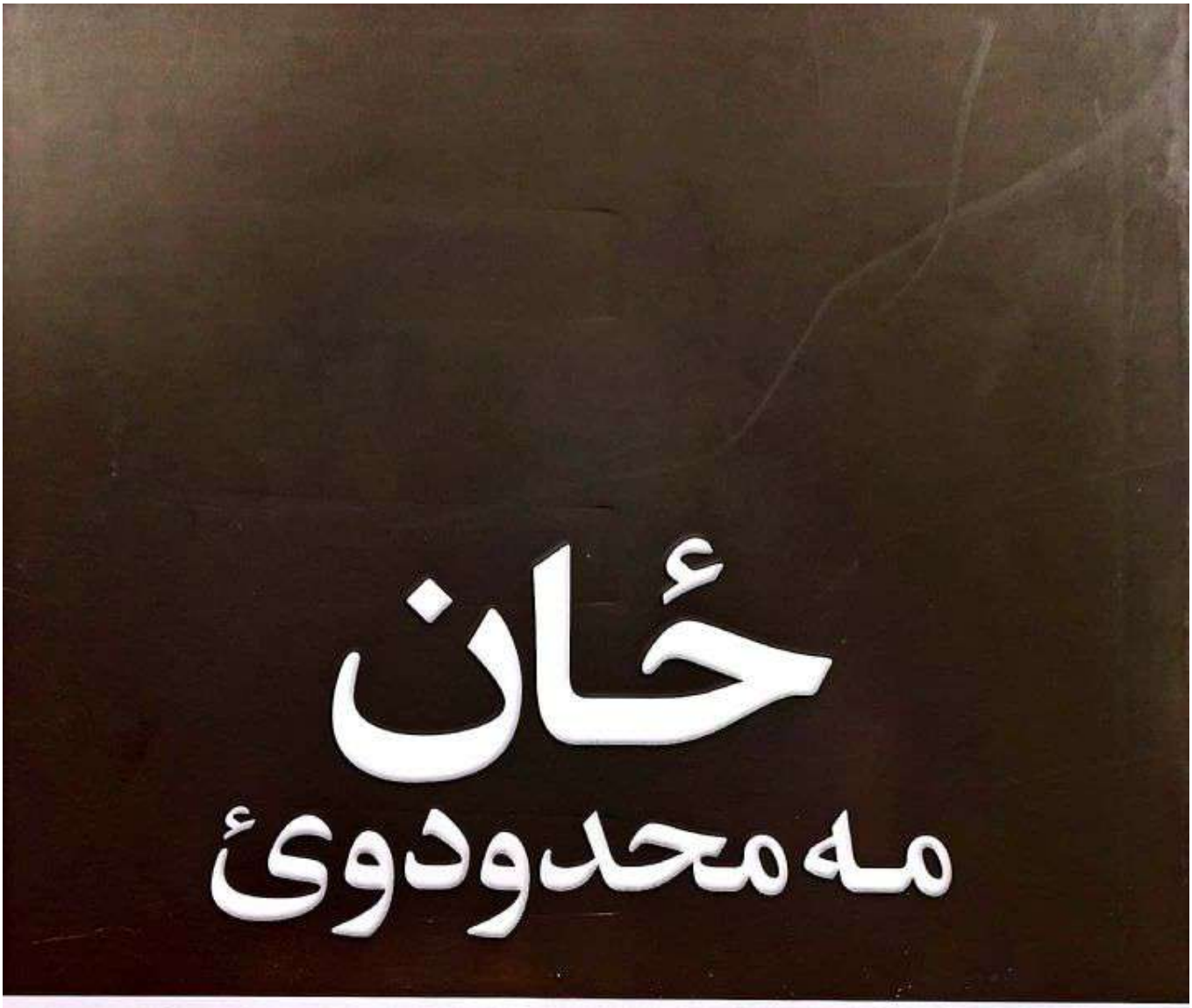



هغه پولې له منځه یوسئ چې ژوند مو یې محدود کړی!

(پوهه، وړتیاوې، انتخابونه)

Download From:
Telegram: Arman Pashto Library
WhatsApp: 0093779815770
Facebook: آرمان پښتو کتابتون

جان مکسویل
ژباړن: جواد تیموري

CamScanner

Download From:
Telegram: Arman Pashto Library
WhatsApp: 0093779815770
Facebook: آرمان پښتو کتابتون

# ځان مه محدودوئ!

## هغه پولې له منځه یوسئ چې ژوند مو یې محدود کړی!

(پوهه، وړتیاوې، انتخابونه)

لیکوال

**جان مکسویل**

ژباړن

**جواد تیموري**

CamScanner

بسم الله الرحمن الرحيم

# ځان مه محدودوئ


لیکوال: جان مکسویل
ژباړن: جواد تیموري
بیاکتنه: احمدشاه ویاړ
ډیزاین: حسیب‌الرحمن ساحل
خپرندوی: اکسوس کتابپلورنځی
چاپځی: وایګل چاپ
چاپ کال: ۱۳۹۹ / ۲۰۲۱

**بیه: ۲۷۰ ؤ**

پته:کابل، درېیمه ناحیه، د دهبوري پارک جنوبي دروازې ته مخامخ

ISBN: 978-9936-653-46-7

0202 504 652, 0798 98 96 96
aksosbookstore@gmail.com
aksos book store aksosbookstore
www. aksosbookstore.af



د دې کتاب د هر ډول چاپ او خپرولو حقوق له خپرندوی سره خوندي دي.



CamScanner

Download From:
Telegram: Arman Pashto Library
WhatsApp: 0093779815770
Facebook: آرمان پښتو کتابتون

# لیکلړ

## لومړی برخه

(۱).....٦
"پوهاوی؛ د وړتیاوو په مخکې پراته خنډونه مو لرې کړئ!".....٦
(۲).....۳۰
هغه پولې له منځه یوسئ چې ژوند مو یې محدود کړی!.....۳۰
زه پر تاسو باور لرم.....٤۲
د وړتیا د پولو اړوند پوښتنې.....٤٥

## دویمه برخه

(۳).....٤٦
ځواک؛ شته وړتیاوې مو ځواکمنې کړئ!.....٤٦
(۴).....٦۳
عاطفي وړتیا؛ د احساساتو د مدیریت ځواک.....٦۳
(۵).....۷۹
فکري وړتیا؛ ستاسو د ګټور فکر ځواک.....۷۹

CamScanner

(٦)..... ٩٦
د اړیکو وړتیا؛ ستاسو د اړیکو جوړولو ځواک..... ٩٦
(٧)..... ١١٥
د نوښت وړتیا؛ د انتخابونو د لیدو او د ځوابونو پیدا کولو ځواک..... ١١٥
(٨)..... ١٣٥
د تولید وړتیا؛ هغه ځواک چې پایلې ته مو رسوي..... ١٣٥
(٩)..... ١٥٤
د مشرۍ وړتیا؛ د پرمختګ او د نورو د رهبري کولو ځواک..... ١٥٤

## درېیمه برخه

(١٠)..... ١٧٦
انتخابونه؛ هغه کارونه وکړئ چې وړتیاوې مو تر ټولو لوړې کچې ته ورسوي!. ١٧٦
(١١)..... ١٨٠
د مسئولیت وړتیا؛ د خپل ژوند د مسئولیت منلو انتخاب..... ١٨٠
(١٢)..... ١٩٢
شخصیتي وړتیا؛ انتخابونه مو باید د لوړو ارزښتونو پر بنسټ وي..... ١٩٢
(١٣)..... ٢٠٤
د ډېرښت وړتیا؛ د دغه باور انتخاب چې هر څه تر خپلې کچې ډېر دي..... ٢٠٤
(١٤)..... ٢١٧
د نظم وړتیا؛ پر اوسنۍ شېبې د تمرکز او دوام انتخاب..... ٢١٧
(١٥)..... ٢٣١
د موخې وړتیا؛ د ارزښتمنو کارونو د دوام لپاره ستاسو انتخاب..... ٢٣١
(١٦)..... ٢٤٦
د دریځ نیولو وړتیا؛ په هر ډول شرایطو کې د مثبت اوسېدو لپاره..... ٢٤٦
(١٧)..... ٢٥٨

CamScanner

د ګوابښ منلو وړتیا؛ له امن سیمې څخه د وتلو لپاره ستاسو انتخاب ..... ۲۵۸
(۱۸) ..... ۲۷۲
د ودې وړتیا؛ پر هغه څه د تمرکز انتخاب چې ستاسو له اوسني توان ..... ۲۷۲
(۱۹) ..... ۲۸۸
د ملګرۍ وړتیا؛ له نورو سره د مرستې لپاره ستاسو انتخاب ..... ۲۸۸
(۲۰) ..... ۳۰۱
پایله؛ له محدودیت پرته ژوند ..... ۳۰۱

Download From:
Telegram: Arman Pashto Library
WhatsApp: 00937798157 70
Facebook: آرمان پښتو کتابتون

CamScanner

# لومړی برخه

## (۱)

### "پوهاوی؛ د وړتیاوو په مخکې پراته خنډونه مو لرې کړئ!"

*«ځان مو وپېژنئ!»*

سقراط

***"ځان پېژندنه د انسان تر ټولو غوره ځانګړنه ده."***

البزابت ابډوابډز

زه د دغه کتاب له لیکلو سره ډېره لېوالتیا او مینه لرم، ځکه چې له تاسو سره مینه لرم. پنځوس کاله کېږی چې د خپل ځان او نورو د ژوند د ښه‌والي لپاره کار کوم. زما لپاره تر ټولو غوره حس دا دی چې د نورو د ژوند د پرمختګ او ښه‌والي لپاره کار وکړم، چې دغه حس بیا د نړۍ په بل هېڅ شي کې هم نه مومم. نو له همدې امله ما دا کتاب یوازې ستاسو د وړتیاوو د لوړولو لپاره لیکلی دی.

خو اوس ښایي له تاسو سره پوښتنه دا وي چې څه شی د دې لامل شول چې زه دغه کتاب ولیکم؟ دغه فکر هغه وخت زما ذهن ته راغی چې ما د خپلې خوښې د کار له ترسره کولو خوند اخیست. یوه ورځ له خپلو ملګرو سره پر دې غږېدم چې داسې ورځ وټاکو چې ټول دوستان په یوه رستورانت کې د ډوډۍ خوړلو لپاره سره راټول شو. کله مو چې له یو بل سره خبرې کولې، په همدې وخت کې زما یوه ملګري د خلکو په موجودو وړتیاوو او هغو ته د لاسرسي د لارو چارو په اړه نظر ورکړ. همدغه نظر په یوه خورا تاوده بحث بدل شو چې دوه ساعته وخت یې ونیو. کله چې له مېزه پاڅېدو، یوه ملګري مې وویل: "ما هېڅکله هم داسې کتاب نه دی لوستی چې د وړتیاوو او هغو ته د رسېدو په اړه لیکل شوی وي." تر

ټولو جالبه دا وه چې په دې ناستو کسانو کې هیڅوا هم داسې کتاب نه و لوستی. دغه خبرې پر ما ډېر اغېز وکړ او زما ذهن یې راویښ کړ. تر دوو کلو مې دغه نظریه په ذهن کې پاتې شوه. کله مې چې د وړتیا موضوع څو ځله په ذهن کې تکرار کړه، ځینې پوښتنې راته پیدا شوې، د نورو خبرو ته مې پام وکړ او د هغو په اړه مې ډېر شیان زده کړل. همدغه انګېزه د دې لامل شوه چې د وړتیاوو په مخکې پرتې ستونزې پیدا کړم.

## د وړتیا په مخکې پرتې ستونزې

که مو خپله پوهه ډېره کړئ، خپل استعدادونه مو وپېژنئ، د غوړولو لپاره یې لاس په کار شئ او سمې ټاکنې وکړئ، د وړتیاوو په مخکې پراته خنډونه مو مو لرې کولای شئ.

که پورتنۍ خبره د یوه فورمول په ډول وکړو، نو داسې ده:

**پوهاوی + استعداد + انتخاب = وړتیا**

په دغه کتاب کې مو همدې ستونزې ته رابولم. که د هغو منلو ته تیار یئ او هغه څه چې تاسو ته یې ښیم، پلي کړئ، نو ډېر زر به مو په ژوند کې خورا لوی بدلون راشي.

د وړتیاوو په مخکې له پرتو ستونزو سره مبارزه له پوهې پیلېږي. ځان پوهول زما تر ټولو لوی ګام و چې د خپلو وړتیاوو په مخکې له پرتو خنډونو سره د مبارزې په برخه کې مې واخیست. تر دغه اقدام وروسته مې په کاري ژوند کې خورا لوی بدلونونه حس کړل. په هغه وخت کې د رمو څښتنانو، شپنو (رمو څرووونکو) ته ډېره اړتیا لرله چې د رمو ساتنه یې وکړي. نو له همدې امله یې د رمو د ساتنې په برخه کې ډېرو سلا مشورو ته اړتیا لرله. دغه مهال د شپنو بازار ډېر ګرم و او په اسانۍ به یې په کمو امتیازاتو بسنه نه کوله. په دې وخت کې ما هم د دوی د ژوند له موډل څخه ګټه واخیسته.

وروسته مې یو ډېر ګټور کتاب چې اېلمر ټاونز لیکلی و، ولوست. د دغه کتاب محتوا ډېره ګټوره او بډایه وه. زه یې دومره ځان ته راجلب کړی وم چې د کتاب له ویلو نشوی تېربدای؛ ځکه چې ډېرې هڅوونکې پېښې پکې راغلې وې.

د دغه کتاب تر لوستلو وروسته مې وغوښتل ټول هغه ځایونه او کسان ووینم چې په کتاب کې یې یادونه شوې وه. خو زما په مخ کې لویه ستونزه دا وه چې له هغو خلکو سره څنګه مخ شم چې ما نه پېژني؛ ځکه هغوی زه نه وم لیدلی او ولې یې خپل وخت له ما سره په لیدنه ضایع کړی وای!؟

تر یوې شېبې فکر وروسته مې هوډ وکړ چې اړیکه ورسره ونیسم او له هغوی سره د نیم ساعت خبرو لپاره سل ډالره ورکړم. دا (۱۹۷۱ز) کال و او زما د ټول کال لاسته راوړنه (۴۲۰۰) ډالره وه.

خو ما دا هیله درلوده چې پوه شم دوی څه ډول بریالي شوي او خپلو موخو ته رسېدلي دي. له هغوی سره تر اړیکې نیولو وروسته مې یوازې د دوو بریالیو خلکو مثبت ځواب ترلاسه کړ چې ډېر ورته خوشاله شوم.

کله چې پوه شوم له دغو کسانو سره لیده کاته کولای شم، د پوښتنو په لیکلو مې پیل وکړ چې ان پینځه پاڼې شوې. کله مې چې دوی ولیدل، په ډېره بېړه مې پوښتنې پیل کړې، له بېړې سره سره بریالی نشوم چې ټولې پوښتنې تړې وکړم؛ خو په خپل شخصي او کاري ژوند کې مې ښه پرمختګ ته لاره پیدا کړه. تر ټولو لوی څیز چې ما په دې وخت کې وموند، هغه دا و چې دغو بریالیو کسانو په هېڅ صورت خپل وخت له خلکو سره په سلا مشورو نه ضایع کاوه، بلکې ټول وخت یې د خلکو په سمبالولو تېراوه.

لومړی یې پر خبرو ښه پوه نشوم او له هغوی مې وغوښتل چې یوه څه زیات معلومات راکړي.

«سلا مشورې له خلکو سره مرسته کوي چې پر خپلو کمزورو ټکو کار وکړي، په داسې حال کې چې د خلکو سمبالول له دوی سره مرسته کوي چې پر خپلو پیاوړو ټکو کار وکړي. دا موضوع راته ډېره روښانه شوه.»

وروسته هغوی راته وویل، هغه کسان چې پر خپلو قوي ټکو کار کوي، تر هغو کسانو چې پر خپلو کمزورو ټکو تمرکز کوي، زر خپلو شته وړتیاوو ته لاره پیدا کوي. دا ټکی ما ډېر ښه درک کړ. دغه رهبران د شپنو په شان نه وو چې یوازې د رمې په ساتلو خوښ وو، بلکې هغوی د یوه بزګر په شان عمل کاوه. خپل لرلید یې درلود او په دې سره یې په ژوند کې د راتلونکو بریاوو لپاره نوې مفکورې رامنځته کولې. دوی د خلکو پر جوړولو او قوي کولو کار کاوه. خلک یې دې ته رابلل چې د داسې بنسټ غږیتوب ترلاسه کړي چې تر دوی لوی وي او دغو خلکو د دې تر څنګ چې خپلې چارې یې مخ ته وړې، له خلکو سره یې هم د ژوند په ښلابښلو برخو کې مرسته کوله او دوی ته یې غوره مشورې ورکولې.

زما په ژوند کې دا لومړنی ورځ وه چې درک مې کړه پوهاوی وړتیاوو ته د رسېدو لپاره څومره اړین دی. یوازې هغه څه چې ما باید ترسره کړي وای، دا وو چې له خلکو سره مرسته وکړم چې پر خپلو پیاوړو ټکو تمرکز وکړي، نه دا چې د کمزورۍ پر ټکو پر ډېر تمرکز لاره تري ورکه شي.

زما د چتک بریالیتوب لامل دا و چې پوه شوم د یوه انسان او یوه رهبر په توګه چې غواړم خپلو وړتیاوو ته ورسېږم، باید د خپل قوت پر ټکو کار وکړم او هغه لا قوي کړم. دغه روښانه درک زه د خپلو کارونو د سرته رسولو لپاره په بشپړه توګه بدل کړم او دې پایلې ته ورسېدم چې زه یو ښه سمبالوونکی یم، تر دې چې یو سلاکار واوسم.

د پوهاوي تر درک وړاندې د شپون په څېر وم چې د خلکو د اړتیاوو ساتنه وکړم؛ خو وروسته مې ځان بل ډول ولید. اوس احساس کوم چې یو داسې بزګر یم چې خلک پرمختګ ته هڅوم او رهبري کوم یې.

د دې پېښې یادونه مې ډېره کوله. په غالب ګومان چې د پوښتنو او ځوابونو په یوه خپرونه کې له ما څخه وپوښتل شول چې تر ټولو مهم ځیز چې ما له دغو رهبرانو سره تر لیدنې او کتنې وروسته زده کړی څه دی؟ زما ځواب پوهاوی دی. کله داسې فکر کوم چې که مې له هغو دوو بریالیو کسانو سره نه وای لیدلي، تر څو به مې خلکو ته د سمبالښت پر ځای مشوره ورکوله؟ د دې پوښتنې ځواب راسره نشته؛ خو پر دې پوهېږم چې مور ټول خپلو وړتیاوو ته د رسېدو لپاره د نورو مرستو ته اړتیا لرو.

***«غواړم داسې ځوک واوسم چې د خپل ځان د پوهاوي د ډېرېدو لپاره له تاسو سره مرسته وکړم.»***

د دغه کتاب لومړی برخه په همدې تړاو ده. ښایي داسې څه مو اورېدلي وي چې که تل داسې کارونه وکړم چې تر اوسه مې کړي، همغه شیان به راورسېږي چې تر اوسه رارسېدلي دي. غواړم له تاسو سره مرسته وکړم چې یو نوی شی لاسته راوړی او یوه نوي ځای ته ورسېږئ. په لومړي سر کې غواړم تاسو ته دوه لرلیدونه درکړم:

۱- د موثریت لپاره اړینه نه ده چې بدلون دې لوی واوسي. د خلکو سمبالښت او هغوی ته سلا ورکول یو څه ورته والی هم لري. دواړې چارې بل کس ته په پاملرنه، وخت ورکولو، لارښوونه او سپارښتنه کې سره یو دي. یوازې هغه کار چې ما باید کړی وای، هغه د خلکو تمرکز د دوی له کمزورو ټکو څخه د خپل قوت ټکو ته اړول وو. همدا شان په دغه کتاب او په ځانګړې توګه د کتاب په لومړی برخه کې به پوهاوی ولولئ، هر وخت مو چې د ځان د وړتیاوو د لاپېژندنې لپاره د تمرکز د بدلون اړتیا درلوده، ځان له بلې زاویې وګورئ.

۲- خپلو وړتیاوو ته د رسېدو په موخه، ستاسو لپاره بدلون اړین دی. د کتاب په دوو نورو برخو کې تر ډېره پر بدلون ټینګار شوی دی. د وړتیا په دویمه برخه کې له تاسو غوښتل کېږي چې پر هغو برخو کار وکړئ چې په طبیعي ډول د قوت

ټکي نه دي. دا کار اسانه نه دی، په مهارتي برخو کې که پرمختګ طبیعی نه وي، دغه جریان به پخ او محدود وي.، خو دا هیڅ کومه د اندېښنې خبره نه ده. هر کوچنی بدلون له تاسو سره مرسته کوي او همدا کوچني بدلونونه ستاسو وړتیاوې ډبروي.

په هر حال، کله چې د کتاب درېیمې برخې ته ورسېږئ چې د غوره ټاکنو (انتخابونو) په اړه ده، وبه ګورئ چې بدلون یو څه اسانه شوی دی. د ټاکنو په برخه کې په تاسو کې بدلونونه په چټکی راځي. دغه ټول بدلونونه که اسانه وي که سخت؛ ستاسو په باطني لېوالتیا ستاسو د اړتیاوو د لوړولو لپاره اړتیا لري.

د نوي پیل لپاره هره شېبه چمتو اوسئ. دغه لاره ښایي یو هڅوونکی سفر وي. ځان پېژندنه تاسو ته دغه فرصت درکوي چې هغه بدلونونه چې د خپلو وړتیاوو د پولو لپاره مو ګټور دي، وپېژنئ. زه باوري یم چې د دغه کتاب په لوستلو سره به ستاسو وړتیاوې دومره لوړې شي چې تاسو یې فکر هم نه وي کړی. دغه لاره مو د یوه بې پولې او بې حده ژوند پرانو ته بیایي. راځئ پر دغه لاره ګام واخلو.

**ایا پوهېږئ کوم څیزونه مو محدودوي؟**

د ژوند په اوږدو کې مې وړتیا یوه جذابه موضوع وه.کله چې ځوان وم، حتې په نامه یې نه پوهېدم.

په کوچنیوالي کې مې د خوښې کیسه «هغه ماشین چې کولای شي» وه. مور مې تل دا کیسه راته کوله.کله مې چې لوست زده کړ، څو ځله مې له الماری د کیسو دا کتاب را واخیست او دغه کیسه مې د تمثیل په څېر خپلې کورنۍ ته اجاره کوله. ما ته تر ټولو جالبه دا وه چې یوه کوچني ماشین پر ځان باور درلود او له همدې امله دغه کوچني ماشین سخت کارونه کولی شوای. خو ما وروسته دا وموندە چې د ده وړتیا له دې امله زیاته شوه چې ځان یې د پولو تر پورې غاړو رساوه.

پلار مې د خبرو پر مهال یو انځور راوښود چې یوه زاړه سړي یو هلک د کب نیولو پر مهال ولید او د هغه لور ته ولاړ چې په شي هلک څه کوي.

دغه هلک دوه واړه کبان نیولي وو. کله چې سپین ږیری سړی لرې تر ولاړ، هلک یو لوی کب ونیو. کله چې هلک کب له جال څخه راوایست، سپین ږیري سړي وویل افرین! دا یو لوی کب دی. خو هلک کب بېرته اوبو ته واچاوه. سپین ږیري چیغه وکړه، دا څه کوې؟ دا لوی کب و. هلک ځواب ورکړ، هو! خو زما د کبانو لپاره ځانګړی شوی لوښی یوازې نهه انچه دی.

زه به چې تل د داستان دغه ځای ته رسېدم، خندل به مې. پر دې کیسې پوه شوم چې څنګه انسانان د هغه فکر محدودوي.

د یوه ښوونکي هغه خاطره مې هم په یاد ده چې د درېیو هلکانو کیسه به یې کوله چې ښوونځي ته به د تلو پر وخت هره ورځ د یوه لوړ دېوال په خوا کې تېرېدل. دغه هلکان به چې هره ورځ د دغه دېوال تر څنګ تېرېدل، په زړه کې به یې تېرېده چې د دغه دېوال شا ته به څه وي؟ د دغو درېیو هلکانو خلاق فکر داسې حد ته ورسېد چې یوه هلک وویل: "راځئ د دېوال هغه خوا وګورو." دې هلک خپله خولې د دېوال ها خوا واچوله. وروسته یې وویل اوس باید د دېوال له پاسه تېر شم چې وګورم د دېوال ها خوا ته څه دي. دوو نورو هلکانو زړه نازړه ورته وکتل؛ خو کله یې چې ولیدل، هلک پر دېوال خېژي، دوی هم خپلې خولې د دېوال شا ته واچولې او پر دېوال وختل. دوی نه غوښتل چې له ده شا ته پاتې شي، غوښتل یې چې هر څه په خپلو سترګو ووینې. نه دا چې د ده له خولې یې واوري. اوس مې هم په یاد دي چې له ځانه سره به مې فکر کاوه چې ایا زه هم کولای شم خپله خولې د دېوال شا ته واچوم. غوښتل مې نویو ځایونو ته ولاړ شم، نوي شیان کشف کړم، ځان به مې هڅاوه چې له خپلې وړتیا ډېر څه وکړم. اوس هم دا کار کوم؛ خو دغو هیلو ته رسېدل ټینګ هوډ او هڅې ته اړتیا لري. کله مې چې د لومړي ځل لپاره دا کیسه واورېده، ډېر ځله مې د خپل هوډ د پیاوړتیا او دې لپاره چې نوي ځیزونه ومومم، خولې د دېوال شا ته اچولې ده. نن له تاسو هم غواړم چې خپلې خولې د دېوال شا ته واچوئ.

## د ځان پېژندنې شتمني

د دغه کتاب له لیکلو مې موخه ستاسو سره مرسته ده، چې د همغه پیاوړي؛ خو کوچني ماشین په ځېر واوسئ. غواړم ستاسو لپاره انګېزه واوسم چې هغه پولې او حدونه چې تاسو پرمختګ ته نه پرېږدي، له منځه یوسئ. غواړم له تاسو سره مرسته وکړم چې د نهه انچه کبانو کړایي له ذهنیته راووځئ او خپل فکر او وړتیاوې پراخه کړئ. له تاسو غواړم چې خپلې خولې د دېوال شا ته واچوئ، له تاسو غواړم چې د وړتیا ستونزه ومنئ او خپل ژوند بدل کړئ. ایا غواړئ دا کار وکړی؟ که داسې کوئ، دغه لړۍ په ځان پېژندنې او زده کړې پیل کړئ.

