټه اخلي. هغوی په خپل ژوند کې زنداني دي او هڅه کوي په تېرو سلوکونو او خبرو خپل اوسنۍ حالت وساتي. په همدې دلیل امرسون باور لري چې: «احمقانه ثبات د کوچني ذهنونو زېږند دی»  
د پرمختګ او بریا لپاره ډېر لوی فرصتونه د ټولو لپاره شته چې له پامه غورځول کېږي.

راځئ نړۍ ته په بشپړ نوي لیدلوري سره گورو.

## د سر خبرې

«نوبت، یعنې د فکر سترگې، د مطلق نور لور ته پرانیستل»  
نوبت یو داسې مهارت دی چې په تمرین کولو زده کېږي. موږ ټول هغومره استعدادونه لرو چې؛ هېڅکله نشو کولای له هغوی ټولو کار واخلو. د نویو او مثبتو مفکورو وړاندې کول یو داسې کار دی چې؛ کولای شي ستاسې د کاري او شخصي ژوند د پرمختګ لامل وګرځي. زموږ ژوند له ستونزو ډک دی، خو راضي دې ستونزو ته د فرصت په سترګه وګورو او د هغوی د حل لپاره له خپل خلاق ذهن څخه کار واخلو. ستاسې په وجود کې داسې پټې وړتیاوې شته چې کولای شي د ژوند پرمختګ، د ستونزو حل، بازارموندنې، د شرکت ودې او د پېر او پلور لپاره غوره او خارق العاده مفکورې رامنځته کړي.  
دا چې انسان د خپل پیدایښت سره سم د ځان او مکان په اړه په مبارزه کې دی او د ژوند دغه لار هېڅکله له خنډونو، ستونزو او مصیبتونو خالي نه دی او بشر اړ دی چې د دې هر څه د لیرې کولو لپاره کلکې ملاوې وټري او له خپلو خلاقو ذهنونو څخه کار واخلې، تر څو هوساینه ترلاسه کړي. تل نوبت وکړئ او ستونزې مو ژر حل کړئ.  
دا کتاب د هغو کسانو لپاره دی چې غواړي خپلې وړتیاوې ښکاره او له خلاق ذهن څخه کار واخلې چې تر ډېره حده عملي بڼه لري.  
کتاب ۲۱ داسې ساده کیلي لري چې کولای شي زموږ د کاروبار او شخصي ژوند د بدلون لامل شي. یاد کتاب ستاسو د بریا لپاره ډېر اړین ثابتېدلی شي. اصلاً د دې کتاب موخه همدا ده چې؛ «تاسې ذاتاً نابغه یاست!»

هيله لرم چې دا کتاب به ستاسې لپاره د گټې اخيستنې يوه غوره منبع  
وگرځي او د موثرو او ځواکمنو اصولو او تاکتيکونو څخه به يې ښه  
استفاده وکړای شئ.

اوس مو د هغو ۲۱ کيلدي لارو چارو لوستلو ته رابولم چې پر مټ به يې  
تاسې له خپل خلاق ذهن څخه خبر شئ.  
تر دې زيات څخه نه لرم او نه يې هم ليکل غواړم!

ښه مطالعه ولرئ!

**حميده**

# لیکچر

## لومړی څپرکی

- د نوښت اصلي منابع ..... ۱.....
- د تېر اغېز ..... ۱.....
- د حال ځواک ..... ۱.....
- هغه کس چې تاسې يې وينئ ..... ۲.....
- نننۍ لوبه ..... ۲.....
- عملي تمرينه ..... ۳.....

## دویم څپرکی

- د نوښت درې محرکونه ..... ۴.....
- درې لاملونه ..... ۴.....
- په زړه پورې موخې ..... ۴.....
- سختې ستونزې ..... ۵.....
- متمرکزې پوښتنې ..... ۵.....
- د فرضیو آزمایشت ..... ۶.....
- عملي تمرينه ..... ۶.....

## درېیم څپرکی

- د ذهني توپان طريقه ..... ۷.....
- فکري ورزش ..... ۷.....
- د ۲۰ ځوابونو وړاندې کول ..... ۸.....
- د بدلون لپاره څلور طريقې ..... ۸.....
- څومره والی له څرنگوالي اړین دی ..... ۹.....
- بېړنی اقدام ..... ۹.....
- عملي تمرينه ..... ۹.....

## خلورم خپرکی

- پوښتنې؛ د نوښت محرکونه..... ۱۰.....  
هڅه کوي کوم کار ترسره کړي؟..... ۱۰.....  
د کومو پایلو او محصولاتو په لټه کې یاست؟..... ۱۲.....  
ایا د ښو موخو او لاسته راوړنو لپاره نورې لارې شته؟..... ۱۳.....  
عملي تمرینونه: ..... ۱۳.....

## پینځم خپرکی

- فکري توپان، د ډله ییز ځواک ازادول..... ۱۴.....  
د فکري توپان بهیر..... ۱۴.....  
د ډلې د کلمو تخنیک..... ۱۶.....  
عملي تمرینونه..... ۱۷.....

## شپږم خپرکی

- د خوش بینۍ ارزښت..... ۱۸.....  
دوې بېلابېلې طریقې شته..... ۱۸.....  
د خوش بینانو اصطلاحات..... ۱۹.....  
د ارزښتمن درس موندل..... ۱۹.....  
د ذهن تغذیه..... ۲۰.....  
عملي تمرینونه..... ۲۱.....

## اووم خپرکی

- د نوابغو ځانګړتیاوې وروزی..... ۲۲.....  
تمرکز..... ۲۲.....  
د علتی او معلولي اړیکو لتون..... ۲۳.....  
له سیستماتیکې طریقې څخه ګټه اخیستل..... ۲۴.....  
عملي تمرینونه..... ۲۴.....

## اتم خپرکی

- په اوو ګامونو کې د مسلې حل..... ۲۵.....

|         |                                         |
|---------|-----------------------------------------|
| ۲۵..... | د مسلې بيان په ليکلي او روڼ ډول         |
| ۲۵..... | مطالعه، څېړنه او د اطلاعاتو راټولونه    |
| ۲۶..... | ازمايل شوې تجربې بيا مه ازمايئ!         |
| ۲۶..... | خپل لاشعوري ذهن ته د فعاليت اجازه ورکړئ |
| ۲۷..... | د کاغذ پر مخ وليکئ                      |
| ۲۷..... | اقدام وکړئ                              |
| ۲۸..... | عملي تمرينونه                           |

## نهم څپرکی

|         |                                  |
|---------|----------------------------------|
| ۲۹..... | د ذهن ځواکمن کېدو لپاره تمرينونه |
| ۲۹..... | د ليکلې چټکه طريقه               |
| ۳۰..... | بې رحمانه پوښتنې                 |
| ۳۱..... | د ۲۰/۸۰ له قانون څخه استفاده     |
| ۳۱..... | د خپلې خوښې پلمې معلومې کړئ      |
| ۳۱..... | الگو جوړونه تمرين کړئ            |
| ۳۲..... | جادويي پوښتنه                    |
| ۳۲..... | عملي تمرينونه                    |

## لسم څپرکی

|         |                                              |
|---------|----------------------------------------------|
| ۳۳..... | د تفکر لپاره له درېيو ضميرونو څخه کار اخېستل |
| ۳۳..... | شعوري ضمير                                   |
| ۳۴..... | ورو تفکر                                     |
| ۳۴..... | د کاغذ پر مخ فکر وکړئ                        |
| ۳۵..... | د لاشعوري ضمير څخه استفاده کول               |
| ۳۵..... | په خپلو غريو باور وکړئ                       |
| ۳۶..... | خپل ذهن له مثبتو افکارو څخه ډک کړئ           |
| ۳۶..... | پوه ضمير                                     |
| ۳۷..... | د درېيو ضميرونو ترکيب                        |
| ۳۷..... | عملي تمرينونه                                |

## یوولسم خپرکی

- ۳۸..... د تفکر د دوو چلندونو تمرین  
۳۸..... مکانیکی تفکر  
۳۹..... ولې دا تفکر اغېزناکه نه دی؟  
۳۹..... انطباقی تفکر  
۴۰..... عملي تمرینونه

## دولسم خپرکی

- ۴۱..... له جانبی تفکر څخه گټه اخېستنه  
۴۱..... د برعکسو کلیمو کیلی  
۴۲..... غالبه مفکوره  
۴۲..... ډېر پرمختګ په اړه فکر وکړئ  
۴۳..... تخیل  
۴۳..... عملي تمرینونه

## دیارلسم خپرکی

- ۴۴..... د ذهن د فعالیت طریقه  
۴۴..... اورېدونکی  
۴۵..... له اغېزمنو ورکشاپونو او سیمینارونو درسونه  
۴۵..... خپله غالبه طریقه معلومه کړئ  
۴۶..... اطلاعات مطلوبې طریقې سره وړاندې کړئ  
۴۶..... عملي تمرینونه

## خوارلسم خپرکی

- ۴۷..... د سیستماتیکې مسلې حل  
۴۷..... د یوې منطقي حللارې فکر  
۴۷..... له مثبتې ژبې څخه استفاده کول  
۴۸..... هغه په ښکاره بڼه بیان کړئ  
۴۸..... شرایط معلوم کړئ  
۴۸..... د احتمالاتو زیاتونه

|         |                           |
|---------|---------------------------|
| ۴۹..... | پرېکړه وکړئ.....          |
| ۴۹..... | مسوول کس معلوم کړئ.....   |
| ۴۹..... | د وخت ټاکل او اقدام.....  |
| ۴۹..... | چټک اقدام.....            |
| ۵۰..... | د غوره مدیرانو طریقه..... |
| ۵۰..... | عملي تمرینونه.....        |

## پنځلسم څپرکی

|         |                                    |
|---------|------------------------------------|
| ۵۱..... | له صفر څخه تفکر.....               |
| ۵۱..... | کوټینک تحلیل.....                  |
| ۵۲..... | له صفر نه تفکر لپاره درې برخې..... |
| ۵۳..... | عملي تمرینونه.....                 |

## شپاړلسم څپرکی

|         |                                  |
|---------|----------------------------------|
| ۵۴..... | رښتیا سره مخامخېدل.....          |
| ۵۴..... | د رکود شرایط.....                |
| ۵۵..... | زړورتیا، د کار کیلی.....         |
| ۵۶..... | د ذهني انعطاف پذیری زیاتیدل..... |
| ۵۶..... | عملي تمرینونه.....               |

## اوولسم څپرکی

|         |                         |
|---------|-------------------------|
| ۵۷..... | له خنډونو تېریدل.....   |
| ۵۷..... | د سړک پر سر ډبره.....   |
| ۵۸..... | پر پلور تمرکز.....      |
| ۵۸..... | څو اړخ لرونکې مسله..... |
| ۵۹..... | عملي تمرینونه.....      |

## اتلسم څپرکی

|         |                         |
|---------|-------------------------|
| ۶۰..... | د نوښت اووه منابعي..... |
| ۶۰..... | له تمې پورته پېښه.....  |

- نه همغږی..... ۶۱.....
- یو بهیر ته اړتیا..... ۶۱.....
- د صنعت په جوړښت کې بدلون..... ۶۲.....
- ډلییز بدلونونه..... ۶۲.....
- په ارزښتونو او نظرونو کې بدلونونه..... ۶۳.....
- نوې پوهه..... ۶۳.....
- عملي تمرینونه..... ۶۳.....

### نولسم څپرکی

- د پخوانیو محصولاتو لپاره لس خلاقانه لارې چارې..... ۶۵.....
- دا پوښتنې تل له خپل ځان څخه وکړئ او ځوابونه ورکړئ..... ۶۵.....
- عملي تمرینونه..... ۶۷.....

### شلم څپرکی

- د ارزښت مهندسی کول..... ۶۸.....
- عملي تمرینونه..... ۶۹.....

### یووېشتم څپرکی

- د مفکور ارزونه..... ۷۰.....
- د کارونې وړ..... ۷۰.....
- همغږی..... ۷۰.....
- ایا ساده دی؟..... ۷۱.....
- عملي تمرینونه..... ۷۲.....
- پایله..... ۷۳.....

## لومړۍ څپرکۍ

### د نوښت اصلي منابع

ټول خلک خلاق دي. نوښت د هغو مثبت فکرو خلکو ذاق او طبیعي ځانگړنه ده چې لوړ عزت نفس لري. هغه شرکتونه چې د کار لپاره مثبت چاپېریال رامنځته کوي، نو تل د خپلو کارکوونکو څخه ښې مفکورې لاسته راوړي. د نوښت د معلومولو لپاره اړین عوامل کوم دي؟ دلته درېیو اړینو مواردو ته اشاره کوو. لومړی، عامل تېرې تجربې دي. هغه څه چې پرتاسو په تېر وخت کې تېر شوي چې، په اوس حال کې ستاسو د نوښت په کچه ډېر اغېز لري.

### د تېر اغېز:

داسې ښکاري چې خلاق خلک د خپل تېر ژوند پر اساس خپل ځان ډېر خلاق گڼي. هغوی لپاره د مفکورو وړاندې کول یو عادي او طبیعي امر دی. له بلې خوا، غیر خلاق خلکو په ماشومتوب کې په منفی چاپېریال کې ژوند کړی، چې دا منفی لید په بېلابېل کاري چاپېریال کې ادامه پیدا کوي او د دې لامل کېږي چې دوی باور وکړي اصلا خلاق نه دي. ان کله چې ښې مفکورې لري چې تل داسې وي، هغه هېږي او یا دا چې له پامه یې غورځوي او باور لري که هغوی چېرته مفکورې رامنځته هم کړي، نو دومره به جالبې نه وي. کله چې داسې یو شرکت لپاره کار کوي چې تاسو د نویو مفکورو د وړاندې کولو لپاره هڅوي، مجبوري او ریيسان او همکاران مو په ډېرې مینې او درناوي هغوی ته پاملرنه کوي نو بیا احساس کوئ چې په خپل کار کې ډېر خلاق یاست.

### د حال ځواک:

ستاسو د نوښت د اندازې د ټاکلو لپاره دویم عامل، ستاسو اوسنی شرایط دی. ایا تاسې په خپل کاري چاپېریال کې د نویو مفکورو د وړاندې کولو لپاره هڅول

کېږي؟ ایا خلک یو بل سره صمیمی دی او خپلې مفکورې شریکوي یا دا چې ستاسې مفکورې د ښوې لاندې راځي او ورپورې خاندی؟

په ۱۹۹۰ لسیزه کې، «ایست من کډاک» یو شرکت چې ۶۰ میلیارده ډالر او ۰۰۰،۱۴۰ کارکوونکي یې لرل. دا شرکت له اوږدو لسیزو راهیسې د فلمي نړۍ پر کمري مسلط و. په هغه وخت کې د ایست من کډاک پوهانو او څېړونکو وکړای شو چې د کلونو هڅو وروسته یوه نوې مرحله د «دیجیټال عکاسۍ» په نامه کشف کړي چې نور د عکاسۍ او د انځور چاپ لپاره دوربین لرونکي فیلم ته اړتیا نه وې. کله چې دا کشف لویو مدیرانو ته وویل شوه، ښوې پرې ډېرې وشوې او رییسانو هغوی ته وویل: «دا نظریه اصلاً جالبه نه ده. کډاک د فیلم جوړونې یو شرکت دی. په داسې حال کې چې دا ټکنالوژۍ فیلم ته هېڅ اړتیا نه لري.»

څېړونکي یې د کار او ازماښتونو ځای ته بوتلل او وېي وېل؛ دا ښه ټکنالوژۍ هېره کړې. پاتې پېښه اوږده ده. وروسته له څو کلونو څخه د جاپان کمري جوړونکو څېړونکو د «دیجیټال عکاسۍ» مفکوره وړاندې کړه او یو بل پسې یې دیجیټالي کمري بازار ته ولېږدولې او کډاک په چټکۍ سره له بازار څخه پاک شو.

هغه کس چې تاسې یې وینئ:

ستاسو د نوښت د اندازې د ټاکلو لپاره درېیمه عامل، هغه انځور دی چې تاسې یې له ځان څخه لرئ. ایا خپل ځان خلاق کس گڼئ؟ ایا ستاسو په نظر تاسې ډېر نوښت لرئ؟ پرلپسې څېړنې ښایي؛ په سلو کې ۹۵ سلنه خلک د کار وړتیا له لور نوښت سره لري. په هاروارډ پوهنتون کې چې کومه څېړنه د هاروارډ گاردنر لخوا ترسره شوې دا ښایي چې؛ د تفکر لپاره پرلپسې طریقې شته او هر کس څه نا څه په یو ځای کې نابغه دی. پر دې ډول، د نوښت د آزادولو کيلی دا ده چې خپل ځان یو خلاق کس وگڼئ.

نننۍ لوبه:

تیمونی گالوی په خپل کتاب «د گلف دنننۍ لوبه» کې موږ ته دا زده کوي؛ که چېرته غواړئ د گلف لوبه په خپله گټه ښه بدله کړئ، نو فکر وکړئ چې د گلف د لوبې یو تکړه لوبغاړی یاست او داسې لوبه وکړئ لکه تاسې چې په ډېرو

قهريمانې لوبو کې گډون کړی وی. د خپل ځان په اړه فکر کول چې یو تکړه د گلفباز یاست، ستاسې لوبې ته په چټکۍ وده ورکوی. په دې ډول، د نوښت د زیاتولو لپاره یوه طریقه دا ده؛ چې تل خپل ځان یو خلاق کس وگڼئ. په کراتو خپل ځانته ووايئ: «زه یو نابغه یم! زه یو نابغه یم! زه یو نابغه یم!»

خپل ځان یو خلاق کس وگڼئ. فکر وکړئ ډېر نوښت لري او په دې نړۍ کې داسې هېڅ ستونزه نشته چې تاسې ونشئ کړای هغه د خپل ذهن څخه په استفادې حل نه کړئ. فکر وکړئ هېڅ داسې موخه نشته چې تاسې نشئ کولای د خپلو افکارو په مرسته هغه لاسته را نه وړئ.

فکر وکړئ داسې هېڅ خنډ نشته چې ستاسو خلاق ذهن ونشي کړای هغه له منځه یوسي لکه د لیزر رڼا په څېر چې فلز له منځه وړي، کولای شئ هغه خنډ له منځه یوسئ.

ښه خبر دا چې، ټول خلک ذاتي خلاق دي. نوښت هغه وسیله ده چې د بشر په طبیعت کې لگول شوې ترڅو د پاپښت ضامن وي او دې لپاره مرسته وکړي چې د نه منلو وړ ستونزې او د ورځینې ژوند ننگونې له منځه یوسي. یوازې توپیر په دې کې دی چې ځینې خلک له خپل ذاتي نوښت څخه ډېر کار اخلي په داسې حال کې چې نور د هغه څخه لږه گټه اخلي.

### عملي تمرینونه:

۱- په اوسني حال کې د خپل ژوند لویه موخه معلومه کړئ. دا موخه څه ده او د کوم بهرنی کار په ترسره کولو سره کولای شئ تاسې یو گام خپلې موخې ته نږدې کړئ؟

۲- هغه لوی ستونزې معلومې کړئ چې ستاسو او ستاسو د اړینو موخو ترمنځ دي. د کوم بهرنی کار په ترسره کولو سره کولای شئ ستونزه حل کړئ او یا خنډ له منځه یوسئ؟

## دويم څپرکي

### د نوښت درې محرکونه

ځينې وخت خلک ما ته وايي چې؛ احساس کوي خلاق نه دی. هغوی ته ډاډ ورکوم چې داسې نوښت سره زېږدلي چې هېڅکله نشي کړای له ټول نوښت څخه گټه واخلي. يوازينی کار چې بايد وکړي دا دی چې، خپل ذاتی نوښت ازاد کړي. غواړم يوه بېلگه وړاندې کړم: فکر وکړئ ځانته يو گپ قهوه اچوئ او په هغه کې لږه بوره هم اضافه کوئ. لږه يې څښکئ گوري چې لا ترخه ده. څه پېښه رامنځته شوې؟ ځواب يې دا دی چې، بوره مو له قهوه سره سمه مخلوط کړې نه ده.

نوښت هم لکه د بورې په څېر د قهوه د گپ په لاندینۍ برخه کې دی. بايد هغه سم مخلوط کړئ چې حل شي او له هر ډول څښاک سره يو ځای شي.

### درې لاملونه:

نوښت هم لکه د قهوه په گپ کې د بورې حلول چې؛ د درېيو لاملونو په مرسته مخلوطېږي او هغه ټول ستاسو په واک کې دی.

### په زړه پورې موخې:

هر څومره چې خپلې غوښتنې په روښتيا سره وپېژنئ، د هغه د رسېدلو لپاره مثبت فکر او ډېره لېوالتيا ولرئ، نو همدومره به خلاق و اوسئ او ډېرې مفکورې به ستاسو ذهن ته راشي. هر څومره چې يو څه زيات وغواړئ، نو د دې احتمال شته چې د نوموړي څېز د تر لاسه کولو لپاره ستاسو خلاقانه طريقې ډېرې شي. په همدې وجه وايي: «هېڅ داسې کس نشته چې خلاق نه وي، مگر له هغو خلکو پرته چې هېڅ انگيزه لرونکي موخه و نه لري.»

يوه موخه وټاکئ او که چېرته هغه مو تر لاسه کړئ، نو ستاسو پر ژوند به ډېر زيات مثبت اغېز وکړي. هغه په داسې روښتيا پر کاغذ وليکئ چې ان پرې يو

ماشوم هم پوه شی. د دې درکول چې ډېر د کوم څېز غوښتونکی یاست، موخو ته د رسېدو د محرکې مفکورې له ډلې دی.

### سختې ستونزې:

لویې ستونزې، د ډېر نوښت ته د رسېدلو لپاره ښه محرکونه دي. که چېرته داسې ستونزه یا خنډ وی چې تاسې نه پرېږدئ هغه څه چې تاسو ته ډېر اړین دی لاسته راوړئ، نو پر دې پوه شئ چې؛ تاسو کې داسې حېرانوونکې نوښت او وړتیا شته چې کولای شئ هغه له منځه یوسی.

د تفکر لپاره روڼتیا زیات اړین دی. د ډېر روڼتیا د تر لاسه کولو طریقې دا دي: لومړی، خپلې اصلي او فرعي موخې معلومې کړئ. کوم څېز د خپل ژوند په ځانګړې برخه کې غواړئ؟ وروسته له خپل ځان څخه وپوښتنئ: «ولې مې مخکې دې موخې په اړه فکر نه و کړی؟ ولې مخکې هغې ته نه وم رسېدلی؟» بیا وپوښتنئ: «په هغو ټولو خنډونو کې چې زما او زما د موخو د تر لاسه کولو په منځ کې دی کوم لامل لوی او اړین دی؟» کله چې هغه خنډونه او لویې ستونزې چې ستاسو د موخې د نه تر لاسه کولو په لاره کې دي معلومې کړئ، نو ستاسې ذهن به پرلپسې د داسې مفکورو د رامنځته کولو په هڅه کې وی چې هغه حل کړی او له منځه یې یوسی.

### متمرکزې پوښتنې:

د هغو پوښتنو پوښتل چې تاسې او نور مجبوروی تر څو د شته شرایطو په اړه ژور فکر وکړئ، د نوښت اصلي محرکونه شمېرل کېږي. جیم کالینز په خپل کتاب کې «له ښه نه تر عالي» اشاره کوي؛ چې د غوره شرکتونو یوه ښه دا ده چې اجرایی مدیران «بې رحمانه پوښتنې» له خپل ځان څخه داسې پوښتنې پوښتي چې هغوی مجبوروی تر څو د شته شرایطو په اړه ژور فکر وکړي.

پیتر ډراکر په خپلې مشهورې جملې کې وایي: «زه سلاکار نه یم. بې پروا غږېږم. ځواب نه ورکوم؛ یوازې له خلکو سختې پوښتنې پوښتم چې باید هڅه وکړي داسې ځوابونه ومومي چې یوازې تاسې ته ځانګړې وي.»

په دې کتاب کې، د داسې پوښتنو مجموعه زده کوئ چې کولای شئ د خپل نوښت په ازادولو ترې کار واخلي. هغوی ته ځواب ورکړئ. دا پوښتنې تاسو ته دا امکان درکوي چې د یوې موضوع ژورو ته لاړ شئ. هر څومره چې پوښتنې

دقیقې او متمرکزې وی، نو ستاسې خلاق ذهن به داسې ځوابونه وړاندې کړي چې ډېر استفاده کېږي.

### د فرضیو ازمایښت:

یو له هغو لارو چارو چې په تاسو کې نوښت پیدا کوي د فرضیو ازمایل دی. ډاډ پیدا کړئ چې موخې، ستونزې او هغه پوښتنې چې وړاندې کوئ، ستاسو د ژوند او د اوسنۍ شرایطو رښتیا دی. پر ناسمو موخو یا ستونزو تمرکز کول یو بې ثمره کار دی.

تل له خپل ځان څخه وپوښتنئ: «زما فرضیات کوم دي؟» پوه شئ چې ستاسو ډېری فرضيې د ژوند، کار، پېریدونکو، پیسو، بازار او د نورو خلکو په اړه غلطې، لږې غلطې او یا ځینې وخت بېخي غلطې وی.

ستاسې واضیحه فرضيې کومې دي؟ ستاسې پټې او لا شعوري فرضيې کومې دي؟ له هرڅه اړین دا چې که ستاسې د خوښې وړ فرضيې ناسمې راوخېژئ بیا به څه وشي؟

ناسمې فرضيې د هرې ماتې لامل دي. هر کله چې له ستونزو، مبارزو او جدې سختیو سره مخ شوی نو له خپل ځان څخه وپوښتنئ: «زما فرضيې کومې دي؟ که چېرته مې فرضيې ناسمې وی، څه به وشي؟»  
عملي تمرینونه

۱- د کومو موخو لاسته راوړل ستاسو پر کار او کاروبار ډېر مثبت اغېز لرلای شي؟

۲- تاسې په خپل ژوند او کار کې کومې لویې فرضيې لرئ که چېرته سمې نه وی، نو کوم عمده تغیرات غواړئ؟

## درېم څپرکی

### د ذهني توپان طريقه

ايا د قهوي په گپ کې د بورې د حللولو بېلگه په ياد لرئ؟ تاسې د نوښت ستر زيرمتونونه لرئ چې د ځينو تاکتيکونو په کارولو سره کولای شئ هغه تخريب او رابرسيره کړئ. يو له هغو د ذهني توپان طريقه ده.

د ماغزو څېړونکي د ټوني بوزان د نظريې پر اساس؛ مغز ۱۰۰ ميليارده سلولونه لري چې هر يو سلول يې د غدو او عصبي رشتو په مستقيم او غير مستقيم شکل له ۲۰،۰۰۰ نورو سلولونو سره په اړيکه کې دی.

يعنې د رياضي له نظره؛ د هغو مفکورو چې موږ يې پيدا کولای شو ۱۰۰ ميليارده په توان د ۲۰،۰۰۰ دی چې معادل يې د يوه په اضافه د اتو پاڼو صفر کېږي.

د هغو افکارو شمېر چې کولای شئ ستاسو ذهن ته راشي د نړۍ له ټولو ماليکونو څخه زيات دی. تاسې ذاتاً يو نابغه ياست!

### فکري ورزش:

ذهني توپان د نوښت او د مسلې حل لپاره يوه ځواکمنه طريقه ده چې؛ کولای شئ خپلو موخو ته مو ورسوي. دا طريقه د متمرکزو پوښتنو له پوښتلو سره، د ذهن نورو يوې ځانگړې پوښتنې ته مجبوروي. زما د تجربو پر اساس د خلاق تفکر د نورو تاکتيکونو پرتله دې ساده طريقې ډېر خلک شتمن او بريالي کړي دي. په سمینارونو کې هغه د «مفکورو ۲۰ طريقې» په نوم يادوو.

لومړی، تاسې يوه پاڼه راوخلئ او د کاغذ پر مخ د پوښتنې په بڼه ستونزمنه موخه يا مسله وليکن. د بېلگې په توگه، که چېرته ستاسې موخه په دوو راتلونکو کلونو کې د پلور دوه چنده کول او گټه وي، نو پوښتنه به په دې بڼه وي:

«د پلور دوه برابره کولو او د گټې د لاسته راوړلو لپاره، په ۲۴ راتلونکو مياشتو کې کوم کار کولای شئ ترسره کړئ؟»

هر څومره چې پوښتنه دقیقه وي، غوره ده. ښه ده چې خپله موخه عددی او یا مالي ښې باندې بیان کړئ.

«په کال کې له ۵ میلیونو ډالرو نه لسو میلیونو ډالرو ته د پلور د لوړولو لپاره باید په راتلونکو ۲۴ میاشتو کې کوم کارونه ترسره کړو؟»

د ۲۰ ځوابونو وړاندې کول:

وروسته د ځوابونو په لیکلو له لومړي ضمیر سره پیل کړئ او له اجرایی عباراتونو څخه ګټه واخلي. د بېلګې په توګه، کولای شئ ووايي: «موږ د پلور ۲۲ نوی مدیرانو مقرر و او روزونه ورکوو.» یا کولای شئ ولیکئ: «موږ به په ۱۲ راتلونکو میاشتو کې ۳ نوی محصولات پېریدونکو ته ورپېژنو.»

خپل ځان لیکلو لپاره اړ کړئ تر څو لږ تر لږه ۲۰ ځوابونه ورکړئ. دا کار کولای شئ یوازې او له یوې پاڼې او یا هم له یوې ډلې د وایت برډ یا لوی کاغذ په کارولو سره ترسره کړئ. مګر باید خپل ځان اړ کړئ چې په دې تمرین کې لږ تر لږه ۲۰ ځوابونه وړاندې کړی.

د بدلون لپاره څلور طریقې:

د موخو رسېدلو او د مسلو د حل لپاره یوازې څلور طریقې شته. لومړی، دا چې یو کار ډېر ترسره کړئ. دویم، دا چې ډېر کارونه لږ ترسره کړئ. درېیم، دا چې یو نوی کار پیل کړئ. څلورم، دا چې ځینې کارونه بېخي ودرول.

د ۲۰ ځوابونو د وړاندې کولو په وخت کې له ځانه وپوښتنئ: «کوم کار زیات او کوم کار لږ ترسره کړم؟ باید کوم کار پیل کړم او کوم کار ودروم؟»

په دې تمرین کې لومړی څو ځوابونه ساده دي. په ارامۍ کولای شئ معلوم کړئ چې کوم کارونه کم او کوم کارونه زیات ترسره کړئ.

پینځه نور ځوابونه لږ سخت دي. باید د داسې مواردو په لټه کې شئ چې پیل یا متوقف کړئ.

۱۰ وروستی ځوابونه له ټولو ستونزمن دي او ځینې وخت شلم ځواب دومره سخت شی چې احساس کوئ باید تسلیم شئ. مګر باید خپل ځان مجبور کړئ چې لږ تر لږه ۲۰ ځوابونه ولیکي.

ډېری وخت شلم ځواب ډېر ذهني هڅې ته اړتیا لري، تقدیر جوړونکی ځواب دی چې ټول کاروباریا شخصي ژوند په بشپړه توګه بدلوي.

څومره والی له څرنگوالي اړین دی:

هر ځل چې خواب تر لاسه کوي او هغه یاداشت کوي، په هماغه کچه د خپل نوښت وړتیا ازادوي او پیدا کوي. د څرنگوالي تشویش مه کوي یوازې څومره والی ته پام وکړي. هغه لومړنی مفکوره چې ستاسې ذهن ته درځي ویې لیکي او بیا د نوموړي مفکورې ضد هم یاداشت کړي. وروسته د دواړو مفکورو ترکیب هم ولیکي. ان خندالرونکی ځوابونه هم ولیکي. یوازې خپل ځان اړ کړي چې لږ تر لږه ۲۰ ځوابونه ولیکي. د حېرانتیا خبره خو دا ده چې ځینې وختونه خواب تاسو ته خپله ځان ښيي. زما ډېری زده کړیالانو دې پایلې ته رسېدلي چې دا طریقه د هغوو مسایلو د حل لپاره چې ۶ یا له ۶ میاشتو زیات پکې اخته وي، ډېره ګټوره ده.

بېړنی اقدام:

کله چې خپل ځانته مو ۲۰ ځوابونه ورکړل، هغه بیا ځلې وگوري او لږ تر لږه هغه یوه مفکوره چې غواړئ ژر ترسره شي، وټاکي. کله چې یوه مفکوره ژر ترسره کوي، نو خپل نوښت په جریان کې ساتي. که چېرته هر سهار مخکې له دې چې کار پیل کړي دا تمرین ترسره کړي، تاسې به وگوري چې د ورځې په لړ کې به خلاق فکر وکړي او سم لکه داسې چې هره ورځ تاسې ورزش کړی وي، ټوله ورځ به تازه او هوښیار وي.

د خلکو لپاره یو ستونزمن کار د یو نوی یا متفاوت کار ترسره کول دي. کله چې یوه فوق العاده مفکوره وړاندې کوي باید په بېړۍ سره د مفکورې پر عملي کولو پیل وکړي، خنډ او ټنبلي مه کوي.

ستاسو ذهن ته به داسې لیدونه او مفکورې راشي چې هم به تاسې او هم به ستاسې د شاوخوا خلک حېران کړي.

عملي تمرینونه:

- ۱- همدا نن خپله لویه موخه یا مسله معلومه کړي او هغه د پوښتنې په بڼه پر یوې پاڼې باندې ولیکي.
- ۲- خپل ځان وگوماري چې ۲۰ مفکورې یا ځوابونه په یو وار سره پرته له وقفې او ګډوډۍ وړاندې کړي.

## څلورم څپرکی

پوښتنې! د نوښت محرکونه

خلاق ذهن د متمرکزو پوښتنو له پوښتلو سره قوي کېږي. هر څومره چې ډېرې او ښې پوښتنې وکړئ، په هماغه کچه به ښه او خلاق فکر ولرئ. د متمرکزو پوښتنو پوښتل د هوښیارو کسانو ښه ده. کله چې له خپل ځان څخه مو د متمرکزو پوښتنو پوښتل زده کړ، بیا نو هغه وخت کولای شئ له نورو هم متمرکزې پوښتنې وکړئ. اوس به اړینو پوښتنو ته راشو:

هڅه کوئ کوم کار ترسره کړئ؟

دا هغه پوښتنه ده چې باید په خپل کار او شخصي ژوند کې له خپل ځان څخه وکړئ. د جېرانتیا خبره خو دا ده؛ چې ډېر خلک په هر وخت کې د خپلو غوښتنو په اړه نه پوهېږي.

بنجامین ترگو لیکي: «د وخت د ضایع کولو تر ټولو بد حالت هغه دی چې، داسې کار ترسره کړې چې اصلاً د هغه د کولو لپاره اړتیا نه وي.» جورج سانټایانا وايي: «لنډ فکري پر دې مانا چې هڅې دوه برابره کړې او موخې هېرې کړې.»

ډېری خلک په خپلو کارونو کې ډېره هڅه کوي او کله بیا خپل ډېر وخت ان د اونۍ وروستی ورځو کې هم کار کوي، مگر په هغې مسلې چې دوی کار کوي، اصلاً اړینه نه وي او د دوی د کاروبار له اصلي او فرعي موخو سره هېڅ اړیکه نه لري.

هر کله چې تاسو دا احساس وکړ؛ بدلونونه دومره چټک روان دي چې د ستونزمن کار په کولو سره لږې پایلې لاسته راوړئ، نو احتمالاً د «استراحت» وخت رارسېدلی. ساعت ودرول، دروازه بنده کړئ، برقي وسایل بند کړئ او یوازې له خپل ځان څخه دا پوښتنه وکړئ: «موږ په رښتیا هم هڅه کوو کوم کار ترسره کړو؟»

اکنومیست ورځپاڼې په ۲۱ کلونو کې یوه داسې څېړنه خپاره کړه چې د ۱۰ کلونو په لړ کې، د ۱۵۰ څېړونکو لخوا پر ۲۲،۰۰۰ شرکتونو باندې شوې وه. د دې څېړنې موخه په یوه شرکت کې د مدیریتي وړتیا او لیاقت د کچې تعینول او دلایل یې و.

څېړونکو د یو اغېزناکه مدیر لپاره درې لاملونه پام کې ونیول:

۱- په روڼتیا سره د موخو ټاکل

۲- د کړنو پر اساس د معیارونو ټاکنه

۳- ښو کړنو ته د مزد ورکول

په ټولو مواردو کې، د یو شرکت لپاره په روڼتیا سره د موخو ټاکلو وړتیا، د هر قسمت یا برخې او یا هم د هر یو کس لپاره په یو سازمان کې د یو اغېزناکه مدیریت د پیل ټکی و چې د ښو کړنو او د غوره پایلو د لاسته راوړلو لامل کېده. په رښتیا هم هڅه کوئ کوم کار ترسره کړئ؟

هڅه کوئ هغه څرنگه ترسره کړئ؟

کله چې د شخصي او کاري موخو د رسېدلو په لار کې له خنډونو، مبارزو او یا بهرنی ننگونو سره مخ شوی، نو یو ځل بیا ساعت ودری. د کاغذ پر مخ فکر وکړئ. هغه مرحلې بیا وگورئ چې له پیل نه تر پایه د موخو رسېدلو لپاره ترې کار اخلئ.

ایا شونې ده ناسمه لاره مو ټاکلې وي؟ ایا شونې ده د موخو رسېدلو لپاره مو داسې لار ټاکلې وي چې نوره گټوره نه وي، له منځه تللي وي او لازمه وي چې نوی فعالیتونه په نوې بڼه پیل کړئ؟

جنوډری کالوین د فورچون ورځپاڼې لیکوونکي یوه مقاله ده: «کاروبار په مېلونو کې نوښت» تر نامه لاندې ولیکله. او دې پایلې ته ورسېد چې ډېری شرکتونه په کاروبار کې له داسې مېلونو څخه کار اخلي چې منسوخ دي. تر دې هم بده دا چې که داسې کاروبار ولری چې په اطلاعاتو ولاړ وي او مبهم محصولات وپلوري، ۹۰ په سلو کې دا امکان شته چې تېروتنه وکړي.

کله چې اپل په ۲۰۰۶ کال کې ایفون معرفی کړ، نوکیا او بلک بیري هغه «د لوبو سامان، لنډ مهاله هوس او زر تللونکی» ونوموه. د دوی فکر دا و چې په بازار کې دوی ته هېڅوک ماته نشي ورکولای. د بلک بیري له مدیرانو څخه یو په ډېر غرور د ایفون په هکله وویل: «هېڅوک د اپلیکېشنونو په لټه کې نه دی.» اوس، اپل ۲،۱ میلیونه بېلابېل اپلیکېشنونه وړاندې کوي چې د ایفون کارکوونکو ته دا

فرصت ورکوي چې هر هغه اداري يا پرلپسې شخصي کارونه چې اصلا دوي تصور نه کاوه خپلو موبایلونو سره ترسره کړي.

په ۲۰۱۳ کال کې د نوکيا او بلک بيري ۹۰ سلنه برخه په بازار کې راتېته شوه، دا دوه شرکتونه نيم وځنډول شول او نوم يې د بازار رهبرانو تر عنوان لاندې د تاريخ په کتابونو او کاروبار کې لار ومونده. هغوی کله هم له خپل ځان څخه دا پوښتنه و نه کړه: «غواړو دا کار څرنگه ترسره کړو؟ غواړو خپله برخه د موبایلونو په بازار کې څرنگه وساتو؟»

تاسې د نوکيا او بلک بيري په څېر د خپل کاروبار په کومو برخو کې رانده یاست؟ ایا په بازار کې هغه چلندونه او اساسي بدلونونه گوري چې ستاسو د کاروبار د مېلولونو د منسځولو نښه ده؟

د کومو پایلو او محصولاتو په لټه کې یاست؟

د خپلې ځانگړې موخې يا مسلې د حل لپاره کومه لاره لرئ؟

فکر وکړئ تاسې د جادو يو لرگي لرئ چې؛ کولای شئ هغه د اوسني کاروبار پر مخ ووهئ او له هرې خوا څخه خپل کاروبار ډېر ښه کړئ. که چېرته ستاسو د کاروبار شرایط له محصولاتو، خدمتونو، خلکو، گټو او د پایلو پر اساس له هر اړخه غوره وای، نو ستاسو له اوسني شرایطو سره یې څه توپیر لره؟

گوردون مور او انډرو گروو د اینټل شرکت یې په نړۍ واله رهبرۍ د مایکروچپ په تولیدولو او کاروبار یې د څو میلیونو ډالرو باندې بدل کړ. مگر تایوانانو، جاپانیانو او کوریایانو په دې هڅه کې شول چې مایکروچپ په ورته یا ښه کیفیت له کمې بیې سره تولید کړي. دا کار متحده ایالات ته ورسېد چې د اینټل د محصولاتو پلور زیات راکم شو.

د گوردون مور او انډرو گروو په وینا هغوی یوه ورځ په گروو دفتر کې ناست وو او له خپل ځان څخه یې وپوښتل: «که چېرته د اینټل د هیت رییس مور دواړه وباسي او نوی مدیران مقرر کړي، هغوی به کوم بېلابېل کارونه ترسره کوي؟»

هغوی ډېر ژر په دې پوه شوي وو چې؛ نوی مدیران د بې هوښه مایکروچپونو د تولید له کاروبار څخه وځي او د اینټل ټوله سرمایه د شخصي کمپیوټرونو د نوی نسل د مایکروپرسرونو په تولید کې لگوي.

هغوی هم دا کار ترسره کړ او اینټل یې د نړۍ له لویو او گټورو شرکتونو څخه جوړ کړ. هغوی د دې پوښتنې د پوښتلو زړورتیا لرله: «غواړو کوم کار ترسره

کړو؟ غواړو هغه څرنگه ترسره کړو؟ په رښتیا هم د کومو پایلو او محصولاتو په لټه کې یو؟»

ایا د ښو موخو او لاسته راوړنو لپاره نورې لارې شته؟  
ایا غوره لار شته؟ که چېرته په دې طریقې دا کار ترسره نه کړو، کومې ښې، ژر، ارزانه او ساده نورې لارې د هغه د ترسره کولو لپاره شته؟  
تل غوره لار شته. تل هرې موخې ته د رسېدلو لپاره اغېزمنې لارې شته. تل ستاسو د استعدادونو او ځانګړو منابعو د استفاده کولو لپاره غوره لاره شته.  
فکر وکړئ تاسو د خپل مدیریت لپاره یو ارزښتناکه سلاکار مقرر کړئ تر څو شرکت ته راشي ستاسو اوسنی فعالیتونه او نقشي وڅېړي. دا سلاکار ستاسو خواته درځي او له تاسو څخه ناخوښې پوښتنې کوي.  
غواړي پوه شي څه کوي او ولې کارونه په دې بڼه ترسره کوي. غواړي پوه شي د نوموړي موخو د لاسته راوړلو لپاره له کومو نورو لارو کار اخلي؟ غواړي د شرکت اصلي او فرعي موخو او د هر هغه بخش چې ستاسو د موخې په تر لاسه کولو کې رول لوبوي، توضیح ورکړي.  
د خپل ځان مدیریتي سلاکار ووسئ. فکر وکړئ خپل ځان مو مقرر کړئ تر څو ستاسې شرکت ته راشي او ډېر منطقي، پرته له احساساتو او په ډېرې روښتیا سره ستاسې کاروبار وڅېړي. له خپل ځان څخه «بې رحمانه پوښتنې» وکړئ.

#### عملي تمرینونه:

- ۱- هغه کار چې غواړئ او هڅه کوي په کاروبار کې ترسره کړئ په دقیق او واضیحه ډول نوموړي کار په ۲۰ یا ۲۵ کلمو کې توضیح کړئ.
- ۲- د موخو د لاسته راوړلو لپاره خپلې عملي برنامې په ۲۰ یا ۲۵ کلمو کې واضیحه کړئ. په رښتیا هم غواړئ هغه څرنگه ترسره کړئ؟

## پينځم څپرکی

فکری توپان، د ډله ییز ځواک ازادول

فکری توپان یو له هغو ځواکمنو تاکتیکونو څخه دی چې کولای شی د یوې ډلې، تیم او یا سازمان نوښت زیات، ازاد او ډېر کړي. د اغېزناکو مدیرانو یو مسوولیت دا دی چې له هغو کارکوونکو سره د توپان فکری جلسې جوړې کړي چې ټول تمرکز یې په کاروبار وي. که چېرته د خپلو خلکو له خلاقانه استعداد څخه گټه وا نه خلی، نو ډېر تاوان به وگورئ. بیا نو اړ یاست داسې چاپېریال رامنځته کړئ چې هغوی د کاروبار د بریا په اړه د غوره مفکورو د وړاندې کولو لپاره وهڅوي.