### ۱. ستاسو وړتیاوې ټاکلې اندازه نه لري

که تاسو هم د ډېرې خلکو په شان یئ، زه شرط تړلی شم چې تر اوسه مو هر څه په خپل ژوند کې کړي، تر هغو ډېر غواړئ. ښایي هغه ټولې لارې چې تاسو په ژوند کې ټاکلې، نه وئ پرې بریالي شوي. امکان لري له خپلو پرمختګونو نه وئ خوښ. ایا ټول هغه کارونه چې تاسو غوښتل سرته یې ورسوئ، رسولي مو دي؟ ایا غواړئ تر دې لا زیات وګورئ؟ که زما په ځېر وئ، نو خامخا به ډېرو شیانو ته د لاسرسي په هڅه کې وئ. اوس مې د ژوند اوومه لسیزه ده؛ خو لا هم په ژوند کې له شته امکاناتو خوښ نه یم، اوس مې هم خوښېږي چې پرمختګ وکړم او بدلون ووینم. ښایي اوربدلي به مو وي چې وایي:«که غواړئ چې یو کار ښه ترسره شي، نو یوه بوخت سړي ته یې وسپارئ.» کېدای شي دا خبره تاسو ته ښه ونه برېښي؛ خو سمه خبره ده. هغه څوک چې ډېرې بوختیاوې لري، کولای شي ډېرو کارونو ته اوږه ورکړي او په دې برخه کې ګټور تمام شي. خو ولې؟ ایا په رښتیا ځینې خلک تر نورو ډېره وړتیا لري؟

***«که نه پوهېږئ چې کوم شیان مو وړتیا محدودوي، نو څنګه به یې له منځه یوسی!؟»***

ایا تاسو تر اوسه پر خپله وړتیا فکر کړئ؟ ډېر خلک دا فکر کوي چې د دوی وړتیا ټاکلې اندازه لري. هرومرو به مو اورېدلي وي چې یو کس زیاته وړتیا لري او بل کمه او تاسو به منلې وي. خو پوهېږئ چې تاسو څومره وړتیا لرئ!؟ د لوړې وړتیا خاوندان یئ که د ټیټې او یا د منځنۍ!؟ ایا فکر کوئ چې ستاسو وړتیا یوه ټاکلې کچه لري؟ ښایې برید مو نه وي ورته اېښی؛ خو ښایي په هغو بریالیتوبونو چې تاسو ته ممکن ښکاري، خوښ شئ. ستونزه همدلته ده، ډېرې خلک د وړتیا نوم اوري او له هغې نه ټاکلی انځور په ذهن کې لري. دوی همدا سوچ کوي چې د دوی وړتیا ټاکلې اندازه لري، په ځانګړې توګه که یې عمر یو څه تېر شوی وي. خلک دا څه نه مني چې ګواګې وړتیاوې یې وده کوي. دوی کوښښ کوي چې خپلې ځانګړې وړتیاوې مدیریت کړي. ډېرې خلک داسې فکر کوي. یو مشهور پوه رابرټ ورزولا پر دې باور دی چې اقتصاد پوهان د محدودیتونو په اړه په منفي ذهنیت درلودو کې ډېر مشهور دي. ورزولا وایي: "ستونزه دلته ده چې دوی غواړي دا فکر پر نورو هم ومني." د اقتصاد په علم کې بنسټیزه فرضیه کمښت دی. دا فرضیه له ډېروالي سره اړخ نه لګوي. په همدې دلیل زیاتره اقتصاد پوهان دې ته چمتو نه دي چې له ډېرښت سره مخ شي، ډېر لږ څه لري چې خلکو ته یې ووایي؛ خو هېڅ معادله نه لري چې دا خبره روښانه کړي. برعکس، دوی د کمښت او کلیت پر نظریو باور لري او د هغو ننګه کوي. یا په بل ډول، نړۍ د محدودیتونو له لیدلوري ویني. همدارنګه دوی انسانان هم د محدودیتونو له اړخه تعریفوي. دا ډول فکر ډېر محدود دی. موږ باید خپل ځان او نړۍ د امکاناتو له اړخه تعریف کړو. زه په داسې حال کې چې باور لرم، انسانان کولای شي وده وکړي، خپلو وړتیاوو ته بدلون ورکړي او خپلې شته وړتیاوې ډېرې کړي، دا هم منم چې موږ ټول د خپلو وړتیاوو لپاره حد لرو. ځینې حدونه ثابت دي؛ خو زیاتره یې ثابت نه دي. موږ اجازه نشو ورکولای چې دغه ناثابت حدونه زموږ د ژوند د پرمختګ په مخ کې خنډ شي. اجازه نشو ورکولای چې دغه پولې زموږ شته

وړتیاوې تعریف کړي. نو موږ باید له دغو پولو وړاندې وګورو، مخکې تر دې چې پولې لرې کړو، باید خپلې وړتیاوې ډېرې کړو او له خپلو رښتینو وړتیاوو خبر شو.

مشهور امریکایي کارتون جوړوونکي چارلز شولز لیکي: "ژوند د یوه لس سرعته بایسکل په څېر دی، موږ د دغه بایسکل له ګېرو څخه ګټه نه اخلو." د ده موخه دا ده چې ډېری انسانان وړتیاوې لري؛ خوکار نه ترې اخلي. موږ داسې وړتیاوې هم لرو چې هېڅکله نه ترې خبرېرو؛ خو دغه حالت بدلولای شو.

**۲- له هغو امکاناتو خبرېدای شئ چې غوره کس درنه جوړولای شي**

دا همغه څه دي چې غواړم په دې څېرکي کې تر ډېره پرې تم شو. غواړم چې تمرکز مې تر ډېره پر پوهه راوخړخوم. انساني وده هغه مهال دوام پیداکوي چې پر پوهې ولاړه وي؛ خو له بده مرغه که پوهه ونه لرو، له خپلې ناپوهۍ هم بې خبره پاتې کېږو. دا یو ډوند ټکی دی، ځکه په دې حالت کې پر دې نه پوهېږئ چې پر څه شي نه پوهېږئ او د ژوند هغه برخې نشئ لیدئ چې لیدئ یې نشئ. دا هغه ځای دی چې که تاسو پکې یئ، نو پوه شئ چې په ټوله مانا ستاسو په زیان دی.

د ځان پېژندنې پر لور زما سفر ډېر ساده او اسانه و؛ خو وخت ته یې اړتیا درلوده. دا سفر د نورو په مرسته زما د پوهونې لپاره پیل شو او دې تجربې په ما کې شور او څوږ راپیدا کړ چې د خپل ځان په اړه ډېر وپوهېږم، نو له همدې امله دغه وخت زه په دې فکر کې شوم چې ځان ته په ډاګه کړم چې پر نورو کومو شیانو او څیزونو نه پوهېږم. له ځان سره مې فکر وکړ او په دې لټه کې شوم چې ځان پوه کړم چې کوم شیان زما د پوهې لپاره لا هم پاتې دي چې باید پرې پوه شم. په دې څېرکي کې له هغه پراوه هم تېر شوم چې وروسته به یې درته ووایم. اوس هم داسې نه احساسوم چې د لارې پای ته رسېدلی یم. لاهم له ځانه په دې اړه پوښتم چې پر کومو څیزونو نه پوهېږم. خو هیله لرم هغه څه چې ستاسو په واک

کې يې درکوم، ستاسو سره به مرسته وکړي چې د ځان پېژندنې په اړه ډېر وپوهېږئ. ځکه خپلو وړتياوو ته د رسېدو لپاره له ځان پېژندنې پرته بله هېڅ لاره نه لرئ.

ځان پېژندنه پياوړی مهارت دی. د دغه مهارت په ترلاسه کېدو سره تاسو دا وړتيا پيدا کوئ چې ځان په ډېر واضح ډول وويني. دغه راز ستاسو ارادې په ډاګه کوي او تاسو ته دا امکان په لاس درکوي چې نوي فرصتونه مو وارزوئ، دا امکان درکوي چې د ځان لپاره ټاکلې پولې مو بيا وارزوئ. دغه راز دا مهارت تاسو ته د نورو د درک کولو وړتيا هم درکوي چې په دې ډول مو له نورو سره اړيکې پياوړې کوي. ستاسو د قوت ټکي تر ټولو لوړې کچې او دغه راز د کمزورۍ ټکي مو تر ټولو ټيټې کچې ته رسوي. دغه مهارت ستاسو په مخکې د لا ډېرو وړتياوو دروازې پرانيزي.

امکاناتو ته په کتو د پوهې د لوړولو لپاره مو پر لاندې مواردو فکر وکړئ:

**پاملرنه: د هغه څه په لټه کې شئ چې بايد پرې وپوهېږئ!**

د «له خلکو سره بريا» په کتاب کې مې د عينکو په اړه ليکلي چې د هر چا عينکې د خلکو ليد ټاکي. په هغه کتاب کې تر ډېره زما تمرکز پر دې دئ چې نورو خلکو او نړۍ ته کتل څه ډول د دوی په اړه زمونږ پرېکړې او قضاوتونه اغېزمنوي. خو البته دا واقعيت هم شته چې مونږ هغه کسان يو يو چې خپل ځان ته کتل او د خپل ځان په اړه پرېکړه او قضاوت پخپله ټاکو. انسانان تر ډېره په طبيعي ډول دې ته لېوالتيا لري چې ټول شيان په هغه شکل وويني چې تل يې ليدلي دي. په دې مانا چې د ځان او نورې نړۍ په اړه زمونږ ديد او نظر ډېر تکراري شوی دی. که غواړو وړتياوې مو لوړې کړو او خپل استعدادونه راښکاره کړو، بايد د ځان په اړه هره ورځ نوی ليد ولرو، ځان او نورو خلکو ته له نويو او نورو دريځو وګورو، نو له همدې امله اړتيا ده چې په کافي اندازه د هغو شيانو په لټه کې شو چې پرې پوهېدل غواړو.

## پوهاوی: هغه څه کشف کړئ چې باید پرې وپوهېږئ!

ډېرى وختونه هغه څه چې خلک خپلو وړتياوو ته له رسېدو لرې کوي يا يې په مخ کې خنډ کېږي، د لېوالتيا نشت نه دى، بلکې دوى په دغه حالت پوره نه پوهېږي. له بده مرغه ځان پېژندنه هغه څه نه دي چې په ناڅاپي ډول ورته ورسېږو، دا يوه شعوري پروسه ده چې بايد په اړه يې په پوره غور ګامونه اوچت کړو. تر ټولو مهمه دا ده چې داسې ډېر عوامل شته چې زمونږ پر خلاف کار کوي او مونږ د ځان پېژندنې له لارې منحرف کوي چې ځينو ته يې د نمونې په توګه اشاره کوم:

- پلمې
- د بريا په اړه وېره چې ګواکې واقعي بريا نشته
- نورو ته د غوږ نيولو پر ځاى ډېرې خبرې کول
- ناحل شوي منفي احساسات
- د ځان ځوروني عادت
- د فکري سير نشتوالى
- د تجربې د ترلاسه کولو لپاره د پيسو مصرفولو ته د لېوالتيا نشتوالى

ډېرى هغه کسان چې ځان پېژندنې ته رسېدلي او ځان په ښه شان پېژني، اوسني حالت ته د رسېدو لپاره يې له څو عواملو سره مبارزه کړې ده. هغوى سخت کار کړى، د ځان پېژندنې لپاره تر ټولو اړينه دا ده چې شخص بايد د دغه څه د کشف لپاره له دننه لېوالتيا او علاقه ولري. دغه راز مونږ اړ يو چې له نورو مرسته وغواړو چې په دې برخه کې مرسته راسره وکړي او زمونږ د کمزورى پاتې ټکي راته په ګوته کړي.

د ځان پېژندنې په برخه کې تاسو تر ډېره د نورو مرستې ته اړتيا لرئ، ځکه نور خلک زمونږ د مثبتو او منفي ټکو په اړه تر مونږ زيات پوهېږي. کله مې چې له

نورو خلکو سره د ځان پېژندنې په برخه کې کار کړئ، نو تر ډېره مې په لاندې توګه عمل کړی دی:

- **اړیکې:** ما خپل کار داسې پیل کړی چې لومړی مې له هغوی سره د ښې اړیکې په جوړولو دوی ته دا حس ورکړی چې ګواکې زما لپاره مهم دي. له همدې امله زما دغه کار دوی ته د امنیت او باور فضا رامنځته کوله.
- **مخامخ کېدل:** وروسته تر دې چې له دوی سره مې اړیکه جوړه کړه، هڅه مې وکړه دوی ته د ځان پېژندنې ارزښت په ډاګه کړم چې دوی یې درک کړي. دوی ته به مې ویل چې که ځان پېژندنه درته لومړیتوب نه وي، نو پر خپل ځای به پاتې شئ او د ودې پر لور به هېڅ ګام پورته نه کړئ؛ خو که په ښکاره توګه ځان ولیدلی شئ او د خپلو وړتیاوو ځای مو وټاکلای شئ، نو په دې سره به هره ورځ د نورو وړتیاوو د دروازو پر لور ګامونه واخلئ. تر دې وروسته زه د دوی په ډېرې هڅونې سره د دوی د پیاوړتیا او کمزورۍ ټکي معلومولای شم.
- **تجربه:** ډېری خلک دې ته اړتیا لري چې د ځان پېژندنې لپاره باید لاره ګودر وروښودل شي. زه پخپله دې پایلې ته رسېدلی یم چې دوی باید په داسې حالت کې راوستل شي چې په ژښتینې ډول د خپلې پیاوړتیا او کمزورۍ ټکي ورته مالوم شي او په دې برخه کې د لویو رهبرانو له تجربو ګټه واخلي. ځینې وختونه دوی باید ډېر شیان په خپل ژوند کې تجربه کړي.
- **پوښتنې:** هغه کسان چې ځان پېژندنې ته رسېدلي او بریالي شوي دي، له دوی څخه پوښتنه کول له تاسو سره مرسته کوي چې ځان په ښه ډول وپېژنئ.
- **بیاکتنه:** د ځان پېژندنې لپاره تر ټولو غوره دا ده چې پر خپلو لاسته راوړو پایلو بیا بیا کتنه وکړو؛ ځکه چې ځان پېژندنه هغه پروسه ده چې تر ډېره

وخت او تکرار ته اړتیا لري. هر ځل چې تاسو له خپل مشر او لارښود څخه د خپل ځان په اړه فیډبک ترلاسه کوئ او هغه په ښه ډول درک کوئ، نو د ځان پېژندنې پر لور یو یو ګام اخلئ.

- **تکرار:** په پای کې ورستي شي ته چې باید اشاره وکړم، هغه دا دی چې د ځان پېژندنې بهیر یوځلي بهیر نه دی. هغو کسانو ته چې لا یې هم ځانونه نه دي پېژندلي او ځان ترې ورک دی، باید پرلپسې زده کړه ورکړل شي. هغوی چې لایې هم ځان نه دی پېژندلی او د خپل ژوند په صحرا کې ورک دي، تر ټولو غوره دا ده چې په خپلو همکارانو، کورنۍ، ملګرو او خپلوانو کې له نورو مرسته وغواړي چې هغوی په رښتیني ډول ځینې فیډبکونه ورکړي او د اصلاح لپاره یې باید لاس په کار شي.

**هغه څه معلوم کړئ چې باید پرې پوه شئ!**

ښایي تاسو هم د ځینو خلکو په څېر په یوه ځل د ډېرو شیانو په لټه کې وئ، خو دغه تجربه تر ډېره ناکامه ثابته شوې ده. هڅه وکړئ چې د خپل تمرکز ټکی مو پیدا کړئ. تاسو ټول کارونه یوځلي نشئ ترسره کولای. موږ د دې لپاره یو متل هم لرو چې وایي:«دوې هندوانې په یوه لاس کې نه نیول کېږي.» دا متل تر ډېره زموږ په ژوند او کارونو کې هم صدق کوي. په داسې حال کې چې د ځان په اړه پلټنې کوئ، تر دې دمه مو په دې تړاو له ځانه پوښتنه کړې چې پاملرنه باید کوم لوري ته وي؟ ښایي ځواب مو هو یا نه وي؛ خو تر ټولو غوره خبره دا ده چې په دغه وخت کې مو پر قوي ټکو تمرکز وکړئ. پر دې پوه شئ کله چې موږ پر خپلو کمزورو ټکو تمرکز کوو، دا مو له بریا ډېر لرې کوي. هېڅ بریالی انسان داسې څوک چې یوازې خپل ژوند تېروي، مرستې ته نه رابولي. بریالي خلک تر ټولو ځلېدلي خلک غواړي. د دې لپاره چې تاسو ښه وځلېږئ، باید پر خپلو قوي ټکو تمرکز وکړئ. هڅه وکړئ هغه کارونه د لا ښه‌والي لور ته بوځئ چې تر دې دمه یې له تاسو سره مرسته کړې او اوسني حالت ته یې

راوستي يئ. دغه څه ستاسو د وړتياوو د زياتولو تر ټولو غوره لاره ده. وروسته به د انسانانو فطري ګډو وړتياوو ته هم اشاره وکړم. د هغو د لا بډاينې لارې چارې به هم دروښيم.

**اراده: پر هغه څه کار وکړئ چې بايد ترسره يې کړئ**

په «هدفمن ژوند کولو» کتاب کې د ښې ارادې او موخې لرونکي ژوند ترمنځ پر اساسي توپير خبرې کوم. ښه نيت کېدای شي يوه کس ته د خوښۍ حس ورکړي؛ خو نه ده ته او نه نورو ته د هېڅ مثبت کار سبب کېدای شي. اړينه دا ده چې عمل وکړو. موږ هغه وخت له يوه کاره نتيجه اخيستی شو چې هغه څه مو چې زده کړي، پر کار يې واچوو. کله چې د خپل ژوند په درېيمه لسيزه کې وم، دا مې زده کړل چې که غواړم په نړۍ کې بدلون راولم، بايد لومړی په خپل ځان کې بدلون راولم. د يوه داسې څه پر ليکلو مې پيل وکړ چې نوم مې يې عادي انسان کېښود. په پيل کې مې پر دې وکړ :«انسان ته تر ټولو غمجنه ورځ هغه ده چې په هغه ډول چې ژوند کوي، په همغه ډول فکر کوي او په هغه شان چې خپل کارونه کوي، په بشپړ ډول د خوښۍ احساس کوي او دا خوښي به هغه وخت له منځه ځي چې د ده روح د هوښيارۍ پر لور لاړ شي او د خدای او د هغه د مخلوق لپاره لوی کار وکړي.»

ما ځکه داسې وليکل چې نه مې غوښتل عادي انسان واوسم. په ډاډ ويلای شم چې هېڅوک دا نه غواړي، که هر څومره د دغه پاڼ پر سر ولاړ وي. يو ذاتي ځواک شته چې انسان د وړتيا د ستونزې په نه منلو ګوابۍ؛ خو موږ بايد د دغه هوسا ځواک په مقابل کې ودرېږو. که غواړئ چې يو څه د ښه‌والي پر لور ولاړ شئ، پوه شئ چې د خپلو وړتياوو په يوه ټيټ پړاو کې يئ. حتی که فکر کوئ چې ډېر بريالي يئ؛ خو بيا هم ښايي تر دې ډېر بريالي شئ. تاسو مو وړتياوې زياتولای شئ. تاسو تر هغه ځواکمن يئ چې اوس فکر کوئ. په خپل ځان کې

د ننه ډېرې داسې وړتياوې لرئ چې د ژوند د لا ښه‌والي لپاره ترې ګټه واخلئ، خو که تاسو وغواړئ پر دغه لار ولاړ شئ.

**۳- تاسو د خپلو وړتياوو په مخکې ټول خنډونه له منځه وړلای شئ!**

د وړتياوو د زياتولو پر لور بل ګام د ټولو هغو خنډونو او محدوديتونو لرې کول دي چې ستاسو د وروسته پاتې کېدو سبب ګرځي. اجازه راکړئ چې دلته يوه پوښتنه وکړم، ايا تر دې مهاله مو فيلانو ته د زده کړو په اړه څه شی ويلي يا مو اورېدلي؟ د دې لپاره چې فيلان په يوه ټاکلي خای کې پاتې شي، په يوه کوچني او نري پړي يې تړي. دا يوه نه منونکې خبره ده چې يو نر اسيايي فيل چې تر درېيو مترو زيات لوړوالی او تر څلورو ټنو زيات وزن لري، په يوه نري پړي وتړل شي. پوهېږئ چې د دغه کار راز په څه کې دی؟

د دغه کار پيل ډېره اوږده کيسه لري. کله چې فيل ځوان شي او وزن يې يوازې څو ټنه وي، په يوه ځنځير چې يو سر يې په ونه او بل سر يې د فيل پر پښه تړلی وي، بنديږي. کله چې فيل د تلو کوښښ کوي، پام يې کېږي چې د ځنځير شکولو توان نه لري. په همدې ډول فيل ځان محدودوي او فکر کوي چې نور له ځنځيره خوشي کېدل امکان نه لري.

ځينې انسانان هم د همغو فيلانو په څېر عمل کوي. فکر کوي هغه محدوديتونه چې پخوا يې په ژوند کې تجربه کړي، تلپاتې دي. ډېری وخت مور په ژوند کې داسې محدوديتونه لرو چې رښتيني نه دي او يوازې زمور د پرمختګ خنډ ګرځېدلي دي. هغه وکړئ چې دا ډول ځنځيرونه وشکوئ او ځان د بريالیتوب او خوښ ژوند تر دروازو ورسوئ.

ځان پوهاوی هر څه بدلوي، همدا چې پر دې پوه شو چې ځينې محدوديتونه مو په لوی لاس ځان ته پخپله جوړ کړي او رښتيني نه دي، له منځه يې وړلای شو. دا ډول پوهې بايد رنګې کړو او د ځان د پرمختګ لپاره نوې لارې پرانيزو چې وروسته به په دې اړه ډېرې خبرې وکړم.

رابرت کرېګل او لوییز پېټل په خپل کتاب «که مات نه وي مات يې کړه» کې ليکلي: "موږ هېڅ داسې نښې نښانې نه لرو چې خلک دې محدود کړي. د نړۍ ټولې ازموينې، وخت ټاکونکي ساعتونه او ضرب الاجلونه د انسان د وړتيا کچه نشي معلومولای. کله چې يو ځوک خپلې هيلې پالي، تر هغه ډېر لرې ځي چې فکر يې کوي. د انسان په وجود کې ډېرې داسې وړتياوي شته چې قصداً ناپېژندل شوې پاتې شوې دي."

## ۴- هغه وړتياوې مو پياوړې کړئ چې له مخکې يې لرئ!

هر انسان په خپل ځان کې داسې وړتياوې لري چې د هغه د ذاتي استعداد پر اساس جوړې شوې دي. ځينې دغه وړتياوې ټاکلي ځواک ته اړتيا لري، لکه د ځينو مشهورو سندرغاړو، حرفوي لوبغاړو او لويو هنرمندانو په وجود کې چې لېدل کېږي. ځينې يې عامې بڼې لري چې د مهارتونو په ټولګه پورې تړلې دي. زه په دغه کتاب کې اووه ډوله هغه وړتياوې او په مقابل کې يې ځواکونه درپېژنم او خبرې پرې کوم چې په ټولو انسانانو کې شته؛ خو ځينې يې لاهم په موندلو پسې ورک دي:

- **د انرژۍ وړتيا:** د جسمي فعاليتونو ځواک؛
- **د عاطفې وړتيا:** د احساساتو د مديريت ځواک؛
- **د اړيکو وړتيا:** د اړيکو جوړولو ځواک؛
- **د نوښت وړتيا:** د ټاکنو (انتخابونو) لېدل او د ځوابونو پيدا کولو ځواک؛
- **د توليد وړتيا:** پايلو ته د لاسرسي ځواک؛
- **د رهبرۍ وړتيا:** د ځان لوړولو او د نورو د رهبري کولو ځواک.

تاسو ته به هم هغه لارې چارې در وښيم چې ځنګه د خپلو فطري او ذاتي استعدادونو کچه داسې زياتولای شئ چې په هره برخه کې مو وړتياوې ځواکمنې شي.

## ۵- په ژوند کې داسې ټاکنې (انتخابونه) کولای شئ چې امکانات مو ډېر کړي

له پورتنیو وړتیاوو پرته ډېرې نورې وړتیاوې هم لرئ چې ستاسو په ټاکنو پورې اړه لري.

استعداد تر اوسه هم یو عامل شمېرل کېږي؛ خو په دغو برخو کې ډېر ارزښت نه لري. غواړم تاسو ته هغه ټاکنې در وپېژنم چې وړتیاوې مو زیاتوي.

**د مسئولیت وړتیا:** د خپل ژوند مسئولیت منلو ټاکنه؛

**د شخصیت وړتیا:** د ارزښتونو پر بنسټ ستاسو ټاکنه؛

**د ډېروالي وړتیا:** د دغه باور ټاکنه چې تر ټاکلې کچې ډېر څه شته؛

**د ډسپلین وړتیا:** پر وخت د تمرکز او وروسته څارنې ټاکنه؛

**د موخې وړتیا:** په خپلواکه توګه د ارزښت ترلاسه کولو ټاکنه؛

**د موضوع نیونې وړتیا:** په هر حالت کې ستاسو د مثبت اوسېدو ټاکنه؛

**د خطر منلو وړتیا:** له خپلې هوسا نړۍ څخه د وتلو ټاکنه؛

**معنوي وړتیا:** د خپلې عقیدې د ځواکمنتیا ټاکنه؛

**د پرمختګ وړتیا:** د داسې څه ټاکل چې اوس مو په وس پوره نه وي؛

**د ګډون وړتیا:** له نورو سره د مرستې ټاکنه.

تاسو ته به دا هم در وښیم چې څنګه په دغو برخو کې خپلې وړتیاوې ځواکمنولای شئ. کله چې خپلې ځواکمنې وړتیاوې له غوره ټاکنو سره ملې کړئ، ستاسو د پرمختګ ځواک ستاسو د شته وړتیاوو پر لور درومي. ستاسو مزل د یوه ګام اخیستو پایله نه ده، بلکې ستاسو مزل ستاسو د دوامدارو ګامونه پایله ده چې تاسو د وخت په تېرېدو اخیستي دي.

### تر کومه ځایه مخکې تلای شئ!؟

په دې نړۍ وخت کې مې یوه کیسه ولوسته چې جس ایزلر لیکلې وه او هغه محدودیتونه یې پکې انځور کړي وو چې موږ پر خپل ځان تپلي دي. ایزلر هغه

ځوک و چې کسبي چارې يې د راپ موسيقۍ د سندرغاړي په توګه پيل کړې. دی په راپ موسيقۍ کې خورا ښه وځلېد. ايزلر همدارنګه د اتلانتا هاوکز په نامه د باسکټبال خورا مشهور ټيم هم لري. د منډو وهلو په مسابقو کې د ګډون مينه يې هم درلوده. هغه وايي چې يو ځل يې له نورو سره په ټيم کې منډې وهلې، پام يې شو چې يو بل کس يوازې منډې وهي، وروسته پوه شو چې نوموړی د ځانګړو سمندري ځواکونو غړی دی. بلاخره ايزلر له هغه سړي څخه وغوښتل چې د ده او د ده له کورنۍ سره يو ځای شي چې د هغه له تجربې او حکمته يو څه زده کړي. ايزلر همدارنګه ترې وغوښتل چې ده ته پوځي زده کړې هم ور وښيي. هغه سړي د ايزلر غوښتنه ومنله؛ خو شرط يې پرې کېښود چې هر څه وايي ويې مني او هېڅکله يې اصلي نوم ورته وانخلي.

ايزلر په خپل کتاب «له يوه ځانګړي ځواک سره ژوند» کې ليکلي: "يوه ورځ دې پوځي چې ما بايد په خپل کور کې لېدلی وای، همغه د ژمي په سړه هوا کې مې په داسې حال کې وليد چې ډېرې نرۍ جامې يې اغوستې وې؛ خو باک يې هم نه و."

دغه پوځي ايزلر ته دېرش ورځې بدني او ذهني تمرين ورکړ. دوی به هره ورځ دوه درې يا څلور ځله تمرين کاوه. کله به هم تر لمر ختو مخکې راپاڅېدل او په مرکزي پارک کې به يې ځغاستل. کله به هم دغه پوځي ناڅاپه له ايزلر نه يوه کاري غوښتنه کوله چې د هغه په دفتر کې د يوه ساعت لپاره سخت بدني تمرين وکړي. دوی به د شپې له خوا په واورو او يخونو کې څو ميله ځغاستل. تر ډول ډول تمرينونو وروسته به په کنګل پوښل شوي سيند ته د لامبو وهلو لپاره تلل. کنګل به يې ماتاوه او په هغه کې به يې لمبل. مخکې تر دې چې ساړه يې ووهي، بېرته به خپلې کوټې ته ولاړل. نوموړي پوځي به ويل: "که غواړئ تر ټاکلو پولو ها خوا ولاړ شئ، بايد پولو ته مو زده کړې ورکړئ."