د فکری توپان بهیر:

په دې ځای کې شپږو هغو ټکو ته چې، د فکری توپان د ترسره کولو او په خلکو کې د نوښت د پیدا کولو لامل کېږي، اشاره کوو:

۱- د فکری توپان یوې ډلې لپاره مناسبه شمېر خلورو نه تر اوو کسانو پورې ده. له خلورو کسانو څخه کم د دې لامل کېږي چې وړاندې شوی مفکورې د څرنگوالي او څومره والي له اړخه کمې شي او له اوو کسانو څخه ډېر د دې لامل کېږي چې ځینې خلک د خپلو افکارو د وړاندې کولو فرصت و نه لري. کله چې زه د فکری توپان جلسې یوې لویې ډلې سره ترسره کوم نو هغوی له خلورو نه تر اوو کسانو ډلو باندې وېشم؛ له هغوی غواړم چې کارونه په جلا توگه ترسره کړي او د جلسې په پای کې خپلې مفکورې ټولې ډلې سره شریکې کړي.

۲- د فکری توپان د یوې جلسې مناسبه وخت ۱۵ نه تر ۴۵ دقیقو پورې دی. ۳۰ دقیقې غوره حالت دی. ډېر اړین دی چې د ذهني توپان جلسې دقیقه وخت

ټولو ته ووايئ او په ټاکل شوی وخت کې پای ته ورسوئ. په یو محدود او مشخص وخت کې د مفکورو وړاندې کول دا خاصیت لري چې مفکورې د څرنگوالي او څومره والي له اړخه ډېرې شي.

۳. د ذهني توپان د جلسې موخه دا ده چې په ټاکل شوی وخت کې ډېرې شولې مفکورې وړاندې شي. د وړاندې شویو مفکورو په منځ کې د څرنگوالي او څومره والي ترمنځ مستقیمه اړیکه شته. ځینې وخت وروستی، مفکوره چې د فکري توپان د جلسې په وروستی، دقیقه کې وړاندې کېږي، یوه سرنوشت جوړونکې مفکوره ده چې کولای شي د سازمان راتلونکي بدل کړي.

۴. د فکري توپان جلسه باید ټوله مثبتې وي. یعنې وړاندې شوی مفکورې په هېڅ وجه د قضاوت او ارزونې لاندې نه راځي. ټولې مفکورې ښې دي. موخه دا ده چې؛ له خلکو ډېرې مفکورې واخلي او دا کار په تقدیرولو، هڅولو او ان په خندالرونکو مفکورو کېدای شي.

دومره د حېرانتیا خبره نه ده چې یوه خندالرونکې مفکوره له بلې خندالرونکې مفکورې سره د درېیمې داسې مفکورې د رامنځته کولو لامل شي چې ټول کاروبار بدل کړي.

یوه غوره مفکوره وړاندې کړئ. احمقانه مفکوره ورکړئ. خندالرونکې مفکوره ورکړئ. داسې کار وکړئ چې پر ټولو خوښ تېر شي. هر څومره چې د فکري توپان په جلسه کې خندا ډېره وي (چې ځینې برخه یې د بې عقلانه مفکورو له وجې وي)، په هماغه کچه به د مفکورو څرنگوالي او څومره والي زیات شي. د ډېرو مفکورو او حللارو په لټه کې ووسئ او د هغوی د ښه والي او بد والي په اړه فکر مه کوئ.

۵. مخکې له دې چې د فکري توپان جلسه پیل شي، د جلسې رهبر وټاکئ. د جلسې رهبر ځانګړې مسوولیت لري تر څو ډاډمن شي چې ټول خلک د همکاري او د خبرو کولو فرصت پیدا کړي. د همکاري د درجې د تر لاسه کولو لپاره غوره لار دا ده چې؛ رهبر میز پر میز وګرځي او له هر کس څخه یوه په یوه مفکوره یاداشت کړي. دا بهیر ډېر ګټور لکه د موټر د روښانه کولو په څېر دی. کله چې یو دم میز ته ورځئ، ټول حېرانېږي او په کار کې برخه اخلي. خلک له هرې خوا خپلې مفکورې وړاندې کوي، لاسونه جیګوي او د خبرو کولو لپاره اجازه غواړي.

د رهبر دنده دا ده چې منظمه بهیر رامنځته کړي، هر کس د خپلو مفکورو د وړاندې کولو لپاره وهڅوي او ډاډمن شي چې نور هم د خبرو کولو فرصت لري. ۶. د فکري توپان هره جلسه یو لیکوال ته هم اړتیا لري. د دې کس دنده سربېره په همکارۍ د وړاندې شویو مفکورو ثبتول دي. کېدای شي په یوې پرانړۍ فکري توپان جلسه کې له یو څخه ډېرو لیکوالو ته اړتیا وي، ځکه ډېرې ښې مفکورې وړاندې کېږي.

هر کله چې مې په ای. بی. ام. او نورو شرکتونو کې د فکري توپان جلسې جوړولې، وړاندیز مې کاوه چې د میزونو او د هر میز د غړو ترمنځ لوبه ترسره شي ترڅو دا معلوم شي چې کومه ډله ډېرې مفکورې وړاندې کوي. د «لوبو» مفکوره د دې لامل کېږي چې، ټول هڅه وکړي تر څو داسې ډېرې مفکورې وړاندې کړي چې قضاوت او ارزونې ته اړتیا ونه لري.

#### د ډلې د کلمو تخنیک:

دا تخنیک ساده خو ځواکمن دی چې د فکري توپان په جلسو کې له دې لپاره ترې ګټه اخیستل کېږي چې د نوښت پوښتنو یا ځانګړو مسایلو ته ځواب ووايي. د ډلې د کلمو تخنیک ساده بېلګه دا ده چې عبارات پوره شي. د بېلګې په توګه، کولای شئ درې لاندینې عبارتونه له بېلابېلو ځوابونو سره بشپړ کړئ:

۱- کولای شو په ۹۰ راتلونکو ورځو کې خپل پلور دوه برابره کړو، که چېرته...  
۲- کولای شو د لېږد، رالېږد او مدیریت لګښتونه شل په سلو کې راکم کړو، که چېرته...

۳- کولای شوو په دې بازار کې د خپل محصول اصلي تامین کوونکی ووسو، که چېرته...

میزونو ته لار شئ او دا عبارتونه یا هغه نور عبارتونه چې تاسې لیکلي دي له هر یو شونې ځواب سره بشپړ کړئ. فکر وکړئ مخکې له مخکې منطقي، عملي او ارزانه د حل لار شته مګر تاسې تراوسه پیدا کړې نه ده. ستاسو دنده دا ده چې قصد وکړئ عبارتونه پوره کړي ترڅو خپلې غورې مفکورې وړاندې کړي.

د دې طریقي تل ټمږین، د یو سازمان د خلکو ټول خلاق فکر له څرنگوالي او څومره والي له اړخه تر ډېره زیاتوی. دا طریقه د هغوی حللارو د موندلو لپاره چې څرګنده دي خو تر اوسه ترې خبر نه یاست، ډېره غوره ده.

عملي تمرینونه:

- ۱- په خپل کاروبار کې یوه مسله یا موخه پیدا کړئ که چېرته هغه حل یا تر لاسه کړئ نو ستاسو په کاروبار کې ډېر توپیر رامنځته کوی.
- ۲- تاسې خپل ځان لپاره د فکري توپان ډله جوړه کړئ، د دې څپرکي پر اساس ټول بهیر ورته وویاست او وروسته بیا له هغوی وغواړئ هر څومره شونې مفکورې چې د یوې موخې یا مسلې د تر لاسه کولو لپاره وي، په فکري توپان کې ووايي. له پایلو به جبران شي

## شپږم شپږکی

### د خوش بینۍ ارزښت

په ۲۰۱۳ کال کې د ۵۰۰ هغو کوچنیو شرکتونو په اړه چې په لږ وخت کې یې ډېر پرمختګ کړی و، چې کومه څېړنه شوې وه او په ای. ان. سی. INC ورځپاڼې کې چاپ شوه، څېړونکو دا وموندله چې د دې مدیرانو یوه غوره ځانګړنه دا وه چې؛ د شرکت، محصولاتو، خدمتونو او د کاروبار راتلونکي لپاره خوش بین و. دا خوش بیني نورو ته تلله، په ټول سازمان کې خپاره کېده او د کارکوونکو تر منځ یې ډېره انرژي او نوښت رامنځته کاوه. همدارنګه دا کار د مفکورو د دايمي جريان د رامنځته کولو لامل کېده چې د یو شرکت په بریا کې زیات ګټور و. د خوش بینۍ د ساتلو او ډېرولو لپاره

### دوې بېلابېلې طریقي شته:

۱- ډېر وخت هغه څه سره چې مینه لرئ او د هغه د تر لاسه کولو لپاره فکر کوئ، خبرې وکړئ. خوش بینه خلک سهار، غرمه او ماښام د خپلو موخو په اړه فکر کوي. هغوی نړۍ له فرصتونو ډکه ویني او تل د داسې لارو په لټه کې وي چې خپلو موخو او د مسایلو حل ته ورسېږي.

۲- په هر کس یا شرایطو کې د مثبتو ټکیو په لټه کې ووسئ. خوش بینه خلک ډاډمن دي چې د هرې مسلې په دننه کې یوه د حل لار پټه ده. هغوی باور لري که چېرته روڼې موخې ولری نو د هغه د تر لاسه کولو لپاره به هر وړ یوه لار پیدا کوي. ستونزې تل نه وي. کله چې یوه ستونزه راپېښېږي، نو خوش بینه خلک له منفي شرایطو څخه د ښو یا ګټورو شیانو په لټه کې وي.

## د خوش بینانو اصطلاحات:

د خوش بینه خلکو یوه ځانگړنه دا ده؛ چې هېڅکله د «ستونزې» له کلمې څخه کار نه اخلي او د دې منفي کلمې کارولو پر ځای راتلونکي پېښه یا سختۍ د «شرایط» په نوم یادوي. وایي: «نن ورځ له جالبو شرایطو سره مخ شوم.» په داسې حال کې چې د «ستونزې» کلمه د وېرې او تاوان احساسات پیدا کوي، خو د «شرایط» کلمه یوه بې طرفه (خنثی) کلمه ده. تاسې له ستونزې سره لاس او گریوان یاست، خو شرایطو سره یوازې کار لرئ.

یوه غوره کلمه «ننگونه» ده. که چېرته ستونزه داسې څه وي چې له هغه سره مبارزه کوئ، د ماتې، د وخت او د پیسو د بې ځایه مصرفولو لامل کېږي، ننگون هغه څه دي چې له هغه سره مخامخېږئ، یعنې هغه شرایط چې ستاسو او د شاوخوا خلکو په وس کې وي، پیدا کوي.

له دې وروسته، کله چې یوه ستونزه پېښېده، کولای شئ داسې غبرگون وښیئ: «نن له جالبه ننگون سره مخ شوم.»

غوره کلمه «فرصت» ده. کله چې هره ستونزه یا سختۍ یو فرصت وگڼئ، نو له هغه راتلونکو ډېر فرصتونه چې مخته راځي هېران به شئ. په هغه صورت کې که چېرته له پیل نه په هغه ستونزه کې نه وای ډوب شواي، نو هغه مو هېڅکله نه لیدله.

یو له هغو اړینو پوښتنو چې تاسې باید د هرې ستونزې د رامنځته کېدو په وخت کې له خپل ځان څخه وکړئ دا ده: «ولې دا موضوع ستونزمنه گڼم؟» د دې لپاره چې په هر څه کې د پوه ذهن ځواک وټاکل شي، ډېری وخت تاسو ته سختۍ او ماته د یوې ډالۍ په بڼه استول کېږي تر څو چې ووينئ کومه تېروتنه خو به نه کوئ. تل هره سختۍ یا ستونزه یو فرصت وگڼئ چې دقیقاً په دې موده کې درته استول شوی تر څو په راتلونکي کې بریالي شئ. دا ډول تفکر، د غوره مدیرانو طریقه ده.

## د ارزښتمن درس موندل:

که چېرته په هرې ستونزې او یا سختۍ کې د «ارزښتمنه درس» په لټه کې ووسئ، کولای شئ د هر ډول شرایطو په مخامخېدلو سره، خوش بینه پاتې شئ. د نړۍ یو لوی رښتیا دا دی چې: په هرې ستونزې او سختۍ کې، هغه درسونه

پټ دی چې کولای شی تاسو سره دا مرسته وکړی تر څو په راتلونکي کې بريالی ووسئ.

راځئ یو تمرین ترسره کړو: د خپل ځان اوسنۍ لویه ستونزه یا سختۍ معلومه کړئ. فکر وکړئ دا ستونزه یوه ډالۍ ده چې تاسو ته استول شوی او ستاسو ژوند او د کار پرمختګ لپاره داسې یو درس ځان سره لری، چې تاسې باید هغه زده کړئ. دا درس څه دی؟

### د ذهن تغذیه:

پر یو بشپړ خوش بینه کس باندې بدلیدل، باید تل خپل ذهن له مفکورو، اطلاعاتو، مثبتې پوهې او له مثبتو خلکو سره په خبرو او اترو تغذیه کړئ. لکه څرنگه چې «هغه څه کېږي چې تاسو یې فکر کوئ» ډېر هغه څه کېږي چې خپل ذهن له هغه سره تغذیه کوئ. که چېرته ښه او مغز لرونکی خواړه وخورئ، نو روغ او ژوندي بدن لری.

که چېرته خپل ذهن په مثبتو مطالبو تغذیه کړئ، نو تاسې به د کار لپاره یو مثبت، خلاق او هوښیار ذهن ولری. کله چې د هرې سختۍ په راتللو سره دا ډول فکر ولری، نو د هر سخت موقعیت څخه به تاسې داسې فوق العاده درسونه او لیدونه زده کړئ چې خپله به حېران شی. ډېری وخت هغه درس زده کوئ چې د بل گام د بریا کليي ده.

مثبت فکر، مثبتې خبرې او مثبت تصور هغه کتلستونه دی چې په هر څه خبر او ډېر پوه ذهن د تېر په پرتله په ډېرې چټکۍ سره کار وکړی. د هر هغه څه په اړه چې تل فکر کوئ، ستاسو په ژوند کې جذبېږي. که چېرته منفي فکر او وینا ولری، یا د راتلونکو پېښو په اړه تشویش وکړئ، د جذب قانون فعالوئ تر څو لکه اهن ربا هغه پېښې ستاسو ژوند کې جذب کړي. پام وکړئ.

پوه او ډېر اگاه ذهن روښتیا، ژمنتیا، کلک باور او هڅوونې ته اړتیا لری. دا ذهن له ژورو احساساتو چې اړین یې لېوالتیا ده، فعالېږي.

هر څومره چې د اړینې موخې د تر لاسه کولو لپاره ډېره لېوالتیا ولری، نو پوه ذهن ډېر په چټکۍ سره کار کوی تر څو داسې مفکورې او لیدونه وړاندې کړي چې د دې لامل کېږي چې تاسې ډېر ژر خپلو موخو خواته په حرکت راوړي.

عملي تمرينه:

۱- له همدې شېبې دا پرېکړه وکړئ چې په بشپړه توګه يو خوش بينه کس ووسئ. يوازې د خپلو غوښتنو او د تر لاسه کولو لارو په اړه فکر او خبرې وکړئ. په هر ډول شرايطو کې د مثبتو ټکو په لټه کې ووسئ. په هرې سختۍ کې د يو ارزښتمن درس په لټه ووسئ او تل خپل ذهن له «د ذهني پروتین» مثبت د کتاب په بڼه، اوريز فايلونو، ډي وي ډي ګانو، مثبتو خبرو او اترو او د بڼه ژوند کولو لپاره تغذيه کړئ.

۲- د خوش بينه خلکو په ژبه خبرې وکړئ. له منفي کلمو چې منفي مانا لري ځان وساتئ او د هغو پر ځای داسې کلمې ووايئ چې انرژي ولري او د ستونزو حللارې وښيي.

## اووم خپرکی

د نوابغو ځانگړتیاوې وروزی

ډېری هغه ښځې او سړي چې د تاریخ په لړ کې نابغه نومول شوي وو، خپرونکو د مطالعې لاندې ونيول تر څو د هغوی فکري بهیر، کارونه او اصلي چلندونه معلوم کړي. هغوی دې پایلې ته ورسېدل چې، د دې خلکو ډېره ډله برابرېهوش یا له هغه څخه لږ پورته لرل. هغوی د انشتین په څېر خلک نه وو. دې سره داسې ښکاري چې هغوی ټولو درې گډ چلندونه لرل. له نېکمرغه، دا چلندونه د زده کړې وړ دي. تاسې هم د دې چلندونو په تمرین سره کولای شئ» هوبنډار او لا هوبنډار» شئ. د نوابغو په دې درې گونه چلندونو کې مهارت پیدا کول تاسې د «خلاق فکر او د مسلې حل» په یوه نابغه بدلوی.

### تمرکز

لومړی، نوابغ د دې وړتیا لري چې پر یوې موضوع پرتله له کومې گډوډۍ سل په سلو کې بشپړ تمرکز وکړي. دا د ذهن تمرکز وړتیا ځینې وخت «سی. ام. پی» CMP نومېږي. داسې ښکاري چې د ټولو خلاقانه بریاوو او پرمختگونو لامل دی. پر یوې موضوع باندې تمرکز کول چې «یوازینی مدیریت» هم یادېږي د اړینو موخو په تر لاسه کولو، د وخت مدیریت، د دندو په ترسره کولو او په ټولو خلاقانه کارونو کې ډېر اړین دی.

له بده مرغه، اوس ډېری کسان د خپلو پاشلو حواسو په بې انتها دریاب په ځانگړې توگه د ټکنالوژۍ د فن د پاشلو حواسو په دریاب کې راگیر دي، له موبایلونو او ټیلیفونونو یې تل د زنگ غږ پورته کېږي او بې دمي ورته پیغامونه راځي. سربېره پر دې، همکاران تل مزاحم کېږي او د یو بل حواس گډوډۍ په همدې وجه وایی: «د کار په سر کې نشو بل هېڅ کار ترسره کړو.»

پر یوې موضوع د تمرکز زده کول باید داسې وی چې پرلپسې د وخت او د دمې ټول محدودیتونه وویل شي ترڅو په هماغه دمه کې پرته له مزاحمت او گډوډۍ کار ترسره کړئ.

کېدای شي د وخت په مدیریت کې اړین اصل چې په تمرکز او نوښت کې ژوندۍ رول لوبوي، «د ټولو مواردو لیرې کول» دی. هره ورځ د وخت په ځانگړې دمه کې خپلې ټولې اړیکې له هرې ټکنالوژۍ سره له منځه یوسئ او خپل ځانته یو ارامه فضا رامنځته کړئ. د خپل ذهن ارامول لپاره، لکه د هغې خټې په څېر چې د سطل په لاندینۍ برخه کې کینی، د وخت ۳۰، ۶۰ او ۹۰ دقیقو دمو ته اړتیا لرئ. یوازې په دې شرایطو کې کولای شئ روڼ او اغېزناکه فکر وکړئ.

#### د علتی او معلولي اړیکو لتون:

د نوابغو دویمه ځانگړنه هغه وړتیا ده چې علتی، معلولي اړیکې او کلي تصویر وگوري. نوابغ د یوې مسلې د حل لپاره د ټولو شونو لارو په ازمایلو کې؛ ازاد فکر، منعطف او د ماشومانو په څېر کنجکاو دی. هڅه وکړئ کار، ځان او خپل کاروبار د یو اصلي سیستم د یو بخش د عنوان په څېر وگورئ. یعنې هر هغه جزیات چې د شاوخوا خلکو له موضوعگانو سره اړیکه لري او پر هغوی اغېز کوي په پام کې ونیسئ. د دې پر ځای چې یوه موضوع په جلا توگه د پام وړ وبولئ ټول هغه موارد چې شونې دي پایله یې هماغه موضوع شي او یا له هغې موضوع وروسته پېښ شي، هم په پام کې ونیسئ. خپل شرایط د یو لوی تصویر یوه برخه وگڼئ او د دې تصویر د اجزاوو ټولې اړیکې وڅېړئ. د یوې حللارې یا ځانگړې طریقې له خوښولو او میندو څخه ځان وساتئ. یو له هغو خنډونو چې د نوښت مخه نیسي دا دی چې؛ یوه مفکوره له حد نه زیاته وغواړئ او ورسره ځان وتړئ. وروسته خپله ټوله هڅه د مفکورې پلور لپاره په نورو کې کاروو. که چېرته وشو کړای بل کس خپلې مفکورې سره یوځای کړو، د بریا احساس کوو، ان که چېرته په ډېر احتمال سره زموږ مفکوره ناسمه هم وي.

هڅه وکړئ له خپلې مفکورې ځان ازاد کړئ او خلاص ذهن سره نورې ټولې شونې مفکورې په پام کې ونیسئ. ان که چېرته تاسې داسې یوه مفکوره لرئ چې ستاسو په نظر فوق العاده ده، خو باید منعطف پاتې شئ. تر هغې چې مو ټول احتمالات نه وی څېړلي نو له یوې مفکورې سره مه یوځای کېږئ.

خپلې مفکورې سره داسې چلند وکړئ، چې هغه بل چا ویلي ده. مشکوک ووسئ. پوښتنې وکړئ. خپل کار داسې فکر سره پیل کړئ چې کېدای شي دا مفکوره ټوله ناسمه وي.

له سیستماتیکې طریقې څخه ګټه اخېستل:

درېم، نوابغ د مسلې حل لپاره د سیستماتیکې او منظمې کړنې څخه کار اخلي. لومړی مسله په واضیحه او لیکلې بڼه بیانوي. وروسته بیا د لاندینو مواردو په څېر پوښتنې کوي: دا ستونزه څرنگه رامنځته شوه؟ ایا په رښتیا هم ستونزه ده که کېدای شي فرصت وي؟ ایا په رښتیا هم ستونزه ده که کېدای شي د یوې لویې او متفاوتې ستونزې نښه وي چې باید حل شي؟

د ریاضی تفکر په ښوونځي کې زده کوي. که څه هم وروسته له ښوونځي څخه بیا هېڅکله له ریاضی او هندسې څخه کار نه اخلي، خو دا چې تخصصی حوزې ته ننوځي، د دې زده کړو موخه د سیستماتیک کار زده کول له پیل نه تر پایله د یوې مسلې د حل لارو پیدا کولو لپاره ده. تاسې د هرې مسلې د حل لپاره یوه منطقي او سیستماتیکه طریقه زده کوي، هغه مهارت چې کولای شئ د ژوند په نورو برخو کې هم وکاروئ. ټول نوابغ د مسایلو حل لپاره سیستماتیکه حللاره لري او هره مسله ګام په ګام حلوي.

په یاد ولرئ چې عمل ډېر اړین دی. تاسې هماغه څه یاست چې ترسره کوي یې. کله چې د نوابغو چلندونه تمرین کوي، ډېر ژر به د هغوی په څېر عمل وکړئ.

عملي تمرینونه:

- ۱- له خپلو اوسنیو ستونزو څخه یوه وټاکئ او د هغه ټول جزیات د کاغذ پر مخ ولیکنئ. ځینې وختونه د جزیاتو د لیکلو پر وخت ځوابونه ښکاره کېږي.
- ۲- له هغې ستونزې سره چې لاس او گریوان یاست، له لیرې وگورئ، د ستونزې او د کارونو اجزاو ترمنځ د علتی او معلولي اړیکې وڅېړئ. یوه پاڼه کاغذ راوخلئ، په منځ کې یې یوه دایره رسمه کړئ او مسله په هغه کې ولیکنئ، وروسته بیا د غښې پښو په څېر نورې څانګې رسمې کړئ او له هغوی سره د وصل شویو دایرو په منځ کې د بېلابېلو خلکو او عواملو نومونه ولیکنئ چې په دې مسله کې دخپل دی.

## اتم څپرکی

په اوو گامونو کې د مسلې حل  
د مسلې د حل منظمه طریقه چې د غوره حلارو د وړاندې کولو لپاره اغېزناکه  
لار ده. په دې څپرکي کې د مسلې د حل لپاره په اوو سیستماتیکو گامونو کې  
بحث کوو.

د مسلې بیان په لیکلي او روڼ ډول :  
لیکل، یو عصبي - حرکتی فعالیت دی. تاسې د یوې مسلې د لیکلو په وخت کې  
پر کاغذ، وایت برد یا لوی پاڼې باندې اړ یاست چې د خپلو لیدو، اوریدو او  
حرکي حواسو څخه کار واخلي. په پایله کې، ټول مغز فعالوئ ترڅو په لومړي  
مرحله کې ستونزه په واضیحه توگه بیان کړي. دا ډېره عجیبه نه ده چې ۵۰ سلنه  
مسایل په دقیق تعریف سره په لومړي پړاو کې حلېږي.  
ډېری وخت کله چې خلک په یوې مسلې کې ډېر وخت لپاره پاتې شي، اصلي  
لامل یې دا دی چې هغوی له پیل نه نوموړي مسله په واضیحه توگه بیان کړې  
نه وي. نامنظمه تفکر په ژوند او کار کې د بریا د نه تر لاسه کولو اصلي خنډ  
دی.

مطالعه، څېړنه او د اطلاعاتو راټولونه:  
حقایق پیدا کړئ. مکنزی اند کامپنی د نړۍ په بریاليو شرکتونو کې د مشورې په  
برخه کې غوره شرکت دی. لومړی برخه، « د مکنزی طریقه » چې د مسلې بیان او  
د هغې بېلابېلې خواوې پکې شته. دویمه برخه، د اطلاعاتو راټولونه له هرې  
شونې منبع او د جزیاتو ارزونه ده ترڅو ډاډمن شو د اطلاعاتو منبع د اعتبار په  
بنسټ ده نه د خیال.

هر څومره چې ډېر اطلاعات لاسته راوړئ، نو همدومره ډېر احتمال شته چې له ورکړل شویو معلوماتو څخه سمه حللاره راڅرګنده شي او لکه د شیدو د سر د پیروي په څېر ښکاره شي.

له حقایقو څخه د ملتیا چمتووالی ولري. دې وسوسې سره مبارزه وکړئ چې د یو بهیر په پیل کې په یوې حللارې منښت شئ او وروسته د داسې اطلاعاتو په لټه کې شئ چې ستاسې لومړنی پایلې تایید کړي. خپل ذهن خلاص وساتئ.

### ازمایل شوې تجربې بیا مه ازمایئ!

پر دې پوه شئ هرې هغې مسلې سره چې مخامخ یاست، مخکې په بل ځای، د بل کس په مرسته د ډېرو لګښتونو په واسطه حل شوې ده. ازمایل شوې تجربې بیا مه ازمایئ. له پوه خلکو څخه پوښتنې وکړئ او له کارپوهانو سره مشورې وکړئ. د هغو خلکو په لټه کې ووسئ چې، همدې مسلې سره مخامخ ول او وګورئ چې هغه یې څرنگه حل کړي ده. په ډېری مواردو کې اړتیا نشته چې بهیر له سر نه پیل کړئ.

کېدای شي د وخت او د پیسو د لګښت غوره طریقه د یوې پېچلې مسلې د حل لپاره په کاروبار او په هماغه ځای کې د سلاکار او کارپوهانو مقررونه وي. یو مشاور ته د څو یا څو زرو ډالرو د تایید ورکړې، په وخت او پیسو کې د سپما لامل کېږي.

د ځینو هغو تېروتنو چې ډېرې ګرانې راته ټماپې شوې دلیل یې دا و چې له کارپوهانو سره د مشورې لېوالتیا او وس مې نه درلود او وړاندې تر دې چې پیسې او وخت ورته ځانګړی کړم، پرې یوې مفکورې او پروژې کار پیلول و.

### خپل لاشعوري ذهن ته د فعالیت اجازه ورکړئ:

کله چې مو اطلاعات راټول کړل او نورو غړو سره مو شریک کړل، لومړی هڅه وکړئ چې مسله په شعوري ډول حل کړئ. هر هغه کار چې کولای شئ ترسره کړئ، فکر وکړئ او وروسته که چېرته له وړاندې شویو ځوابونو څخه خوښ نه وئ، هغه یو لنډ وخت لپاره پرېږدئ. داسې مهالوېش جوړ کړئ که په بل وخت کې بیاځلې په هماغې مسلې بحث وکړئ تر څو د فکر کولو لپاره ټول فرصتونه ولري.

په انجیل کې راغلي دي: «ټول کارونه سر ته ورسوي، تم شئ.» د مسلې په حل کې د هغې تعبیر دا دی، کله چې د اطلاعاتو راټولو لپاره مو ټولې پروسې ترسره

کړی، مگر بیا هم هېڅ ډول د حللاره مو پیدا نه کړه، مسلي په بشپړ ډول پرېږدئ او خپل ځان په بل کار بوخت کړئ.

کله چې له یوې مسلي یا ستونزې څخه خپل ټول تمرکز او پاملرنه معطوف کوئ چې ستاسې ذهن ټول ځان سره بوخت کړی، نو ستاسې لاشعوري او پوه ذهن لکه ابرکمپیوټر چې پېچلې فرمول یا د اعدادو ټولګه پروسس کوی، ۲۴ ساعته پر نوموړي مسلي کار کوی.

د مسلي پرېخوستل د ذهن نورو غورو ځواکونو ته، ځان ارام نیول او په بل کار بوختېدل، غوره ذهن لازم ځواب هغه وخت درکوی چې تاسې ورته اړتیا ولرئ. ویده شئ

مخکې له ویده کېدو خپله مسله بیاځلې وګورئ او د هغه ځواب له خپل لاشعوري ذهن څخه وغواړئ. داسې ښیي چې، دا طریقه هغه وخت اغېزناکه وي چې ستونزه یا سختۍ د بلې ورځې مربوط شي. د حللارې په غوښتلو، ډېری له ځواب یا د غوره حللارې د یوې مسلي لپاره چې ټوله ورځ په هغې کې بوخت ووئ، له خوبه وېښېږئ.

کېدای شي د شپې په نیمه برخه کې له ځواب یا لید سره له خوب څخه پاڅېږئ. کېدای شي سهار له خوبه پاڅېږئ او سم ځواب لکه پټنگ ستاسو په ولیو ناست وي.

### د کاغذ پر مخ ولیکئ:

غوره ده چې تل یوه دفترچه له ځان سره ولرئ تر څو ټول دا ځوابونه، مفکورې او لیدونه په هماغه شېبه کې ولیکئ او ډېر وخت هېر نه کړئ. کله چې دا سرنوشت جوړونکي نور مو ولید، ژر هغه یادښت کړئ. ډېر وخت یوه ښه مفکوره د دې لامل کېږي چې، د کلونو له سختو کارونو څخه بې نیازه شئ. کېدای شي یوه ښه مفکوره هغه څه وي چې د شتمن کېدو لپاره تاسې ورته وړتیا ولرئ.

### اقدام وکړئ:

په پایله کې دا، ستاسې مفکوره که هر څه وي د هغې لپاره زر اقدام وکړئ. دوه زری مه کوئ. معمولا هغه مفکورې چې ستاسې ذهن ته درځي، «د ختمېدو تاریخ» لري. که چېرته په چټکۍ اقدام وکړئ، فوق العاده پېښې راپېښېږي. مگر

که چېرته اقدام څو ساعتونو، یا څو ورځو لپاره وځنډوئ، نو ډېر فرصتونه به له لاسه ورکړئ. مه پرېږدئ دا کار وشي.

### عملي تمرینونه:

۱- خپله موخه یا مسله معلومه کړئ او هغه گوگل کې ولټوئ. ستاسو د مسلې یا موخې په اړه چې کومې مقالې یا وبلاگونه لیکل شوي پیدا کړئ او په دقیق ډول هغه مطالعه کړئ. له هغو مطالبو چې نورو خلکو مخکې پیدا کړي او ترسره کړي، حېران به شئ.

۲- کله چې له خپلې موخې یا مسلې څخه روڼ تعریف مو پیدا کړ، د هغو خلکو په لټه کې شئ چې په خپل ژوند کې یې دا مسله مخکې حل کړې ده. له نورو وپوښتنئ: ایا تاسې داسې خلک پېژنئ چې ستاسو د مسلې په اړه په یو مطلب وپوهېږي. و به وگورئ چې ډېر ژر د خپلې خوښۍ کس به پیدا کړئ تر څو هغه سره خبرې وکړئ.

## نهم خپرکی

د ذهن ځواکمن کېدو لپاره تمرینونه

هرومرو اوریدلی به مو وی، چې وایی: پوهه ځان سره ځواک راوړی. مگر یوازې هغه پوهه د ځواک لامل کېږي چې کارول شوی وي. هغه پوهه چې وشو کړای له هغې څخه د خپلو موخو د تر لاسه کولو لپاره کار واخلو او یوه پایله یا گټه تر لاسه شي. که چېرته پوهه هر څه وای، نو ټول کتاب لرونکی به شتمن و، ځکه دوی د میلیونو پوهو په منبع کې راگیر وو. د دې فصل تمرینونه دا مرسته کوي تر څو داسې موخې او مسلې معلومې کړئ چې غواړئ د هغه حل لپاره له خپل نوښت او پوهې څخه گټه واخلي.

د لیکلې چټکه طریقه:

لومړی تمرین دا دی چې په ۳۰ یا کمو دقیقو کې د دې لاندې پوښتنې ځواب ولیکئ: په اوسني وخت کې ستاسو د ژوند درې اړینې موخې کومې دي؟ دا طریقه «د لیکلې چټکه» نومېږي. کله چې یوازې ۳۰ دقیقې د خپل ژوند درېیو اړینو موخو لیکلو لپاره وخت ولرئ، رښتیني موخې راښکاره کېږي او ځینې وختونه تاسې حېرانوي.

کله چې ما په خپلو کنفرانسونو کې دا تمرین خپلو گډون والو ته وویل؛ په سلو کې له اتیا سلنه نه ډېرو مخاطبینو درې گډې موخې ولیکلې: مالي موخه، کورنۍ موخه او د روغتیا موخه. باید همداسې وي. دا درې گونه موارد د ډېرو خلکو په ژوند کې درې اړینې موخې دي.

کله چې خلکو دې پوښتنو ته ځواب ورکړ، له هغوی غواړم په هره برخه کې د خپل رضایت اندازه له ۱- تر ۱۰ عددونو په واسطه معلومه کړي. په هرې هغه برخه کې چې تاسې خپل ځانته لږې نمرې ورکړي، نو په لومړۍ برخه کې ډېرې ستونزې او ناارامۍ شته. دا تمرین ترسره کړئ او بیا پایله وگورئ.

د کاروبار په کنفرانسونو کې له کاروبار څښتنانو څخه غواړو چې د پوښتنو یوې ټولګې ته «چټک لیکل» چې د کاري موخې، مالي، پلور، محصول، خلکو او د سیالۍ په اړه وی، ځواب ورکړي. گډون وال ۳۰ ثانیې وخت لري تر څو د هرې یوې پوښتنې لپاره خپل ځوابونه ولیکي. ځوابونه د روڼتیا لامل دي او ډېر وخت د کاروبار د بدلون لامل کېږي.

بې رحمانه پوښتنې:

رهبري د مسلې د حل وړتیا ده. بريا د مسلې د حل وړتیا ده. یوازې هغه څه چې ستاسو او ستاسو د موخو په تر لاسه کولو کې شته، بېلابېلې مسلې او خنډونه دي. هغه څه دي؟ بل تمرین پر هغې موضوع تمرکز دی چې جیم کالینز هغه «بې رحمانه پوښتنې» نوموي. یعنې هغه پوښتنې چې تاسې مجبوروی پر مسایلو تمرکز وکړئ.

په لومړیو کې دا ټولیزه پوښتنه له ځانه وپوښتنئ: نن مو درې سختې مسلې کومې دي؟ بیا دغه پوښتنه نوره هم وغځوئ، پراخه یې کړئ او په کاروبار کې یې مطرح کړئ.

په کاروبار کې اووه اړینې پوښتنې:

- ۱- نن زموږ په کاروبار کې درې لویې مسلې کومې دي؟
- ۲- نن زموږ د مالي برخې درې لویې مسلې کومې دي؟
- ۳- نن زموږ د پلور درې لویې مسلې کومې دي؟
- ۴- نن د سیالۍ په ځای یا بازار کې زموږ درې لویې مسلې کومې دي؟
- ۵- نن د خلکو په اړه زموږ درې لویې مسلې کومې دي؟
- ۶- نن د محصولاتو او خدمتونو په برخه کې زموږ درې لویې مسلې کومې دي؟
- ۷- درې اړین ګامونه چې کولای شو د خپل کاروبار د پرمختګ لپاره پورته کړو، کوم دي؟

د دې پوښتنو د پوښتلو وړتیا، هغوی ته دقیق ځواب ورکول او وروسته په مشخص شویو ستونزو کې د حل لارو عملي کول؛ ډېر اړین دي او په کاروبار کې بريا ټاکلی شی.

د ۲۰/۸۰ له قانون څخه استفاده:

د ۲۰/۸۰ قانون په کاري او هم په شخصي مسایلو کې استفاده کېږي. یعنې ۸۰ په سلو کې مسایل، خنډونه، تشویشونه او ملاحظات ستاسو په دلننه یا ستاسو په کاروبار کې پټ دي او یوازې د هغوی ۲۰ په سلو کې د بیروني خلکو یا عواملو اغېز دي.

د غوره متفکرینو لومړی گام دا دی چې؛ مسله په واضیحه توگه معلوموي او بیا پوښتي «کوم څه زما یا زما په شرکت کې د دې مسلې لامل شوی دی؟»

د خپلې خوښې پلمې معلومې کړئ:

تل په کاري سیمینارونو کې پوښتم: «له تاسو څخه څو کسه غواړي چې خپله گټه دوه برابره کړي؟» ټول حاضرین خپل لاسونه پورته کوي. وروسته پوښتم: «ولې مخکې مو گټه دوه برابره شوې نه ده؟»

په همدې موقع کې یادونه کوم چې؛ ډېری شرکتونه په هماغه صنعت کې دوه، پنځه یا لس برابره گټه لري، د گډون کوونکو له اړخه په هغه صنعت کې زما سیمینار بې ساری و. دا ټول شرکتونه له هغه رقابتي چاپېریال سره مخ دي چې زما په سیمینارونو کې د کار څښتنانو او د گډون والو مدیرانو له هغوی سره مخ وو. ولې د هغوی عاید له تاسې څخه لوړ دی؟

دا تمرین خلکو سره مرسته کوي چې د خپلې علاقې وړ ټېټ مالي مفکورې په عملي بڼه مشخصې کړي. ولې ستاسې کاروبار له اوسني شرایطو څخه دوه برابره نه دی؟ ستاسې پلمې کومې دي؟ خپل ځان او نورو ته څه ویاست تر څو خپل ځان له غوره کړنو بې نیازه کړئ؟

هغه څه دي چې په تاسو او ستاسو په شرکت کې د نه پرمختگ لامل کېږي؟ تل د دې پوښتنو پوښتل او د هغوی ځوابول د نوښت پیدا کولو لامل کېږي؛ داسې مفکورې او لیدونه درکې چې د دې لامل شي هره مسله حل کړي یا پر هر هغه خنډ چې شونې ده تاسې له خپلو کاري او شخصي موخې لیرې کړي، غلبه وکړئ.

الگو جوړونه تمرین کړئ:

رهبران تل خوبونه لري. خوب یعنې د راتلونکو مفکورو شرایطو د تجسم وړتیا، اوس حال کې ژوند کول او د داسې برنامو جوړول چې غواړئ له اوسني شرایطو څخه هغه ځای ته چې غواړئ راتلونکي کې ووسئ.

که چېرته کولای مو شوای یو جادویی لرگی و خوځوئ او د خپل کاروبار راتلونکی له هر اړخه عالي کړئ، نو کومه بڼه مو غوره کوله؟ له نن سره یې څه توپیر درلود؟

له هر څه اړین دا چې؛ هغه لومړنی گام چې باید د خپل اوسنی مقام څخه د راتلونکی مقام لپاره پورته کړئ، څه دی؟

همدا نن خپل لومړنی گام معلوم کړئ او ژر یې عملي کړئ. ټول نور موارد به د هغه لټون لپاره راشي. ښه خبر دا چې تل کولای شئ څه نا څه بل گام هم وگورئ. کېدای شي چې ټول راتلونکی لپاره خپل مسیر و نه گوري مگر تل کولای شئ یو بل گام هم وگورئ. که چېرته تر هغه ځایه چې د لید وړ وي، مخته ولاړ شئ، نو د مسیر ادامه به هم وگورئ.

الگو جوړونه په « د غوره کړنو تفکر » کې یو اثبات شوې طریقه ده. د راتلونکو شرایطو تجسم او وروسته د اوس حال په لیدلو او هغه ځای کې چې اوس یاست، فوق العاده بصیرت لاسته راوړئ او هغه ټول کارونه چې کولای شئ له اوس نه ترسره کړئ تر څو هغه راتلونکی عالي کاروبار رامنځته کړئ، چې گورئ.

#### جادویی پوښتنه:

په دې برخه کې تاسو ته یو جالبه تمرین لرم. له خپل ځانه وپوښتنئ: « که چېرته پوه شئ ماته نه خورئ، نو کوم لوی کار ازمایئ؟ »

فکر وکړئ تر اوسه خپل جادویی لرگی لرئ. کولای شئ هغه و خوځوئ او د خپل ژوند هرې موخې ته ورسېږئ. که چېرته داسې څه شونې و، نو د کومې موخې رسېدل به ستاسو په ژوند مثبت اغېز کړای وای؟

ستاسو ځواب چې هر څه و « ډاډه یم تل ځواب لرئ » هغه ولیکئ، یوه برنامه جوړه کړئ او هره ورځ په هغې کار وکړئ. لومړی گام پورته کړئ. یو کار ترسره کړئ. هر کار چې وی. مگر هره ورځ په دې اصلي موخې کار وکړئ، یعنې هغه موخه چې د هغې لاسته راوړنه، ستاسو په ژوند کې د لوی بدلون لامل کېږي.

#### عملي تمرینونه:

۱- د خپل کاري یا شخصي ژوند درې اړینې موخې ولیکئ. هغه همداوس ولیکئ.

۲- هغه موخه معلومه کړئ چې د هغې لاسته راوړنه ستاسو په ژوند کې ډېر مثبت اغېز لرلای شي.

## لسم څپرکی

د تفکر لپاره له درېیو ضمیرونو څخه کار اخیستل هر کس د تفکر، مسلې حل، پرېکړه کول، او د موخو لاسته راوړلو لپاره درې بېلابېل ضمیرونه لري. د دې درېیو ضمیرونو ترمنځ د توپیر درک کول، د ژوند او کار ښه والي لپاره د هغه توان لوړول د پایلو د بدلون او څو برابره کېدو لامل کېږي.

### شعوري ضمیر:

هر کله چې بوخت او فعال یاست، نو له دې وېش او پوه ضمیر څخه ګټه اخلي. شعوري ضمیر معقول، تحلیل گر، منطقي، ناقد او واقع بین دی. دا ضمیر معلومات له بېلابېلو منابعو څخه ټولوي، هغه تحلیلوي او نورو معلوماتو سره په خپله حافظه کې ثبتوي، پرتله کوي او پایله کې پرېکړه کوي. نوی اطلاعات د شعوري ضمیر له لارې لکه څنګه چې د ننوتلو ځای دی، مغز ته ننوځي.