د يوې مياشتې په اوږدو کې چې دوی يو ځای وو، ايزلر له خپل ښوونکي ډېر لږ معلومات ترلاسه کړل او د ده په پاتې ژوند کې د يوه راز په ځېر پاتې شول. ايزلر پر دې وپوهېده چې سمندري ځانګړي ځواکونه په ورځ کې څو ځله ډوډۍ نه خوري. هغه ويل چې دا يې خوښېږي چې وږی ويده شي او بېرته وږی له خوبه راپاڅي. د ده په باور، ژوند له يوې هوسا نړۍ د باندې اوسېدل دي. دا پوځي به ان کله په شپو شپو له صفر څخه په ټيټې درجې هوا کې په خپلو سپورتي جامو کې ويده کېده. هغه باور لاره چې د ځان پېژندنې لپاره بايد ځان له کړاوونو سره مخ کړي. خو تر ټولو لوی درس چې ايزلر له ځانګړي سمندري پوځي څخه زده کړی و، د هغې سيالۍ په باب و چې دی يوازې يو ځل پکې ځغلېدلی و. ايزلر ليکي: "پام مې شو چې ځانګړي سمندري پوځي په يوه سيالۍ کې د ګډون لپاره دوه ځلې خپل نوم ليکلی و چې په هغه کې يې بايد ۲۴ ساعته ځغاسته کړې واى. تر دې وروسته داسې مسابقې ته ولاړ چې بايد پوره ۴۸ساعته ځغلېدلی واى. ده په ۲۳ ساعتونو کې يوځل ۱۳۰ ميله واټن وهلی و؛ خو د ورنونو غوښې يې چاودلې وې. هغه د سيالۍ له چارواکو غوښتې وو چې يو ساعت وروسته له سيالۍ څخه ووځي؛ خو کله چې د سيالۍ چارواکو د ده غوښتنه رد کړه، نوموړي د پلستر يوه ټوټه راوغوښته، له ورنو يې تاو کړه، تر ۲۴ ساعتونو وروسته په چاودلو عضلو ګوډ ګوډ وځغاست او ۴۸ ساعته سيالي يې پای ته ورسوله." د نوموړي ځانګړي سمندري پوځي ارزونه دا وه: "کله چې فکر کوئ نور ځواک نه لرئ، تاسو د خپل وجود يوازې څلوېښت سلنه ځواک کارولی دی."

پورتنۍ کيسه ښايي ډېره درته حيرانوونکې وي؛ خو دا همغه پولې دي چې موږ په خپله خپل ځان ته جوړې کړې دي. کله چې د ايزلر زده کړې د ده د ښوونکي له خوا پای ته ورسېدې، نوموړي پر هغو زده کړو چې کړې يې وې او هغو زده کړو چې په ده کې يې بدلونونو راوستي وو، فکر وکړ او وې ويل:

"لومړی ورځ چې پوځي د ښوونکي په توګه ما ته راغی، وې ویل، باید خپل ذهن کنترول کړم. ما فکر وکړ دا یوه ډېره عادي خبره ده؛ خو له هغه څه چې فکر مې یې کاوه، رښتینی و. زموږ ذهن کله کله موږ ته زموږ په اړه دروغ وایي او موږ هم باور پرې کوو. فکر کوو چې دغه یا هغه کار نشو کولای؛ خو په واقعیت کې دا سمه نه ده. همغه ځانګړی پوځي غواړي چې له نن ورځې سبا ته تکړه اوسي. او زه هم همدا غواړم."

دا د ایزلر لپاره یوه ښه موخه وه. زما لپاره ښه موخه ده او باوري یم چې ستاسو لپاره به هم ډېره ګټوره وي. ښایي کله چې غواړئ سفر مو پیل کړئ، ځان ته مو ووایئ چې زه مې یوازې ۴۰ سلنه وړتیاوې په کار اچوم؛ خو که پر دې فکر وکړئ چې ٦٠ سلنه نورې وړتیاوې هم لرئ، څه به پېښ شي؟ ښایي یو ځانګړی ځواک نشئ؛ خو په وجود کې د ننه مو داسې څه شته چې هېڅکله مو هغو ته لاسرسی نه دی پیدا کړی. که هغه پاتې ٦٠ سلنه ته ونه رسېږئ، او یوازې ۴۰، ۲۵ او یا هم لس سلنه وړتیاوو ته مو لاسرسی پیدا کړئ، څه به پېښ شي؟ ایا دغه اندازه به هم ستاسو ژوند ته بدلون ورکړي؟ پر دې باور چې ګواکې تاسو ډېرې وړتیاوې لرئ او پر دغو وړتیاوو کار، کولای شي چې له تاسو سره د خپلو وړتیاوو په اړه د نوي فکر او په ژوند کې د لوی بدلون لپاره لومړنی ګام وي.

## کوم شیان تاسو وروسته پاتې کوي؟

ایا د وړتیاوو په مخکې خنډونو ته مو اړین تیاری لرئ؟ ډاډه یم چې تاسو ټول غواړئ وړتیاوې مو ډېرې او په ژوند کې لویو هیلو او غوښتنو ته ورسېرئ. پر دې هم ډاډه یم چې دا فکر به درسره وي چې څه ډول خپلو بالقوه وړتیاوو او استعدادونو ته لاسرسی پیدا کړئ؛ خو پوښتنه دا ده چې لاهم په دې اړه شک لرئ؟ بلده به نه وي چې یوځل مو د خپلو وړتیاوو په اړه یوه لنډه ارزونه وکړئ او د وړتیاوو اوسنی حالت مو تشخیص او معلوم کړئ. همدا اوس وړاندیز درته کوم چې کتاب مو بند کړئ او یو ځل www.capicityQuiz.comوېب سایټ ته ولاړ شی. د دغه ځېرکي وروستي څو بندونه کېدای شي وخنډېږي؛ خو ستاسو وړتیاوې نشي کېدای.

د اوسنیو شرایطو ساتل ستاسو د وړتیاوو په مخکې د پرتو خنډونو تر منلو ډېر ساده دي. که غواړئ چې په همدغه اوسني حالت پاتې شئ، ډېر دلیلونه او پلمې به وموميئ چې د وړتیاوو د نه غوړولو او پراختیا لپاره به تر ې ګټه واخلئ؛ خو هېڅکله هم داسې مه کوئ او هر څومره زر چې کېږي مخ پر وړاندې ولاړ شئ.

هغه مهال چې زه کوچنی وم، مور به ډېری وختونه د هنري فورډ ستاینه راته کوله او هغه به یې د یوه مثبت او پیاوړي شخص په توګه راپېژنده. د اتلسمې پېړۍ د نهمې لسیزې په پیل کې نوموړي له بایسکېل او بربښنایي موتور څخه یو ډېر مهم ماشین جوړ کړ. فورډ او مېرمنې به یې د خپل کور تر شا چې په اجاره یې نیولی و، په دغه ماشین کار کاوه. هغه باور درلود چې د خلکو د مسافرۍ لړۍ به په ډېرېدو شي؛ خو په دې وخت کې دی له ډېرو داسې خلکو سره هم مخ شو چې دوه زړي وو. هغوی به ویل چې فورډ هېڅکله هم دغه ماشین نشي جوړولای. ځینو به ورته ویل چې دا کار پرېږده، هسې هم کوڅه کوچنۍ ده او

دغه ماشین نشي پکې تېرېدای. خو له دې ټولو منفي نظریو او نیوکو سره سره، فورډ خپل کار ته دوام ورکړ.

فورډ په (۱۸۹۶ز) کې بلاخره خپله پروژه پای ته ورسوله. هغه پر خپل ماشین «څلور ټایره» نوم کېښود. له دې ټولو سره سره هغه د خپل کار په بهیر کې یوه کوچنۍ تېروتنه وکړه او هغه دا وه چې د ده ماشین دومره لوی و چې له هغې خونې چې پکې جوړ کړی یې و، د باندې نه را ایستل کېده. خو دې حالت نه په کتو نوموړي څه وکړل؟ هغه د دروازې شاوخوا دېوال ړنګ کړ او ماشین یې له خونې د باندې راوایست. له دې سره فورډ هغه ټولې نظریې او وړاندوینې رد کړې چې د امکاناتو په نه شتون کې به ګواکې د ده وړتیاوې محدودې کړي.

فورډ همدا راز په دې برخه کې تر هغې خپل کار ته دوام ورکړ چې بلاخره یې په (۱۹۰۳ز) کې د موټر جوړولو شرکت جوړ کړ. دا ټول جادو پر خپلو وړتیاوو باور له ده سره وکړ. تر دې چې هغه یې له هغه ابتدایي حالته را وایست چې لوی ماشین به یې جوړ کړ او بیا به له خونې نه را ایستل کېده. فورډ د خپلو وړتیاوو پر مټ دومره پرمختګ وکړ چې ډېر زر یې چټک او ډېر قیمتي موټر د خلکو په واک کې ورکړل. تر (۱۹۲۴ز) پورې د نوموړي شرکت لس میلیونه موټر جوړ کړي وو او دغه کچه بیا تر درېیو کلو وروسته تر ۱۵ میلیونو هم واوښته.

نو له همدې امله د ژوند جوړولو او د وړتیاوو په مخکې خنډونه همغه ماشین ته ورته دي چې په یوه خونه کې د دېوالونو په منځ کې ایسار پاتې و. خو که غواړئ چې رښتیا خپلې وړتیاوې وغوړوئ او په ژوند کې مو پرمختګ ته لاره پرانیستل شي، لومړی باید د همغې خونې د دېوالونو په څېر د خپلو وړتیاوو څلورو خواوو ته دېوالونه ونړوئ چې له بنده یې راووځی. تر هغې چې مو دا دېوالونه نه وي نړولي، وړتیاوې مو هېڅ ځای ته هم نشي رسولی. د څان او وړتیاوو په مخکې پراته خنډونه مو لرې کړئ چې د نړۍ دروازې مو پر مخ پرانیستل شي.

## د پوهې او وړتیا اړوند پوښتنې

۱- په دغه څپرکي کې چې کومې وړتیاوې او ټاکنې یادې شوې، غواړئ کومې یې نورې هم وغوړوئ او تر ټولو لوړې کچې ته یې ورسوئ؟

۲- که په دغو برخو کې مو پر وړتیاوو کار وکړئ، په ژوند کې به مو څه بدلون رامنځته شي؟

۳- د ځان پوهونې لپاره ستاسو ستراتېژي څه ده؟ په زده کړه، بدلون او د ودې په برخه کې څوک مرسته درسره کولای شي؟

# (۲)

## هغه پولې له منځه یوسئ چې ژوند مو یې محدود کړی!

څو کله وړاندې مې د جان سي مکسوېل ګروپ په یوه خپرونه کې د خبرو کولو د فن درس ورکاوه. د نېک ووجېسیک په نامه مې یو حیرانوونکی سړی ولید. د مکسوېل ګروپ مدیر پل مارټینلي دی د خبرو کولو لپاره راوستلی و. باانګېزه سړی و. په زړه پورې فکر یې درلود. شوخ طبعه او د ډېرې تودې او مینه ناکې روحیې لرونکی و. سره له دې چې عمر یې یوازې تر څو دېرشو کلونو ډېر نه و؛ خو په دې موده کې یې پینځه کتابونه لیکلي وو، په دوو فېلمونو کې هم لوبېدلی و او د یوې سندرې لپاره په کلېپ کې هم لوبېدلی و. دغه راز یې د اوپرا په خپرونه کې ګډون کړی و او د نړۍپه ګوټ ګوټ کې یې سلګونه میلیونو خلکو ته وینا وې کړې وې. په داسې حال کې چې د ده د وینا پر مهال به د لوبو سټېډیمونه له لېدونکو ډک وو. ستاسو په اند حیرانوونکې نه ده، که ووایم چې د نېک لاسونه او پښې نه وو!؟ تاسو ته همدا اوس د هغه په اړه څه ډول احساس پیدا شو؟ نېک دې نړۍ ته بې لاسو او بې پښو راغلی و او د ډېرو ستونزو او کړاوونو په تېرولو سره لوی شوی و. نوموړی رټل شوی و، د یوازېتوب احساس یې کړی و او حتی تر دې چې په اته کلنۍ کې یې د ځان وژلو هڅه هم کړې وه؛ خو هغه مهال بیا ژغورل شوی و. دی خپل قوي ایمان، له مور او پلار سره مینې او هغې هیلې چې نوموړي په نړۍ کې د بدلون لپاره درلودې، ژغورلی و. ځان ته یې اجازه نه ورکوله چې په خپلو محدودیتونو وستایل شي. نېک چې ډېرې شیان درلودل، خپله یې جوړ کړي وو. هغه په خپل یوه کتاب «بې پولو ژوند» کې لیکي: "هېلن کلېر چې په ماشومتوب کې سترګې او د اورېدو حس له لاسه ورکړي وو او وروسته په یوه فعال او مشهور لیکوال بدل شو، ویلي چې له ډاډمن ژوند پورته هېڅ شی نشته. ډاډمن ژوند په خپله منځته نه راځي. ژوند یا یوه زړوره خاطره ده او یا هېڅ خطر

د ژوند یوه برخه نه ده، بلکې ټول ژوند دی. ژوند د یوې ارامې سیمې او ستاسو د خوبونو ترمنځ پروت دی. ژوند یو ډبر ډاروونکی ځای دی. په ورته وخت کې د ځان پېژندنې ځای هم دی. کارل والنډا چې د سینما یو مشهور لوبغاړی دی، ویلي: [ژوند پر یوه نري او لوړ سیم تګ دی او هر څه د انتظار په حالت کې دي.]"

نېک په ژوند کې موخه درلوده چې په یوه زړه راښکونکي ویناوال بدل شي. که څه هم ډېره تجربه یې نه لرله؛ خو باور یې لاره. هېڅ مادي سرچینې یې نه درلودې او نه چا غوښتنلیک ورته رالېږلی و. هغه هوډ وکړ چې له ښوونځیو سره اړیکې ونیسي چې د دوی زده کوونکو ته د لویو خوبونو او نه ستړي کېدونکو هلو ځلو په اړه وینا وکړي. که څه هم ۵۲ ښوونځیو د نوموړي غوښتنه ونه منله؛ خو تر ۵۳ مې اړیکې وروسته یوازې یوه ښوونځي د هغه غوښتنې ته مثبت ځواب ورکړ او د هرې وینا په بدل کې یې ۵۰ ډالره اجوره اخیسته. لومړی ډبر خوښ شو؛ خو وروسته یې پام شو چې باید پوره پینځه ساعته د موټر لاره ووهي. نېک هغه پنځوس ډالره خپل ورور ته ورکړل چې دی ښوونځي ته ورسوي. کله چې هلته ورسېد، یوازې پینځه دقیقې یې لسو زده کوونکو ته وینا وکړه. پینځه ساعته واټن وهل د یوازې پینځو دقیقو وینا لپاره! د کم‌عقلۍ احساس یې وکړ؛ خو یوه اونۍ وروسته نورو ښوونځیو یو په بل پسې له ده سره اړیکې ونیوې. له ده یې وغوښتل چې د دغو ښوونځیو زده کوونکو ته وینا وکړي. ورځ تر بلې غوښتنې ډېرېدې. اوس چې له یوې لسیزې ډېر وخت تېر شوی، ښاغلی نېک د وینا لپاره هر کال ۳۵ زره غوښتنلیکونه ترلاسه کوي. ښاغلی نېک خلکو ته مشوره ورکوي چې لوی لوی فکرونه ولري او تر یوې کچې د ده په وینا «احمق» واوسي. نوموړی وایي: "که موږ د خلکو په خوښه عمل وکړو، هېڅکله به کوم ځای ته ونه رسېږو. زه چې یوه عجیبه قواره لرم، هېڅکله به نه وای توانېدلی چې خوښ او بریالی وای. د نړۍ خلک ستاسو په ظاهري بڼه قضاوت کوي. که ټوله نړۍ درته ووایي چې

ښه نه يې، نو مه يې منه؛ خکه دروغ دي. هڅه وکړه په دې وخت کې د دويم فکر په هڅه کې شه!"

## خپل ارزښتونه وپېژنئ او خپلې وړتياوې مو وپنځوئ!

زه غواړم داسې څوک واوسم چې تاسو ته دويم فکر درکړم. تاسو ډېر لوړ ارزښت لرئ. تاسو لوی څواک لرئ. نه يوازې په پوره اندازه ښه يئ، لا ښه‌والي او لويو ارزښتونو ته د رسېدو وړتيا هم لرئ. زه بيا د ښاغلي نېک خبره درته کوم چې وايي: "که الله غوښتی چې بې لاسو او بې پښو انسانانو ته پښې او لاسونه ورکړي، نو يقيناً هغه چا ته به يې ورکړي وای چې له زړه يې غوښتی."

کاترين بي اېلز، د مک کامب ټولنې د عامه اړيکو کالج مرستيال او د عامه اړيکو استاد داسې وايي: "موږ له شل کلنۍ تر دېرش کلنۍ خپل عمر دې سلګونو داسې شيانو په پېژندلو تېروو چې هغو ته رسېدای شو؛ خو کله چې مو عمر تر دېرشو کلنو لوړېږي، داسې شيان پېژنو چې هغو ته نشو رسېدلی او تر څلوېښت کلنۍ وروسته زموږ اصلي ستونزه د دوو ډلو پېژندنو يو ځای کول دي، چې خپلې وړتياوې او محدوديتونه وپېژنو او تر ټولو غوره کس واوسو. زما په اند، د هغه مشوره ډېره ارزښتمنه ده،له بلې خوا پر دې ډاډه يم چې د ژوند نور موسمونه مو نه محدودوي. تاسو کولای شئ تر شل کلنۍ مخکې پېژندنه پيل کړئ او که مو عمر له پنځوسو کلونو هم تېر شوی وي، وړتياوې مو ډېرولای شئ. لکه څرنګه مې چې په تېر څېرکي کې وويل، د وړتياوو ډېرښت د ځان پوهاوي له پرمختګ څخه پيلېږي. په ځانګړې توګه، تاسو بايد د ژوند له محدوديتونو څخه خبر شئ او پوه شی چې کوم يې له منځه وړلی شئ او کوم يې نشی وړلئ."

## هغه محدوديتونه چې له منځه نه وړل کېږي

زه پر دې باوري يم چې تاسو له هغو پولو پرته هم ژوند کولای شئ چې اوس مو يې ځان په منځ کې را ايسار کړی دی. له خپل باوره مخکې تللئ او خپلو ټولو خوبونو ته رسېدای شئ؛ خو دا د محدوديت د نشتوالي مانا نه ورکوي. موږ ټول

خپل محدودیتونه لرو چې ځینې هغه یې له منځه نشو وړلی. کله چې «نېک» ماشوم و، خدای پاک ته یې دعا وکړه چې لاسونه او پښې ورکړي. ښکاره خبره ده چې خدای پاک د هغه دعا قبوله نه کړه. دی اړ شو چې دا محدودیت ومني او زده یې کړل چې له دې محدودیت سره ځنګه ژوند وکړي؛ خو د دې اجازه یې ورنه کړه چې د هغه محدودیت دی محدود کړي.

***«هغه محدودیتونه چې په ژوند کې یې لرئ او باید ویې منئ، فکر پرې وکړئ.»***

## د پیدایښت محدودیتونه

تاسو پر خپل پیدایښت هېڅ کنټرول نه لرئ. نشی کولای هغه وخت ته ببرته ولاړ شئ او کوم څه ته پکې بدلون ورکړئ. تاسو باید له ځینو شیانو سره ژوند وکړئ.

## د پیدایښت ځای

ښایي تاسو د خپلې زوکړې له ځای سره مینه او یا نفرت ولرئ. په دې اړه ستاسو حس مهم نه دی. ستاسو د زوکړې ځای همغه دی چې و.

## د پیدایښت کال

له ډېرو خلکو مې اوږدلي چې وایي، په مناسب وخت کې نه دی پیدا شوی. د بېلګې په ډول، وایي کاشکې په منځنیو پېړیو یا په لرغونو پېړیو او یا هم په لوږدیځ کې پیدا شوی وای. ښایي اوږدلي به مو وي چې «یوازې هلته اوسېدلای شئ چې اوسئ؟» وخت هم همداسې دی. تاسو یوازې په هغه وخت کې ژوند کولای شئ چې کوئ یې. دقیقا تاسو په هغه وخت کې پیدا شوي یئ چې باید پیدا شوي وای. زه له خپلې زوکړې ډېر خوښ یم او فکر نه کوم چې د امریکا د کشف په لومړیو کلونو کې پیدا شوی وای، ژوندی به وم.

## په هغه کورنۍ کې چې ستا زوکړه (پیدایښت) پکې شوی

تاسو خپل مور او پلار، د کورنۍ څووم اولاد او خپل ورونه او خویندې نشئ ټاکلای. که ښه دي که بد، باید ژوند ورسره وکړئ او د هغوی د لاښه والي لپاره هڅه وکړئ.

## ستاسو د زوکړې ځانګړتیاوې

تاسو خپل جینټیکي ترکیب، رنګ، د بدن جوړښت او خپله ونه نشئ بدلولای. دا خوښوئ چې د والیبال لوبه وکړئ، په داسې حال کې چې قد مو له ۱۶۰ سانتي مترو ټیټ وي؟ نه دا شی تر ډېره امکان نه لري، نو له همدې امله بله لوبه ځان ته وټاکئ او خپل مهارتونه پکې لوړ کړئ. دا باید زده کړئ چې له خپلو امکاناتو او چاپېریال سره ځنګه جوړښت وکړئ.

که د بې انګېزېتوب احساس کوئ، «نېک» در په یاد کړئ. د هغه ونه (قد) له یوه متر هم ټیټه ده. هغه یوازې یوه وړه پښه او دوې ګوتې لري؛ خو لامبي، کبان نیسي، نقاشي کوي او په هره دقیقه کې ۴۵ کلیمې ټایپ کوي.

## د ژوند محدودیتونه

موږ د ژوند په پیل هېڅ کنټرول نه لرو؛ خو داسې محدودیتونه هم شته چې د ژوند په اوږدو کې پېښېږي او موږ هغه نشو کابو کولای. کله ناروغ او یا له کومې پېښې سره مخ کېږو. داسې څوک له لاسه ورکوو چې مینه ورسره لرو. دې پایلې ته رسېږو چې خپلو خوښونو ته د رسېدو لپاره اړین استعداد او وړتیا نه لرو. زه دغه حالت ته د ژوند محدودیتونه وایم. کله مې چې پلار شپږ کلن و، مور یې مړه شوه. پلار مې د خپلې مور مړینه تل په یاد ساتله او دا چاره د دې سبب کېده چې نوموړی او موږ زما له مور سره ښه سلوک وکړو. د ببلګې په توګه، کله چې موږ یو څه لوی شوو، د لوښو مینځل زموږ پر غاړه شول، که به مو شکایت وکړ، پلار مې ویل چې که مې مور ژوندۍ وای، نو ما به لوښي ورته مینځل.

د مور له لاسه ورکول ځوروونکې پېښه ده. زه چې ۶۰ کلن وم، مور مې له لاسه ورکړه. لاتر اوسه يې ځای تش راته برېښي. مورِ ټول په ژوند کې ځینې لوی او واړه محدودیتونه لرو. مارک ټواین په یوه ځای کې ویلي: "د هر انسان په ژوند کې دوې لویې ورځې شته؛ یوه یې د زوکړې ورځ او بله یې د ولې په ځواب پوهېدل دي. یوه برخه یې ځان پېژندنې ته د رسېدو په لار کې هغه څه دي چې بدلون نشئ ورکولای او تاسو محدودوي. په پایله کې ښه دا ده چې خپل پام داسې څه ته واړوئ چې د خپلو وړتیاوو د ځواکمنتیا امکان یې وي."

**هغه محدودیتونه چې له منځه وړل کېږي**

نېک ووجیسیک وایي: "تر ټولو لویه وسوسه چې زه پرې باور لرم، دا ده چې داسې احساسوم چې ګواکې د نړۍ ټول کارونه مې کړي او دغه څه مې په ژوند کې خوښ ساتي." زما په اند ډېرې هغه خلک دا ستونزه لري چې په ژوند کې په هغه اندازه بریالي، ګټور او خوښ نه دي، څومره چې دوی غواړي. دوی ناسم فکر کوي چې ګویا دوی خپلو ټولو وړتیاوو ته رسېدلي او نور نو د کوم غړه هېڅ لوړه څوکه نه ده پاتې چې هغو ته د ختلو لپاره باید هڅه وکړي. له همدې امله په دې احساس ځان اراموي. درته ویلای شم، تاسو تر اوسه خپلو وړتیاوو ته لا نږدې شوي هم نه یئ. زه هم نه یم رسېدلی. نږدې اویا کلن یم، د عمر ۴۵ کلونه مې د ځان په وده تېر کړي. اوس هم پر داسې بریاوو کار کوم چې ترلاسه کولای یې شم. تر اوسه غوره شوی نه یم. که تاسو هم باور لرئ چې وړتیاوې مو ډېرې دي او هغو ته د رسېدو لپاره کوښښ کوئ، هغه بریالیتوبونه به مو حیران کړي چې په دې وخت کې یې تر لاسه کولای شئ. د پیل لپاره باید دوه ډوله محدودیتونه چې انسانان یې په ژوند کې لري، له منځه یوسئ.

**هغه محدودیتونه چې نور یې پر تاسو تپي**

لومړی ډول محدودیتونه هغه دي چې نور یې پر مورِ تپي. د دې ډول محدودیتونو غوره بېلګه د عیسویانو په زاړه مقدس کتاب کې ثبت شوې. الله

پاک خپل پیغمبر سامویل ته وویل چې بیت اللحم ته لاړ شي او د جس یو زوی د اسراییلو د راتلونکي پاچا په توګه ور وپېژني. کله چې سامویل هلته لاړ، له جس ځخه یې وغوښل چې خپل زامن وروښیي؛ ځکه له هغوی ځخه باید یو پاچا شي. جس او ښځه یې حیران شول او په دې فکر کې شول چې کوم زوی یې د سلطنت وړ دی. کله چې سامویل د جس زامن ولیدل، فکر یې وکړ چې د جس مشر زوی الیاس د دغه کار وړ دی؛ خو خدای تعالی نه غوښل چې الیاس پاچا شي او په همدې ډول یې د جس دویم، دریم او اووم زوی ته وکتل او وې‌ویل: "ستا له دغو زامنو ځخه هیڅ یو دغه کار ته وړ نه دی، بل زوی نه لرې؟" هغه د داوود په نامه بل زوی هم درلود؛ خو پلار یې له رمې ځرولو ځخه نه و راغوښتی؛ ځکه دی یې د سلطنت لپاره وړ نه باله. جس له داوود پرته د خپلو ټولو زامنو په اړه فکر کړی و. جس باور نه لاره چې داوود دې دا وړتیا ولري. هغوی د رمې لپاره بل کس ولېږه چې داوود ببرته راشي. داوود ډېر ستړی او له نامنظمو جامو او وېښتانو سره راغی. هېڅوک نه پوهېدل چې داوود دې د دغه لوی کار پېښې پر اوږو یوسي. ښایي داوود به پوهېده چې په ده پسې به سامویل راځي، که ځه هم تر دې وړاندې نوموړی هېڅا نه و راغوښتی؛ خو دی همغه کس و چې الله ج د پاچاهۍ لپاره غوره کړی و. له الله ج پرته هېڅوک د داوود له وړتیاوو خبر نه وو. داوود تر هغې ډېره وړتیا درلوده چې خلکو یې په اړه فکر کاوه؛ خو خلکو په ډېرو مواردو او پرېکړو کې له پامه غورځولی و. د داوود وروڼو حتې فکر نه کاوه چې دی به یو سرتېری شي، پاچاهي خو پر ځای پرېږده. همغه ورځ چې جس داوود خپلو وروڼو ته د ډوډۍ رسولو په موخه د جګړې ډګر ته ولېږه، ګولیاث له اسرایلي ځواکونو ځخه غوښتي وو چې د هغه مقابلې ته یو اتل راولي. داوود د ګولیاث دې بې احترامۍ ډېر په غوسه کړ، همغه شېبه یې وویل چې له ګولیاث سره د سیالۍ ډګر ته وځي، مشر ورور یې په پسخند وویل: "کرار کېنه، ته د دې کارونو نه یې، داوود یې د جګړې وړ نه باله. کله چې پاچا وپوهېده چې د ګولیاث

د مبارزې لپاره یو کس پیدا شوی، په داوود پسې یې څوک ولېږل؛ خو کله یې چې داوود ولید، هغه یې د دې وړ ونه وباله چې د ګولیاث مقابلې ته دې لاړ شي. هڅه یې وکړه چې له دې کاره یې راوګرځوي؛ خو داوود له دې کاره لاس وانخیست. پاچا خپله توره چې نږدې دوه مټره اوږده وه او ۱۲۰ کیلو وزن یې درلود، داوود ته ورکړه. له یوه داسې شپون څخه چې ۱۶۰ سانتي ونه او ۷۰ کیلو وزن لري، د څه تمه کېدی شوای. داوود توره پورته کړه او له ګولیاث سره د مقابلې لپاره د جګړې ډګر ته راووت. کله چې ګولیاث داوود ولید چې له ده سره د مقابلې ډګر ته راوتلی، ملنډې یې پرې ووهلې؛ خو داوود دا هر څه بابېزه وګڼل او له ګولیاث سره یې داسې مقابله وکړه چې مات یې کړ او بریالی شو. داوود پاچاهۍ ته ورسېد، هغه د ټول عبري قوم ټول مېشت ټبرونه راټول کړل چې په واحد اسرایل کې ژوند وکړي. له دوښمنانو سره وجنګېد او د خپل سلطنت بنسټ یې کښېښود چې تر ده وروسته یې سلطنت زوی سلیمان ته پاتې شو. ویل کېږي چې سلیمان د نړۍ تر ټولو هوښیار پاچا و.

دا د یوه رهبر په زړه پورې کیسه وه چې نورو پر ده ډېر محدودیتونه تپلي وو؛ خو مور هم له ډېرو وړو او لویو محدودیتونو سره مخ کېږو چې نور خلک یې پر مور تپي. له دغو محدودیتونو مې یو په پینځم ټولګي کې تجربه کړ. ما غوښتل ترومپټ (د موسیقي یو ډول اله) وغږوم. مور او پلار مې ترومپټ راته کرایه کړ. له ډېرې خوشالۍ په جامو کې نه ځایېدم او د موسیقۍ ټولګي ته لاړم چې د زده کړې په لومړۍ ناسته کې ګډون وکړم؛ خو کله چې د موسیقۍ ښوونکي زما خولې ته وکتل، وې‌ویل ستا خوله د ترومپټ غږولو لپاره مناسبه نه ده. ته هېڅکله ښه سندر غاړی نشې کېدای. دغه خبره مې له مور او پلار سره شریکه کړه. هغوی راته وویل، ښه به دا وي چې کلارینټ (دا هم د موسیقي یو ډول اله ده) وغږوې؛ خو زما کلارینټ نه خوښېده. فکر وکړئ تر دې ورسته څه پېښ شول؟ مور او پلار مې ترومپټ ببرته ورکړ او یو کلارینټ یې راته واخیست. تر دې وروسته به

مې له ځانه سره تل پر دې فکر کاوه چې ولې حتی یو ځل د ترومپټ غږولو اجازه رانه کړل شوه.

اوس هېڅ لهوالتیا نه لرم چې خپلې شته وړتیاوې مې د بل په واک کې ورکړم. نه مې خوښېږي چې بل چا ته اجازه ورکړم محدودیتونه راته وټاکي او خپلې فطري وړتیاوې مې راته تعریف کړي. زه چې تر کومه ځایه رارسېدلی یم، دومره جګړه مې کړې چې نه غواړم د راتلونکي منصب د ټاکلو اختیار مې نورو ته ورکړم. خلک تل پر تاسو داسې محدودیتونه تپي چې ان پرې پوهېږئ هم نه؛ خو تاسو اجازه مه ورکوئ چې په لومه کې مو راګیر کړي. د خپل ځان د ننه امکانات مو ومنئ. په دې څېړکې کې به د دغو محدودیتونو پر لرې کولو خبرې وکړم:

**هغه محدودیتونه چې تاسو پر خپل ځان تپلي**

ښایي زیاتره هغه محدودیتونه چې زموږ پولې ټاکي، هغه وي چې ځان ته مو پخپله جوړ کړي دي. مشهورې لیکوالې او روزونکې مېشله روزنتال د خپل ژوند داسې کیسه لیکلې چې د ښوونځي په لومړیو کلونو کې ورسره مخ شوې او دا یې داسې محدوده کړې چې تر ننه ورسره لاس او ګرېوان ده. هغه وایي: "په ځلورم ټولګي کې وم چې له ځلورو نورو زده کوونکو سره د ریاضي په غوره او تکړه ډله کې وټاکل شوم. په دغه ډله کې ټاکل کېدو ښه احساس راکاوه او د ریاضي په درسونو کې مې ښه وړتیا درلوده. یوه ورځ ښوونکي غوښتل چې له موږ ازموینه واخلي. دوولس پوښتنې (چې هرې پوښتنې څلور اسانه معادلې درلودې) مو باید په شپږو دقیقو کې ځواب کړې وای. ښوونکي وویل:[پوښتنې ډېرې اسانه دي، که دا دوولس اسانه پوښتنې ځواب نه کړئ، ږښتیا چې ماغزه مو کار نه کوي. پرېکړه مې وکړه چې ټولې دوولس پوښتنې ځواب کړم. لومړۍ ازموینه مې د ریاضي وه، زر پوه شوم چې پوښتنو ته په وخت ورکولو کې ستونزه لرم. هڅه مې وکړه چې زر تر زره یې جمع او منفي کړم؛ خو پر ځوابونو مې هېڅ ډاډه نه وم. په وېره کې وم، ماغزه مې کنګل شول. سترګو ته مې عددونه ښکته پورته تلل. فکر

مې نشوی کولای، تر دې چې ښوونکي وویل نور خپل پنسلونه پر ځمکه واچوئ، اړ شوم چې تش ځایونه په ګډوډو اعدادو ډک کړم؛ خو نه پوهېدم چې ټول ځوابونه مې ناسم دي. سبا ته ښوونکي ېهرته د ازموینې پاڼې راکړې. زما په پاڼه په سره قلم لوی لیکلي وو، ټول (۱۲) ځوابونه ناسم دي. د ازموینې پاڼه مې کور ته یووړه او تر کوره مې پر ټوله لار وژړل. کله مې چې خپل ماضي ته فکر وکړم، هغه ورځ مې دا باور منلی چې زه ریاضي نشم زده کولای، دا باور تر اوسه راسره دی. موږ ټول خپل ځان ته محدودیتونه جوړوو؛ خو اړینه نه ده چې هغه پر خپل حال پرېږدو، موږ باید له دغو محدودیتونو سره تل جوړښت ونه کړو، پر خپل تېر ژوند فکر کوم او هغه محدودیتونه مې چې ځان ته جوړ کړي وو، په لاندې ډول ورته اشاره کوم:

**د نورو د تایید په هڅه کې**

کله مې چې دنده پیل کړه، هڅه مې دا وه چې خلک خوښ وساتم او د نورو خلکو هم خوښ شم. دا مې نه خوښېدل چې د نورو په مقابل کې ودرېږم. خو اوس پر دې باوري یم چې که غواړئ رهبر واوسئ، دغه ښه ذهنیت نه دی. هغه مهال مې باید زده کړي وای چې څنګه دغه محدودیت لرې کړم. باید زده کړي مې وای چې سم کار وکړم، هغه چې زموږ د اداري لپاره ښه و، ان که دا کار د نورو د ناخوښۍ او نیوکو سبب هم کېده. دغه کار څو کاله ونیول چې زده یې کړم. بلاخره بریالی شوم. هر ځل مې چې غوښتل یو اسانه کار وکړم چې د نورو خوښ وي، هڅه مې کوله چې هغه د اداري او خلکو له عینکو وګورم، دغه کار له ما سره مرسته وکړه چې په راتلونکي کې ښې پرېکړې وکړم.

## په محدود چاپېریال کې ژوند

ډېری خلک په هغه چاپېریال کې چې پکې زېږېدلي، په ډېرې اسانۍ جوړښت کوي، فکر کوي چې دا عادي خبره ده او د ژوند لپاره بله ټاکنه نه لري. دا هغه محدودیتونه دي چې پخپله یې په خپل ژوند کې جوړوي. د ببلګې په ډول، زه په یوه داسې کوچني ښار او ترلي چاپېریال کې لوی شوی یم چې هلته نه رهبرۍ ته ارزښت ورکول کېده او نه یې زده کړه کېده . د هغه چاپېریال غوښتنه دا وه چې ټول باید سخت کار وکړي او ښه انسان واوسي. همدې بسنه کوله؛ خو زما لپاره دا هر څه بس نه وو. زه د بدلون په هڅه کې وم. کله مې چې د رهبرۍ زده کړې پیل کړې، پر دې پوه شوم چې که غواړم په دې برخه کې وده وکړم، باید ډېره زده کړه وکړم او خپلې شته وړتیاوې مې لوړې کړم. باید یوه بل چاپېریال ته ولاړ شم. کله چې دېرش کلن شوم، دغه محدودیت مې له ژونده لرې کړ. که مې دا کار نه وای کړی، دغه محدودیت به تر اوسه راسره پاتې و. خو هغه مهال زه پر دې پوهېدم چې انتخاب زما په لاس کې دی چې باید څه ډول پربکړه وکړم.

### د بریا لپاره د لویو ببلګو نشتون

کله چې اوولس کلن وم، اراده مې وکړه چې یوې مذهبي مدرسې ته ولاړ شم. د پوهنتون وروستی کال مې په تېرېدو و او د امامت لپاره پر چمتووالي بوخت وم. کښاستم، خپلې کاري موخې مې د مدیریت په ټولګي کې ولیکلې. ښه مې په یاد دي چې ومې لیکل، غواړم چې د ۱۵۰۰ کسیزې ډلې رهبري وکړم. زما لپاره دا یوه لویه موخه وه؛ ځکه هغه مهال به په مذهبي ځایونو کې تر ۱۵۰۰ زیات کسان نه ځایېدل او دا به یوه لویه شمېره وه. د پوهنتون تر بشپړولو کابو دوه کاله وروسته مې په دې برخه کې د ودې او پرمختګ لپاره د یوه مذهبي کتاب مطالعه پیل کړه. په یاد مې دي چې کله مې د هغه کتاب لومړۍ څپرکی ولوست، پر هغه مې سوچ وکړ او له ځان سره مې وویل، ودرېږه! په دې کتاب کې خو په مذهبي ځایونو کې د خلکو شمېر تر ۱۵۰۰ هم ډېر دی، دغه راز په دې کتاب کې راته ځینې نور

ټکي هم ډېر نوي او په زړه پورې وو، دغه کتاب زما فکر بدل کړ. ناڅاپه مې داسې نمونې په ذهن کې جوړې کړې چې تر پخوا ډېرې متفاوتې او لویې وې. په همغه ورځ مې دغه محدودیت په ژوند کې پیکه شو. دې کتاب دې ته وهڅولم چې د هغو لسو مذهبي ځایونو له رهبرانو سره وګورم چې په کتاب کې یې یادونه شوې وه. د هغوی په لیدو مې محدودیت لا پیکه شو. تر دې چې ببخي له منځه ولاړ او د ځان او رهبرۍ په اړه مې د فکر او هیلو بڼه بدله شوه.

## د رهبرۍ د محدودیت د له منځه وړلو لړۍ

فکر کوم هغه محدودیتونه چې ځان ته مو پخپله جوړ کړي، په ببلابېلو لارو پیکه کېږي. کله چې په ځان کې د بریالیو کسانو مفکورې روزو، محدودیتونه مو پیکه کېږي. خو کله چې ډېر پیکه شي، له منځه ځي. کله چې تېر ته ګورم او د هغو پېښو په اړه فکر کوم چې ما او نورو ته د محدودیتونو په لړې کولو کې رامنځته شوې، په دې ډول دي:

**پېژندنه:** په (۱۹۷۳ز) کې مې د المر ټاونز «د یکشنبو لس لویې مدرسې» کتاب ولوست. په دغه کتاب کې ټولو مذهبي ځایونو تر ۱۵۰۰ ډېر ګډونوال درلودل. له دې سره مې پام شو چې تر دې د لویو مذهبي ځایونو او مرکزونو د رهبرۍ امکان هم شته.

**ببلګه:** په (۱۹۷۴ز) کې مې له هغو لسو مذهبي مشرانو سره مرکې وکړې چې دغه مرکزونه یې اداره کول. هغوی ټولو په یوه خوله راته وویل چې بریالی کېدای شم. ما هم پر ځان باور وکړ.

**څرګندونه:** په (۱۹۷۵ز) کې مې د زیګ زیګلار یو کتاب «ځان د ځوکې پر سر ووینئ» ولوست. دغه کتاب ما ته راوښودل چې څنګه خپلو شته وړتیاوو ته د رسېدو لپاره موخه ولرم.

**ازمويښت:** په مذهبي مرکز کې مې خپل پروګرام او کار پيل کړ او د خلکو د لېږد رالېږد لپاره مې بسونه واخيستل. پر دغو بسونو مې په مذهبي کتابونو کې راغلي نومونه کښښودل.

**تجربه:** په (۱۹۷۵ز) کې زما مذهبي مرکز د اوهايو ايالت په کچه تر ټولو ډېر ګډونوال لرل.

**د کشف نمانځنه:** په (۱۹۷٦ز) کې مې د ټمپل ټنسي پوهنتون له بنسټګر لي رابرسون نه په يوه کنفرانس کې واورېدل: "هر څه په رهبري لوړيږي يا پرځي." زه په دې ورځ د لومړي ځل لپاره د رهبري پر ارزښت پوه شوم.

د وړتياوو د ډېرولو لپاره مو لومړی بايد کوم محدوديتونه پيکه او بيا له منځه يوسئ؟ ايا له ځانه خوښي مو هم محدودوي؟

سي. ايس. لوييز له ځانه خوښي د انسان تلپاتې دښمن بولي. ايا له ځان سره مينه لرئ؟ مارک ټواين پر دې باور دی چې له ځان منلو پرته خپل ځان هوسا نشئ احساسولای. کوم محدوديتونه مو د وروسته پاتې کېدو لامل ګرځي؟ بايد هغه وپېژنئ او د پيکه کېدو هڅه يې وکړئ. که د دغه کار لپاره مرستې ته اړتيا لرئ، www.capacityQuiz.com سايټ ته ننوځئ او د ځان وړيا ارزونه مو وکړئ.

## زه پر تاسو باور لرم

غواړم ستاسو د ژوند محدوديتونه له منځه يوسم، ځکه دا مې خوښيږي چې بريالي او مهم وئ. غواړم مرسته درسره وکړم چې خپلو شته وړتياوو ته ورسيږی او خپلې هيلې مو ترلاسه کړئ. د نورو په ژوند کې چې تر ټولو ښه او اغېزمن رول لوبولی شم، هغه دا دی چې د ژوند محدوديتونه يې له منځه يوسم او پولې يې ورته رنګې کړم. له تاسو سره مرسته له هغه باوره پيلېږي چې پر تاسو يې لرم. ښايې فکر وکړئ چې زه خو تاسو نه پېژنم، سمه ده. کاشکې مې تاسو پېژندلای! زه ستاسو د ژوند له ټولو جزياتو نه يم خبر؛ خو پر دې پوهېږم چې انسان يئ او بې

شمېره وړتياوې لرئ. ټول انسانان ستاسو په څېر دي. ښايې له ستونزو سره مخ شئ، نور خلک درباندې باور ونه لري، ښايې تېر ژوند مو په کړاوونو کې تېر کړی وي؛ خو دا هر څه د هغه څه په مخکې چې کولای يې شئ، او غواړئ يې، خنډونه نشي جوړولای. لکه څرنګه چې مې ملګری نېک ووجيسيک وايي: "ژوند مو يو ډول مه ساتئ چې له تېرو بې عدالتيو له امله له رامنځته شوو کړاوونو پرته ژوند وکړئ." ځينې خلک او ټولنې هڅه کوي چې ستاسو روحيه لوړه وساتي. زه هڅه نه کوم چې تاسو ته ووايم پر هغه څه چې نه پوهېرئ، ډاډمن عمل وکړئ. د روحيې لوړول تاسو نه بريالي کوي؛ خو له تاسو سره مرسته کولای شي چې بريا ته ورسېرئ. تاسو د ودې او پرمختګ لارې چارې زده کولای شئ. غواړم دا درته وښيم چې څه ډول له دننه بريالو له لارې باندينيو بريالو ته ورسېرئ. دا فکر چې «که مو پر يو څه باور وکړ، نو تر لاسه کولای يې هم شئ» ډېر دوام نه کوي؛ خو د دې برعکس فکر چې «هر وخت چې يو څه ترلاسه کړئ، باور به پرې وکړئ» دوام کوي او دا هغه واقعي فکر دی چې پر ځان مو باوري کوي. کله مې چې تازه خپل کار پيل کړ، مخکې تر دې چې پر ځان باور وکړم، خلکو پر ما باور وکړ. له همدې امله يې ما ته ډېر فرصتونه هم په واک کې راکړل. ويل کېږي کله چې خلک پر خپلو رهبرانو باور ولري، هر څه ښه پر مخ ځي؛ خو که رهبر هم پر خپلو خلکو باور ولري، چارې لا ښې پر مخ ځي. مګر تر دې ټولو ښه دا ده چې خلک پر خپلو ځانو هم باور ولري. خلکو پر ما باور درلود، له همدې امله دې چارې له ما سره مرسته وکړه چې پر خپل ځان باور ولرم. کله چې ماشوم وم او لوېدم، مور او پلار به مې راته ويل چې څومره پر ما باور لري. کله چې د ښوونځي زده کوونکی وم، روزونکي مې (ووچ نېف) پر ما باور درلود .د باسکېټبال په هره لوبه کې به چې د لوبې پای ته نږدې شوو، راته وبه يې ويل: " جانه! ما ته وګوره! اوس ستا نوبت دی، زه پر تا پوره باور لرم چې ګټونکی يې." کله چې شل کلن شوم، زما د ژوند لومړي مدير ليونارد فيتز د لومړي ځل

لپاره راته وویل چې ته فطرتاً رهبر یې. دغه راز یوه بل رهبر باب کلین راته وویل: "زه هره ورځ تا ته دعا کوم؛ ځکه چې فکر کوم ته زموږ د ټولنې ستر ځواک یې." د دېرش کلنۍ په لومړیو کې کالفورنیا ته ولاړم، چاک سوین دال هغه مهال د مذهبي ځایونو او مرکزونو په حلقو کې تر ټولو مشهور امام و. هغه زه له نورو مذهبي مشرانو سره مخامخ کړم او ور ویې پېژندم. هغوی ته یې وویل، زه هغه کارونه کوم چې د خدای خوښیږي. زه ان تر نن پورې نه پوهیږم چې چاک زه ځنګه وپېژندلم او ولې یې پر ما دومره باور درلود. داسې کسان ډېر وو چې پر ما یې باور درلود او زه یې هڅولم، ما هم سخت کار کاوه او ورځ تر بلې به مې پر ځان باور ډېرېده. که تاسو داسې څوک نه لرئ چې باور درباندې ولري، پرېږدی یې! زه لومړی کس یم چې پر تاسو باور لرم او تاسو ته ښې چارې غواړم. له تاسو هم غواړم چې پر خپل ځان باور وکړئ. زه تاسو ته باور قرض نشم درکولای. ځکه دغه باور د لنډ مهال لپاره کار کوي. د بریالي کېدو لپاره باید پر خپل ځان باور ولرئ. که نور پر تاسو باور ونه لري، بیا هم بریالي کېدای شئ. خو که تاسو پر خپل ځان باور ونه لرئ، بریا مو ناشونې ده. د یوه بدلون لپاره باید لاس په کار شئ او سم کارونه ترسره کړئ چې پر ځان باور جوړ کړئ. زه غواړم ستاسو له باور سره مرسته وکړم چې خپلو وړتیاوو ته د رسېدو لپاره لاره دروښیم او له خپل شته ځواکه په ښه ډول ګټه واخلئ. دا چې تر نن ورځې د ژوند پر کومه لار روان یئ، مهمه نه ده؛ خو تر دې وروسته مو د ځان لپاره د ژوند یوه نوې کېسه ولیکئ. څرنګه چې نېک ووجیسیک وایي: "ښایی ژوند به مو اوس پر ښه لوري روان نه وي؛ خو تر هغه وخته چې تاسو شته یئ او تر هغه وخته چې مخ پر وړاندې حرکت کوئ، هر څه ممکن دي. یوازې هیلې له لاسه مه ورکوئ. رښتیا هم چې دا یوه ارزښتناکه سپارښتنه ده. راتلونکې پانې ته لاړ شئ چې د کار د پیل لپاره چمتو شو.

## د وړتیا د پولو اړوند پوښتنې

۱- د ژوند او زوکړې محدودیتونه مو چې بدلون پکې نشی راوستلی،کوم دي؟ په ترتیب یې بیان کړی.

۲- هغه کوم محدودیتونه دي چې نورو درباندې تپلي او غواړئ له منځه یې یوسئ؟ د دغو محدودیتونو د پیکه کولو لپاره باید څه وکړئ؟

۳- تاسو پخپله د ځان لپاره کوم محدودیتونه جوړ کړي چې وړتیاوې مو محدودوي؟ د دغو محدودیتونو د پیکه کولو لپاره باید څه وکړئ؟

# دویمه برخه

# (۳)

## ځواک؛ شته وړتیاوې مو ځواکمنې کړئ!

په عام ډول موږ د وړتیا کلیمه په مفرده بڼه کاروو چې دا سمه نه ده. که وړتیا یو واحد وبولو، نو ډېره به مو محدوده کړې وي. په تېرو دوو څېرکو کې مو د ځان پوهاوي په اړه دا ولوستل چې زموږ وړتیاوې له وړاندې نه دي ټاکل شوې. دغه راز مو پر دې هم خبرې وکړې چې زموږ وړتیاوې وده کولای شي. په دې برخه کې غواړم پرې دې خبرې وکړو چې څه ډول خپلو وړتیاوو ته وده ورکړو. تر ځان پوهاوي وروسته د وړتیا د بدلون لپاره دویم ګام پر دې پوهېدل دي چې موږ په خپل ځان کې ډېرې وړتیاوې لرو. ښایي شمېر یې لسګونو او ان سلګونو ته ورسېږي. هره وړتیا مو د استعداد او انتخاب پر بنسټ ټاکل کېږي. همدا اوس غواړم چې پر هغو اوو مهمو وړتیاوو مو تمرکز وکړئ چې د استعداد او انتخاب پر بنسټ مو ولاړې دي:

**د انرژۍ وړتیا:** د جسمي فعالیت ځواک؛

**عاطفي وړتیا:** د احساساتو د مدیریت ځواک؛

**فکري وړتیا:** د اغېزمن فکر ځواک؛

**د اړیکو وړتیا:** د اړیکو جوړولو ځواک؛

**د نوښت وړتیا:** د انتخابونو لیدل او هغو ته د ځوابونو پیدا کولو ځواک؛

**د تولید وړتیا:** پایلو ته د لاسرسي ځواک؛ او

**د رهبرۍ وړتیا:** د ځان لوړولو او د نورو د رهبري کولو ځواک.

پورتنۍ وړتیاوې په موږ ټولو کې شته او هره یوه یې زموږ په بریالیتوب کې ډېر ارزښت لري. که همدا نن د خپلو وړتیاوو د اوږدمهاله ودې لپاره کوښښ وکړئ،

سبا به مو شته ځواک زیات شوی وي. مخکې تر دې چې په ځانګړې توګه دغو وړتیاوو ته ولاړ شو، غواړم د هغو په اړه یوه بله مساله درته ووایم. دغه وړتیاوې ببلې ودې نه کوي. یو ځای کار کوي. دغه نظریې ته په دوه ډوله فکر وکړئ:

لومړی، ستاسو وړتیاووې پوړونه لري. دغه وړتیاوې ځواکمنه ستنه جوړوي چې خپل ژوند پرې جوړولای شئ. کټ مټ د یوه کور په څېر د یوه کلک ګانګرېټ د پاسه، نه د نرمې خاورې د پاسه.

چې کولای شئ یوه لویه مانۍ پرې جوړه کړئ.

دویم، وړتیاووې یو له بل سره اړیکه لري. هر ځل چې یوه وړتیا ډېروئ، د نورو وړتیاوو او شته ځواک د لوړوالي د همغږی امکان شته. د ببلګې په توګه، که تاسو د انرژی وړتیا ډېره کړئ؛ ستاسو بدني وړتیا ډېرېږي او که د رهبری وړتیا ډېره کړئ، په کار کې د پرمختګ او د خلکو د رهبریې وړتیا ترلاسه کوئ. په پایله کې ستاسو د اغېزمنتوب کچه په تولیزه توګه زیاتېږي. کله چې تاسو دغه اوو بنسټیزو وړتیاوو ته پرمختګ ورکوئ، خپلو ټاکنو ته پراختیا ورکوئ. د خپل ځواک د ډېرښت په اړه لارې چارې ولټوئ، د هغه د بشپړ اغېز په تجربه به حیران شئ او پایله به یې ستاسو د شته وړتیا د ډېروالي لامل شي.

## د انرژۍ وړتیا؛ د جسمي فعالیتونو ځواک

ځو کاله وړاندې مې د جفري دیویس یوه کېسه «زر مرغلرې» ولوسته چې پر ما یې ډېر اغېز وکړ. دا د یو زاړه سړي په اړه وه چې سلګونه مرغلرې یې په یوه کوټې کې اچولې وې او هره یوه مرغلره د هغه د ژوند د هغو اونیو نښانې وې چې عادي یې تېرې کړې وې. د مرغلرو دغه کوټي ده ته وریادول چې وخت یې محدود دی او باید پوره ګټه ترې واخلي.