ډانيل کاډن په خپل ډېر پلور شوي کتاب تر «چټک تفکر، وړ تفکر» عنوان لاندې ليکي: تقریباً تل له شعوري ضمیر څخه استفادې لپاره دوې لارې شته. لومړنۍ لار چټک تفکر چې: شهودي، خپل کاره، غریزي او بهرنۍ دی. په شعوري ضمیر کې د تفکر په دې طريقې کولای شئ د خپل ژوند ورځینې ناڅاپي پېښې هدایت کړئ. چټک تفکر په ترافیک کې موټر چلولو ته ډېر ورته دی؛ چټک تفکر ډېر په ګڼه ګوڼه کې د موټر چلولو ته ورته دی، عاجله پرېکړه نيسي او د مخته تګ تر څنګ به بېلابېلو لورو او کارونو په اړه غبرګون ښيي. د ورځې په لړ کې ستاسو ډېر وخت په چټک تفکر کې تېرېږي. په خبرو اترو، تېلېفوني اړیکو، ایمېل ته ځواب ورکول او بهرنۍ غوښتنو کې له

چټک تفکر څخه کار اخلي. د چټک تفکر د گټې اخیستنې معمولي او طبیعي طریقه همدا ده چې په ډېرو مواردو کې مناسب دی.

### ورو تفکر

د تفکر دویمه طریقه چې کاڼن ویلې: «ورو تفکر» دی چې د شعوري ضمیر له بلې کړنې څخه عبارت دی. په دې طریقه کې باید د تفکر سرعت را کم کړئ او مخکې له هر ډول خبرې یا عکس العمل څخه باید په ډېر پام سره پېښو ته پاملرنه وکړې.

له ورو تفکر څخه د گټې اخیستنې غوره وخت هغه دی چې په داسې فعالیت بوخت یاست یا غواړئ داسې پرېکړه وکړئ چې اوږد مهاله اغېزه یا پایله لري. د بېلګې په توګه؛ په جلسو کې د استراژیک برنامو جوړولو کې ټول غړي اړ دي چې ورو تفکر ته مخه کړي.

دا کار ډېر اړین دی؛ ځکه هغه پرېکړې چې په استراتېژیکو برنامو جوړولو کې تر لاسه کېږي اوږدمهاله پایلې لري او تر ډېره حده د شرکت ماته یا بریا معلوموي.

د کاڼن یو اړین لید دا دی چې خلک ډېری هغه وخت چې باید له ورو تفکر څخه کار واخلي، له چټک تفکر څخه استفاده کوي. ډېری خلک د دې پر ځای چې لږ آرام وکړي او ټول حقایق او د پرېکړو اړین جزیات په دقت سره وڅېړي، له چټک تفکر څخه کار اخلي او په غلطۍ سره داسې ژمنې کوي او داسې پرېکړې نيسي چې اوږد مهاله اغېزې لري.

### د کاغذ پر مخ فکر وکړئ:

یو له هغو غورو طریقو چې موږ کولای شو، ذهن له چټک تفکر څخه ورو تفکر باندې هدایت کړو، د پوښتنو پوښتل او د کاغذ پر مخ فکر کول دي. د پوښتنو پوښتل تاسې مجبوروي چې ورو مخته ولاړ شئ او د مسلې په هکله سم فکر وکړئ. د کاغذ پر مخ د مطالبو لیکل، په ځانګړې ډول کله چې د هماغه شرایطو په اړه د حقایقو په راټولو یا جزیاتو کې بوخت ووسئ، تاسې ورو تفکر کولو باندې مجبوروي.

قانون تل دا دی که چېرته په پیل کې، ډېر وخت د مسایلو څېړلو لپاره ورکړئ، نو غوره پرېکړې به لاسته راوړئ. هر کله شونې ده، د اړینې پرېکړې په

وخت کې « وخت وپېرئ ». که کېدای شوه نو پرېکړې نیول ۲۴ ساعتونو، دوو ورځو، یوه اونۍ یا ان تر یوې میاشتې وځنډوئ. تل هر څومره چې د یوې اړینې پرېکړې په اړه ورو فکر وکړئ نو په پای کې غوره پرېکړه او عملي به تر لاسه کړئ.

### د لاشعوري ضمیر څخه استفاده کول:

دا برخه، ستاسو د ذهن لوی کتابتون یا نیروگاه ده. دا ضمیر ټولې تجربې، پوهه، پرېکړې، مفکورې او تر اوسه چې مو کوم افکار لرل جذبوئ، ذخیره کوی او کولای شئ ډېر ژر دې حافظې ته لاسرسی پیدا کړئ. لاشعوري ضمیر ټول اطلاعات ثبتوي، په یاد راوړي او کولای شئ شته اطلاعات په بېلابېلو بڼو او الگو واړوي او د مسایل حل لپاره یې وکاروي.

### په خپلو غریزو باور وکړئ:

پیټر اسپیسکی، د متافزیک متخصص باور لري چې لاشعوري ضمیر ۸۰۰۰ ځله له شعوري ضمیر څخه چټک عمل کوي. د هغه بېلگه زموږ غریزوي عکس العمل له نویو خلکو سره دی. د ژوند په لړ کې له بېلابېلو خلکو سره لیدنه کوئ؛ ناڅاپه ځینې خوښوئ او له ځینو کرکه کوئ. دا ارزونه په بشپړ ډول معمولا له ۴ ثانیو څخه په کم وخت کې ترسره کېږي. وروسته، پوهېږئ، د هماغه کس په اړه ښه دلایل د مینې یا کرکې، اعتماد یا بې اعتمادۍ لري. مگر د لیدنې په شېبه کې، شعوري ضمیر د کس له څېرې څخه یو انځور اخلي او هغه د لاشعوري ضمیر کتابتون ته لېږي. لاشعوري ضمیر په ډېرې چټکۍ سره نوموړی څېره له هغو ټولو تجربو سره چې له بېلابېلو څېرو لري پرتله کوي او یو چټک مثبت یا منفي احساس تاسو ته القا کوي.

د لاشعوري ضمیر اصلي موخه دا ده چې ستاسې ټول کړه وړه او خبرې اترې د هغې الگو په څېر کړي چې تاسې یې تصویر په ذهن کې لرئ او ستاسې د باورونو له سیستم سره هم ورته والی لري. لاشعوري ضمیر د بدن ژبه، د غږ لحن، د اعتماد په نفس اندازه او د استعداد احساس یا ستاسو وړتیا په هر ډول شرایطو کې کنټرولوي.

خپل ذهن له مثبتو افکارو څخه ډک کړئ:

کله چې شعوري ضمير د مفکورو له جزياتو، پيغامونو او مثبتو انځورونو څخه تغذيه کوي، دا اطلاعاتو راسنا لا شعوري ضمير ته ځي او په چټکۍ ستاسو د تفکر په کړنه او هغه احساس چې د ځان په اړه يې لري، اغېز کوي. مخکې مې تل يو عبارت «زه يو نابغه يم!» ته اشاره وکړه. کله چې په لومړي ځل دا کلمې يا بل هر مثبت عبارت خپل ځانته وايي، کېدای شي لږ په عذاب شي. مگر کله چې دا عبارت په کراتو تکراروي، د لاشعوري ضمير مقاومت د دې نوي تصوير پر وړاندې له منځه ځي. په پايله کې؛ لاشعوري ضمير نوي فرمان د نوي واقعيت په عنوان ستاسو په وجود کې مني. وروسته هڅه کوي تر څو ډاډمن شي هر هغه کار چې ترسره کوي، د هغه څه په اړه چې فکر کوي، وايي او احساسوي هغې نوي الگو سره چې تاسو په لاشعوري ضمير کې جوړ کړئ، همغږي لري.

پوه ضمير:

دا ستاسې ځواکمن ضمير دی. تقريبا د بشر په تاريخ ټولې لويې برياوې د پوه ذهن له مفکورو او الهاماتو اغېز و. د دې ضمير څخه د گټې اخيستنې وړتيا او د هغه منظمه استفاده، ستاسو د ژوند په هره برخه کې د نوښت د خپلواکۍ لامل دی.

ځينې وختونه پوه ذهن ته ډليز لاشعوري ضمير هم وايي. همدارنگه د نړۍ وال لاشعوري ضمير يا بې پايه هوش په عنوانونو هم يادېږي. کارل جانگ هغه ته «پوه» وايي او باور لري چې په انساني نړۍ کې د ټولو ابتکاراتو او نوښتونو منبع ده.

پوه ضمير د ټولو پرمختگونو، ليدونو، شواهدو، الهامونو او د تخيل د پيل ټکی دی. دا ضمير تل په لاشعوري ډول کار کوي تر څو مسایل حل کړي، خنډونه له منځه يوسي او تاسې خپلو موخو ته ورسوي.

کله چې خپله موخه يا مسله په واضيحه او ليکلي بڼه بيانوي، دا اطلاعات په خپل کاره شکل لاشعوري ضمير ته لېږدول کېږي. وروسته لاشعوري ضمير هغه ټول ابر کمپيوټر پوه ذهن ته لېږدوي او هغه په کار اچوي تر څو ۲۴ ساعته د موخو لاسته راوړلو، د مسلې حل او د ځواب په موندلو کې له تاسو سره مرسته وکړي.

د درېو ضمېرونو ترکیب:

په یاد ولرئ چې ذاتا نابغه یاست. تاسې ۱۰۰ میلیارده د مغزو سلولونه لرئ چې هر یو یې له ۲۰،۰۰۰ نورو سلولونو سره په اړیکه کې دی او تاسې ته له ستر یا پیاوړي کمپیوټر څخه زیات د فکر ظرفیت درکوي.

کولای شئ له خپل ذهن څخه په مثبتې یا منفي بڼې کار واخلي. کله چې د خپلې غوښتنې د روښتیا لپاره له شعوري ضمیر څخه کار اخلئ او وروسته له تجسم او د موخې په لیکلو سره لاشعوري ضمیر ته لېږئ نو تاسې به د خپل فکر له غورو ځواکونو څخه ګټه واخلي. که چېرته اعتماد په نفس او ارامه په تمه شئ او باور ولرئ چې پوه ضمیر ۲۴ ساعته کار کوي تر څو دقیقاً هغه څه چې په هغه وخت کې چې غواړئ تاسو ته درکړي، نو د پوه ضمیر ځواکونه فعالوئ او د خپل ذهن بشپړ کنټرول په خپل لاس کې اخلئ. د دې درې بېلابېلو ضمېرونو له هغې څخه په کار اخیستو به تاسې په خپل وجود کې پټ نبوغ، ازاد کړئ.

عملي تمرینونه:

- ۱- لږ وخت ورو تفکر ته ورکړئ، خپلې غوښتنې په واضیحه توګه معلومې کړئ او د موخې د تر لاسه کولو احساس خپل ځان سره تجسم کړئ. دا غوښتنې هغومره روڼې ولیکن چې یو ماشوم هم پرې پوه شي.
- ۲- مثبتې کلمې په کراتو تکرار کړئ. «زه نابغه یم!» یو له دې عبارتو څخه دی، مګر کولای شئ له هر یو بل عبارت چې تاسې د هغه په اړه غوره غبرګون لرئ هم کار واخلي.

## یوولسم څپرکی

د تفکر د دوو چلندونو تمرین

د تفکر طریقه، ستاسې ذاق نوښت ازادوی. د تفکر ځانگړې طریقه زده کېږي او د ماشومتوب له پیل یا معمولا د مور او پلار یا د هغوی له یو څخه په تقلید کولو پیلېږي. کله چې دومره کوچنی یاست چې نه پوهېږئ ستاسو په شاوخوا کې څه کېږي، دلته بیا زده کوئ چې لکه د خپلو والدينو په څېر فکر وکړئ.

د تفکر دوي بېلابېلې طریقې د پاپښت ساتنه او مبارزه ده. دا طریقې په لا شعوري ډول د قاطعیت نه ښودلو او د شاوخوا چاپېریال د هغو پېښو په غبرگون کې ترسره کېږي چې د وړاندوینې وړ نه دي. له هغه ځایه چې د تفکر دا طریقې زده کېږي، نو بیا د هېرولو وړ هم دي. په دوامداره تمرین سره کولای شئ د تفکر د هرې ناکارې طریقې پر ځای د تفکر مثبتې او متحرکه طریقه ځای پر ځای کړئ.

### مکانیکي تفکر:

که چېرته د تفکر بېلابېلې طریقې په یوه کتار کې له یو بل سره څنگ په څنگ کېښودل شي، نو مکانیکي تفکر به د دې کتار په یو سر او انطباقی تفکر به یې په بل سره کې وي.

د مکانیکي متفکران سخت، بې انعطاف او په خپلو مفکورو او عقیدو کې بشپړ راسخ دي. د هغوی د تفکر طریقه ډېرې «د عادت له مخې تفکر» یا خپل کار تفکر دي؛ په خپلو مفکورو او تشریحاتو کې له نړۍ څخه هېڅ ډول انعطاف نه لري او هر هغه مفکوره یا نظر چې د دوی له فکرونو سره همغږۍ نه وي، نه مني.

همدارنگه مکانیکی تفکر د « اصولي تفکر » یوه بڼه ده چې خلک ټول شیان په یو له دې دوو لورو کې وینی، تور یا سپین، سم یا ناسم. خو په دوی کې هم څه ناڅه استثنائات شته.

### ولې دا تفکر اغېزناکه نه دی؟

مکانیکی متفکر بدبینۍ خوښوی او تل د داسې دلایلو په لټه کې وی تر څو دا ثابت کړي چې؛ هر یو نوی یا متفاوت څېز نشي کولای اغېزناکه وی. داسې کس هڅه کوي چې ستاسو په خبرو او وړاندیزونو کې له هغه څه چې تېر شوی او یا هغه چې په اوس حال کې هغه پرې باور لري، توپیر پیدا کړي. کله چې یو توپیر یا تضاد وینی، نو په بهرې سره ستاسې مفکوره بده گڼي او لیرې غورځوي.

مکانیکی تفکر خلاق نه دی. د مکانیکی متفکرانو مطلوبه کلمه « نه » ده. دا خلک له « رواني تعصب » څخه رنځ وړي.

تاسې څرنگه له مکانیکی متفکرانو سره چلند کوئ؟ معمولا تاسې هغوی ته داسې دندې یا موقفونه ورکوئ، چې اصلا خلاق تفکر ته اړتیا و نه لري. د ډېرو دولتونو جوړښت له همدې کارکوونکو څخه ډک دی او په همدې وجه د یو دولتي مدیر مجبورول ترڅو کارونه په یوې ښې او غورې طریقې ترسره کړي ډېر ستونزمن دی.

مکانیکی متفکران ډېر ښه حسابداران، مهندسان او برنامه لیکوونکي کېږي. همدارنگه په شخصیتي ازموینو په « فرمانبردي » او « ثبات » کې لوړې نمرې اخلي. په هغو شرایطو کې چې په بشپړه توګه د وړاندینې وړ دی او هېڅ ډول انحراف او ګډوډي پکې نشته، ډېر ارامه دی.

نوښت نه لري او له دې موضوع په بشپړ ډول خوښ دی. په حقیقت کې، مکانیکی متفکران تر ډېره حده باور لري هغه خلک چې منعطف دي او نوی مفکورې خوښوي، د هغوی پرتله لږ ثبات او لږه وړتیا لري.

### انطباقی تفکر:

د انطباقی تفکر ځانګړنه د هرې پروژې، موخې یا مسلې په انعطاف پذیری کې ډېره لویه سطحه لري. لکه څرنگه چې مخکې مو وویل؛ د تفکر دا طریقه د نوابغو او د ډېرو خلاقو کسانو ځانګړنه ده. دا هماغه تفکر دی چې باید تل یې تمرین وکړئ.

ځينې خلک په ځينو برخو کې مکانیکي او ځينې نور انطباقی تفکر لري. غوره يا مناسبه طريقه دا ده چې؛ په هره شونې برخه کې انطباقی تفکر ولري. خپل ذهن خلاص وساتي

هغه متفکران چې انطباقی او يو ډول فکر لري د هغوی ذهن خلاص وي. هغوی د خپلو مفکورو عاشقان کېږي نه، بلکې هڅه کوي چې له يوې مفکورې ازاد شي او له ليرې خپلې بېلابېلې مفکورې وارزوي؛ لکه بل چا ورته کړې وي او ترې غوښتې يې وي چې ښوکه پرې وکړي.

انطباقی متفکران منعطف دي او د يوې مسلې بېلابېل اړخونه سنجوي. هغوی خوش بينه دي، باور لري چې ټول مسایل حلېږي او تل د ستونزمنو ننگونو لپاره د نويو او مثبتو حلارو په لټه کې وي.

انطباقی متفکران خلاق دي، د خيال ډېره قوه لري او ازادې پوښتنې کوي: ولې؟ کله؟ چېرته؟ چا؟ او کوم؟

په انطباقی او خلاق متفکر د بدليدو کيلۍ دا ده چې؛ د ډېرو مسایلو او په ځانگړې ډول د کار په پيل کې قضاوت مه کوئ. له قضاوت څخه ځان ساتنه او ذهن ازاد ساتل په تفکر کې د ډېر انعطاف پذيرۍ لامل کېږي.

پایله کې، که چېرته يوه پرېکړه مو وکړه او نوی معلومات مو تر لاسه کړل چې ستاسې پرېکړه يې بې اعتباره کړي، نو دې وخت کې د خپل ذهن د بدلونونو په لټه کې شئ. په يوې مفکورې يا ځانگړې نظريې پورې مه نښلئ، په ځانگړې توگه کله چې شواهد ستاسو پر ضد وي.

عملي تمرينونه:

۱- هغه خپل محدودکوونکي باورونه چې د خپل ځان، د خپل نبوغ، د خپلو اړتياوو او استعدادونو په اړه يې لري، وننگوئ. څه کېږي چې هېڅ يو يې سم نه وي؟ څه کېږي که چېرته نا محدود استعداد ولري او يوازې اړتيا وي چې د هغې د ازادولو طريقه زده کړي؟

۲- د هغوی شرايطو په اړه فکر وکړئ چې ستاسو د ناهيلۍ او د ډېرې غوسې لامل شوی دی. فکر وکړئ ستاسو نظر بلکل ناسم او حق له مقابل لوري سره دی. فکر وکړئ له دې حالتو ژغورولو لپاره گټوره طريقه شته چې تراوسه له هغه څه چې تاسې زده کړي په بشپړ ډول توپير لري.

## دولسم څپرکی

له جانبی تفکر څخه گټه اخېستنه

جانبی تفکر ذهن له ارامو طریقو او قراردادی تفکر څخه خلاصوی چې د هغه سرلاری «اډوارډ بونو» د انگلستان له هېواد څخه دی. د جانبی تفکر یوه بېلگه دا ده چې؛ کله یو کس ځان په یوه کنده کې لویډلی ښیي، نو طبیعي تمایل د کندی د لا ژورتیا لپاره عکس العمل ښیي. نو د دې ښه حلاره دا ده چې؛ بل ځای ته ولاړ شی او بل ځای وکیندی.

جانبی تفکر د تفکر له الگو سره د عادت یا امن ځای ته د پناه وړلو او د هغو کارونو د ترسره کولو له مخې ترسره کېږي، چې له دې طریقې سره چې تل مو ترسره کړی، په تضاد کې دی.

د برعکسو کلیمو کیلی:

د جانبی تفکر یوه طریقه دا ده چې کلمې او عباراتونه برعکس کوي. د بېلگې په توگه، لکه څرنګه چې مخکې مې اشاره وکړه، کولای شئ ستونزه فرصت ونوموئ. په دې ترتیب، له ستونزې سره داسې چلند کوئ چې یوه رالېږل شوې ډالۍ ده او هڅه کوئ چې په هغه کې پټ فرصت پیدا کړئ.

د دې ویلو پر ځای چې «پلور راکم شوئ» ووايئ «پېر راکم شوئ». موضوع دا نه ده چې موږ په کافي اندازه نه پلورو، بلکې پېریدونکي په کافي اندازه پېر نه کوي. دا عبارت شرایط بدلوي او ذهن بېلابېلو د حلارو ته معطوف کوي.

د جانبی تفکر یوه بله لاره «تصادفی اړیکه» ده. په دې حالت کې، کلمې ټاکي او هغه اوسنی شرایطو سره ګوري. د نارنج یا کنګر فرنگي په څېر یوه کلمه غوره کړئ او بیا د خپل کاروبار محصول یا خپله مسله د هغه په بنسټ توضیح کړئ.

د بېلگې په توگه، کولای شئ ووايئ: «زموږ کاروبار د نارنج په څېر دی ځکه له بهاره بشپړ نرم ښکاري، مګر کله چې نږدې کېږئ ډېرې ښکته پورته لري.»

د شرکت بېلابېلې برخې د نارنج له دانو، پوټکو او نورو برخو سره تشبیه کړي چې کېدای شي یو بل سره هېڅ اړیکه و نه لري. « البته، زموږ کاروبار ابداری (گټورې برخې) لري چې کېدای شي هغوی ته هېڅ پاملرنه و نه لرو.» د تصادفي اړیکې تمرین د خلاق تفکر لپاره دومره زیات تحریک کوونکی دی چې شاید باور و نه کړي.

### غالبه مفکوره:

د جانبی تفکر یوه بله کړنه، غالبه مفکوره نومېږي. که چېرته غالبه مفکوره دا وي چې رښتیني ستونزه لرو، جانبی تفکر وایي؛ یو رښتیني فرصت د گټو د تر لاسه کولو یا د لگښتونو د کمولو لپاره لرو.

په غالبو مفکورو فکر مه کوئ. د بېلگې په توګه: د دې ویلو پر ځای چې «باید ډېر وپلورم» ووايي: «زموږ پېریدونکي باید ډېر وپېري.»

کېدای شي طبیعت غواړي له ماتې یا تاوان سره تاسو ته دا وښيي چې په ناسمې لارې ګام پورته کوئ. کېدای شي باید یو جلا کار ترسره کړئ تر څو متفاوت محصول یا خدمتونه متفاوت بازار کې وړاندې کړئ. کېدای شي نن ورځ د دې لامل شي بل داسې کار یا داسې بدلونونه رامنځته کړئ چې ګټې ته ورسېږئ.

د جانبی تفکر د تمرین لپاره باید د مقابل لوري لیدونو ته هم پام وکړئ او هڅه وکړئ د نوموړي کس له زاوېې او په ځانګړې توګه د پېریدونکو له زاوېې وګورئ او ووايي. وکیلان په محکمې کې د عریضې د وړاندې کولو لپاره له دې طریقې کار اخلي. په پیل او مخکې له دې چې مقابل لوري شکایت ولیکي موضوع د لید له زاوېې خپري.