دغه کیسه مې چې ولوسته، نږدې ٦٥ کلن وم او د خپل ژوند په راتلونکو ځو کلونو مې ډېر سوچ وکړ. هغه وخت مې نوی د دوو کارو او کسبونو هوډ کړی یو. د جان ماکسویل شرکت او بله د جان ماکسویل ډله. باور مې درلود چې مخکې تر اویا کلنۍ باید دغه دوې اداري یوه ښه حالت ته ورسوم. د مرغلرو د کیسې په لوستلو مې د خپل دفتر له مدېر «مارک کول» نه وغوښتل چې له مرغلرو ډک کوټی راته راوړي چې هره مرغلره مې تر اویا کلنۍ د اونیو نښانې وي. له هغه مې وغوښتل چې دغه کوټی د جان ماکسویل شرکت په کاري دفتر کې راته کېږدي او هره اونۍ یوه مرغلره ترې لرې کړي چې کارکوونکي پوه شي چې زه د محدود وخت لپاره له دوی سره یم. موږ باید یو د بل په مرسته دغه شرکت ځواکمن کړی وای. او دا کار مې وکړ. ځکه ما د اداري لپاره یو ښه پلان درلود. ما نه غوښتل چې د کار اغېز مې لږ وي. غوښتل مې زما شرکتونه یوه ښه پړاو ته ولاړ شي او ما به ډېر وخت په خپلو شرکتونو کې تېراوه. باور مې درلود چې ښه پر مخ روان یم. د وخت په تېریدو مې یوې ستونزې ته پام شو. ما نه غوښتل له کاره ځان ګوښه کړم او تر بل هر وخت مې له کاره ډېر خوند اخیست. په ورته وخت کې تر بل هر وخت په کار کې بریالی هم وم. د ژوند تر هر بل وخت مې ډېر نوي فرصتونه پیدا کړل، شرکتونو مې چټک پرمختګ وکړ او شته ځواک یې ښکارېده. نه پوهېدم چې څه وکړم. خو د خپل ملګري ببل هابلیز د ویلو کریک مذهبي مرکز له تر ټولو ستر امام سره تر یو څه وخت تېرولو هر څه بدلون وموند. هغه غونډه

به چې د رهبرۍ د تجربو شریکولو لپاره د جان ماکسویل کمپنۍ لخوا هر کال نیول کېږي. موږ د وییرجن په ټاپو کې وو. ما او بېل د رهبرۍ په اړه خبرې کولې. په تېر کال کې مې د مرغلرو کوتۍ له ځان سره غونډې ته راوړې و او په دې اړه مې خبرې وکړې چې خپل وخت څنګه حسابوم. له هغو خبرو د بېل غوږ ته انګازه تللې وه. کله چې په «سنت توماس» کې په یوه کښتۍ کې سپاره شوو، بېل ما ته وکتل او وې‌ویل: "جانه، مرغلرې دې ورکې کړې دی؟" بېل تر ما څو کاله کشر و؛ خو د مشر ورور په څېر یې نصیحت راته کاوه. راته وې‌ویل چې ته باید خپل کار خوشې نه کړې، ته باید معکوسه شمېرنه پیل نه کړې؛ تر اوسه ډېر کار درته پاتې دی چې ډېر څه ترلاسه کړې. ستونزه دې څه ده"

د بېل خبرې د څېړې په شان راباندې ولګېدې او زه یې وینښ کړم. بېل رښتیا ویل. زه باید مرغلرې ونه شمېرم. دا یو د کمښت پر بنسټ ذهن و. ما چې په ژوند کې د ډېروالي ذهنیت پاللی و، څنګه باید هڅه وکړم چې ځان محدود کړم. په نړۍ کې بل هېڅ کار تر خپل شته کار راته په زړه پورې نه و. ما غوښتل تر څو چې وړتیا لرم، د بدلون هڅه وکړم او خپله انرژۍ مې پرې ولګوم. یو کال وروسته بیا په اتلانتا کې غونډه جوړه شوه، ما له خپل یوه کاروونکي وغوښتل چې هغه د مرغلرو کوتۍ غونډې ته راوړي. دا ځل مې چې د هغه په اړه خبرې وکړې، ناڅاپه مې د مرغلرو کوتۍ د سالون پر غولي تش کړ. خلکو ته مې په لوړ اواز وویل، تر څو چې انرژي لرم، خپل کار ته دوام ورکوم او خلکو ته د ارزښت ورکولو او بدلون راوستلو لپاره باید ځلور کارونه وکړم:

### بیاځلي وندې اخیستل

کله دې چې د ګوښه کېدو هوډ کړی وي، بیا ځلې راتګ ستونزمن دی. کټ مټ لکه له لوبې څخه وتل او بېرته د خپلو زړو جامو اغوستل او لوبې ته راتلل. خو ما باید دغه کار کړی وای. اړ وم چې خپل ډېر وخت او پاملرنه خپلو شرکتو ته واړوم.

### بیاځلي پانګونه

که مې غوښتی چې له خپلو شرکتونو سره مرسته وکړم، دا مې نشوی کولای چې هغو ته نیمه پاملرنه وکړم. د دویم ځل لپاره باید پر هغو عاطفي، جسمي او مالي پانګونه وکړم.

### بیاځلي نوښت

د تېرې ورځې بریا د سبا ورځې بریا نه ده. که ما غوښتی چې د خپلو شرکتونو ځواک تر ټولو لوړې کچې ته ورسوم. باید له هغو سره مې مرسته کړې وای چې بیا یې سر راپورته کړی وای. موږ باید یا پرمختګ کړی وای او تر ټولو غوره شوي وای او یا له خپل کاروباره لاس پر سر شوي وای.

### بیاځلي ځواک ترلاسه کول

زه پوهېدم چې د خپل ځواک د بېرته ترلاسه کولو لپاره باید ورزش وکړم، ښه خواړه وخورم، تفریح او استراحت وکړم. ما زر بدلون پیل کړ. پایله څه وه؟ له نوې انرژۍ سره ډګر ته راووتم او یو لوی درس مې زده کړ او هغه دا و چې «ښه به دا وي چې د خپل وخت د مدیریت پر ځای خپله انرژي مدیریت کړئ.»

### ولې باید د وخت پر ځای پر انرژۍ تمرکز وکړئ؟

ډېرې وړتیاوې شته چې موږ یې ډېرولای شو. په هېڅ ډول وخت نشو ډېرولای. د دقیقو شمېر، په اونۍ کې د ورځو شمېر او په کال کې د اونیو شمېر ثابت دی. تر دې چې د ځمکې پر سر زموږ وخت ثابت دی. زموږ ورځې شمېرل کېږي. په همدې سبب باید پر انرژۍ تمرکز وکړو. دا هغه څه دي چې اغېز پرې لرو. جیم

لوهر او تونې شوارتز په خپل کتاب «د بشپړ ګډون څواک» کې لیکي: "وخت نه، بلکې انرژي ستاسو د کړو وړو د لوړوالي لوی سبب کیږي." دوی همدارنګه وایي: "زموږ د ژوند لپاره وروستی معیار دا نه دی چې څومره وخت په نړۍ کې تېروو، بلکې د انرژۍ کچه ده چې موږ یې په هغه وخت اچوو چې په واک کې یې لرو. د دې کتاب پانګه او دا چې هر کال زرګونو کسانو ته زده کړې ورکوو، ډېره ساده ده او هغه دا چې کړه وړه، روغتیا او خوشالي د انرژۍ په مدیریت کې نغښتي. په ورځ کې د ساعتونو شمېر ثابت دی؛ خو د انرژۍ اندازه او کیفیت چې موږ یې لرو، ثابت نه دی. دا زموږ د ژوند تر ټولو ارزښتناکه منبع ده. څومره ډېر چې نړۍ ته د انرژۍ راوړلو مسئولیت ومنو، همدومره به ځواکمن او اغېزمن کیږو. څومره چې نور او د چاپېریال شرایط پرې وبولو، زموږ انرژي منفي او ورانوونکې کیږي." که غواړو ډېر څه وکړو او پر نړۍ ډېر اغېز ولرو، باید د خپلې انرژۍ وړتیاوې لوړې کړو. جک ولش د جنرال الیکتریک یو تن عملیاتي مدیر به د هغه چا د انرژۍ پر کچه ډېر ټینګار کاوه چې د رهبرۍ لپاره به ټاکل کېده. هغه به د مقاومت وړتیا ته تر نورو وړتیاوو ډېر ارزښت ورکاوه. ځکه باور یې لاره چې د رهبرۍ د پایښت لپاره ډېره اړینه ده. همدارنګه نوموړي د رهبرۍ وړتیا نورو ته د انرژۍ ورکولو او په ډله کې د انګېزې ورکولو لپاره مهم عامل باله.

زه هم د انرژۍ پر ارزښت پوهېږم. له انرژۍ په ډکه کورنۍ کې رالوی شوی یم. پلار به مې تل کار کاوه او هڅه به یې کوله چې له نورو سره مرسته وکړي. مور مې د کور په کارونو او زموږ په ساتنه کې ډېره هڅه کوله. ورور مې (لري) له تنکۍ څوانۍ کار پیل کړی و. زه به هم هېڅکله وزګار نه کېناستم. ډېر ځله مې ښوونکو ویلي وو چې جک هېڅ ارام نه کېناست. کله به چې موږ درس ورکاوه، جک به د ټولګي چاپېر ګرځېده. فکر کوم کله به چې له خوبه پاڅېدم، مور او پلار به مې یو بل ته ویل:« اه، بیا پاڅېد.»

## هغه درې عوامل چې د انرژۍ د خوندیتوب لپاره اړین دي

څو کاله کېږي چې پام مې دی، هغه انسانان چې خپلو وړتیاوو ته رسېدلي. داسې کسان نه دي چې لاس تر زنې ناست دي چې څه پېښېږي. هغوی له کوره باندې راوزي او د یو څه د پېښېدو لامل ګرځي. د دې کار لپاره انرژي، تمرکز او موخه اړینه ده. څه ډول پر انرژۍ تمرکز وکړو؟ کلونه مې خلکو ته دا درې عاملونه ښودلي چې زما لومړیتوبونه دي.

**اړتیا:** هغه څه چې باید ویې کړم؛

**لاسته راوړنه:** هغه څه چې په ښه توګه یې ترسره کوم؛ او

**علاقه:** هغه څه چې له کولو سره یې مینه لرم.

په هر حال، ما هېڅکله دغو مفهومونو ته له انرژۍ سره اړیکه نه ده ورکړې. د هغو کړنچاره داسې ده.

هغه کارونه سرته ورسوئ چې تاسو ته انرژي درکوي او په څنګ کې یې هغه کارونه مه هېروئ چې تاسو یو څه ترې ترلاسه کړي. زیاترو خلکو د اړتیا کارونه انرژي نه ورکوي. پرته له دې چې اړتیا، لاسته راوړنه او علاقه مو سره اندول کړئ. که د دغو درېیو برخو اندول برابرولای شئ، تاسو به تل له خپل کاره انرژي اخلئ. څنګه دا کار کولای شو؟ کولای شئ خپل کار بدل کړئ، کولای شئ په دې برخه کې له پوهو خلکو مشوره واخلئ چې مرسته درسره وکړي. یا لږ تر لږه کولای شئ د هغه څه چې باید ویې کړئ او هغه څه چې تاسو یې کولای شئ، توپیر وکړئ.

ما چې دغه توپیر په خپل کار کې وکړ، په کار کې مې ښه انرژي پیدا شوه. دا هم اړینه نه ده چې هر څه دې زما په خپل لاس ترسره شي. که د یوه کار ترسره کول اړین وي؛ خو زما په لاس نه، یو بل کس ته یې سپارم چې ویې کړي. خو که د یوه کار سرته رسول هېڅ اړین نه وي، د خپلو کارونو له لېسته یې ایستلای شم. ښایې تاسو یې هم وکړای شئ. د کلونو په اوږدو کې چې ما پر خپلو چارو ډېر

کنټرول پیدا کړی. په منظمه بڼه مې د دغو درېیو عاملونو پر هم‌لوري کولو کار کړی دی. هر ځومره چې دغه عاملونه هم‌لوري وي، زما انرژي زیاتېږي. زه نن اړ یم چې رهبري وکړم. اړیکې ټینګې کړم او نوي شیان رامنځته کړم. له هغه وخته چې زما دغه درې عاملونه زما له علاقې او استعداد سره یو ځای شوي، انرژي مې دېره شوې، که څه هم اویا کلن یم.

**هغه پوښتنې چې د انرژۍ په زیاتولو کې یې له ما سره مرسته وکړه**

حتی که تاسو هغه کار نشئ بدلولای چې اړتیا ورته لرئ، اوس هم ستاسو د انرژۍ د لوړوالي لپاره لاړې شته. غواړم تاسو ته لاندې پینځه پوښتنې درکړم. که دغو پوښتنو ته ځواب ورکړئ او پر هغو عمل وکړئ، تاسو به په خپله انرژۍ کې دېروالی وګورئ.

**څه وخت مې انرژي په بشپړه توګه پوره کېږي؟**

که تاسو زما په څېر دېر سفرونه وکړئ، په هوایي ډګرونو کې به دېر وخت ولګوئ. پخوا به مې چه کله سفر کاوه، خلک به مې لیدل چې د برېښنا د ساکېټونو څنګ ته کښې چې خپل موبایلونه او نور برېښنایي وسایل چارج کړي. وروسته مې ولیدل چې د الوتنو په دروازو کې د انتظار په کرسیو کې د برېښنا ساکېټونه لګول شوي دي. هوایي ډګرونو دا درک کړې وه چې خلک انرژۍ ته اړتیا لري. ارمان چې خلکو د خپلو انرژیو اخیستو لپاره هم دومره هوډ درلودای لکه د تلیفونو او لپ ټاپونو د چارج لپاره یې چې لري. که داسې وای، دوی به په خپل ژوند کې دېر خوښ او ګټور وو. لیکوال او څېړونکی تام راث په خپل کتاب «ایا بشپړ چارج شوي یې؟» کې لیکي: "کله چې بشپړ چارج یئ، دېر کارونه کولای شئ. ښه جوړجاړی کولای شئ. ذهن به مو چټک او بدن به مو ځواکمن وي. هغه ورځې چې بشپړ چارج یئ، ښه حس او په کارونو کې به دېره ونډه ولرئ. دا چارج تاسو پر مخ بیایي او د هغه چا لپاره چې تاسو یې په فکر کې یئ، زینې

جوړوي." تام خپل کتاب ته د هغو درېيو شرطونو له لارې چې د يوه انسان د بشپړ چارج د تجربې لپاره د خپل ژوند په پراوونو کې اړين دي، دوام ورکوي:

**مفهوم:** د هغه کار سرته رسول چې نورو ته ګټه ورسوي.

**سلوک:** له منفي شېبو ځخه د ډېرو مثبتو شېبو رامنځته کول.

**انرژي:** داسې ټاکنې چې ستاسو ذهني او بدني روغتيا ډېره کړي.

د تام رټ خبرو دې ته وهڅولم چې له ځان ځخه وپوښتم کوم شيان ما بشپړ چارجوي؟ لاندې ځوابونه درته ليکم، ځکه باوري يم چې دا ځوابونه به په ټاسو کې د ځان د چارج انګېزه رامنځته کړي.

**د استعدادونو په دايره کې ژوند**

هر کله چې زه لارښوونه کوم، نوي شيان پلټم يا اړيکې ټينګوم، بشپړ چارجېږم. زه مې تر ټولو غوره استعدادونه د هغو کارونو لپاره په کار اچوم چې زما لپاره مهم دي. زه د همدې لپاره پيدا شوی يم او کله چې دا کار کوم، ځان ته وايم ته د دې کار لپاره نړۍ ته راغلی يې. څه چاره د دې سبب کېږي چې تاسو دغه حس پيدا کړئ؟

**پر خپله کورنۍ او ملګرو پانګونه**

ځو شيان په ژوند کې ډېر خوند راکوي. له خپلوانو سره مرسته، يو ځای اوسېدل، خاطرې جوړول، زده کړه، پرمختګ او پوخوالي ته د دوی رسېدل. زه ډېره لېوالتيا لرم چې خپلې تجربې له هغو کسانو سره شريکې کړم چې پر ما ګران دي. په همدې سبب زه او مارګاريت هر کال خپله ټوله کورنۍ سفر ته بيايو. موږ يو ځای وده کوو، خاطرې جوړوو او لا ښه کورنۍ او انسانان رانه جوړېږي. څه ډول سلوک تاسو ته انرژي درکوي؟

**د نورو ارزښتونه ډېرول**

زه له خلکو سره مينه لرم او هره ورځ د داسې لارو پلټنه کوم چې د دوی ارزښت ډېروي. له نورو مې موخه مرسته کوونکي، پېرودونکي او ناپېژانده کسان دي. له

نورو سره مرسته ما ته انرژي او زما خبرو ته اعتبار ورکوي. کوم کار چې د نورو لپاره کوئ، ستاسو د هدفمندۍ حس ځواکمنوي او تاسو ته انرژي درکوي؟

**د بدن سمه ساتنه**

بايد ووايم چې په ټول عمر کې مې د ځان سمه ساتنه نه ده کړې. د اوږدو کلونو لپاره مې ورزش نه کاوه. کافي استراحت مې نه درلود او صحي خواړه مې نه خوړل. په هر حال، په ځو وروستيو کلو کې مې درک کړه چې د خپل ځان او روغتيا ساتنه ځان غوښتنه او خوشې د وخت تېرول نه دي. د ځان ښه ساتل دي. زه نړۍ ته د دې لپاره راغلی يم چې له نورو سره مرسته وکړم او له خپل استعداده د نړۍ د بدلون لپاره کار واخلم. که ښه روغتيا ونه لرم يا مړ شم، دا کارونه نشم کولای. تاسو د خپل بدن د لا روغتيا او ډېرې انرژۍ پيدا کولو لپاره کوم کار ترسره کوئ؟

**د پرمختګ او رغونې لپاره د کتلست رول ادا کول**

يو ځل مې ملګري راته وويل: "پرمختګ خوښي ده." له دې سره همغږی يم. کله چې د خلکو له پرمختګ، شرکتونو جوړولو، امکاناتو او وړتياوو ډېرولو لپاره مرسته کوم، ژوند مې له خوشالۍ او انرژۍ ډک وي. نلسن منډيلا ويلي: "يوه کوچنۍ لوبه او بې غمه اوسېدل په ژوند کې چې ستاسو له وړتياوو ټيټ دی، هېڅ لېوالتيا منځته نه راوړي." کومه ژوندۍ هڅه ده چې تاسو به يې په پيل انرژي واخلئ؟

**۱- پر خدای ایمان لرل**

کله چې دا کليمې ليکم، د سمندر پر لور ګورم. زما د کار له مېزه د لوی سمندر منظره معلومېږي. د مېز پر سر پر يوه کوچنۍ پاڼه ليکل شوي: "اه، خدايه ستا سمندر ډېر لوی دی؛ خو زما کښتۍ ډېره کوچنۍ." زه پر خدای ټينګ ايمان لرم او دغه ليکنه د الله سترواليۍ او خپل کوچينوالی رايادوي او ما په الله پورې تړي. دغه ليکنه ما ته رايادوي چې الله شته دی او له ما غواړي چې د هغه لارښوونو ته

غوږ ونيسم او له ما سره د الله بې شرطه مينه رايادوي. دا ډول ټول فکرونه ما ته انرژي راکوي. که تاسو هم پر الله باوري انسان يئ، څنګه کولای شئ له الله سره ښه اړيکه ولرئ چې انرژي درکړي؟

دا هغه کارونه دي چې ما ته انرژي راکوي. تاسو د کومو کارونو په سرته رسولو انرژي اخلئ؟ که نه پوهيږئ، وخت ورکړئ چې ويې مومئ. په دې ډول په ډېره اسانۍ انرژي اخيستی شئ.

## ۲.کوم شيان مې ستړی کوي؟

ډېری وخت موږ په داسې فکر لوی شوي يو چې تر هغه وخته چې موږ کافي هڅه وکړو، هر څه چې وغواړو کولای يې شو؛ خو دا فکر سم نه دی. سره له دې چې پوهيږم زموږ شته وړتياوې بې پايه دي؛ خو پوهيږم په هغه برخه کې چې استعداد نه لرو، ښه نشو ځلېدای. زه چې هر څومره هڅه هم وکړم، ښه نځاګر نشم کېدای.

د ګالوپ موسسې په خپلو څېړنو کې ثابته کړې چې د هر کار تصور شونی دی. د دې سبب شوی چې ډېر خلک په هغه برخه کې چې استعداد نه لري، په کلونو زيار او کوښښ وکړي. دا کار ربښتيا سړی له کاره غورځوي. څنګه بايد په هغه برخه کې چې استعداد يې نه لرئ، هڅه وکړئ. د دې پر ځای په هغه برخه کې چې استعداد يې لرئ، ولې بايد خپل فطري ځواکمن ټکي پيدا نه کړئ چې د ځان او نورو په ګټه يې وکاروئ. دا کټ مټ دې ته ورته توپير دی چې په يوه سيند کې د اوبو له جريان سره که د هغه خلاف لامبو وهئ. د اوبو له جريان سره سمه لامبو ستاسو چټکتيا ډېروي او د اوبو د جريان خلاف ستاسو انرژي بې ځايه لګېږي. په يوه ناوړه چاپېريال کې کار کول او د هغه کار د پايلې ته رسيدو لپاره هڅې چې تاسو يې استعداد نه لرئ، له ستړيا پرته بله پايله نه لري. په داسې حال کې چې په کلکو هڅو او پايښت سره به د خپل ځواک په ټکو کې ډېر پرمختګ وکړئ.

یو بل څه چې په عام ډول خلک ستړي کوي، له بدلون سره چلن دی. ډان میلمان د جمناستیک ورزشکار لیکي: "د بدلون راز په دې کې دی چې خپله ټوله انرژي له تېرو شرایطو سره په مبارزه او د نویو شرایطو په جوړولو کې وکاروئ." د بدلون رامنځته کول ذهني، عاطفي او بدني انرژی ته اړتیا لري. اراده او نظم د بدلون ساتلو تر هغو ډېرې محدودې سرچینې دي چې خلک یې فکر کوي.

کوم شیان ستاسو د انرژی د تېښتې سبب کېږي؟ ایا پوهېږئ؟ ایا هغه څه چې تاسو زر ستړي کوي پېژنئ؟ ایا له هغو ټکو ډډه کوئ؟ د هغه څه پېژندل چې ستاسو انرژي اخلي، ډېر ارزښت لري او اړینه ده چې له هغه سره د مبارزې مټې راونغاړئ.

**۳- د انرژی سرچینې مو تر کومې په واک کې دي؟**

له کالجه له فارغېدو سره سم مې د خپلوی اصل ومونډ. په هغه کال ما او مارګاریټ واده وکړ او له خپل کوره ۲۵۰ میله لرې ولاړو. ما له مارګاریټ سره د یو ځای اوسېدو تلوسه درلوده؛ خو د یو څو اونیو له تېرېدو مې پام شو چې ما له خپل مور و پلار سره له اوسېدو نه څومره انرژي اخیسته. مور و پلار مې دواړه زما لپاره د انرژی سرچینې وې. پلار مې تل مشب اند او پر ځان باور درلود. زه چې زلمی وم او له نوموړي سره له یو ځای ګرځېدو مې انرژي اخیسته. مور مې له شرط پرته له ما سره مینه درلوده او تل یې زما خبرو ته غوږ اېښوده. په هغه وخت کې ګرځنده تلیفونونه نه وو او د لرې واټن تلیفونونه ډېر ګران بیه وو. ما او مارګاریټ دومره روپۍ نه لرلې چې د لرې واټن اړیکو ټینګولو لپاره یې ورکړو. په همدې دلیل مو له مور او پلار سره ډېرې محدودې اړیکې درلودې. دا زما لپاره ډېره ستونزمنه وه او په ډېره چټکتیا مې د انرژی کچه کمېده. تام رټ وایي، څېړنو ثابته کړې چې خپلوي ډېر ارزښت لري. دی وایي: "ستاسو ښه اوسېدل به په زیاته کچه له هغو کسانو چې هره ورځ یې وینئ او ستاسو په ګاونډ کې اوسېږي، اغېزمنېږي."

خو انسانان هم په ژوند کې د انرژۍ یوازینۍ سرچینه نه ده. نژدې هر څه ستاسو د انرژۍ کچه لوړولای او په دې شرط په تاسو کې مثبت اند رامنځته کولای شي. دا کلي اوس له تاسو سره ده چې دغه سرچینې ځان ته نژدې وساتئ. کلونه کېږي هڅه کوم چې د انرژۍ ورکوونکې سرچینې ځان ته نږدې وساتم او هغو ته چټک لاسرسی ولرم. د ښلګې په توګه، کله چې د وینا کولو لپاره لوړې ذهني انرژۍ ته اړتیا لرم، خپل تلیفون ته ګورم او یو څو الهام ښښونکې جملې لولم. کله چې د لوستلو لپاره انرژۍ ته اړتیا لرم. د کتابونو هغې الماری ته چې زما په دفتر کې ده، سر ورښکاره کوم چې زما ژوند یې بدل کړی دی. دا کار ما ته رایادوي چې زما کار له نورو سره مرسته وکړي. کله مې چې کارونه په اوږو درانه شي او د ډېر وخت لپاره باید په هغه تصویر کار وکړم، خپله هغه دوسیه پرانیزم چې د کال پلانونه مې پکې لیکلي. کله چې د بدنې ستړیا احساس وکړم، د ورزش خونې ته مې څم او یو څه تمرین کوم. کله چې فکر کوم روحیه له لاسه ورکوم، له خپلو نژدې کسانو له یو چا سره په تلیفون اړیکه نیسم.

دا هغه کارونه دي چې ما ته انرژي راکوي او تاسو هم باید داسې کارونه وموندئ چې انرژي درکړي. لاندې کارونو ته وګورئ، ښایي داسې څه وموندئ چې ستاسو د انرژۍ سرچینه شي.

**موسیقي؛** هغه سندرې چې تاسو ته انرژي درکوي.

**اندونه؛** هغه نظریې چې ستاسو په زړه جوړې دي.

**تجربې؛** هغه چارې چې تاسو د ځوانۍ ځواک ته بوځي.

**ملګري؛** هغه کسان چې تاسو هڅوي.

**تفریح؛** د خوښې وړ چارې چې تاسو ته د پیاوړتیا احساس درکړي.

**معنویت؛** د هغو معنوي کارونو سرته رسول چې تاسو ځواکمنوي.

**هیلې؛** الهام ښښونکې هیلې چې تاسو یې لرئ.

**کورنۍ؛** د کورنۍ هغه غړي چې پر تاسو یې ډېر پام وي.

**استعدادنه؛** هغه استعدادنه چې تاسو فعالوي.
**خاطرې؛** هغه یادګارونه چې ستاسو پر شونډو موسکا راولي.
**کتابونه؛** هغه پیغامونه چې په تاسو کې بدلون راولي.
که داسې څه وموئ چې د انرژۍ سرچینه مو وي، د خپلې انرژۍ د وړتیا کچې ته به حیران شئ.

## ۴- څه وخت بشپړې انرژۍ ته اړتیا لرم؟

هر څومره مو چې انرژي ډېرېږي، همدومره ډېر اهمیت لري. له بله پلوه د انرژۍ پر ځای کارول هم مهمه مساله ده. هر وخت چې انرژۍ ته اړتیا لرئ، کار ترې واخلئ او هر وخت چې انرژۍ ته اړتیا نه لرئ، ویې ساتئ. د دغه دوو ترمنځ توپیر وکړئ.
کله چې اتلس کلن وم، زده مې کړل چې له ځانه پوښتنې وکړم. زه چې نوی کالج ته بریالی شوی وم، دندې ته مې اړتیا درلوده. زما ملګري ستیو بنر رانه وغوښتل چې د کار لپاره له یوه لوی مارکېټ نه د کار غوښتنه وکړو. دغه غوښتنه پر ما ښه ولګېده. هغه مارکېټ ته ولاړو او د مارکېټ له مدیر سره مو خبرې وکړې. مدیر وویل: "په ما پسې راشئ چې د مارکېټ شا ته ولاړ شو." په منډه راوګرځېده او د مارکېټ شا ته ولاړ. ما فکر وکړ چې ډېره بېړه لري. ستیو له هغه سر یو ځای و؛ خو زه لږ په ځنډ ورغلم. د مارکېټ شا ته مو د کار غوښتنلیکونه ډک کړل. تر خدای پامانی وروسته د هغه د اړیکې په انتظار شوو.
بله ورځ ستیو خبر شو چې غوښتنلیک یې منل شوی. له ما سره هم اړیکه ونیول شوه؛ خو زما د کار غوښتنلیک رد شوی و. ټوله ورځ پر دې ونه پوهېدم چې ولې داسې وشول. ولې ستیو ومنل شو او زه رد شوم؟ سبا مې د صبر کاسه ډکه شوه. هغه مارکېټ ته ولاړم او له مدیر څخه مې زما د نه منلو علت وپوښت. هغه وویل: "ته ډېر چټک د مارکېټ شا ته رانه غلې. زما داسې هلکان پکار دي چې انرژي ولري. ستیو انرژي درلوده او تا نه درلوده." حیرانوونکې وه. زه ډاډه وم چې له

ستيو نه ښه دنده اخلم؛ خو اوس دی د چټکتيا په سبب کار ته منل شوی و. کله مې چې موټر ته راوګرځېدم، پام مې شو چې «که استعداد ښېره ونه کړي، ښېره به استعداد مات کړي.» له هغه وخته مې هوډ کړی هر وخت مې چې انرژی ته اړتيا درلوده چې کار ترې واخلم، ځکه ممکنه نه ده چې د سړي ټوله ورځ له انرژی ډکه واوسي. په همدې سبب هر ورځ خپل کاري پلانونه ګورم، خپل هغه وختونه چې بايد خپله انرژي وښيم، هغه وختونه چې څه وايم، هغه وختونه چې کوم کارونه پکې سرته رسوم يا فکر کوم چې د بريالیتوب لپاره مې مهم دي، ځانګړي کوم. د سبا لپاره ډکه کاري ورځ لرم؛ خو کله چې پر هغې بيا کتنه کوم، وينم چې يوازې درې کارونه زياتې انرژی ته اړتيا لري. د سهار په لسو بجو د سنت لويز کاردينالز له مدير او د بيس بال په ټولنه کې له شلو غوره رهبرانو سره ليدنه لرم. کله چې دې ټولنې ته د رهبری اصول بيانوم. هڅه کوم د هغوی ارزښتونه لوړ کړم، بايد سل سلنه انرژي ولرم. د ماسپښين په دوو بجو بايد مارک کول د خپلو پينځو ادارو عملياتي مدير ووينم چې پر درېيو مهمو موضوعګانو خبرې وکړو.