### ډېر پرمختګ په اړه فکر وکړئ:

د اوسنۍ نړۍ په پلور او بازار موندنې کې لویې بریاوې د «نوی او نایاب کاروبار» او «د رڼا پر لور څلور ګامه» په کتابونو کې راغلي دي چې ټول د محصول د پرمختګ پر ځای د پېریدونکو په زیاتېدو ټینګار کوي.

دې موخې ته د رسېدلو لپاره باید څه وخت دې ته وباسئ چې د احتمالي پېریدونکو ډله ییزو، اړاوایي او قومي ځانګړتیاو په اړه بشپړه مطالعه وکړئ.

باید پوه شئ چې په رښتیا څوک دی، د هغوی رښتیني غوښتنې او اړتیاوې کومې دي؟ او وروسته خپل محصولات او خدمتونه د هغوی د معلوماتو پر اساس طراحی کړئ.

### تخیل:

تخیل د جانبي تفکر د تمرین یوه بله لار ده. فکر وکړئ یو جادویی لرگی لری او کولای شئ د هغه په خوځولو ټول خنډونه له منځه یوسئ او خپلې موخې ته ورسېږئ. که چېرته دا پېښه راپېښ شوای وای، که چېرته خپل جادویی لرگی وخوځوئ او ټولې ستونزې او خنډونه له منځه ولاړ وای، نو کوم شرایط به مو لرل؟

داسې وښیئ چې هېڅ خنډ نشته. شرایط څه توپیر لری؟ تاسې کوم متفاوته کار ترسره کوئ؟ که چېرته په وخت، پیسو، خلکو، منابعو، استعدادنو یا وړتیاوې کې هېڅ محدودیتونه و نه لرئ، نو کوم نوی فرصتونه او امکانات به رامنځته شی؟

وروسته د خپلو موخو د تر لاسه کولو لپاره ان پرته له دې چې خنډونه له منځه یوسئ او ان پرته له دې چې د طبیعي مزایاوو گټه واخلئ، لاره رامنځته کړئ.

### عملي تمرینونه:

۱- ستاسو شرکت له کومو پلونو نارنج ته ورته دی او څرنگه کولای شئ د هغه جوړښت بدل کړئ تر څو ډېره گټه تر لاسه شی؟

۲- د سبا ورځې د پېریدونکو رښتیني غوښتنې او اړتیاوې څه دي او غواړی راتلونکي لپاره پر کومو متفاوتو شیانو باندې پیسې ولگوي؟ څرنگه کولای شئ هغه محصولات او خدمتونه بازار ته ولېږئ؟

## ديارلسم څپرکی

### د ذهن د فعاليت طريقه

ذهن ډېر جېرانونکي دي او داسې خارق العاده جوړښت لري چې له ټولو حواسو راټول شوي اطلاعات منظم کوي. هر کس د تفکر لپاره يوه غالبه طريقه لري چې اطلاعات منظموي، اطلاعات جذبوي او له هغوي څخه استفاده کول په غوره بڼه شونې ده.

په خلاق تفکر کې له درې ډوله اطلاعاتو منظمولو څخه کار اخېستل کېږي: ليدلي:

هغوي چې ليدلي خلاق اطلاعات لري، د عکسونو، مکتوبي لغاتو، انځورونو، جدولونو او نمونو په اړه فکر کوي او بايد د مسلې يا اطلاعاتو د درک لپاره هغه وويني.

### اوريدونکي:

ځيني خلک بايد مفکورې، بحثونه، غږونه او موسيقي واورې. حسي - حرکتی:

حسي - حرکتی خلک عواطفو، احساساتو، فزيکي حرکت يا اړيکو ته ډېره پاملرنه کوي. هغوي بايد مسله يا شرايط حس کړي. خوښوي، څېړونه پورته کړي، هغه لاس کې ونيسي، وڅېړي او احساس کړي. خوښوي د خبرو اترو په وخت کې د دې پر ځای چې يو ځای کې ثابت کيني، اخوا ايخوا ولاړ شي. ټول موارد وازمايي:

کله چې د يوې مسلې د حل لپاره هڅه کوئ، دا بايد دا طريقې وازمايي، په ځانگړې توگه هغه مهال چې له داسې ډلو خلکو سره کار کوئ، چې د ترسره کېدو او جوړښت لپاره بېلابېلې طريقې لري. مطالب وليکئ. د هغه په اړه

څېرې وکړئ او هغه بحث ته وړاندې کړئ. جیگ شئ، قدم ووهئ او نور هم حرکت لپاره وهڅوئ.

د لیدلې تفکر لپاره، انځورونو او رسمونو کتل یو فوق العاده کار دی تر څو یو لید لوری رامنځته کړی او مسله یا شرایط په لا زیاته ژوره بڼه درک کړی. د اوریدونکي تفکر لپاره د شرایطو او مسایلو په لوړ غږ ویل او په تړاو یې بحث ته د یو بل هڅول ډېر ګټور دی.

د حسی - حرکتی حواسو د فعالولو لپاره، مطالب ولیکنئ، د هغوی په اړه په جیگ غږ څېرې وکړئ، قدم ووهئ او حرکت وکړئ. ځینې وخت پارک کې قدم وهل، یا له میز څخه پورته کېدل او لنډې مودې لپاره آرام کول، د حسی - حرکتی متفکر لپاره فوق العاده غوره طریقه ده تر څو د مسلې حل لپاره نور پرمختګونه لاسته راوړئ.

له اغېزمنو ورکشاپونو او سیمینارونو درسونه:

کله چې ما پرته له کوم فکر نه د سیمینارونو وړاندې کول پیل کړل، وینا مې کوله، مطالب مې پر وایت بورډ لیکل او خلک مې یاداشت لپاره هڅول او وروسته مې له هغوی غوښتل چې د خپلو یاداشتونو په اړه له نویو مفکورو سره بحث وکړي.

تل مې په پیل کې د خپلو اوریدونکو، لیدونکي، اوریدونکي او حسی حواس فعال کړي دي. ګډونوال به تل له اتو ساعتونو سیمینار وروسته له خپلو هوښیاري او انرژۍ له کچې جېراندېدل.

خپله غالبه طریقه معلومه کړئ:

ټول خلک له خپلو لیدنۍ، اوریدنکي او حسی - حرکتی حواسو څخه کار اخلي؛ مګر موږ ټول هر یو د تفکر لپاره خپله غالبه یا مطلوبه طریقه لرو. په ځانګړې توګه کله چې د یوې ډلې له خلکو سره د یوې مسلې یا پرېکړې په اړه کار کوئ، له دې درېیو حواسو څخه کار اخلي. فکر وکړئ باید د ډلې خلک له بېلابېلو طریقو سره جذب کړئ. ځینې وختونه شمېرې او ارقام داسې کس ته په لاس کې ورکوي چې لږه پاملرنه هم ورته نه کوي، ځکه د هغوی د تفکر طریقه د لیدلې پر ځای اوریدونکي او حسی وی.

### اطلاعات مطلوبې طريقې سره وړاندې کړئ:

د پيټر ډراکر په وينا: «يو له هغو اړينو کارونو څخه دا دی چې؛ د خپل مدير د اطلاعاتو د وړاندې کولو طريقې پېژندل دي.» که چېرته ستاسې مدير ليدلی متفکر وي، بايد گزارشونه په مکتوبې بڼه وړاندې کړئ تر څو وشن کړای د ليکل شويو مطالبو په اړه يو په يو خبرې وکړئ. که چېرته مدير مو اوريدونکی متفکر وي، شرايط په شفاهي ډول ورته بيان کړئ تر څو مدير مو په راحتۍ په خپله حافظه کې هغه ثبت کړي. که چېرته مدير مو يو حسی - حرکتی متفکر وي، هر ورو مینه لری ستاسې مطالب لمس يا احساس کړي او ستاسو د خبرو کولو په وخت کې پورته کېږي او فزیکي حرکت لري. کله چې د يو مکتوب گزارش په اوريدونکي بڼه ورکوي، له تاسو پوښتنې: «د مطلب اصل راته ووايئ. خلاصه يې څه ده؟» که چېرته يو ليدلی گزارش سره کار لري او نوی خبرونه او اطلاعات ورته وايئ، کېدای شي ووايي: «ايا کېدای شي هغه راته وليکې؟»

هر څومره چې ډېر کولای شئ د کارکوونکو سره د مسلې حل يا د پرېکړو کولو په وخت کې له دې درېيو طريقو څخه کار واخلي، په هماغه کچه به ستاسو ذهن ته ډېر مفکورې او حللارې درشي.

### عملي تمرينه:

- ۱- مطلوبه طريقه يا د زده کړې اصل او د خپلو اطلاعاتو جذب معلوم کړئ. دا طريقه څه ده؟
- ۲- د خپل کليدي مدير او کارکوونکو د تفکر غالبه طريقه معلومه کړئ. له هغوی وپوښتنئ مینه لری اطلاعات څرنگه وموندی او وروسته اطلاعات په هماغې مطلوبې بڼې د هغوی په واک کې ورکړئ.

## څوارلسم څپرکی

د سیستماتیکې مسلې حل

نوابغ خپلې ځانگړې ځانگړتیاوې لري چې د کلونو په لړ کې په ډېرو هوښیارو خلکو کې لیدل شوی دی. یوه ځانگړنه یې دا ده چې؛ د ټولو مسایلو حل لپاره یوه منطقي او سیستماتیکه حللاره لري.

دا څواکمنه طریقه هڅه کوي چې د مسلې د حل له بهیر څخه احساسات تر شونې حده پورې وباسي. په دې ډول حل کوونکي اړ کېږي چې د مسلې رښتیني تصویر وړاندې کړي او گام په گام د مسلې په اړه کار وکړي. د مسلې د حل سیستماتیکه طریقه نهه گامونه لري:

د یوې منطقي حللارې فکر:

په لومړي گام کې باید د هر مسلې، ستونزې یا موخې لپاره یوه منطقي حللاره په نظر کې ونیست. د کار په پیل کې ستاسو لید د یوې مسلې په اړه د دې لامل کېږي چې خپل نوښت ازاد کړئ او یا هغه همداسې تړل شوی وساتئ. هرې ستونزې یا مسلې ته داسې وگورئ، لکه د هغه لپاره یوه منطقي او عملي لاره شته. ستاسو یوه موخه د خلاق متفکر په توگه دا ده چې؛ د خلاق تفکر بهیر په لړ کې تر هغه چې شونې وي ارامه او بې احساسه پاتې شی.

له مثبتې ژبې څخه استفاده کول:

دویم گام لکه څرنگه چې مخکې مې وویل د مسلې یا ستونزې بیان لپاره له مثبتو کلمو استفاده کول دي. د دې پر ځای چې راتلونکي پېښه ستونزه ونوموي، له «شرایطو» کلمې څخه کار واخلي. «ستونزه» منفي شرایط رامنځته کوي او ذهن په احساسی ډول فعالوي، مگر «شرایط» بې طرفه (خنثی) دي او مرسته کوي تر څو ستونزې سره ارام او بې طرفه مخامخ شي.

ان غوره دی د «ستونزې» پر ځای له «ننگون» کلمې څخه کار واخلي. ننگون هغه څه دی چې ورسره مخامخېږئ او هغه غوره څه چې ستاسو په وجود کې وی راباسی، حال دا چې ستونزه، خنډ یا منفي شرایط دی چې د ناهیلۍ او د تشویش لامل کېږي.

غوره کلمه «فرصت» ده. هر کله چې شرایطو سره مخ کېدئ نو هغه ننگون یا فرصت حساب کړئ، داسې وړتیاوې به وگورئ چې تراوسه پټ او مبهم پاتې شوی وو.

هغه په ښکاره بڼه بیان کړئ:

په درېیم گام کې شرایطو په واضیحه بڼه بیان کړئ. شرایط په رښتیا هم څه رقم دی؟ دقیق تشخیص نیمه درملنه ده. کله چې د یوې ډلې له غړو سره د ستونزمنو شرایطو په اړه خبرې کوئ، د شرایطو هغه بیان چې ټول ورسره موافق دی د وایت برډ یا پر لویې پانې ولیکئ.

ډېری وخت، کله چې مسله په سمه توګه بیان شوی وی او د ننگون یا د فرصت په توګه په نظر کې نیول شوی وی، نو وروسته له وړاندې کولو په ډېرې چټکۍ سره حلېږي.

شرایط معلوم کړئ:

په څلورم گام کې وپوښتنئ: «د دې شرایطو پېښیدو احتمالي دلایل کوم دي؟» سم لکه څرنګه چې یو ډاکټر د ناروغیو یا دردونو لپاره د خپلو آزمایشونو ټولګه ترسره کوی نو همداسې په لومړي گام کې د مدیر دنده دا ده چې: د مسلې علت معلوم کړي.

په ډېری شرایطو کې د ستونزې پېښوونکي پېښه هغه ده چې یوازې یو ځل پېښېږي او په ټول سیستم کې د سترو بدلونو لامل کېږي نه. البته ځینې وختونه ستونزه سیستماتیک ده او باید په هماغه ځای کې د کاروبار طریقه په بشپړ ډول بدله کړي.

د احتمالاتو زیاتونه:

په پنځم گام کې وپوښتنئ: «ټولې شونې حللارې کومې دي؟» د ستونزو پېښوونکو شرایطو لپاره د شونې حللارو د شمېر او د حللارو څرنگوالي ترمنځ چې په اخر کې وړاندې کېږي، مستقیمه اړیکه ده.

د مسلې د حل او تحقیقي بهیر په برخه کې او مخکې له دې چې د پرېکړو کولو مرحلې ته ورسېږئ، باید ډېرې شونې حللارې وړاندې کړئ. البته اقدام نه کول هم د حل یوه لار ده.

### پرېکړه وکړئ:

شپږم گام پرېکړه کول دی. معمولا که چېرته پنځه لومړۍ گامونه مو په ارامۍ او منطقي توگه ترسره کړل، نو ایډیال پرېکړه به هم په منطقي بڼه لکه؛ د شیدو د سر د اوبو په څېر به راښکاره شي. په ډېرې مواردو کې، هره پرېکړه کول له نه پرېکړې کولو څخه غوره ده. که چېرته د ډېرو اطلاعاتو په تمه یاست او نشئ کولای په یوه شېبه کې پرېکړه وکړئ، نو دې حالت کې د پرېکړې کولو لپاره یو نهایی وخت وټاکئ. دا اجازه مه ورکوئ چې، ستونزې زېږوونکي شرایط پرته له حللارې پاتې شي.

### مسوول کس معلوم کړئ:

اووم گام د ځانگړو مسوولیتونو ورکول دی. کوم کس باید کوم کار ترسره کړي او تر کله؟ د حللارې لپاره یو معیار ووايئ تر څو ټول سم پوه شي چې حللاره یې پیدا کړې ده که نه؟

### د وخت ټاکل او اقدام:

اتم گام د وخت ټاکل دی. هغه پرېکړه چې د وخت له ټاکلو پرته وشي، یو بې ځایه بحث دی. له ټول غړو سره د مهالوېش د حللارو او د ترسره کولو د بڼې په اړه هوکړه وکړئ.

### چټک اقدام:

نهم گام چټک اقدام دی. ژر د حللاره عملي کړئ. په نهایی تحلیل کې، اقدام ډېر اړین دی. هر څومره چې ژر اقدام وکړئ، نو ډېر ژر به تبصرې تر لاسه کړئ چې ستاسې سره د شرایطو په بدلون کې مرسته کوی او د دې لامل کېږي چې اغېزمن اقدامات وکړئ.

د ستونزې د حل د بهیر موخه دا ده چې؛ خپل ځان او د شاوخوا خلک د مثبتو، جوړښتي اقداماتو او د ځانگړو او مطلوبو پایلو د تر لاسه کولو لپاره

چمتو کړئ. که چېرته اقدام و نه کړئ، نو ستاسې ټولې هڅې د خلاق تفکر لپاره د ذهن یوه لوبه ده او بس.

هره یوه ښه لاره نه یوازې چې یوه عملي برنامه لري، بلکې یوه څېړنیزه برنامه، کنټرول او ازموینه هم لري تر څو وشن کړای د اغېزمنتیا کچه یې معلومه کړئ.

### د غوره مدیرانو طریقه:

ما په خپل کاري دوران کې چې له ۱۰۰۰ ډېرو لویو شرکتونو سره د نړۍ په هر گوډ کې کار کړئ، دا فرصت مې لرلای چې له ډېرو لوړو پوړو مدیرانو سره لیدنه ولرم چې ډېری یې میلیارډر یا هم مولتي میلیارډر وو او مې شو کړای چې د هغوی چلند له یوې لویې ستونزې یا بحران سره چې په هماغه شرکت کې و، وگورم.

پرتله له استثناء پوه شوم غوره رهبران کله چې ستونزې سره مخ کېږي له نورو خلکو پرتله چې نارامه او غوسه وي، په بشپړ توګه آرام وي. خپل ذهن آرام، روڼ او بې طرفه وساتئ، تر څو وشن کړای له ماتې یا لویې ستونزې څخه وژغورل شئ. په دې څپرکي کې له وړاندې شویو ګامونو څخه پلوی وکړئ تر څو مو په وجود کې پلي شي. هغه وخت دی چې د حل لارو له څرنگوالي او له خپلو پرېکړو به بهرمان شئ.

### عملي تمرینونه:

۱- هغې لویې کاري ستونزې یا ننگون سره چې اوس حال کې مخامخ یاست، څه ده؟ هغه په واضحه توګه بیان کړئ.

۲- د اوو بېلابېلو کارونو هغه لړلیک چې کولای شئ د دې مسلې د حل لپاره یا د دې خنډ له منځه وړولو لپاره ترسره کړئ جوړ کړئ، له دې ډلې چې هېڅ کار و نه کړئ.

## پنځلسم څپرکی

له صفر څخه تفکر

له «صفر نه تفکر» د تفکر لپاره ډېر خلاق تخنیک دی چې، مرسته کوی د بېلابېلو مفکورو سره د مسایلو په اړه بحث وکړئ او حللاره پیدا کړئ. په دې طریقه کې تل پخوانی پرېکړې د پوښتنې لاندې وړئ، په ځانگړې توگه کله چې نوی اطلاعات یا تجربه لاسته راوړئ نو هغه لیدلوری چې د پخواني پرېکړو پر اساس و نقض کوی او یا یې ننگوی.

د صفر تفکر سره د مالي درجه بندۍ مفهوم هم له صفر څخه پیلېږي. له صفره په بودیجه بندۍ کې د دې پر ځای چې ځانگړی لگښت په وروستني مالي بهیر کې کم یا زیات کړئ، له خپل ځان څخه پوښتنې: «که چېرته مخکې مې په دې برخه کې لگښت نه دی کړئ، ایا اوسنی اطلاعاتو سره چې زه یې لرم، بیا ځلې هلته ورتلو؟»

کوټینک تحلیل:

دا پوښتنه کوټینک تحلیل نومېږي. «د خپلې اوسنۍ پوهې په پام کې نیولو سره ایا داسې کار شته چې اوس یې ترسره کوم او که چېرته اړ وای له پیل نه مې شروع کړی وای، اصلاً مې نه ترسره کاوه؟»

پر خپلو تېرو افکارو خط کش کړئ او چمتو ووسئ هغه ټولې پرېکړې چې تراوسه مو نېولي له دې پوښتنې سره وننگوئ.

که چېرته کوټینک پوښتنه وکړئ او ځواب مو دا وي: «هغه څه ته په پام سره چې اوس پرې پوهېږم، هېڅکله به د دا ډول شرایطو ښکار کېدم نه.» بله پوښتنه دا ده: «څرنگه او په کوم سرعت سره باید له دې شرایطو خلاص شم؟»

زه پوهېدلی یم که چېرته د تفکر پوښتنې ته ځواب له صفر نه مثبت وی، معمولا په دې مانا ده چې د شرایطو د ساتلو لپاره نور ناوخته شوی او یوازې پوښتنه دا ده چې څومره باید صبر وکړئ او دا ځنډول به تاسو ته څومره لگښت ولري؟

له صفر نه تفکر لپاره درې برخې:

له صفر نه تفکر د ژوند او کار په درېیو برخو کې استفاده لري. لومړی مورد اړیکو ته اړوند کېږي. ایا ستاسو په شخصي ژوند یا کاروبار کې داسې کس شته چې له خپلو اوسنیو پوهو سره، هېڅکله هغه سره مو اړیکه نه ټېنگوله؟ ایا داسې کس شته چې له خپلو اوسنیو پوهو سره، نه غواړي بیا هغه مقرر کړي، مخته یې بوځي او یا دا چې دنده ورکړي؟ ستاسې ۸۵ سلنه نارامی، فشار او ناهیلیتوب د دې لپاره دی چې تاسې له داسې یو شخص سره اړیکې ساتئ چې اوس مو له دې پوهې سره هېڅکله له هغه کس سره اړیکې نه ساتلې.

له صفر نه تفکر لپاره دویمه برخه دا ده چې؛ د خپل کاروبار ټولې برخې وڅېړئ. ایا داسې کار شته چې په خپل کاروبار کې یې ترسره کوئ او له خپلو اوسنیو پوهو سره مو هېڅکله بیا نه پیلوه؟ ایا داسې محصول یا خدمتونه شته په هغه څه چې اوس پرې پوهېږئ، هېڅکله مو بیا هغه بازار ته نه لېږدوه؟

ایا د بازار موندنې، پلور یا د کاروبار پرمختګ لپاره داسې طریقه شته چې د خپلو اوسنیو پوهو سره مو هېڅکله بیا له هغه استفاده نه کوله؟ ایا بهیر، چلند یا د کاروبار داسې طریقه شته چې د خپلو اوسنیو پوهو سره مو هېڅکله بیا هغه نه ترسره کول؟

له صفر نه تفکر لپاره درېیمه برخه د پیسو سپما، وخت یا احساسات دی. انسان له هر ډول مالي ضرر چې په هر ډول وی، کرکه لري. مګر زموږ ډېری غوره او هوښیارانه پرېکړې چې د پیسو سپما، کار او شخصي ژوند په اړه دی، تر یوه حده ناسمې دي. له خپل ځان څخه وپوښتنئ: «که چېرته خپلې پیسې مې په دې محصول، خدمتونو یا فعالیت کې نه وای سپما کړي، نو ایا اوسنۍ پوهې سره مې بیا هم دا پالګونه کوله؟»

که چېرته ځواب منفي دی، بله پوښتنه دا ده: «څرنگه او په کوم سرعت سره کېدای شی له دې شرایطو ځان وژغورم؟»

لگښتونه راکم کړئ، په خپلې تېروتنې اعتراف وکړئ او ووايئ چې د خپلو اوسنيو پوهو سره مې سمه پانگونه نه ده کړې. د خپلې تېروتنې له اعتراف سره خپلې پیسې مه ضایع کوئ.

لکه څنگه چې خلک د پیسو له لاسه ورکول نه خوښوی، نو د وخت له لاسه ورکول هم نه خوښوی. کېدای شي ډېر وخت مو د یو محصول یا پروژې د پرمختګ، د مطلب یا د نوی مهارت د زده کړو یا هم د یو ځانګړې ټولګۍ د تېرولو لپاره ورکړی وی. اوس د خپلو اوسنیو پوهو په پام کې نېولو سره پوهېږئ چې دا کار ناسم و. خپل وخت مو ضایع کړئ او وخت تل لپاره له لاسه تللی دی. حللاره دا ده چې د وخت پانگونه هغه مواردو او برخو کې چې بې پایلې وه، ودرول.

پایله کې دا چې، موږ ټول عادت لرو چې په شخصي او کاري اړیکو کې ډېر احساسات پانگونه وکړو. دې حال سره، که چېرته معلوم شي تېروتنه مو کړې او زموږ احساسی پانگونه ناسمه وه، باید د هغه د لاسه ورکولو لپاره چمتو ووسو او خپلې لارې ته ادامه ورکړو.

د خلاق تفکر د لرلو او د راتلونکو نویو غورو مفکورو او د رسېدلو لپاره یې باید ذهني خنډونه چې د خلاق تفکر په لاره کې دي، له منځه یوسئ. له صفر نه تفکر د پرانیستې ذهن او منعطف پاتې کېدو لپاره ډېره ښه وسیله ده.

د ژوند په هره برخه کې پر خلاق او ښه متفکر باندې بدل شي.

#### عملي تمرینونه:

۱- په خپل کاري او شخصي ژوند کې یوه اړیکه وټاکئ چې له خپلو اوسنیو پوهو سره مو هېڅکله نه غواړئ بیا هغې ته ننوځئ. وروسته هڅه وکړئ هر څومره چې ژر کېږي هغه له منځه یوسئ.

۲- په خپل کاري او شخصي ژوند کې هغه یو فعالیت وټاکئ چې هېڅکله بیا هغه نه پیلوئ او هڅه وکړئ په چټکۍ سره له هغه خلاص شي.

## شپاړلسم څپرکی

### رښتیا سره مخامخېدل

د جنرال الکتریک پخوانی رییس او مشر مدیر جک ولش په وینا؛ د کاروبار اړین اصل «رښتیا» دی؛ یعنې د نړۍ هغه ډول لیدل لکه څرنگه چې ده نه هغسې چې ته یې غواړې؛ یعنې له ځان سره رښتینوالي چې هر ډول شرایط وی پرته له دې چې د خپلو افکارو پر سم والي مو باور وساتئ. کله چې جک ولش د مسلې د حل جلسې ته تلو، نو اول به یې پوښتل: «رښتیا څه دی؟» تاسې هم باید همدا پوښتنه وکړئ. رښتیا څه دی؟ دا پوښتنه د خپل شخصي ژوند او کاروبار په هره برخه کې وکړئ. «ایا داسې کار شته چې اوس یې ترسره کوم او خپلې اوسنۍ پوهې سره به یې بیا هېڅکله ترسره نه کړم؟» ژر یا ناوخته، رښتیا خپله ځان تاسو ته ښیي. نشئ کولای له هغه ځان وساتئ. وخت بدلېږي او هغو شرایطو کې چې اوس یاست، ثابت نه پاتې کېږي او ختمېږي. باید حرکت وکړئ. یوازینۍ پوښتنه دا ده؛ چې د رښتیا تر منلو وړاندې څومره په تمه پاتې کېږئ او څومره لوړه بیه پرې کوي؟ له نېکمرغه کله چې خپلې اوسنۍ پوهې سره منئ چې هېڅکله بیا په دې شرایطو کې نه ښکېل کېږئ او هغه ختموي، نو دوه غبرگونونه به تاسې وگورئ. لومړی د خوښۍ او ان د ډېرې خوښۍ، شدید احساس به ولری. خوښ یاست ځکه د تشویش او ناهیلۍ درانه پېټې ستاسو له اوږو او ذهنونو څخه لیرې شول. دویم له خپل ځان څخه پوښتنې؛ «ولې مې مخکې دا کار نه و ترسره کړی؟»

### د رکود شرایط:

زما یو پلورونکی یو بریالی شرکت لره. مگر یو وخت، پلور یې زیات راکم شو او شرکت نور د ودې امکان نه لره. دا کار (وده نه کول) د شرکت د ډېرو

خلکو او د ده د ناهیلۍ او نارامۍ لامل شو. سره له دې چې هغه کارونه یې ترسره کول، خو د سیالۍ او د فعالیت د ادامه ورکولو کار ناشونی ښکاریده. البته هغوی بېلابېل لاملونه لکه؛ سیالۍ، اقتصادي شرایط، د ټکنالوژۍ بدلون، بې گټې تبلیغات، ستونزې، د محصولاتو عیبونه او نور... یې د خپلو ستونزو لامل گڼل.

د کاروبار پرمختګ هغه وخت پیل شو چې د شرکت رییس پوه شوو چې د هغه یو ښه ملګری چې د شرکت د جوړولو له وخته هلته و، د راتلونکو بریالیتونو اصلي خنډ او ستونزه ده. کله چې شرکت کوچنی او د ودې په حال کې و، نو هغه دوی سره د ارزښت وړ خدمتونه او مرستې کړې وې. مګر اوس د یو لوی سازمان په پېچلتیا کې ډوب شوی و.

کله چې هغه د خپل ملګری پر ځای بل کس مقرر کړ، البته چې دا یوه اندېښمنه او لګښتي پرېکړه وه، د شرکت دیوال مات شو، نوی داسې خلک مقرر شول چې ټکره او ښه وو او په پلور، بازارموندنې، مالي امورو او د سیالانو پر وړاندې ځان ته ځای جوړولو کې زیاته تجربه یې لرله. په ۱۲ میاشتو کې، د شرکت ګټه او پلور دوه برابره شوه او تر اوسه خپلې ودې ته ادامه ورکړې ده.

### زړورتیا، د کار کیلي:

باید ډېر زړور ووستئ که لیرې ودرېږئ او خپل ژوند او کار ته په رښتیني او انتقادي ډول وګورئ. تل باید ومنئ چې تېروتنه مو کړې یا دا چې د اوسني شرایطو په پام کې نیولو سره هغه پرېکړه چې تاسې پخوا کړې وه، ناسمه وه. مارک مک کورمک، میلیاردي مدیر چې د نړۍ لوی بازارموندنې ورزشي شرکت یې جوړ کړ، په خپل کتاب کې «هغه څه چې د هاروارډ په کاروباري ښوونځي کې نه ښودل کېږي.» اشاره کوي؛ اغېزمن مدیر چې په متغیر او بې ثباته بازار کې د بریا په لټه کې وي باید درې عبارتونه په ښې ښې زده کړي او د کار په پیل کې او تل ترې ګټه واخلي.

لومړی، باید د «تېروتنه مې وکړه.» ویل زده کړي. د امریکا د مدیریت د ټولنې د سروې پر بنسټ د مدیرانو ۷۰ سلنه پرېکړې د وخت په تېریدو سره ناسمې راخېژي. دغه تېروتنه ښايي کوچنۍ، ستره او یا مصیبت پېښوونکې وي. سمدلاسه چې پوه شوی چې کومه تېروتنه مو کړې نو د تېروتنې د منلو لپاره چمتوالۍ ونیسئ او زیانونه یې حداقل ته راوړسوئ.

دویم جمله چې باید او پرته له فاصلې څخه په ټولو مواردو کې تل لپاره ترې گټه واخلي: «خطا مې کړې ده.» ویل دی. ویل کېږي «هره لویه ستونزه یو وخت ډېره کوچنۍ وه چې کېدای شوه هماغه وخت کې په ډېرې آرامۍ حل شي.» جالبه دا ده چې موږ ډېرو ستونزو ته اجازه ورکوو چې لکه د بوتو د اور په څېر شېبه په شېبه ستر شي، په داسې حال کې چې یو څوک زړورتیا وکړي او خپلې خطاوې په لومړنیو وختونو کې ومني په چټکۍ سره به هر څه د حل وړ وي.

### د ذهني انعطاف پذیری زیاتیدل:

درېیمه جمله چې باید یې زده کړئ دا ده: «نظر مې بدل شو.» ډېری خلک د خپل ماشومتوب له تجربې سره په دې باور لویېږي چې د نظر بدلون یا هغه پرېکړه یې چې کړې، کمزوری حسابېږي، مگر داسې نه ده. د چټکو بدلونو په ترڅ کې دغه کار د زړورتیا، شخصیت او د وړتیا نښه وي او د موضوع د ښه درک لامل کېږي چې دا وښیي چې شرایطو بدلون موندلی او تاسې هم باید د بریالي پاتې کېدو او بریالیتوب د پیاوړتیا لپاره خپل فکر بدل کړئ. زه مې په خپل شرکت کې تل خلکو ته یادونه کوم چې توپیر نه کوی تېروتنه وکړي. له بازار څخه د نویو اطلاعاتو لاسته راوړنه کولای شي هغه غوره افکار چې تراوسه مې لرل، په بشپړ توګه ناسم کړي. کېدای شي د پنځه نۍ (پنجشنبه) لپاره یوه بشپړه استراتېژیکه برنامه جوړه کړئ او پیلنۍ (شنبه) داسې اطلاعات لاسته راوړئ چې اړ شي هغه برنامه لیرې وغورځوي او کار له نوی پیل کړئ.

### عملي تمرینونه:

۱- له خپل ځان څخه وپوښتنئ: «ایا شرایط لکه څرنگه چې رښتیا هم دی گورم یا هغه ډول چې خوښوم ووسی؟» خپل ځان سره رښتیني ووسئ. ژر یا ناوخته باید رښتیا سره مخ شي.

۲- له جادویی جملو «تېروتنه مې وکړه، خطا مې وکړه او نظر مې بدل شو.» په آرامۍ گټه واخلي.

## اوولسم څپرکی

له خنډونو تېریدل

د ټولو کاری او شخصي موخو د تر لاسه کولو په لار کې ستونزې او خنډونه شته. چې ځینې یې ښکاره او ځینې یې پټ او ناڅاپي دي. د ډونالډ رامسفرد په وینا ځینې خنډونه «ناپېژندل شوی ناپېژانده» دي. په تېرو څپرکو کې مو د «سختو ستونزو» په اړه خبرې وکړي. د نوښت یوه اصلي کړنه دا ده چې؛ هغه عوامل معلوم کړئ چې تاسې نه پرېږدي خپلو موخو ته ورسېږئ. وروسته باید لوی خنډ معلوم کړئ چې د هغه لیرې کولو د نورو خنډونو پرتله، تاسې ډېر ژر خپلې موخې ته رسوي.

د سړک پر سر ډېره:

تصور وکړئ چې له یوې ډلې سره په یوه غرنۍ سېمه کې حرکت کوئ، یوه موږ ته رسېږئ او گورئ چې یوه ستره ډېره غورځېدلې او لار یې تړلې ده. د سازمان موخه هم دا ده چې داسې وړتیا او مهارتونه راټول کړي چې دا د «سړک پر سر ډېره» چې د نورو پرمختگونو خنډ دی له منځه یوسي. زما یوه ډله همکارانو په لس انجلس کې یوه پرمختللي شرکت یې جوړ کړ چې ارزښتمنده خدمتونه یې د بازار موندنې شرکتونو ته وړاندې کول. خپل محصولات یې هره ورځ وړاندې کول. او پېریدونکو هم له دې محصولاتو له گټې اخیستنې د خپلې ښې پایلې گزارش ورکاوه. ستونزه دا وه چې هغوی دومره پېریدونکو نه لرل چې خپل لگښتونه پوره کړي او گټه لاسته راوړي. تل یې نوی بودیجه له سرمایه گذارانو تر لاسه کوله چې د پابښت لامل یې کېدله. دې شرایطو څو کاله ادامه لرله. وروسته یې داسې کشف وکړ چې ټول نوی شرکتونه په پرمختللي صنایعو کې غیر معمول نه دي. هغوی وموندل چې تل لازم نه دی خپله ټکنالوژي مخته بوځي، بلکې باید هغه ټکنالوژي یې په ډېرو پېریدونکو خرڅ کړي وای. د تخنیکي کار له امله هغوی هېڅکله ونشو

کړای خپل خدمتونه او محصولات په بشپړې اندازې خرڅ کړی او گټې ته ورسېږي.

### پر پلور تمرکز:

دې کشف سره، خپله پاملرنه یې د پلور یو تکړه او متخصص په موندلو کې معطوف کړه؛ یعنې یو «غوره پلورونکی» چې وشي کړای محصول پر یو لوی بازار باندې وپلوري. کله چې لازمه حللاره پیدا کړه، ډېر ژر یې مناسب کس د پلور له مهارتونو له مجموعې سره پیدا کړ.

د پلور مدیر یو کال سخت کار او په اونۍ کې ۵۰ ساعته کار سره، وشو کړای شرکت له تاوان څخه گټې ته ورسوي. په دویم کال کې، گټه دوه برابره او بیا درې برابره شوه.

په درېیم کال کې، سل برابره شوه چې شرکت یې فکر کاوه. د شرکت د سهام بیې ۱۰ برابره زیاتې شوې او ټول هغه مالي ستونزې چې د کلونو په لړ کې د یو بل پر مخ راټولې شوي وې، ډېر ژر حل شوې.

ستاسو د سړک پر سر ډېره څه ده؟ هغه لومړنی خنډ چې تاسې له خپلو شخصي یا مطلوبې مالي پایلو څخه لیرې کوي، څه دی؟ دا لوی خنډ هر هغه څه چې دی، باید هغه معلوم کړئ او دا لویه ډېره لیرې وغورځوئ یا هغه پرېږدئ ترڅو خپلو اړینو موخو ته ورسېږئ.

د دې پر ځای چې له خپلې لارې کوچنی خنډ لیرې کړئ غوره ده اصلي ډېره معلومه کړئ او د خپل ذهن ټوله انرژي د هغه په لیرې کولو متمرکز کړئ دا کار تاسو سره مرسته کوي چې په لږ وخت کې ډېر پرمختګ ولرئ.

### څو اړخ لرونکې مسله:

خنډ یا خنډونه چې ستاسو د نه پرمختګ لامل دي، تل پېچلې یا څو اړخ لرونکې مسلې په ښه رانښکاره کېږي. دا مسله په کراتو کوچنی عوامل لري چې ټول یو بل ته لاس ورکوي تر څو تاسې له خپلو نظر وړ پرمختګونو څخه شاته پرېږدئ. دې حال سره تل یوه اصلي ستونزه په یوې مسلې کې په پېچلي او څو اړخ لرونکې ظاهره سره وي چې باید مخکې له دې چې کوچنی ستونزې حل شي له منځه ولاړې شي. کله چې اصلي مسله حل یا له منځه ولاړه شي، نو ټول کوچنی مسایل ژر او خپله به حل شي.

د خلکو لویه ستونزه دا ده چې مینه لری د سم کار پر ځای، لازم او سخت، خوندور او اسانه ترسره کړی؛ مینه لری خپل ځان د ورځینې کوچنۍ خنډونو او ستونزو سره بوخت کړی، له اصلي موضوع گمراه کېږی او لویه ډېره یا محدودکوونکي عامل چې د شاته پاتې کېدو اصلي خنډ او دلیل دی، هېږوی.

عملي تمرینونه:

- ۱- همدا نن د خپل کاروبار داخل یا د باندې لوی او اصلي خنډ چې د گټې د محدودکولو لامل دی، معلوم کړئ.
- ۲- د « تېروتنه مې وکړه، خطا مې وکړه او نظر مې بدل شو » عباراتو په ویلو کې آرامه ووسئ.

## اتلسم څپرکی

د نوښت اووه منابعې

پیتر ډراکر په خپل فوق العاده کتاب «نوښت او ابتکار کول» کې د کاروبار لپاره یې د نوښت اووه منابع بیان کړي دي. که چېرته د خپل کاروبار دورې لپاره د خلاقانه طریقو په لټه کې یاستئ، نو خپل کار د نوښت له دې اوو منابعو سره پیل کړئ.

۱- له تمې پورته پېښه:

له تمې پورته پېښه کولای شئ یو صنعت پر بل مخ واړوی. له تمې پورته پېښې څخه موخه دا ده چې بریا، ماته یا هم یوه بهرنۍ ناڅاپي پېښه چې په کاروبار کې د نوی فرصت لامل کېږي او یا هغه ښکاره کوي.

پیر امیدیار د خورو یوه کڅوړه درلوده چې غوښتل یې هغه په ازاد بازار کې وپلوري. له هغه ځایه چې وب سایټ یې نه درلود، اې باي (Ebay) یې جوړ کړ تر څو هغه په داسې خلکو وپلوري چې لوړه بیه ورته ورکوي. استقبال یې دومره زیات او تر تمې لوړ و چې پرېکړه یې وکړه د مزایدې له دې موډول څخه په استفادې ډېر محصولات وپلوري.

دا له تمې پورته بریا چې پیر هغه په چټکۍ معلوم کړ او په هغه کې یې پانگونه وکړه، هغه یې د نړۍ پر شتمنو سړیو بدل کړ.

په کاروبار کې د نوښت ډېری پرمختگونه، له تمې څخه پورته د یوې ماتې پایله ده. تل د یوه محصول تر تمې پورته ماتې خوړل، د دې لامل کېږي چې نوی تفکر، بیا طراحي او غوره محصول رامنځته شي.

## ۲- نه همغږی:

د نوښت یوه بله سرچینه د اوسني واقعیت او راتلونکي رښتیني حالت ترمنځ د نه همغږۍ ده. یا په بل عبارت؛ کله چې کارونه باید په خپلې معلومې بڼې ترسره شي، مگر داسې نه کېږي، نو دلته نه همغږی رامنځته کېږي. خپل نننۍ کاروبار ته یو ځل وگورئ. ایا په کاروبار کې داسې پېښه شته یا د بازار په تقاضا کې راپېښې له هغه څه سره چې تاسې وړاندې په تمه وئ، توپیر لري؟

دا ټوله نه همغږی کولای شي د نویو محصولات او خدمتونو د تولید منبع وي چې ستاسو ټول کاروبار بدلوي.

## ۳- یو بهیر ته اړتیا:

د نوښت یوه بله اړینه منبع، یوې ځانگړې بهیر ته اړتیا ده. ځینې وختونه د خپل شرکت د ستونزو او کموالي د غلبې لپاره ټکنالوژي، تاکتیکونو یا هم سیستم ته اړتیا لري. همدا موضوع د داسې بهیر د ودې لامل کېږي چې سوداگریز کارونه ولري. دا بهیر د دې لامل کېږي چې پر محدودکونکو عواملو غلبه وکړي او پر بازار تسلط ومومي.

کله چې تام موناگان په ۳۰ یا کمو دقیقو کې د پیتزا د لېږلو مفکوره وړاندې کړه، نو په هغه ځای کې چې ده کار کاوه، د پیتزا څښتانانو دا کار ناشونی وگڼه، ځکه هره پیتزا وروسته له سفارش څخه باید د پېریدونکي د سلیقې پر اساس چمتو، پخه، بسته بندی او ولېږل شي. پایله کې دا بهیر له ۳۰ نه په کمو دقیقو کې ناشونی و. د موناگان د پرمختګ لامل ساده و. هغه د پیتزا د استولو د تجربې او د ۲۰ سلنه بازار موندنې او د پیتزا د ډولونو د څېړنو پر بنسټ ۸۰ سلنه سفارشونه په پام کې نیسي.

وروسته یې پرېکړه وکړه چې خپله پیتزا پلورل خلاص کړي او یوازې ۸ ډوله هغه پیتزا وړاندې کړي چې د محتویاتو له نظره ډېر غوره وي. هغه مخکې له مخکې غوره او د ډېرو خلکو د خوښې پیتزا چمتو کوله او یوازې د سفارش په وخت کې اړتیا وه هغه پخې کړي. ډېر ژر او په کم وخت یې د دومینو پیتزا په ټوله نړۍ کې ۸۰۰۰ رستورانټونه افتتاح کړل.

څرنگه کولای شئ یو بهیر بدل کړئ او وده ورکړئ ترڅو تاسو ته دا امکان درکړي، چې له سیالانو څخه؛ غوره، چټک، ارزان یا مناسبه خدمتونه خپلو پېریدونکو ته وړاندې کړئ؟

يو بدلون يا کوچنی زياتونه د بهير په توليد يا د محصول په لېږلو کې کولای شې «د بريالامل» صنعت ستاسو کړی.

#### ۴- د صنعت په جوړښت کې بدلون:

د بېلابېلو عواملو د مجموعې په پایله کې د صنعت په جوړښت کې بدلون، د نوښت څلورمه منبع ده. يو ښه مثال يې په ۲۰۰۶ کال کې د ايفون مېلونو معرفي کېدل دی چې د اندروید سامسونگ مېلونو ته يې ستر زیان واړوه او د پنځه کلونو په ترڅ کې د دې لامل شو چې بلک بېری او نوکیا بازار چې ډېر تجارتی و، پر هغوی مسلط شو او نړۍ وال بازار کې يې ۱۰ سلنه کچه راټېټه شوه.

هره نوې لاسته راوړنه، په ټکنالوژۍ کې هر نوی پرمختگ، هر رقابتي نوښت چې صنعت بدلوی يا په بل مخ اړوی، د محصولاتو او خدمتونو د وړاندې کولو لپاره زېږند دی چې کولای شې په ډېرو متغیرو بازارونو کې ډېر زیات گټور وي.