**۵- هغه څه چې بايد ترسره يې کړئ؛ خو لا مو نه دي پلان کړي، چېرته يې بايد ځای پر ځای کړئ؟**

په پايله کې هغه پوښتنه چې د انرژی د ډېرولو لپاره يې بايد له ځانه وپوښتئ دا ده چې بايد په خپل ژوند کې احتياطي وخت ولرئ. له احتياطي وخته موخه دا ده چې د تنفس، فکر او د جوړښت لپاره وخت ځانګړی کړئ. دغه احتياطي وخت نه يوازې ستاسو په ونډه کې مرسته کوي، بلکې د بيا ځلې انرژی اخيستلو فرصت درکوي. پر دې بايد اقرار وکړم چې دا زما لپاره همېشنی ستونزه ده. زه د احتياطي وخت په پرېښودلو کې ضعيف يم، د ډېرو کلنو لپاره مې ځان ډېر مشغول کړی و. د خوښی خبره دا ده چې زه يو پرکاره سړی يم؛ خو په خواشينی سره د احتياطي وخت نه لرلو ډېر چانسونه زما له لاسه ايستلي دي. د ښلګې په توګه، سږ کال مې په اګسټا ملي ګلف کلب کې دوه د لوبېدو فرصتونه له لاسه ورکړي، ځکه هېڅ

احتياطي وخت مې نه درلود، غوښتل مې چې له ځانه رهبر جوړ کړم. کتاب دويم ځلي ولولم؛ خو د احتياطي وخت د نه لرلو په سبب مې ونشوی کولای چې دا کار وکړم. اوس يې زده کوم. خو په راتلونکي کال کې مې دا ډول فرصتونو ته احتياطي وخت پرېښی.

څو کاله وړاندې مې د انرژی د مديريت په اړه دهاروارډ په «کاروبار» مجله کې يوه مقاله ولوسته. په دغه مجله کې لېکونکو دې ته اشاره کړې وه چې خلک د خپلې روغتيا ساتلو او اغېزمنتوب لپاره احتياطي وخت ته اړتيا لري. دوی له ستونزو نه د راوتلو او د خپلو عواطفو د بيارغونې لپاره وخت ته اړتيا لري. او له احتياطي وخت پرته خلک منفي لور ته ځي. دوي ليکي: "موږ له پرلپسې بيارغونې پرته له فزيولوژيکي نظره د اوږد مهاله مثبتو عوطفو د ساتلو ځواک نه لرو. له نااټکل شوو ستونزو سره مخامخ کېدل او اړينې غوښتنې خلک د منفي عواطفو لور ته کاږي. د همدغې مبارزې او تېښتې له امله چې په ورځ کې ښايي څو ځله منځته راشي، خلک بې ځواکه او حساس کېږي. اندېښمن او د ناامنۍ احساس پيدا کوي. په داسې ځايونو کې لوېدل له دوی انرژي اخلي او اړيکې يې کړکېچنې کوي. د مبارزې يا تېښتې عواطف له انسانه د رونې فکر، منطق او بيا کتنې ځواک اخلي. کله چې خلک دا زده کوي چې کوم کارونه په دوی کې د منفي عواطفو لامل کرځي، د خپلو عکس العملونو پر کابو کولو برلاسي کېږي." ايا تاسو په خپلو ورځنيو پلانونو کې نااټکل شوو پېښو، خپلو عاطفو او د فزيکي بڼې بيا رغولو ته احتياطي وخت په نظر کې نيسئ؟ اوس هم دا کار ما ته ستونزمن دی. جين هرسي په خپل کتاب «د ځمکې لمس» کې ليکي: "دا ډېره مهمه ده چې د يو کس ټول ژوند ونه پوښل شي. بايد ټولې ورځې او اونۍ يې بشپړې پلان نشي. مهمه ده چې د نااټکل شوو چارو لپاره يو څه وخت پرېښودل شي. ډېری وخت دغه نااټکل شوې پېښې موږ نامحدودو فرصتونو ته کوربه کوي چې په ناڅاپي ډول زموږ ژوند ته راځي." او دغه احتياطي وخت موږ ته امکان راکوي چې خپله انرژي په هوښياری په کار واچوو. په خوښۍ سره بايد ووايم چې زه د خپلې روغتيا لپاره ډېر احتياطي وخت پرېږدم. اوس زه يو

لارښود لرم چې د ورزش په برخه کې تمرین راکوي او یو ډاکټر لرم چې د چاغښت په مخنیوي کې راسره مرسته وکړي. ښه استراحت او د خپل فکر او بدن بیارغونه کوم. ډېر ورزش کوم او د انرژۍ وړتیا او بدني ځواک مې ډېر شوی دی. اوس هم هڅه کوم چې په دې برخه کې هم لکه په نورو برخو مثلاً ورځنۍ پلان جوړونه کې پرمختګ وکړم. تاسو ځومره د خپلې انرژۍ پر وړتیا فکر کړی دی؟ ایا فکر کوئ چې د انرژۍ وړتیا مو ثابته کچه لري؟ او نه پوهېږئ چې هغې ته بدلون ورکړئ؟ که داسې وي خپل فکر ته بدلون ورکړی، هغو شیانو ته چې انرژي مو کموي یا ډېروي پام وکړی. او خپل کارونه پر دې بنسټ ترتیب کړئ. هغه کارونه چې انرژي مو اخلي، ځومره چې کولای شئ لږ سرته ورسوئ. ډېره پاملرنه هغو کارونه ته وکړئ چې د انرژۍ وړتیا مو لوړوي او خپله انرژي مو پر هغو کارونو ولګوئ چې تاسو ته ډېر ارزښت لري. پر ما باور وکړئ، دا چاره به مو ژوند بدل کړي.

**د انرژۍ وړتیا اړوند پوښتنې**

۱ -کومې چارې، خلک، کارونه او ځایونه ستاسو انرژي زیښي؟

۲-کومې چارې، خلک، کارونه او ځایونه تاسو ته انرژي دربښي؟

۳- خپله او تاسو ته د نږدې خلکو انرژي په کومو برخو کې لوړې کچې ته نه رسوئ؟

# (۴)

## عاطفي وړتيا؛ د احساساتو د مديريت څواک

په (۱۹٦۹ز) کې مې چې د ايندياانا په يوه کلي کې امامت پيل کړ. له امامانو دا تمه کېده چې خلکو ته د دعا په ناستو کې سلامشورې هم ورکړي. په دې برخه کې ما په کالج کې څو ټولګې زده کړې وې او غوښتل مې چې له خلکو سره مرسته وکړم. په همدې توګه مې د يوه نوي مخکښ امام په توګه خپلې دندې ته اوږه ورکړه. ځينې وخت به دا ناستې ډېرې سېې تېرېدې؛ خو ځينې وختونه داسې نه وو. خو په هر حال ما بايد خپل کار کړی واى. زه په سلامشورو ورکولو کې يو څه فطري استعداد لرم. کله چې خلک خپلې ستونزې راسره شريکوي، زه غواړم د هغو لپاره يوه عملي حللاره وموم او تر څو چې يې دا عملي طرحه نه وي تطبيق کړې، نه غواړم د دويم ځل لپاره له هغه سره وګورم. دا د سلامشورو مناسبه لار نه ده او له هغو دليلونو چې ما له سلامشورو لاس واخيست، يو همدا و. خو په دغو نيمګړو ناستو کې زه يوازينۍ ستونزه نه وم، بلکې هلته نورې ستونزې هم وې چې کله اوس پر هغو فکر کوم، ډېرې رښې راته ښکاري.

ډېرى خلک ځان هغسې نه وينې چې په رښتيا ځنګه دي.

زياتره دغه خلک د خپلو ستونزو د حل په لټه کې نه دي، دوى يوازي داسې ځوک غواړي چې دوى ته غوږ ونيسي.

ځينې خلک له عاطفي اړخه ځواکمن نه دي، په پايله کې دوى نه شي کولاى په ښه توګه د ژوند له کړاوونو سره مقابله وکړي.

پخوا مې دا نشوى موندلاى چې ولې ټول خلک له عاطفي اړخه ځواکمن نه دي او نه مې د خلکو د عاطفي وړتيا د لوړوالي لپاره کومه مرسته کولى شواى؛ خو اوس يې کولاى شم او غواړم له تاسو سره يې شريکې کړم. که تاسو لوړه عاطفي

وړتیا نه لرئ، دغه کړنلاره به له تاسو سره مرسته وکړي چې خپل د احساس ځواک لوړ کړئ. که ستاسو عاطفي وړتیا فطري لوړه وي، ښایي له دغو لارښوونو نه د هغو کسانو د مرستې لپاره چې په ډله یا کورنۍ کې مو دي، کار واخلئ.

**څنګه خپله عاطفي وړتیا ډېرولای شئ؟**

مخکې تر دې چې دې بحث ته دننه شو، اجازه راکړئ چې عاطفي وړتیا درته روښانه کړم. عاطفي وړتیا ستاسو د ستونزو، ماتې، انتقاد، بدلون او فشار د مثبت مدیریت ځواک دی. دغه ټول اړخونه زموږ په ژوند کې اندېښنې رامنځته کوي. زه پر دې وپوهېدم چې خلک له اندېښنو او عاطفي فشارونو سره د مقابلې د ځواک له نشت سره لاس او ګرېوان دي. دوی یا تسلیمېږي یا ماتې خوري او یا هم د نامناسبو لارو په غوره کولو ځان ته د تېښتې لار پیدا کوي. په هر حال، هغه خلک چې له عاطفي اړخه کافي ځواک نه لري، کولای شي خپلې عاطفې مدیریت او خپلې ستونزې له منځه یوسي. دغه کار دوی ته لاره برابروي چې خپله وړتیا لوړه کړي او د خپل شته ځواک د بشپړېدو پر لور حرکت وکړي. زه ډېر داسې خلک پېژنم او له هغوی سره مې خبرې اترې هم کړي چې لوړه عاطفي وړتیا لري او د دوی کړنلارې مې هم لیدلي. که دغه اووه کارونه چې ما د لوړې عاطفي وړتیا په خاوندانو کې لیدلي سرته ورسوئ، تاسو هم خپلې عاطفي وړتیاوې ډېرولای شئ.

**١- هغه کسان چې لوړه عاطفي وړتیا لري، د خپلو عواطفو پر کابو کولو برلاسي دي**

تر ټولو لومړی یا تر ټولو مهم څه چې د لوړې عاطفې لرونکي انسانان یې ترسره کوي، دا دي چې له خپلو احساساتو سره فعال چلن کوي. هغوی هېڅکله دا نه وایي چې:«زما احساس دا ډول دی، زما له وسه هېڅ نه دي پوره.» هغوی هېڅ وخت د خپلو احساساتو قرباني نه ګرځي. څېړونکی او د پوهنتون استاد ام.اش په خپل کتاب «کارېدونکې اړواپوهنې ته کتنه» کې وایي: "په یاد ولرئ حرکتونه

له مخکې احساساتو ته اړتیا لري." د هغه موخه دا ده چې تاسو داسې کارونه ترسره کولای شئ چې عاطفې مو اغېزمنې کړي. ښایي هغه په بشپړ ډول کنټرول نشئ کړای؛ خو د خپلو کړو په واسطه هغو ته بدلون ورکولای شئ. په دې برخه کې زما د خوښې یوه بېلګه د لیکوال او ویناوال اوګ ماندینو لخوا لیکل شوې. هغه وایي:

"که د زړه تنګوالي احساس کوم، سندرې وایم.

که د غم احساس کوم، خاندم.

که د ناروغۍ احساس کوم،کارونه مې دوه برابره کوم.

که د ډار احساس کوم، مخ ته ورځم.

که د کمۍ احساس کوم، نوې جامې اغوندم.

که د بې باورۍ احساس کوم، غږ مې اوچتوم.

که د بېوزلۍ احساس کوم، فکر کوم چې شتمني زما لور ته رادرومي.

که د نااغېزمنتوب احساس کوم، خپلې تېرې بریاوې رایادوم.

که د بې ارزښتۍ احساس کوم، خپلې موخې را په یادوم.

ښایي زه نن د خپلو عاطفو او احساساتو څښتن وم. ډاډمن نه یم چې یوه ورځ به د خپلو عاطفو خاوند وم؛ خو تل به دا هڅه کوم چې منفي او زیان اړوونکې عاطفې له خپل ذهنه لرې وساتم."

دا هغه څه دي چې زه پرې پوهېږم. موږ ټول په ناڅاپي پېښو ټکان خورو، منفي اړیکې مو بې سده کوي او هغه وخت چې ناڅاپي ضربه خورو، پر څمکه لوېږو. ډېر ځله داسې پېښ شوي چې غوښتي مو دي دنیا ته ووایو ژوند څومره ناعادلانه دی؛ خو یوازې د عمل په برکت له هغې کندې چې پکې لوېدلي یو، ځان راوباسو. غوښتنې، انکار، ژړا، اندېښنه، نارې سورې، ځان ملامتول او انتظار موږ په کنده کې ساتي. څومره زر چې موږ ځان د عاطفې له ټکانه وباسو، تړې تېر شو او د عمل لور ته حرکت وکړو، زموږ د بیارغېدو وخت کمېږي او له عاطفي

اړخه ځواکمن کېږو. دا ټاکنه تل له موږ سره ده. یا به تل خپل احساسات کنټرولو او یا به تل احساسات موږ کنټرولوي.

**۲- هغه کسان چې د لوړ عاطفي ځواک خاوندان دي، په ټېرو اوبو پسې یوم نه وړي**

ښایي دا کیسه به مو اورېدلې وي چې یوې ښځې خپلې نژدې ملګرې ته شکایت کاوه «چې ټوله نړۍ د دې پر خلاف ده!» ملګرې یې هڅه وکړه چې ارامه یې کړي. ورته وې‌ویل، دا سمه نه ده. ټوله نړۍ ستا پر خلاف نه ده، ټوله نړۍ خو تا نه پېژني. دا ښایي یوه ټوکه وي؛ خو د هغو کسانو ځانګړتیا ښکاره کوي چې د ځان په اړه پېښماني څرګندوي. هغوی په منفي بڼه د خپل ټول حالت په اړه مبالغه کوي. په یوه کنفرانس کې مې یوې ډلې رهبرانو ته وویل، تاسو نشی کولای چې نالښت وکړئ او په ورته وخت کې د یوې ډلې رهبر واوسئ. دغه واقعیت د بریالیتوب په برخه کې هم کارول کېږي. تاسو نشی کولای چې ګیلې وکړئ او په ورته وخت کې پرمختګ ولرئ. د ستونزو په اړه چیغې او فریاد او پر سم لوري روانېدل ډېر پېښېږي. اریک ګریتنز پخوانی د ځانګړي سمندري ځواک افسر په خپل کتاب «انعطاف منل» کې لیکي: "د ژوند ډېرې کړاوونو ته باید پاملرنه ونه کړو. دا د هر درد د ردلو او له منځه وړلو په معنا نه ده. باید د دردنو په مقابل کې کلک ودرېږو. د انعطاف منلو یوه نښه دا هم ده چې زده کړو چې کوم درد ته زموږ پاملرنه ارزښت لري. که تل غواړو خپلو ټولو دردو ته پاملرنه وکړو، په چټکۍ خپل ځواک نشو رغولای. د دې ډول پاملرونو پایله تلپاتې فریاد دی." هغه لاره چې تاسو یې د ستونزو په مقابله او له پښېمانۍ نه د ځان ساتلو لپاره غوره کوئ، کېدای شي ستاسو په شان په تاسو پورې تړلې وي. زه د مشهور ګلف لوبغاړي ریچارد لې لاره خوښوم چې د ستونزو د مقابلې لپاره یې لري. موږ د شني په ساحل کې یو ځل سره وکتل او ملګري شوو. ما دا فرصت وموند چې یو یا دوه ځله د ریچارد په ډله کې ولوبېږم. یو کال په پلې افس کې یو له بل سره ولوبېدو.

هغه خوښي به مې هېره نشي چې يوه يکشنبه مو د ګلف د چټرۍ په اخيستو درلوده. پر هغې چټرۍ ليکلي وو: «زه په هغې سيالۍ کې بريالۍ شوم.» دغه چټرۍ ما ته تر ټولو ښه شی ده چې لرم يې. ډېر داسې امتوران نشته چې دعوه وکړي زما په نوبت کې کار ښه نه و او تر نورو کسانو وروسته شوم.

هغه کال چې ښه ونه ځلېدو، تر ماتې وروسته د ماښامنۍ خوړلو لپاره د باندې ولاړو چې ناراحتي مو کمه شي. د ماښامنۍ خوړلو په وخت کې مې له ريچارډ څخه وپوښتل، تر ټولو ښه نصحت چې تا ته شوی څه دی؟ هغه وويل: "د توپ لپاره ښه راغلاست ووايه." ما ته ډېره په زړه پورې وه؛ خو ناستو کسانو له هغه وغوښتل چې پر دغه نصيحت ډېره رښا واچوي.

په تعقيب يې وويل: "ما د پيسو پيدا کولو لپاره د ګلف لوبه پيل کړه. د دې لوبې هره ضربه زما لپاره مهمه ده. د دې لوبې له هرې ضربې سره زما برخليک ټرلی دی چې زما د بريا او ماتې لامل شي. کله مې چې په لومړي سر کې لوبه کوله، مور به مې ليدم چې له هرې بدې ضربې سره مې د نهيلۍ احساس کاوه، ذهن ته به مې منفي احساسات ننوتل او پر لوبه به مې يې اغېز کاوه. يوه ورځ يې راته وويل، ريچارده! ته به تل داسې ورځې ولرې چې ښې ضربې به پکې ونه وهې. هر لوبغاړه دا ورځې تجربه کوي. کله چې د توپ پر لوري ځي او غواړي يوه ښه ضربه ووهي؛ د دې تحمل هم لري چې د خپلې بدې ضربې شاهد واوسي.

## ٣- له عاطفي اړخه ځواکمن خلک نورو ته اجازه نه ورکوي چې د دوی اړيکې کنټرول کړي

کله مې چې د رهبر په توګه خپل کار پيل کړ، فکر مې کاوه چې اغېزمنتوب مې په دې کې دی چې ټول له ځانه خوښ وساتم، ځکه د اړيکو لوړ مهارتونه مې درلودل، په ډېره ښه توګه مې کولی شوای هغه کسان چې روحيه نه لري، روحيه يې لوړه کړم؛ خو زما دا کار د خلکو د خوښۍ لپاره و. په پايله کې د نورو خلکو چلن زما ژوند کنټرولاوه. خو يوه ورځ زما سلاکار المر ټاونز راته وويل چې په

رښتيا يې زما پام ور واړاوه: "جانه! معمولاً تر ځواکمنو کسانو کم ځواکي خلک اړيکې کنټرولوي. همدارنګه يې زياته کړه، هغه کسان چې ځواکمن عواطف لري، کولای شي چې له ستونزمنو اړيکو سره جوړښت وکړي. په داسې حال کې چې کم ځواکی کس نشي کولای او يا هم نه غواړي دا کار وکړي."

دا جمله ډېره پراخه معنا لري. که په يوه اړيکه کې، چې تاسو ځواکمنه عاطفه لرئ؛ خو د اړيکو له پايښت نه خبر نه يئ، د بل کس له اړيکې ټينګولو سره به همغږي شی؛ خو که د دې اړيکې له پايښت نه خبر وئ، تاسو کولای شئ دا ټاکنه وکړئ چې په غير فعاله توګه له مقابل لوري سره جوړ شئ، يا له مقابل لوري سره د اړيکې پر پايښت او يا د واټن نيولو لپاره لاس په کار شئ. د زده کړو پروفيسور ليو بوسکاګليا وايي: "د نړۍ تر ټولو اسانه کار دا دی چې هغه څه چې يې، واوسې او د نړۍ تر ټولو ستونزمن کار دا دی چې هغه څه واوسې چې نور خلک درنه غواړي. اجازه مه ورکوئ چې څوک مو دې حالت ته بوزي. زه له هغې ورځې خپلو اړيکو ته په توپير ګورم. که به يو کم ځواکه کس په معمول ډول له نورو سره زما اړيکې کنټرولولې، يا به مې يو کار کاوه، يا به څو ځله پېښېده چې خپلې وړتيا ته ونه رسېږم. کم ځواکه کسان غواړي چې نور خلک د دوی په شان شي. متوسط کسان غواړي چې نور خلک هم متوسط وي. بريالي کسان غواړي چې نور خلک هم بريالي شي. دې جملې زه پر يوه کشفي لاره بوتلم. لومړی مې هڅه وکړه هغو کسانو ته په رښتينې توګه وګورم چې ما يې د خوښ ساتلو هڅه کوله. چې هغوی د ژوند پر کوم لوري روان دي؟ د دوی انګېزه څه وه؟ ايا دوی کولی شوای چې يو لوی ليد درک کړي؟ ايا د دوی غوښتنې د نورو په خير وې؟ وروسته مې د رهبری، پرمختګ او بريالیتوب مثبتې نمونې ولټولې چې دوی څه کول؟ لومړيتوبونه يې څه وو؟ خپل ليد يې څنګه پراخاوه؟ له نورو سره يې سلوک څنګه و؟ کله مې چې دواړې ډلې وپلټلې، رښتيا د پرتلې وړ نه وې. زما د خوښې کسانو ما ته د پرمختګ لاره راوښوده. له دوی مې زده کړل او

دوی مې ځان ته ښې نمونې وګرځول. ځومره چې د دوی پر پله روان وم، نه مې غوښتل هغه کسان چې له ما سره یې اندونه په ټکر کې دي، خوښ وساتم او په ځینو برخو کې اړ وم چې پخوانۍ اړیکې مې له منځه یوسم چې د ژوند او رهبرۍ لپاره نوې لار وټاکم. اړیکې پېچلې دي، ستونزمنه به وي چې لارښوونه یې وکړو. یوه لاره چې کولای شم پر خپل ژوند ښه کنټرول ولرم او نورو ته د خپل ژوند د کنټرول اجازه ورنه کړم، دا ده چې درک کړم په ژوند کې په توپیر سره رول لرم. خاوند، پلار، ملګری، یو تجار او یو رهبر. د ورځې په اوږدو کې په ترتیب او د خپل رول پر بنسټ د خپلو اړیکو ټاکنه کوم. په ورستیو کې مې د اړواړوه هنري کلاوړ، کیسه ولوسته چې د توپیري رول پر مفکوره یې ډېره ښه رڼا اچولې. یوه سړي یو شرکت جوړ کړ. هغه یې په یوه لویه موسسه بدل کړ او غوښتل یې چې تر تقاعد وروسته یې چارې خپل زوی ته وسپاري. یوه ورځ چې کله خپلې کارخونې ته روان و، ګوري چې زوی یې له یوه کارکوونکي سره د نورو په مخ کې په بې عزتۍ چلن کوي. زوی ته یې وکتل او هغه یې خپل کاري دفتر ته راغوښت. زوی ته یې وویل: "ډېویډه! زه دلته دوه روله لرم. زه هم رییس یم او هم پلار. اوس غواړم چې د رییس په رول کې واوسم. ته نور له شرکت نه وتلی یې او دلته نور ځای نه لرې. زه نه غواړم چې زما په شرکت کې دې کارکوونکي داسې چلن وکړي. مخکې مې هم د دې ډول چلن په اړه ګواښ درته کړی و او ته دا ډول کارونو ته دوام ورکوې. په همدې دلیل ته باید له دغه ځایه ولاړ شې." وروسته یې وویل: "اوس د پلار په رول کې درسره خبرې کوم." له لږ ځنډ وروسته یې ادامه ورکړه: "زویه اوږدلي مې دي چې دنده دې له لاسه ورکړې! زه څه مرسته درسره کولای شم؟" هغه کسان چې له عاطفي اړخه لوړه وړتیا لري، خپلو اړیکو ته ارزښت ورکوي او په ورته حال کې یې دې ته پام وي چې په سختو اړیکو کې یې نور خلک کنټرول نه کړي.

## ۴- له عاطفي اړخه ځواکمن کسان خپله انرژي پر داسې څه نه لګوي چې په کنټرول کې يې نه وي

نلسن مانډېلا مې تل ستايلی. ځو کاله وړاندې مې د هغه يوه خبريال او يوه پخواني زنداني چې نلسن مانډېلا يې پېژانده، د روبن ټاپوزمې ته سفر درلود. ما هغه غار چې مانډېلا او ورسره زندانيانو به د تور پوستو او سپين پوستو ترمنځ د تبعيض پر له منځه وړلو خبرې اترې کولې، له نژدې وليد. همدارنګه هغه وړه کوټه چې مانډېلا د خپل اووه ويشت کلن زندان اتلس لومړي کلونه پکې تېر کړي وو. پينځلس دقيقې يوازي په هغې کې پاتې شوم. د هغې توشکې د پاسه اوږد ځملاستم او د زندان د ميلو د شا لخوا مې د باندې وکتل، ځان مې د هغه پر ځای قياس کړ. د ازادۍ په خوبونو کې. له هغه ځايه په دې فکر راووتم چې هېڅوک عظمت نشي زنداني کولای او هېڅ خوب د بندو دروازو شا ته نه پاتې کېږي. هغه ورځ مې له خبريال سره لږ خبرې وکړې. خبرې مو په دې اړه وکړې چې مانډېلا هېڅکله اجازه ورنه کړه چې هغه څه کنټرول کړي چې په کنټرول کې يې نه دي. همدا وو چې د بديو له زړه نه يې سېګنې راوايستې او هغه څه وو چې څه يې کولی شوای تمرکز وکړي. په هغه ماښام مې د هوټل په کوټه کې لاندې مطالب وليکل:

**هغه درسونه چې بايد له مانډېلا څخه زده شي:**

زمونږ شاوخوا چاپېريال زمونږ روح نشي کنټرولولای.

هغه خلک چې مونږ ته په ټيټه سترګه ګوري، زمونږ ارزښت نشي ټاکلای.

خوبونه په ورځنيو ستونزو کې هم پيدا کېږي.

مونږ نشو کولای له خپلو ماتو بشپړ راووځو او نورو ته د درد پټی شو.

د هغه څه کنټرول چې کولای شئ او د هغه څه لپاره د انرژۍ نه ضايع کول چې په کنټرول کې مو نه دي، د ژوند يو مهم درس دی. فرد اسمت، زما ښوونکي او سلارکار به تل ما ته ويل: "ته بايد د ژوند د حقيقت او ستونزې توپير وکړې. د

ژوند حقیقت داسې څه دی چې بدلولای او جوړولای یې نشي. خو ستونزه هغه څه ده چې د جوړېدو امکان یې شته." هېڅکله مې دا لوی نصیحت نه دی هېر کړی. له عاطفي اړخه ځواکمن خلک هېڅکله په ترافیکي ګڼه ګوڼه کې په بندېدو، د خپلې پنډې په ورکېدو او په توپان کې په ګیر کېدو خپله انرژي نه ضایع کوي. دوی پوهېږي چې دا ټول شرایط له وسه بهر دي. په بدل کې پر هغه څه تمرکز کوي چې کولای یې شي. کله چې شپاړس کلن شوم، پلار مې هڅه وکړه چې ما ته دا درس راکړي. کله چې د موټر چلولو د ازموینې لپاره په موټر کې سواره شوو، پلار مې یو کتاب د موټر د دروازې په بغل کې کېښود او وې‌ویل: "زویه، داسې وختونه راځي چې کله ته موټر چلوې، ریل ګاډی به د دې سبب شي چې ودرېږې او انتظار وکړې. که داسې وشول، دا کتاب راواخله او ویې لوله. اجازه مه ورکوه هغه څه چې نشې کنټرولولای، وخت دې ضایع کړي." له همغه وخته تل یو کتاب یا هغه ته ورته څه له ځان سره وړم چې د انتظار په وخت کې د لا پرمختګ لپاره کار ترې واخلم او د هغه څه چې په کنټرول کې مې دي، مسئولیت واخلم:

**زما اند:** یوازې زه به ټاکم چې څنګه اند او احساس ولرم.

**زما وخت:** یوازې زه به ټاکم چې څنګه او له چا سره وخت تېر کړم.

**زما لومړیتوبونه:** یوازې زه به ټاکم چې زما په ژوند کې کوم شیان ارزښت لري او څومره دغو لومړیتوبونو ته وخت ورکوم.

**زما لېوالتیا:** یوازې زه به ټاکم چې څه مې خوښېږي او د څه لپاره نړۍ ته راغلی یم.

**زما شته ځواک:** یوازې زه به ټاکم چې په کومه برخه کې پرمختګ ته ژمن یم.

**خدای پر خپل سر حاضر بلل:** یوازې زه به خدای ته یوه ورځ د خپلو موخو حساب ورکوم.

زه خپله ټوله انرژي په دغو برخو کې لګوم. ځینې وختونه دا کارونه هغه کسان چې له ما سره یو ځای وي، له ما رنځوي؛ خو زه له خپل ځانه نه رنځېږم. یوازې زه د دې مسئولیت لرم چې په کومه کچه انرژي په دغو برخو کې ولګوم او یوازې زه یم چې د خدای په مخکې یې ځواب ورکوم.

**۵- له عاطفي اړخه ځواکمن خلک یوه تېروتنه دویم ځل نه ترسره کوي**

ویل کېږي د لېونتوب تعریف دا دی چې یو کار څو ځله ترسره کړې او د توپیري پایلې په تمه وې. په منطقي توګه هغه ته فکر کوو چې د ورته کار پایله هم ورته ده؛ خو تر اوسه داسې کسان هم شته چې یو ډول کار ترسره کوي؛ خو په توپیر د پایلې تمه لري. دا څومره ستړې کوونکې ده. ولې دی دا کار کوي؟ ځکه هېڅکله نه دي درېدلي چې فکر وکړي ولې مثبتې پایلې ته نه رسېږي او خپلې لارې ته بدلون ورکړي. یوه لاره چې بریالي کسان د هغې په وسیله خپله عاطفي وړتیا لوړه ساتي، په دې دام کې له لوېدو نه ځان ساتنه ده. دوی هم تېروتنه کوي؛ خو له خپلو تېروتنو زده کړه کوي. دوی د پخواني سوداګریز قانون چې ویل به یې «څه چې تېر شول، هغه تېر شول» پیروي نه کوي. په بدل کې دوی د داسې قانون پیروي کوي چې «تر څو دې چې لازمه زده کړه نه وي ترې کړې، هېڅ شی هم نه دي تېر شوي.» یو هغه اصل چې کلونه کار ترې اخلم، دا نظریه ده چې اند تجربه په لید بدلوي. د دې نظریې پر بنسټ عمل له ما سره مرسته کړې چې وده وکړم، هوښیار شم او لوړه عاطفي وړتیا ولرم. خو څنګه مې دا کار کړی؟ په لاندې ډول:

**پر ځان بیا ځلي غور او کتنه**

هر شپه له ځانه په پوښتلو او فکر کولو وخت تېروم. دا ډول فکر چې کوم، له ځان سره لیدنه لرم. یوه پوښتنه چې تل یې له ځانه پوښتم، دا ده چې نن ورځ مې څه تېروتنه کړې ده؟ دا پوښتنه ځکه کوم چې تېروتنه د زده کړې ښه فرصت دی.

ډېرى خلک د دې پر ځاى چې له زده کړې سره مينه ولري، له تېروتنې ډارېږي. زه له تېروتنې د کرکې پر ځاى له زده کړې سره مينه لرم.

## د ځان په اړه فکر کول

له عاطفي اړخه ځواکمن خلک لومړى خپل ځان ته او بيا هغه څه ته چې د بدلون اړتيا يې وي، فکر کوي. هغوى پر نورو خلکو او د چاپېريال پر شرايطو تمرکز نه کوي. له همدې امله لومړى چې پر خپله تېروتنه پوه شم، له ځانه پوښتم چې له ننټيو تېروتنو څه شى زده کولاى شم؟

## له خپل ځان سره خبرې

تر ټولو مهمې خبرې اترې چې هره ورځ يې موږ يو له بل سره کوو، له ځان سره خبرې دي. له ځان سره خبرې پر موږ ډېر اغېز لري. په همدغو خبرو کې ځان ته ښودلاى شو چې خپلو منفي ټکو ته په کتو مثبت پاتې شو. هغه څه چې تل يې ځان ته يادوم، دا دي چې له تېروتنو مې زده کړه کوم، وده کوم او هره هڅه مې هغه څه ته نږدې کوي چې ورته پيدا شوى يم.

## د ځان لارښوونه

د ورته تېروتنو د مخنيوي لپاره بل گام دا دى چې ځان په سم لوري برابر کړئ. ويناوال جيم ران ويلي: "په ژوند کې د بدلون د پيل تر ټولو غوره ځاى د هغو ټولو کارونه ترسره کول دي چې ستاسو په ذهن کې راښکارېږي چې زه يې بايد لېست کړم. کله مې چې تېروتنو ته گورم، له هغو زده کړه کوم. د تېروتنو د مخنيوي لپاره سمه اړينه لاره چې بايد غوره يې کړم، ټاکم او دغه لاره بايد زما په لېست کې وي."

## ځان پر کار بوختول

زه مې د خپلو فعاليتونو لېست ډېر نه اوږدوم. زما يو کار دا دى چې هر څومره زر خپل د ناکړو کارونو نومونه د کړو کارونو لېست ته انتقال کړم. ژوند له اندېښنو ډک دى. موږ بايد پر ځان هغه څه تحميل نه کړو چې بايد کړي مو واى. له

عاطفي اړخه ځواکمن خلک له خپل ځان سره رښتيني دي. د فکر نظم دا دی چې هر څه چې اړين دي، بايد ترسره شي چې صادق پاتې شو. دا يوه مهمه مساله ده، لکه شاعر جيمز راسل لاول چې ويلي: "هغه کسان چې له ځان سره رښتيني نه دي، هېڅکله لوی شيان نشي رامنځته کولای."

## ٦- د ژوند لوړې ژورې له عاطفي اړخه د ځواکمنو کسانو ژوند نشي کنټرولولای

کله چې ماشوم وم، دا متل مې زده کړ:«هغه ځوک چې د خپلو عاطفو واک لري، تر هغه چا ځواکمن دی چې يو ښا ر يې نيولی وي.» نه پوهېږم چې د يوه ښار نيول به ځومره ستونزمن کار وي؛ خو پوهېږم چې د خپلو عاطفو واک ځومره ستونزمن دی او دا هغه څه دي چې د ترلاسه کولو هڅه يې کوم. زه غواړم احساسات مې کنټرول کړم، نه دا چې احساسات مې کنټرول کړي. يو وخت مې د چا په اړه يوه کيسه اورېدلې وه چې د ګلف له مشهور لوبغاړي سام اسيند، سره يې يو ميدان لوبه کړې وه. په اول ګوډال کې اسيند ښه امتياز وانه خيست. کله يې چې د دويم ګوډال پر لور وخوځېد ارام و او وې‌ويل همدا دليل دی چې د لوبې لپاره اتلس ګوډاله په پام کې نيول شوي دي. اسيند په هغه ورځ ډېر بريالی و او اجازه يې نه وه ورکړې چې يو ټيټ امتياز د هغه د عاطفو يا لوبې کنټرول په لاس کې واخلي. د رهبری د پيل په لومړيو ورځو کې مې يوه ښوونکي راته وويل، د يوه رهبر په ژوند کې هېڅکله دوې پرلپسې ښې ورځې نشته. دا چې دا خبره ځومره رښتيا ده؛ خو اوس چې کابو اويا کلن يم، ويلای شم چې د هېڅا په ژوند کې دوې پرلپسې ښې ورځې نشته. هره ورځ داسې منفي شيان لري چې زموږ عاطفې له ګوابن سره مخ کولای شي. ښايي وپوهېږئ چې موږ بايد دې مسالې ته اجازه ورنه کړو چې موږ زړه تور او روحيه مو له منځه يوسي. خو پر دې هم پوهېږئ چې ښې ورځې مو هم بايد لوړ پراوازي نه کړي؟ بريالیتوب په موږ کې د ځان خوښی حس راپيدا کوي او موږ فکر کوو چې هر څه به پخپله ښه پر مخ

ولاړ شي. په همدې دليل به د خپل بريالیتوب پر تخت کښنو او هڅه به کوو هغه څه چې لرو ويې، وساتو. فکر به کوو چې نور نو هدف ته رسېدلي يو او له سخت کار کولو به لاس واخلو. په پايله کې به دا لوړې ژورې موږ له واقعيته لرې او له کار کولو به مو وغورځوي.

اوس نو څنګه کولای شم د دغو لوړو ژورو اغېز محدود کړم؟ زه د ۲۴ ساعتو قانون پلی کوم. ساده پيل، زه د هرې لوړې ژورې اغېز د هغې تر پېښېدو وروسته تر ۲۴ ساعتو پورې محدودوم. که يوې لويې بريا ته رسيدلی وم، زه او زما ډله يو بل ته مبارکي وايو، خوښي کوو او جشن نيسو. دا هر څه په يوه ورځ کې سرته رسېږي. بېرته خپل کار پيلوو، ځکه موږ پوهېږو چې د تېرې ورځې بريا د سبا ورځې بريا نه تضمينوي. خو د نن تضمينوي. که تر بريا وروسته له جشنه وتل راته ستونزمن وي، پر حقيت ولاړ کارونه کوم. د ببلګې په ډول، د جېم کالېنز کتاب «اوږدمهاله جوړښت» را اخلم او د هغو شرکتونو کيسې لولم چې ډېر ځواکمن کار يې پيل کړی و؛ خو وروسته يې ماتې خوړلې وه. د هغو ستونزو لېست جوړم چې که مثبت بدلون او پرمختګ ونه کړم، ورسره مخ کېږم. يا خپلو شته ستونزو ته کتنه کوم.

په همدې ډول که يوه لويه ماتې وخورم، ځان ته اجازه ورکوم چې د ۲۴ ساعتو لپاره بد احساس وکړم، د غم ترانې وايم، تور کالي اغوندم او پېښماني څرګندوم. د ۲۴ ساعتو په پای ته رسېدو سره بېرته داسې کارونه کوم چې ما عاطفي ثبات ته بوځي. يو ميدان لوبه کوم او له خپلو مثبتو ملګرو سره وخت تېروم. هغه درسونه چې له ماتې مې زده کړي، له نورو ملګرو سره شريکوم. د ژوند پر نبو شيانو مې تمرکز کوم او يا له چا سره مرسته کوم. له لوړو ژورو سره د مقابلې لپاره عمل اصلي کلي ده. لاس په کار کېدل له ما سره مرسته کوي چې بېرته لومړي حالت ته راوګرځم او د خپلو عاطفو واک په لاس کې واخلم. په دې ډول زه له عاطفي اړخه ځواکمن پاتې کېږم.

## ۷- له عاطفي اړخه ځواکمن کسان ستونزې درک کوي، قدر يې کوي او په مرسته يې مخ پر وړاندې ځي

ډېرى خلک د بدلون په مقابل کې درېږي. د زر تر زره پايلې په هيله دي او غواړي چې له ستونزو پرته ژوند ولري؛ خو دغه غوښتنې سړى له عاطفي اړخه کمزورى کوي. ولې؟ ځکه ژوند له ستونزو سره مل دى. له عاطفي اړخه ځواکمن خلک د کړاوونو په تمه وي او دا زده کوي چې له ستونزو د راوتلي پرمختګ په قدر پوه شي. لکه ځنګه د داخلي لارښوونې ټولنې بنسټګر او رييس ډاسکال چې لالي ليکي: "دا د انسان فطرت دى چې د بدلون په مخ کې درېږي، په ځانګړې توګه که دا بدلون د ستونزو او کړاوونو په بڼه راڅرګند شي. خو بدلون انکار نه منونکى دى او د جوړښت منل په بدلون کې زمونږ له پايښت سره مرسته کوي. همدارنګه د زده کړې، پرمختګ او هوساينې سبب کېږي. د جوړښت منل له ستونزو او اندېښنو سره د جوړجاړي وړتيا ده. دا ځانګړتيا زما له نظره پر ځان له باور لرلو او په ورته وخت کې له ځان ځخه پر لويو شيانو له باور ځخه پيدا کېږي. دا ځانګړتيا له انسانانو سره يو ځاى نه پيدا کېږي، بلکې د سلوک، اندونو او کارونو سره مل ځانګړنه ده چې زده کولاى يې شو او وده ورکولاى شو."

له عاطفي اړخه ځواکمن خلک د زر تر زره پايلې په تمه نه دي. دوى چې کله ژوند ته ګوري، پوهېږي چې اوږد سفر په مخکې لري. کله چې له ستونزو سره مخ کېږي، په ډېره انرژى او زغم مخ ته ځي. دوى پوهېږي چې د لويو بريالېتوبونه لپاره وخت ته اړتيا لري. دوى نوي شيان ازمويي او ماتې خوري. دوى له خنډونو سره مخ کېږي. په ورته وخت کې محافظه کاري کوي. همدا رنګه دا کسان کار کوي او پر مخ ځي. هغوى پر سمو او چټکو هوډونو د اړتيا وړ تمرکز کوي. هغوى پوهېږي چې يوه شپه خپل لورى بدل کړي؛ خو په يوه شپه کې موخې ته نه رسېږي. ليد يې يو لوى انځور ته وي او له کاره لاس نه اخلي. هغو د «جوړښت منل» د کتاب د ليکوال اريک کريتنز پر پله روان دي چې ليکي: "تاسو ښايي

ماتې وخورئ، په ځانګړې توګه د لارې په سر کې. ښايي تاسو ماتې وخورئ او دا ماتې يوه اړتيا ده. له جوړښت منلو پرته لومړی ماتې به ستاسو وروستی ماتې وي، ځکه دا به مو وروستی هڅه وي. هغه خلک چې په خپل کار کې بې ضرره دي، دا يې زده کړي چې له خپلو ماتو سره ژوند وکړي. بشپړ خلک تر متوسطو خلکو ډېرې ماتې خوري؛ ځکه ډېر پيل کوي. ډېره هڅه کوي، ډېره حمله کوي او د مخته کېدو لپاره ډېرې غلطۍ مني." ګريتنز پر دې باور دی چې د انسان په حيث ځينې کارونه په ښه توګه سرته ورسوو چې ژوند وکړای شو. اکسيجن اخيستل، خوب کول، خوراک کول و څښاک او مينه کول. خو د هغو په څنګ کې باور لري چې موږ مبارزه کوو. موږ بايد د مهارتونو د ترلاسه کولو لپاره له ستونزو او کړاوونو سره مخ شو او د غوره اوسېدو لپاره بايد هغو ته د حل لاره وموموږ. موږ دا کار هغه وخت کولای شو چې پر خپلو عاطفو کنټرول ولرو او د ستونزو په قدر پوه شو. له عاطفي اړخه پر ځواکمن انسان بدلېدل په دې معنا دي چې هره ورځ يو نوی پيل کولای او د پاکو عاطفو پر اساس عمل کولای شئ. موږ نشو کولای د تېرو احساساتو پنډه له ځان سره وګرځوو او په ورته وخت کې جوړښت منونکي شو. په دې وروستيو کې د نوي پيل ارزښت چې ستيو جابز، ليکلی و را په ياد شو. هغه مخکې ويلي وو چې موږ بايد زده کړو چې د خپلو لاسته راوړنو تخته پاکه کړو او ځان ته اجازه ورکړو چې نوي کارونه پرې وليکو. په دغه مياشت کې زه او مارګاريټ د کور د وسايلو په ټولولو بوخت وو چې د تګ چمتووالی ونيسو. دې نصيحت ته مو اړتيا درلوده چې ټول شيان له سره وګورو چې کوم شی د لرې کولو دي. يوه مياشت وخت يې ونيو چې د الماری ټولې پخوانۍ دوسيې وپلټم . په دغه الماری کې مې له ۴۵ کلو راهيسې دا شيان ايښي وو چې په راتلونکي کې يوه ورځ د وينا يا ليکلو لپاره کار ترې واخلم. د دې په لټه کې وم چې کوم شيان وساتم او کوم شيان لرې کړم. پام مې شو چې دا دوسيې زما لپاره د امنيتي پوښ حيثيت لري. تر هغه وخته مې چې هغه دوسيې

درلودې، پوهېدم چې د ویلو لپاره څه لرم؛ خو په دې وروستیو کې مې هوډ کړی چې د خپل ژوند د تجربو په اړه د بیا لیکلو او خبرو کولو او پر خپل ځان تر ژور غور وروسته خپل اندونه او فکرونه راوباسم، بې له دې چې هغو دوسیو ته لاس اوږد کړم. په همدې خاطر مې هوډ وکړ او زما لپاره دا یو عاطفي هوډ و. هغه ډکه الماری دوسیې زما د ۴۵ کلو اندونو او فکرونو هدفمنه راټولونه وه. کله به مې چې هرې دوسیې ته کتل، رایادېدل چې د څه لپاره مې ساتلې وه، څومره مې خوښېده او څومره مې د نورو د مرستې لپاره له هغې کار اخیستی و. خو څومره مې چې د هغې له ساتلو سره مینه وه، د لا پرمختګ لپاره هم لېواله وم. په پای کې مې لس دوسیې پرېښودې، نورې ټولې مې لرې واچوې. نور به هغو دوسیو ته د مرستې لپاره ور ونه ګورم. اوس مې له پاک خدایه غواړم چې نور مې هم جوړ کړي. زه د هغه له جوړښت سره مینه لرم. اوس راته معلومېږي چې له امن څخه خطر ته او له معلوم څخه نامعلوم ته تګ ایمان، زړورتیا او عاطفي وړتیا ته اړتیا لري.

**د عاطفي وړتیا اړوند پوښتنې**

۱- پخوا مو ځان له عاطفي اړخه ځواکمن احساساوه که کمزوری؟ ولې؟

۲- له هغو اوو کارونو چې له عاطفي اړخه ځواکمن خلک یې کوي، کوم یو یې تاسو ته تر ټولو غوره دی؟

۳- له هغو اوو کارونو چې له عاطفي اړخه ځواکمن خلک یې کوي، کوم یو یې تاسو ته تر ټولو ستونزمن دی او ولې؟ په دې برخه کې د ښه‌والي لپاره څه کولای شئ؟

# (۵)

## فکري وړتیا؛ ستاسو د ګټور فکر ځواک

زما پلار د اوهایو په جورج ټاون کې د سخت اقتصادي رکود په حال کې لوی شوی دی. هغه چې یو زیارکښ کسب‌کار و، تل یې کار پیدا کاوه. کله چې نوی ځوان و، د درېیو شتمنو کورنیو د چارو د سمبالښت لپاره په کار وګومارل شو. په هغه وخت کې چې دوی ته یې کار کاوه، یو داسې لوی څه یې پیدا کړل چې ژوند ته یې بدلون ورکړ. د هغو درېیو کورنیو غړو زما د پلار کورنۍ او هغو ټولو کورنیو ته چې دوی پېژندې، په توپیر کتل. په زړه پورې خو دا ده چې د هغو درې واړو کورنیو فکر یو بل ته ډېر ورته و.

پلار مې چې لا په لېسه کې و، دې پایلې ته ورسېد چې بریالي کسان د نابریالیو کسانو متفاوت فکر کوي. دغه فکر زما پلار دې ته وهڅاوه چې د بریالیو کسانو پر ژوند څېړنه وکړي او داسې کتابونه ولولي چې هغه ته د مثبت فکر په ورکولو کې مرسته وکړي او د ګټور فکر د وړتیا د ډېرښت لپاره هڅه وکړي. ده هغه درسونه زما ورور (لري) زما خور تریش، او ما ته راوښودل او چلینج یې راکړ چې نښه متفکرین واوسو. د پلار په هڅونو او د نښه فکر په اړه زما مطالعې زه هم د نښه فکر په اړه همغې ډلې ته ورسوم. زه پر دې باور یم چې له نښه فکر پرته بریالیتوب ته رسېدل به سخت وي. ښایي ناممکن نه وي. په همدې سبب مې په دې اړه ډېر مطالب لیکلي. نښه فکر یو بنسټیز حرکت دی. په حقیقت کې مې «فکر د بدلون لپاره» کتاب د فکر په برخه کې او له تاسو سره د دغو افکارو د شریکولو لپاره لیکلی. دغه فکرونه به له تاسو سره مرسته وکړي چې وپوهېږئ ولې د نښه فکر پر ارزښت باوري یم.

**۱- هرڅه په یوه فکر پیلېږي**

"ژوند هغه څه دی چې انسان ټوله ورځ د هغه په اړه فکر کوي."

*رالفوالډو امرسن*

**۲- هغه څه چې فکر یې کوو، دا ټاکي چې څوک یو. دا چې څوک یو او څه کارونه کوو، هغه یې ټاکي.**

"تل مې دا فکر کړی چې د انسانانو کارونه د هغوی د فکر تر ټولو ښه څرګندوی دي."

*جان لاک*

**۳- زمونږ فکر زمونږ برخلیک ټاکي؛ زمونږ برخلیک بیا زمونږ میراث ټاکي.**

"تن تاسو په هغه ځای کې یئ چې خپلو فکرونو راوړي یئ. سبا به تاسو په هغه ځای کې وئ چې ستاسو فکر مو وړي."

*جیمز الن*

**۴.هغه کسان چې یوه ځای ته رسېږي، له نورو بل ډول فکر کوي.**

"هېڅ شی لاسته راوړنې دومره نه محدودوي لکه کوچنی فکر. او هېڅ شی امکانات دومره نه پراخوي لکه لوی فکر."

*ویلیم ارتور وارډ*

**۵- د فکر لاره بدلولای شو.**

"ټول واقعي شیان، نجیب، عادل، حلال، مینه ناک... ښه شیان دي. هره ښېګڼه چې شته او هر د ستایلو څه چې شته، په اړه یې فکر وکړئ."

*روحاني پال*

**څرنګه خپله فکري وړتیا ډېره کړو؟**

زه هم د نورو باانرژي خلکو او ډېری رهبرانو په شان فطرتاً د عمل پر لور میلان لرم او موخې ته د رسېدو د بڼیا لپاره عمل اړین دی، خو عمل ته لېوالتیا هم خپل محدودیت لري. ډېر پخوا مې دا موندلې، که غواړم چې په ټوله کې مې د بریا

وړتیا ډېره کړم. لومړی باید د فکر کولو وړتیا ډېره کړم. زه تاسو ته هغه لاره ښیم چې زه هر ورځ د نظرونو د پراختیا او فکر د ښه‌والي لپاره پرې ځم. که پر دغه لاره تلل زده کړئ، ستاسو فکر به د بشپړتیا پر لور ولاړ شي. کله چې ستاسو فکر د ښه‌والي پر لور ولاړ شي، هغه ښه نظرونه چې تاسو یې لرئ، ډېرېږي. او کله چې دغه نظریې په کار واچوئ، ژوند به مو ښه شي. ښه ژوندونه د ښو نظریو پر بنسټ د سمو ګامونه له پورته کولو څخه لاس ته راځي.

## ۱- پر نظریو فکر وکړئ او خپل فکر ته ارزښت ورکړئ

ډېرې خلک د ښه فکر کولو پر ارزښت نه پوهېږي. دوی فکرونه لري؛ خو دا فکرونه پرېږدي چې ولاړ شي او هېڅ کار نه پرې لري. په هر حال، که د خپلو ښو فکرونو په قدر پوه شئ، ټول فکرونه مو ارزښتمن کېږي. دا ستاسو د فکري وړتیا د لوړوالي لپاره د پیل یو ټکی دی. خو زه چې د ښه فکر پر ارزښت پوهېږم، تل له ځانه داسې پوښتنې کوم چې د نظریو په موندلو او پراختیا کې راسره مرسته وکړي. له هغې جملې:

**چېرته یوه نظریه پیدا کولای شم؟**

د یوه ښه متفکر کېدل په دې معنا دي چې د سمو ذهنو ټولګه ولرئ. دوه کسان کولای شي ورته شیان وګوري، هغه چې ورته تجربې ولري، ورته خبرې اترې وکړي؛ خو له هغوی یو له لویو فکرونو او اندونو سره ځي او بل پرته له یوې نوې مفکورې. د فکري وړتیا د ډېرولو لپاره باید د نظریو په لټه کې واوسئ. زه د ځان په اړه داسې فکر کوم، زه تل د نظریو په لټه کې یم او هڅه کوم چې د کان په څېر یې راوباسم. زما لپاره د دوو پښنو پښښدل لویه ورځ جوړوي. یو دا چې کوم کس ته ارزښت ورکړم او دویم چې کله یوه ښه نظریه پیدا کړم.

**څنګه له هغه نه کار اخیستی شم؟**

ډېر خلک ښې نظریې پیدا کوي او درک کوي چې ښې نظریې دي؛ خو له دغو نظریو سره هېڅ کار نه لري او نه یې پالي. دا د شرم خبره ده. ځکه نظریې عضلو

ته ورته دي. که کار ترې وانه خلئ، له منځه ځي. په یاد مې دي چې په سانټیګو کې د یوه مذهبي مرکز مشر وم او چارلز بلر زما ښوونکی و چې خپله هم په ډنور کلوراډو کې د یوه مذهبي مرکز مشر و. چارلز یو ځل ما ته د لومړي اغېز د ارزښت په اړه خبرې وکړې. وې‌ویل ما دغه مذهبي مرکز د لومړي ښه اغېز لپاره جوړ کړ. ما فکر کاوه چې څومره ښه نظریه ده.څنګه له هغې نه کار اخیستی شم؟ دغه فکر زه مجبور کړم چې فکر وکړم چې څنګه زما د مذهبي مرکز اغېز پخپل مذهبي مرکز کې نه محسوسېږي، بلکې د موټرو په تم ځای کې احساسېږي. په همدې سبب مې هوډ وکړ چې د مرکز له غوره کارکوونکو څخه د موټرو په تم ځای کې کار واخلم. ما دوی په داسې نظریې سمبال کړل: "تاسو د هغه چا لپاره لومړی اغېز یئ چې مرکز ته راځي." کله چې یوه ښه نظریه مومئ له ځان سره پر دې فکر وکړئ چې څنګه له هغې کار اخیستی شئ.

**څنګه نظریې ته پراختیا ورکولای شم؟**

هېڅ نظریه له پیله په کافي اندازه ښه نه وي. هره نظریه لا ښه کېدای شي او داسې په کار اچول کېدای شي چې تر وروستي حده کار ترې واخیستل شي. بېرته هغې تجربې ته ورګرځم چې ما د چارلزبلر له نصیحت څخه اخیستې وه. موږ له لومړي اغېز نه په ګټې اخیستنې سره د مذهبي مرکز ډېر شیان وروستي حد ته ورسول. ټولو موټر چلوونکو ته مو بیا ځلي زده کړې ورکړې چې زیات اغېز ولري. موږ خپلو تعمیرونو او دې ته وکتل چې پر خلکو یې څومره اغېز کړی و. د ماشوماند ځانګې کارکوونکي مو بیا وروزل. د اداري په ټولو برخو کې د خلکو د مرستې لپاره د ځان د لا پېژندنې مثبتو تجربو شریکولو لپاره مو نظریه تر وروستي کچې کار اخیستلو ته ورسوله. هر ځل چې کومه داسې نظریه لرئ چې چا ته ارزښت ورکولای شئ، باید هغه ولیکئ، د هغې په اړه د ډېر فکر لپاره پلان جوړ کړئ. له ځانه وپوښتئ:«په کومو ځایونو کې دغه نظریه تر وروستي کچې کارولای شم؟» که مو دا نظریه په خپله اداره کې کاربرې، هلته یې وکاروئ. همدارنګه فکر وکړئ

چې دغه نظريه به تاسو ته د ژوند په اوږدوکې په کار شي. ایا دا به له تاسو سره په یوه یا څو ځواکمنو ټکو کې مرسته وکړي او ایا دا به ستاسو د لا ښه‌والي او پرمختګ په لاره کې اغیزمنه تمامه شي؟ کله مو چې له دې نظریو څخه یوه پیدا کړه، هغې ته پاملرنه وکړئ او دویم پړاو ته ولاړ شئ.