#### ۵- ډلېز بدلونونه:

ډلېز بدلونونه د نړۍ او د هېوادونو د شخصي او دولتي برخو کې د ډېرو زیاتو نوښتونو لامل شوې دي.

په راتلونکو ۲۰ کلونو کې د دویمې نړۍ والې جگړې نسل د ورځې ۱۰ زره کسان په کور کینول کېږي. اړتیاوې، غوښتنې، د پاڅه عمر لرونکو اوسیدونکو ترجیحات د ژوند کولو د بڼې، سلامتۍ، درملنې، مسافرت، لېږد رالېږد د دې لامل شو چې په بېلابېلو برخو کې سترو شرکتونو ته ډېره گټه ورسوي او نوښت رامنځته کړي.

په متحده ایالتو کې د ډلې ځای پر ځای کول له شمال ختیځ سواحل نه نورو گرمو ایالتونو لکه سهیل لوېدیځ ته، د کور جوړولو، د پرچون پلورنځۍ، د درملنې خدمتونو، محصولاتو، د ژوند بېلابېلو خدمتونو، ډاکټري ساتنې او په نورو ډېرو ساحو کې بدلونونه او زیات فرصتونه رامنځته کړي دي.

ډېری کسان له هغه ایالتونو ولېږدول شول چې مالیات پکې زیات و او هغو ایالتونو ته يې کډه وکړه چې مالیات پکې کم وو. د مثال په توگه؛ تگزاس کې د عوایدو پر وړاندې د مالیاتو نه شتون او د سوداگریز قانون جوړول د

دې لامل شوی چې د نورو ۴۹ ایالتونو پر پرتله په تېرو ۵ کلونو کې ډېر کاري فرصتونه رامنځته شوي او اوس هم دوام لري.

#### ۶- په ارزښتونو او نظرونو کې بدلونونه:

په نظرونو کې بدلون هم د نوښت لامل کېږي. د بېلګې په توګه؛ نننۍ نسل ډېر ټينګار په سالمو خواړو او متناسبه اندام لري. د ډېر عمر لرلو لپاره هڅې، غوره سلامتې او ډېره انرژي د طبيعي او ويتامين لرونکو خواړو توکو د صنعت پياوړتيا سبب کېږي. په ۱۹۳۵ کال کې برابر عمر له ۶۰ کلونو څخه په ۲۰۱۴ کال کې ۸۰ کلونو ته زيات شوی دی. ډېری خلک غواړي ډېر، غوره او له تېر څخه سالمه ژوند وکړي. دا لېوالتيا د ميليونونو مصرف کوونکو له لورې چې نسبتاً بډايه خلک دي هغو کسانو ته فرصت برابرې چې نوښت کول غواړي او هغوی ته د هغوی د اړتيا، مناسبه محصولات او خدمتونه وړاندې کوي.

#### ۷- نوې پوهه:

نوې پوهه، که څه علمي او يا غير علمي وي، اقتصادي چلندونه، فرصتونه او ان نوی صنایع رامنځته کوي. د ايپل په آی پډونو او ټېليټونو کې د ټولو کمپيوټري عملياتو ترسره کيدل د شخصي کمپيوټرونو د لېږد په برخه کې ډېر بدلون راوستی دی او د شخصي او کورنيو کمپيوټرونو په پلور کې يې د پام وړ کموالی راوستی دی او د اقتصادي او تجارتي جګړې لامل شوی دی چې ډېری پرمختللي شرکتونه يې له ماتې سره هم مخ کړي دي. اوس مهال هغه شرکتونه ميليونونه ډالر ګټه کوي، پېر او پلور لري چې د مېلونو او ټېليټونو لپاره نوی اپليکېشنونه توليدوي. البته دا علميت او پوهه د نوښت تر ټولو نامعتبره سرچينه ده ځکه بازار ته د رسېدو په ترڅ کې ډېر وخت نيسي او د پايډو په اړه يې حدس وهل هم ډېر ګران دی.

#### عملي تمرینونه:

- ۱- فکر وکړئ له همدا نن څخه خپل کاروبار د اوسنۍ پوهې او تجربې په پام کې نېولو او د شاوخوا متغیرې نړۍ په اساس بيا پيل کړئ. کوم کار پیلوئ او کوم کار دروئ؟

۲- د اوسنۍ کارۍ نړۍ اړین چلند معلوم کړئ او د پنځه راتلونکي کلونو لپاره خپل محصولات او خدمتونه برنامه ریزی کړئ چې ستاسو د پاپښت لامل کېږي او تاسې بریا ته رسوئ.

## نولسم څپرکی

د پخوانیو محصولاتو لپاره لس خلاقانه لارې چارې هر هغه محصول او خدمت چې د دې لامل شوی نن مو دې ځای ته واورسوی، هغه ستاسې د اوږدمهالي پرمختګ لپاره بسنه نه کوی. ۸۰ په سلو کې هغه محصولات یا خدمتونه چې ۵ کاله وړاندې خلکو ترې ګټه اخیسته، نن نور له منځه تللي دي. یعنې په منځنۍ کچه ۲۰ په سلو کې هغه محصولات او خدمتونه چې په نننۍ بازار کې وړاندې کېږي، ستاسو له خپلو محصولاتو له ډلې څخه، په ۱۲ میاشتو کې له منځه ځي او باید هغه له جذابو محصولاتو او خدمتونو سره ځای پر ځای کړو.

له دې سره کېدای شي په لومړۍ ګام کې د محصولاتو منسخولو ستونزې سره د مقابلې لار لږه سخته ښکاري، مګر خلاقانه حللارې له سمو پوښتنو له پوښتلو سره به ښکاره شي. تل د خپلو محصولاتو او خدمتونو په اړه پوښتنې وکړئ تر څو داسې مفکورو ته ورسېږئ چې دا محصولات او خدمتونه د ارزونې وړ یا ګټور کړي.

- دا پوښتنې تل له خپل ځان څخه وکړئ او ځوابونه ورکړئ:
- ۱- ایا ستاسې محصولات یا خدمتونه نورې استفادې هم لري؟ ایا شرکتونه، صنایع یا نور پېریدونکي هم کولای شي له هغو ګټه واخلي؟
  - زمونږ له قوانینو څخه یو دا دی؛ که چېرته ښه محصول یا خدمت لرئ چې پېریدونکي هغه نه پېري، د محصول پر ځای پېریدونکي بدل کړئ. ښایي د بازار موندنې او پلور هڅې مو په ناسمو موخو متمرکزې کړې وي.
  - ۲- ایا کولای شئ د بل شرکت کارونه کاپي یا تقلید کړئ ترڅو ستاسې محصولات او خدمتونه ښه شي؟ په کاروبار کې تر ټولو غوره کارونه دا دي چې خپل سیالان تحسین کړئ او د کارونو د ترسره کولو لپاره د داسې طریقو په لټه کې ووسئ چې له هغوی ښه وي.

د داسې لارو چارو په لټه کې اوسئ چې نوښت او فن مو له صنعت څخه بل ته ولېږدوي. هنري فورډ د تولید د لیک مفکوره د غوښې د بسته بندۍ د کارخانې له مشاهدې لاس ته راوړله.

د خپلو شاوخوا له کومو بريالي کاروبار څخه کولای شئ مفکورې واخلي تر څو گټور او کاري کاروبار ولري؟

۳- ایا کولای شئ خپل اوسنی محصول صحیح، بدل یا بیا خپل بسته بندۍ کړئ تر څو متفاوته کار وکړي یا په نظر راشي؟ ایا کولای شئ هغه کې نوی بدلون ورگډ کړئ؟

والټ دیزني او روی دیزني د ۱۹۴۰ لسیزې په وروستیو کلونو کې د کوپنهاگن په یوه باغ کې چې د تیوولي په نوم و، گرځېدل چې پوه شول دا باغ بې عیبه دی او هېڅ ځای کې کوم کاغذ یا نور څه غورځول شوی نه دی. برعکس د امریکا ستر او کوچنی ټول باغونه چې د هغوی له ډلې یو کانتی فیروز او اوردوس دی چې له خپلو او د خوړو له پاتې شونو څخه ډک دی. په هماغه شېبه کې والټ ذهن ته د دیزني لند ته د جوړولو فکر ورغی. هغه وویل: «غواړم داسې پارک جوړ کړم چې پاک او تمیز وي چې والدین د نړۍ له هرگوت څخه خپل ماشومان د هغه دیدن لپاره په کراتو هلته راولي.»

۴- ایا کولای شئ محصول قوي کړئ؟ ایا کولای شئ هغه لوی، ځواکمن او ډېر روښانه کړئ؟ ایا هغه ته په داسې طریقې وده ورکوي تر څو جذاب شي؟ زه هر کال خپله کورنۍ کارابین سمندر ته د اونیزې دورې لپاره د سمندر ښکلا په کښتۍ کې وړم. کله چې دا کښتۍ جوړه شوه، د تاریخ په ترڅ د تفریح لویه کښتۍ وه چې د ۵۰۰۰ کسانو ځای یې درلود. دا کښتۍ، اوه بېلابېلې څانگې او برخې لري چې نیمه استوایی، د دښتو په بڼه دی او گڼ شمېر اروپايي او امریکایي رستورانونه هم لري.

۵- ایا کولای شئ هغه کوچنۍ کړئ؟ ایا کولای شئ هغه ډېر کوچنۍ، لنډ او یا اقتصادي کړئ؟ کوم شيان ترې حذفوي او یا کموي تر څو ډېر ساده شي؟ ایا کولای شئ هغه په برخو ووېشئ او هغه په جلا توگه وپلورئ؟

۶- د یو ځای ناستی لپاره ستاسو نظر څه دی؟ ایا کولای شئ مواد، د توزیع یا تبلیغ بهیر او یا د بسته بندۍ متفاوتې طریقې په نظر کې ونیسئ؟

۷- ایا کولای شئ د محصول یا د خدمتونو اجزا بدل کړئ یا ډېزاین یا ډېکور یې بدل کړئ؟ ایا داسې لاره شته چې ستاسې محصول یا خدمتونه ډېر جذاب، ډېر د پلور وړ، ارزانه یا مطلوبه د ډېرو پېریدونکو لپاره کړي؟

۸- ایا کولای شئ خپل فکر بدل کړئ او هغه کړنلاره غوره کړئ چې تراوسه مو مخته وړله؟ یو تر ټولو ډېر تضاد لرونکی کار چې څو کاله وړاندې مې د پلور لپاره ترسره کړ داسې و چې؛ د محصول د ډېر پلور لپاره مې د هغه بیه لوړه کړه. د تر لاسه شوی انعام په پام کې نیولو سره مو دومره محصولات وپلورل چې په وروستیو څو میاشتو کې مو نه و پلورلي.

۹- ایا کولای شئ خپل محصول بل څېز سره یو ځای کړئ؟ ایا کولای شئ هغه داسې مواردو سره یوځای کړئ چې لا ډېر ارزښت پیدا کړي؟

له هغو موادو سره ترکیب، چې پېریدونکي په یو محصول یا ځانګړې خدمتونو کې له معلومې بیې سره اړتیا لري، د پلور پېچلتیا او عدم قطعیت تر ډېره حده راکموي. او په عین وخت کې د محصول یا خدمت جذابیت ډېروي.

۱۰- ایا کولای شئ د ضایعاتو لپاره د کاریدو ځای پیدا کړئ؟ داسې یو داستان د الکتروډ د نښلوونکي په تړاو هم شته. دا الکتروډونه درې اینجی دایرې وې چې مرکزونه یې سوري شوي وو او لیرې غورځول کېدل. یوه ورځ تولیدکوونکي پرېکړه وکړه چې ضایعات بسته بندۍ کړي. دغو الکتروډونو بېلابېلې ضربه نیوونکې درلودې او پر دیوال د ځوړندو قابونو ضربه نیوونکي یې چې هم درلودل د مساپرۍ کڅوړو پورې تړلي ضربه نیوونکي یې هم درلودې. دا محصول د پېریدونکو لپاره ډېر په زړه پورې و د شرکت لپاره یې تقریبا هېڅ لګښت نه درلود.

نړۍ د خپلو پېریدونکو د لید له زوایې وګورئ. هغه اړتیاوې او غوښتنې چې پېریدونکي غواړي د هغه د لیرې کولو لپاره لګښت ورکړی کوم دی؟ څنگه کولای شئ د سیالانو په پرتله د خپلو پېریدونکو د پېر غوره تجربې وګورئ؟ د پوښتنې لپاره ډېر ځوابونه شته.

### عملي تمرینونه:

- ۱- د اوسني محصولاتو او خدمتونو د زیاتولو او د هغوی د جذابیت د ډېرولو لپاره درې ځانګړې طریقې د پېریدونکو لپاره معلومې کړئ.
- ۲- د خپلو پېریدونکو له لسو غورو کسانو سره اړیکه ونیسئ او د محصولاتو او خدمتونو د ګټورکولو او جذاب کولو لپاره د هغوی نظریات او وړاندیزونه وپوښتنئ. تاسې به د هغوی له ښو مفکورو چې وړاندې کوي، حېران به شئ.

## شلم څپرکی

د ارزښت مهندسي کول

د ارزښت مهندسي کول د نوي محصول د گټورتيا او د ارزونې لپاره ساده طريقه له څو کليدي پوښتنو له پوښتلو سره ده:

- ۱- ستاسې محصول يا خدمت څه دی؟ هغه د مصرف کوونکي د ليد زاويې پر اساس توضيح کړئ.
  - ۲- دقيقا څه کار ترسره کوي؟ څرنگه د ژوند ښه کولو يا د پېریدونکي د کار لپاره مرسته کوي؟
  - ۳- د هغه بیه څو ده؟
  - ۴- بل کوم محصول هماغه کار ترسره کوي؟
  - ۵- د ځای پر ځای شوې محصول بیه څو ده؟
- بشر ته (homo economicus) يا اقتصادي انسان نوموی. موږ تل د ډېرو شيانو په لټه له ممکنې لږې بيې سره يو. که چېرته غواړئ بازار کې پاتې شئ او بريالي شئ مگر هغه محصول يا خدمتونه چې تاسې لرئ د پېریدونکو په نظر ستاسې محصولات او خدمتونه د نور په څېر دي، نو دلته بايد تاسې له سيالانو څخه يا لږه بیه او يا مساوی بیه ولرئ.
- تل، د مهندسي اصل ستاسې ارزښت د بهر لپاره رهنمائي کوي. د دې پر ځای چې کار خپله ترسره کړئ بل شرکت له ظرفیتونو او شوو امکاناتو سره ومومئ او نورو ته د کار د سپارلو سره په خپل لگښت کې سپما وکړئ. په ټېټې بيې سره د غوره محصولاتو او خدمتونو وړاندې کول ممکن د برون سپاري محرکه ځواک وي. له ټېټو بيو سره د خلکو لېوالتيا د دې لپاره ده چې د نړۍ توليدي صنايع له هغو هېوادونو چې لگښت او کاري ځواک يې لوړ دی له هغو هېوادونو سره چې لگښت او کاري ځواک يې ټېټ دی، توليدات لېږدول کېږي.

عملي تمرینونه:

۱. خپل هغه محصولات او خدمتونه چې د ښه کېدو له نظره په ژوند او د پېریدونکو په کار کې رامنځته کوئ، توضیح کړئ. کومې بلې طریقې سره کولای شئ د پېریدونکو په ژوند کې پرمختګ رامنځته کړئ؟
۲. خلک هغه محصول یا خدمت پېری چې د اړتیا وړ مورد یا د خپلې خوښې کار یې ترسره کړی. کوم نور کارونه د پېریدونکو لپاره مناسبه دي چې کولای شئ د هغه د ترسره کولو لپاره محصولات یا خدمتونه طراحي او وړاندې کړئ؟

## یو وېشتم خبرکی

### د مفکور ارزونه

مفکورې ارزانه دي. ۸۰ سلنه نوی محصولات چې له پراخو څېړنو او ازماښتونو وروسته تولیدېږي ماتې سره مخ کېږي، ۹۹ سلنه نوی مفکورې هم د پلي کولو وړ نه وي.

مخکې له دې چې د خپلې مفکورې مټین شي، هغه په ډېر دقت سره وارزوي. لومړی وگورئ ایا گټوره ده؟ ایا کار کوي؟ ایا ډېر توپیر رامنځته کوي؟ ایا دا مفکوره دومره ښه ده چې اوسنی شرایط ډېر ښه کوي؟

### د کارونې وړ:

ایا ستاسې نوی محصول او یا خدمت د کارونې وړ دی؟ ایا اوسنی شرایطو کې د پام وړ ښه والی رامنځته کوي؟ ډېری خلک مې لیدلې چې، خپل توکی او خدمتونه بازار کې وړاندې کوي او فکر کوي له هغه فوق العاده مهارت او اراده چې دوی لري، خلک به د هغوی پېر وکړي. مگر هغه څه چې باید وپوښتی دا دی: «ولې خلک د هغه څه له پلور څخه لاس منیځي چې پخوا له هغه راضي ول او د هغه پر ځای زما محصول پېري؟» ستاسې محصول تل باید د نورو په پرتله گټې رامنځته کړي.

### همغږی:

ایا ستاسې نوی محصول یا خدمت د انسان له طبیعت سره همغږی لري؟ ایا مناسبې طریقې سره خلک د پېر لپاره همغږی دي؟ اوس، خلک له پلورنځي څخه د زحمت د نه زغملو او په ښار کې د موټر چلوونې د ناارامۍ له وجې، انلاین پېر کوي. ډېری خلک اوس هم د پېر لپاره پلورنځي ته ځي. دلیل یې دا دی چې غواړي مخکې له دې چې محصولات وپېري هغه لمس کړي، وڅکي، بوی کړي او احساس کړي. هغوی د پېر رښتیني تجربې سره مینه لري.

له دوی څخه کوم یو، ستاسو د محصولات د پېر لپاره محبوبه طریقه ده؟  
ایا هغه سره مینه لری؟

ایا خپله د خپلو نویو محصولاتو او خدمتونو سره مینه لری؟ ایا هغه پېری  
ترڅو په کور یا کار ځای کې ترې گټه واخلي؟ ایا هغه خپل مور، پلار، ورور،  
خور یا نږدې یا ښه ملگری ته وړاندیز کوی یا پلوری؟  
په شرکتونو کې له چټکۍ ودې سره بریالي پرمختگونه هغه موارد دی چې د  
شرکت څښتانان او مدیران په ژوره بڼه پرې باور لری، مینه لری او ټولو ته یې  
وړاندیز کوی.

ایا ستاسې نوی محصولات او خدمتونه ستاسې له موخو سره همغږی دی؟ ایا  
داسې مفکوره شته چې تاسې یا بل کس وشي کړای هغه ته ژمنتیا پیدا کړی؟  
که چېرته ستاسو د ژوند له موخې سره همغږی نه ده او په بشپړه توگه د  
هغه لپاره ژمنتیا نه لری، کېدای شي غوره وی چې هغه بل کس ته وسپاری.

ایا ساده دی؟

پایله دا چې؟ ایا ساده دی؟ تقریبا ټول لوی نوښتونه په پای کې ساده دی.  
کولای شو هغه په ۲۵ یا لږو کلمو کې توضیح کړو. پېریدونکی نوی تعریف  
اوری او وایی: «بلې ښه دی. هغه څه دی چې زه یې غواړم. هغه پېرم. هماغه  
څېز دی چې زه ورته اړتیا لرم.»

د نوی محصول یا خدمت د بریا کیلی ساده گی ده. ځکه چې باید د معمولي  
خلکو په مرسته وپلورل شي او معمولي خلک عموما د هغو محصولاتو په  
برخو کې تخصص نه لری. همدارنگه معمولي خلک محصولات پېری او د دې  
انتظار نشته چې هغوی د محصول یا خدمت پېچلتیا درک کړی او کېدای شي  
ونشي کړای په آرامۍ محصول یا د هغوی رښتینی ارزښت وپېژنی.

ایا ستاسې مهالوېش سم دی؟ ایا په اوس حال کې کومه کړنه شته؟ ځینې  
وختونه یوه مفکوره بازار ته ډېر ژر یا ناوخته راځی. کېدای شي د یو لوکس  
محصول د تولید لپاره یوه مفکوره د اقتصادي بحران وخت کې له ستونزې  
سره مخ شي. په همدې ترتیب، د ارزانه محصول د تولید مفکوره به ان په  
غوره سوداگریز حالت کې هم ماته وخوری.

ایا کومه کړنه شته؟ ایا د دې ارزښت لری چې د نوی محصول د تولید او  
پخش لپاره وخت، کار او لگښت مصرف کړی؟

عملي تمرينه:

۱- خپل ځان وگومارئ چې « بې رحمانه پوښتنې » د خپل محصول يا خدمت د مفکورې په اړه وپوښتنئ او مخکې له دې چې په بازار کې د نوي محصول يا خدمت د وړاندې کولو لپاره پانگونه ولرئ، د اوسنۍ او احتمالي پېريدونکو نظريات وپوښتنئ.

۲- په کاروبار کې د بريا طلايي قوانين په ياد ولرئ. د يوې شمېرې قانون؛ تل حق پېريدونکي سره دي. دويمه شمېره؛ هر ځای کې چې شک مو وکړ، بېرته يوې شمېرې قانونو ته وگرځئ.

## پایله

تاسې ذاتا نابغه یاست. هغومره استعداد لرئ چې په ۱۰۰ کراتو ژوند کولو سره بیا هم نشئ کولای له هغوی کار واخلي. د مغز د کارپوه ټونی بوزان په وینا؛ د هغو ۱۰۰ میلیاردي سلولونو په واسطه چې کومې مفکورې او فکرونه تاسې تولیدوي هغه د نړۍ د پېژندل شویو مالیکونو څخه ډېر زیات دي. همداسو ستاسو په وجود کې داسې وړتیا پټه ده چې کولای شئ تل خارق العاده مفکورې د تولید، بازارموندنې او په بېلابېلو بازارونو کې د غوره محصولاتو او خدمتونو پېر لپاره ډېرو خلکو ته رامنځته کړئ. د هغو پوښتنو پوښتل چې په دې کتاب کې وړاندې شوی او هغوی ته ځواب ویل، ستاسو ذهن تل له نویو مفکورو ډکېږي، هره ورځ به په تاسې کې د نویو لید لورو لېوالتیا پیدا کېږي.

## پای