**۲. افکار مو ولیکئ او د فکر لاره مو روښانه کړئ**

د پوهنتون استاد او امریکایي سناتور اس. ای. هایاکاوا باور درلود چې د لیکلو زده کړه د فکر زده کړه ده. یو شی تر هغه وخته نه درته روښانه کیږي چې ویې نه لیکئ. زه فکر کوم دا له حقیقته ډکه خبره ده. لیکل تاسو فکر ته هڅوي. د فکر پراختیا ته مو اړ کوی. او افکارو ته مو عملي بڼه ورکوي. خو دا کار اسانه نه دی. ناول لیکونکی او د نوبل جایزې ګټونکی ارنیسټ همینګوې د دغې جملې په ویلو مشهور دی:«لومړی د هر شي چټل نویس ډېر بد وي؛ خو ښایي د دې لپاره چې یو ښه ترتیب شوی لیک ولرئ، مجبور یئ هغه څو ځلې ولیکئ. د لیکلو په پیل کې دې جملې زما په اړه هم ښه صدق کاوه. کله مې چې لومړی کتاب «پر دغو شیانو فکر وکړئ» لیکلو، د یوې سمې پانې د لیکلو لپاره مې لس پانې چټلولې. پر ما باور ولرئ. کاغذ ته مو د نظریو راوړل د دې هڅې ارزښت لري.

**۳- د افکارو د ساتنې لپاره مو ځای پیدا کړئ او فکر مو په خپل واک کې وساتئ**

ایا پوهیږئ د خلکو د وخت د ضایع کېدو لوی لامل څه دی؟ د ورکو شوو شیانو پلټل. په همدې سبب باید د خپلو نظریو د ساتنې لپاره نظم ولرئ او په همدې سبب چې زه کله یو ښه فکر لرم، اصلي موخه مې دا وي چې ورک یې نه کړم. لکه څنګه مې چې په مخکیني څپرکي کې وویل، په ټول کاري ژوند کې ښه منظمونکی پاتې شوی یم. ما به تل په خپل لاسي بیک کې یو کتاب او یوه کتابچه ساتل. کتاب به مې لوست او په کتابچه کې به مې خپل فکر او نظر لیکلو. نن هم کتاب راسره ګرځوم؛ خو د کتابچې پر ځای له ځیرک تلیفون نه کار اخلم. غواړم

تاسو وهڅوم چې د خپلو فکرونو لپاره یو ځای پیدا کړئ. له دې مې موخه څه ده؟ تاسو باید پر ځان شرط کېږدی چې په ځانګړو ځایونو کې فکر وکړئ. ما دژوند په لومړیو کلو کې د فکر لپاره یوه سمځه درلوده. وروسته چې لوی شوم، یو پراخ او ارام ځای مې غوښت. په همدې سبب مې په خپل دفتر کې یوه چوکۍ فکر کولو ته ځانګړې کړه چې زما د فکر کولو نقطه وه. دا مهمه نه ده چه کوم ځای ټاکئ؛ خو ځان ته ځای ولرئ. هلته وخت تېر کړئ چې ښه فکرونه ځان څرګند کړي. دې خبرې ما ته یوه کیسه رایاده کړه چې یو وخت مې د دلکو د بنسټګر چارلز کټرینګ په اړه اورېدلې وه. هغه له خپل ملګري سره په سل ډالره شرط ټرلی و چې خپل ملګری د یوې مرغۍ پېردلو ته وهڅوي. ملګري ته یې دا نظر په زړه پورې ښکاره شو او شرط یې ومانه. په هغه کریسمس کې کټرینګ خپل ملګري ته یو ډېر ښکلی او ګران بیه قفس واخیست او هغه یې د ملګري کره یووړ. کټرینګ قفس د خپل ملګري د کور د دروازې په مخ کې کېښود چې د هغه ټولو ملګرو لیدلی شوای. ملګری یې د کټرینګ په موخه پوه شو او هېڅ اراده یې نه لرله چې هغه قفس ته مرغه واخلي. په هر حال، هر مېلمه به چې د هغه سړي کور ته راتلو، د قفس ستاینه به یې کوله، د هغه ښکلا به یې بیانوله او له هغه به یې پوښتل چې مرغه یې کوم دی؟ په پایله کې د کټرینګ ملګری له دغې پوښتنې ستړی شو او یو مرغه یې واخیست. د دې کیسې اخلاقي پایله څه ده؟ کله چې د یوه شي لپاره یو ځانګړی ځای ولرئ، هغه که هر څه وي، دا حس به له تاسو سره وي چې باید هغه ډک شي او په پایله کې به یو کار وکړئ چې هغه ډک کړئ. دا ستاسو له افکارو سره هم صدق کوي.

## ۴- پر نظریو مو بیا فکر وکړئ او خپل فکرونه مو وارزوئ

راتلونکی ګام مو ښایي د فکر لیکلو په لاره کې تر ټولو مهم وي. ځکه په دې مرحله کې بد فکرونه لرئ او ښه فکرونه د ښه‌والي او په لویو نظریو د بدلون لپاره په کار اچوئ. ایا تر اوسه تاسو ته داسې پېښه شوې چې په نیمه شپه کې له خوبه راپاڅېدلي وئ او یوه نظریه مو ذهن ته راغلې وي. ما ته تل پېښېږي. د ځیرک ټلیفون تر کشف وړاندې ما دا عادت درلود چې د نوټ یوه کتابچه د خوب د تخت څنګ ته کېږدم. کله به مې چې د قلم سر پرانیست، په اتومات ډول به یې ګروپ روښانه کېده او پر کاغذ به رڼا شوه. زما لپاره دا یوه ډېره ښه وسیله وه، ځکه د مارګاریټ له پاڅولو پرته به مې خپل نظرونه د کاغذ پر مخ لیکل. خو اوس خپلې نظریې په ځیرک ټلیفون کې لیکم. سره له دې چې په نیمه شپه کې مې د فکرونو د ثبت لپاره له سیستم څخه کار واخلم؛ خو اوس هم یوه ستونزه شته. سهار چې کله ببرته خپلې لیکنې ګورم، ډېری وخت نظریې دومره ښې نه وي لکه ما یې چې فکر کړی وي. د ورځې په روښنایی کې مې د نیمو شپو نظریې د پاللو وړ نه وي؛ خو هېڅ خبره نه ده. تر دې بده خبره دا ده چې د لویو نظریو د ثبت لپاره لار ونه لرئ او هغه له لاسه ورکړئ. که د یوې بدې نظریې ثبتول او د هغې په کار اچول ښه کار نه وي، پرېږدئ چې ولاړه شي. ډېری وختونه زه ډېر ښه فطري حس لرم چې ښه او بده نظریه وپېژنم. ښه نظریه تر ۲۴ ساعتونو وروسته هم له ما سره خبرې کوي. خو بدې نظریې بیا داسې نه دي. که نه پوهېږئ چې څه ډول خپلې نظریې وارزوئ، دغه پوښتنې له ځانه وپوښتئ. زه همداسې کوم:

ایا دغه نظریه اوس هم له ما سره خبرې کوي؟

ایا دغه نظریه به له نورو سره هم وي؟

څنګه، چېرته او څه ډول له دغې نظریې کار اخیستی شم؟

د دغې نظریې په وړاندې کولو یا عملي له چا سره مرسته کولای شم؟

که مثبت ځواب نه لرئ، ښايي ستاسو نظريې د فکر کولو دويم پړاو ته د وړلو ارزښت ونه لري.

## ۵- فکرونه مو پر خبرو بدل کړئ او ځرګند يې کړئ

له نظريې څخه د يو څه لاسته راوړلو لپاره يوازې فکر کول بسنه نه کوي. بايد د هغې په اړه خبرې هم وکړئ. دواړه اړين دي؛ خو ترتيب يې په تاسو پورې اړه لري. د بېلګې په ډول، زما خوښېږي چې لومړی د هر څه په اړه فکر وکړم. ځينې خلک ښايي پر دې حيران شي، ځکه زه په اړيکو ټينګولو کې شهرت لرم؛ خو تل مې غوښتي چې د يو شي تر وړاندې کولو مخکې مې د هغه په اړه ښه فکر کړی وي. دې عادت مې له مارګاريټ سره د واده په لومړيو کلو کې ستونزې جوړولې. هغې غوښتل يو له بل سره خبرې وکړو او ستونزې حل کړو . ما غوښتل ستونزې حل کړم او وروسته يې له هغې سره شريکې کړم. دا مې بايد زده کړې وای چې د هغه څه په اړه چې فکر کوم، خبرې وکړم. د رهبری د پيل په وخت کې مې هم نظريې درلودې تر څو چې به مې د هغو لپاره حللاره نه وه موندلې، په اړه يې له هېچا سره نه غږېدم. د ډېرو ځوانو رهبرانو په څېر مې نه خوښېده چې له حللارې پرته له چا سره ستونزې شريکې کړم. د دې له وېرې چې هغو خلکو ته چې ما ته يې د رهبر په سترګه کتل، ټنبل معلوم نشم. خو پر يوه شي چې نه پوهېدم، دا وو چې که زما حللاره په کافي اندازه سمه نه وي، بيا هم ټنبل معلومېږم. اوس هم پر نظريو د خبرو اترو اړتيا زده کوم. شل کاله کېږي چې له چارلي وټزل سره مې پر کتابو کار کړی. ډېری وخت د څېرکو لنډيز خپله ليکم او وروسته يې چارلي ته ورکوم. هغه يې کليمې سموي، کيسې ورزياتوي او تر نشر پورې يې ټولې چارې پر غاړه اخلي. چارلي هم زما په اند دی، ډېر يې خوښېږي چې ستونزې په خپله حل کړي. د کار په لومړيو کې به چې له کومې ستونزې سره مخ کېده، د اړده وخت لپاره به يې پر هغو سخت کار کاوه. ما به پر هغه ډېر ټينګار کاوه چې ستونزې يې له ما سره شريکې کړي. او اوس دا کار کوي. د نظريو له

په خبرو راوستو سره په چټکی موږ ته ځان روښانه کوي. ځوکاله وړاندې مې پر نظریو د خبرو اترو بل پړاو ارزښت وموند دا پېښه هغه وخت وشوه چې ما پر خپل کتاب «هدفمن ژوند» کار کاوه. پوره دوه کاله د هغه کتاب له نظریو سره لاس او ګرېوان وم. هڅه مې کوله چې عملي يې کړم او په يوه ځای کې له خلکو سره مخ شوم. له نېکه مرغه په هغه وخت کې مې له لیکوال او د تلویزوني خپرونو له پروډیوسر لورا مورټون سره وکتل. هغه له خورا نامتو خلکو سره په کتاب لیکلو کې مرسته کړې. څو ساعته يې له ما سره په مرکه تېر کړل. د هغه پوښتنو زه کیسو کولو ته مجبور کړم چې د خپلې نظریې په اړه خبرې وکړم. دغه کار له ما سره د کتاب په لیکلو کې مرسته وکړه. که غواړئ چې نظریې مو لوړو پوړیو ته ورسوئ، باید په اړه يې خبرې وکړئ. دلیل درته وایم:

## خبرې مو د زړه اواز دی

د نظریې په اړه لیکل کول تاسو ته د هوښیارانه فکر وزن درکوي. ستاسو فکر روښانه کوي. د نظریې په اړه خبرې تاسو ته عاطفي وزن درکوي. له دې سره ستاسو فکر له زړه سره نښلي. ایا تر اوسه مو دې ته پام کړی چې د یوې تېرې احساساتې پېښې په اړه بشپړ منطقي فکر کولای شئ. خو کله چې هڅه کوئ بل چا ته د هغې په اړه خبرې وکړئ، ټکان خورئ او سترګې مو له اوښکو ډکېږي. دا ستاسو د زړه اړیکه ده چې کله مو نظر بیانوئ، پېښېږي.

## خبرې کول مو نظریه پراخوي

ډېر ځله چې هڅه کوئ د خپلو نظریو په اړه خبرې وکړئ، هغه پراخوئ، لا لویوئ او روښانه کوی يې. د دې يوه برخه روښانتیا د نظریې په څرنګوالي پورې تړلې، يوه برخه د هغو اورېدونکو په خبرو پورې تړلې چې تاسو يې نه يئ درک کړي، يوه بزخه يې په هغو پوښتنو پورې تړلې چې تاسو د خپلو نظریو په اړه ځواب کړې دي. دا ټول له تاسو سره مرسته کوي چې خپله نظریه پراخه کړئ. د دې کار په څنګ کې به په راتلونکي کې ستاسو د فکري وړتیا په ځواکمنتیا کې هم مرسته

وکړي. تاسو ځان یو طبعي ویناوال بولئ که یو طبعي متفکر؟ هر څه چې خپله فکر کوئ، له همغو یې پیل کړئ. دې ته مو هم پام وي چې یوازې له ځان سره د فکر کولو وخت او له نورو سره د خبرو کولو وخت دواړه په نظر کې ونیسئ چې غوره فکري وړتیا ښکاره کړئ.

## ٦- فکرونه مو له نورو سره شریک کړئ

ځنګه مې چې وویل، د کار په لومړیو کې مې نه خوښېده چې خپل هغه فکرونه چې عملي نه دي له نورو سره شریک کړم؛ داسې فکر مې کاوه چې د ټولو ستونزو حل د رهبر پر غاړه دی؛ خو کله مې چې تجربه ډېره شوه، یو څه مې ومونډل چې زه یوازې پر ټولو لویو نظریو فکر نشم کولای. دا مساله ما ته هغه وخت روښانه شوه چې له نورو رهبرانو سره مې د نظریو د بدلون په ناسته کې ګډون وکړ. هغو رهبرانو چې عمر او تجربه یې ډېر وو، په ډېره اسانۍ د خپلو نظریو او ستونزو په اړه خبرې کولې او کله به چې دوی خپلې نظریې وړاندې کولې، نورو به د مرستې لاس ورکاوه چې نظریه یې لا بډایه شي. ښایي دا تاسو ته ښکاره وي؛ خو زما لپاره د پیل ټکی و. له هغه وخته مې هوډ کړی چې خپلې نظریې له نورو سره شریکې کړم او له هغوی مرسته وغواړم. دې چارې مې د رهبرۍ په کارونو کې بدلون راووست او د فکر وړتیا مې یې ډېره پراخه کړه. دا کار د ۱+۱=۳ په څېر و. اوس ډېر کم داسې پېښېږي چې نظریه مې د خپلې ډلې له غړو سره شریکه نه کړم. د ښلګې په توګه، کله مې چې په (۱۹۹۷ز) کې د «رهبرۍ یوویشت انکار نه منونکي قوانین» کتاب لیکو، د هغه مفهوم مې له یوې وړې ډلې د فکر خاوندانو سره شریک کړ او د هغو نظریو په اړه مو چې د رهبرۍ قانون یې جوړاوه خبرې اترې وکړې. کله چې د رهبرۍ د قانون فهرست ته ورسېد. په دې اړه مې د هر یوه نظر واخیست. مخکې تر دې چې د کتاب یوه کلیمه ولیکم، پینځه میاشتې مو د قوانینو پر اصطلاحاتو تېرې کړې. د دوی له مرستې پرته دا کتاب دومره نه ښه کېده. زه غواړم تاسو وهڅوم چې خپل فکر مو

له نورو سره شریک کړئ او یوه لوړ پړاو ته یې بوځئ. د دې کار لپاره لاندې ګامونه واخلئ:

**یو نښه فکر مو له نورو سره شریک کړئ**

هرو مرو باید یوه لویه نظریه نه وي؛ خو اړتیا ده چې یو نښه فکر وي.
له نورو سره مو لهوالتیا شریکه کړئ چې فکر ته مو پرمختګ ورکړي.
تاسو د یو څه تر لاسته راوړلو یوه نښه فکر ته ډېره اړتیا لرئ.

**له ټولو د ګډون غوښتنه وکړئ**

خلک باید پر دې پوه شي چې نظر یې تاسو ته مهم دی یا ستا په بریا کې شریک دي.

**پوښتنې وکړئ**

له پوښتنې پرته بل هېڅ شی د فکر د نښه‌والي سبب نه کېږي.

**پرېږدئ چې تر ټولو غوره نظریه ګټونکې شي**

کله چې تر ټولو غوره نظریه ګټونکې شي، تاسو ګټونکي یئ.
کله چې یو نښه فکر له یوې وړې فکرې ډلې سره شریک کړئ، دوی به ستاسو فکر لا نښه کړي. خو ځان ډاډه کړئ چې ډله د نښه فکر له خاوندانو جوړه شوې وي. لکه څنګه چې زما ملګری لینډا کاپلان ټالر وایي لومړی ځان ډاډمن کړئ چې داسې څوک لرئ چې لویه نظریه پېژني، بیا مو نظریه ورسره شریکه کړئ. تل به له لا نښې نظریې سره ولاړ شئ.

**۷- فکر مو عملي کړئ، فکر مو له کوره د باندې راوباسئ**

کله چې یوه نظریه د ډلې له نورو غړو سره شریکه شوه او غوره والی یې ومونده، هغه وخت مو نظریه د باندې وباسئ چې خلک یې وویني. زما په اند دا پارک ته د سپي د ښولو په شان دی. خلک هغه ویني، په اړه یې غبرګون ښیي او نظر ورکوي. زه د وینا پر مهال دا کار ډېر کوم. کله چې کومه نظریه لرم او پر هغې کار کوم، د باندې یې راوباسم اوله خپلو اوږدونکو سره یې عملي کوم. دا کار مې

هغه وخت وکړ چې د «ماتې پرمختګ» پر نظریه مې کار کاوه. خلکو دومره ښه ځوابونه ورکړل چې په یوه کتاب بدل شو. په دې وروستیو کې مې خپلو مخاطبانو ته وویل: "هر باارزښته شی سختي لري." داسې ځوابونه مې واورېدل چې فکر مې کاوه په دې تالار کې انرژي دوه برابره شوې. کله چې نظریه له داسې خلکو سره شریکوئ چې تاسو نه پېژني، ډېر شیان زده کوئ. که مو له نظریو یوازې مور خبرېږي، تل به فکر کوئ چې ښې نظریې لرئ. خپلې نظریې له داسې خلکو سره شریکې کړئ چې نه یې پېژنئ یا پر تاسو نېوکې کوي چې پام مو شي چې رښتیا په کوم ځای کې یئ. ځو کاله وړاندې مې د یوه کتاب پر یوه موضوع فکر کاوه. ډېر کار مې پرې کړی و؛ خو خلکو ته مې یې د موضوع په اړه وضاحت نشوی ورکولای. د «له یوې بڼې بلې بڼې ته بدلون» نظریه وه. هېڅا نه درک کوله. که رښتیا ووایم، تعریف یې ستونزمن و. په داسې توګه مې نشوی تعریفولی چې خلک پرې پوه شي. په پایله کې مې دا نظریه پر «هدفمن ژوند» بدله کړه او بریالی شوم چې نورو ته د ارزښت ورکولو موخنه هڅه یې تعریف کړم. دا تعریف خلکو ته منطقي و او په څنګ کې یې دوی پر دې وپوهېدل چې هغه کار چې دوی کوي، له موخې سره یې سمون خوري. پر یوه نظریه فکر کول د هغې تر عملي کولو اسانه وي. نظریه تر هغه وخته چې ډګر ته دې نه وي را ایستلې، ښه معلومېږي. خو یوه نظریه چې تر څو ډګر ته نه وي را ایستل شوې، ډېر کم په حقیقي نړۍ کې عملي بڼه خپلوي. په همدې سبب مو باید نظریې له کوره راوباسئ او وګورئ چه څه پېښېږي.

## ۸- فکر مو وپوښتئ او پراخ فکر وکړئ

مخکې مې درته وویل چې د فکر د پراختیا لپاره دا پوښتنه چې ۲۴ ساعته وروسته هم نظریه له موږ سره خبرې کوي، کولای شو خپل فکرونه وارزو. دلته بیا هم اړتیا ده چې خپل افکار تر پوښتنې لاندې راولو. د نظریې تر عملي کېدو وروسته د دې وخت دی چې وپوښتو د دې نظریې تر عملي کېدو وروسته مې څه زده

کړي؟ او وارزو چې لا هم زما نظریه پایښت لري؟ موږ باید هېڅکله یوې نظریې ته داسې لېوالتیا ونه ښیو چې هېڅ یې له پوښتنې سره مخ نه کړو. ځو کاله وړاندې زما یوې اداري له یوې مشهورې مجلې سره همکارې پیل کړه چې د خلکو د لا بریالیتوب لپاره یوه ډیجیټلي رسنۍ جوړه کړي. کله چې دواړو لورو دې نظریې ته پراختیا ورکړه، فکر یې کاوه چې دا د یو میلیون ډالرو نظریه ده. خو زموږ د تمې خلاف پایله یې ورنه کړه. ښایي موږ په لومړي سر کې هغه نظریه په کافي اندازه ننګولې نه وي. موږ غوښتل چې د ماتې پر سبب یې پوه شو. له خپلو تېروتنو درس واخلو او په راتلونکي کې د خپلو کارونو لاره بدله کړو. کوم شیان مو وموندل؟ ځومره چې په لومړي سر کې پوښتنې وکړئ، هغومره به د کار په پای کې له پوښتنو سره مخ شئ. ولې پوښتنې کولو دومره ارزښت درلود؟ په راتلونکي کې د ماتې تر مخنیوي زیاته خبره ده. د پوښتنو لار ستاسو فکري وړتیا او شته ځواک لا پراخوي. موږ اوس پوهېږو چې یو ځو کارونه وکړو او ډېر کارونه هېڅ ترسره نه کړو. له دې ستونزمن پړاو نه تر تېریدو وروسته ډېر ښه شوي یو.

### ۹- د نظریې راتلو ته چمتو او د خپل فکر خاوند اوسئ

کله چې یو کس پر یوې نظریې له باور کولو څخه د هغې د خاوند کېدو په لور ځي، یوه ځواکمنه پېښه کېږي. پر یوه نظریه باور ښایي ښه اوسي؛ خو دغه باور ډېر محدود دی. کله چې پر یوه نظریه باور لرئ، د دې په څېر دی چې تاسو د نورو په پیسو پانګونه کوئ، ازموینه یې کوئ او د پایلې په تمه اوسئ. په هر حال، کله چې د یوې نظریې خاوند وئ، داسې ده لکه په خپلو پیسو مو چې پانګونه کړې وي. خپله ټوله هڅه کوئ چې پایله تر لاسه کړئ. ځومره چې ستاسو پانګونه ډېره وي، هومره به پایلې ته د رسېدو حس ولرئ. په (۲۰۱۵ز) کې مې چې د «هدفمن ژوند» کتاب نشر کړ، غوښتل مې له هرې ممکنې لارې هغه د خلکو لاس ته ورسوم. ځکه باوري وم چې دا کتاب د هغوی ژوند ته بدلون ورکولای او د ټولنې د بدلون سبب کېدای شي. د دې کار لپاره زه او زما ډلې په

نوښت لاس پورې کړ. د بازارموندنې شرکتونه مو په کار واچول. له خلکو سره د مرستې په موخه مو د هدفمن ژوند پرګرامونه ترتیب کړل او یو یو کتاب مو وړیا ورکړ. موږ د ټکنالوژۍ پر یوه بنسټ پانګونه وکړه چې زرګونه کتابونه مو خلکو ته ورسول. دې کار ډېرې پیسې او وخت وغوښت. ما ولې د دې کار لپاره دومره ډېره انرژي او پیسې ولګولې؟ ځکه زه د هغه خاوند وم. غوښتل مې هر هغه کار چې له لاسه مې کېږي، وکړم چې هغه پیغام چې د لېوالتیا تر څنګ د هدفمنو کارونو خلکو ته په ارزښت ورکولو مو درلود او د بدلون او هوسا ژوند سبب کېده، د ټولو غوږنو ته ورسوم او پر دې مې د زړه له تله باور درلود. د هدفمن ژوند پر پیغام تر اوسه دومره باوري یم چې لا یې هم له نورو سره پر شریکولو وخت او پیسې لګوم. په (۲۰۱۶ز) کې مو د خپلې یوې اداري په مرسته په پاراګوای کې یوه خپرونه مدیریت کړه چې د هدفمن ژوند او ارزښتونو په اړه اتلس زرو کسانو ته د ګردي مېز او وړو ډلو د خبرو اترو له لارې زده کړه ورکړو. د دې کار لپاره زه او د جان ماکسویل دوه سوه تکړه ښوونکي پاراګوای ته ولاړو. ټول لګښتونه مو ورکړل. په رضاکاره توګه مو تجارتي بنسټونو، دلتي ادارو، ښوونیزو بنسټونو او ټولنو ته په اسانسیون او شاوخوا کې زده کړې ورکړې. د دې کتاب د لیکلو پر مهال هم تر اویا زرو ډېر کسان د وړوکو ګردیو مېزنو له لارې د هدفمن ژوند په اړه زده کړې کوي او ورځ په ورځ دا شمېر په ډېرېدو دی. هیله‌من یم چې په راتلونکو کلو کې دې ته ورته خپرونې په نورو هېوادونو کې هم جوړې کړم. که ما له ما سره نورو ښوونکو او زما ادارو دا نظریه په بشپړه توګه نه وای منلې، هېڅکله به داسې نه وو شوي.

## ۱۰- فکرونه مو خواره کړئ، له فکره مو کار واخلئ

کله چې یوه نظریه خپروئ، باید دا روښانتیا ولري چې له خلکو پر څه شي پوهېدل او د کوم کار سرته رسول غواړئ. هغه وخت چې باید په پاراګوای کې مو هغه کارونه ترسره کړي وای. راسره ښوونکو ته مې لارښوونه وکړه او نظریه مې ورکړه. دوی پر دې وپوهېدل چې زه له دوی څه غواړم چې ترسره یې کړي. د هرې نظریې لپاره تر ټولو مهمه ازموینه خپرول دي. د هرې نظریې ارزښت او نه ارزښت څرګندوي. له یوې نظریې نه چې کله کار اخیستل کېږي، ځواکمنه کېږي. ځکه ټول هغه ویني. دغې مسالې په پاراګوی کې صدق کاوه. ټول د هغې په اړه پوهېدل. د ښوونکو زیار په خبرو کې وښودل شو او په ورځپاڼو کې ډېر څه پرې ولیکل شول. په ټول هېواد کې له جمهوري ریاسته پیل تر ولسي جرګې او د ښار په هوټلونو کې خلک پرې غږېدل. په ورته وخت کې د نورو هېوادونو خلکو پام هم ورواوښت.

## ۱۱- فکرونه مو پلي کړئ، فکر مو د کار پر لور وخوځوئ

د یوې نظریې خپرول ډېره د خوښې وړ ده؛ خو پایله یې تر پلي کېدو وروسته څرګندېږي. کټ مټ د جیمناستیک لوبغاړي په څېر نومره ورکول کېږي. په تېرو څو کلونو کې مې څو ځله د جیمناستیک سیالۍ کتلي، ځکه دوې لمسیانې مې پکې لوبېږي. «الا» د «الې» کوچنۍ لور او «ستیو» په دې برخه کې ډېر استعداد لري او ښې بریاوې یې ترلاسه کړې دي. په یوه جیمناستیکې لوبه کې د لوبغاړو په حرکتونو د لیدونکو له خولې د تعجب او ستاینې غږونه راوتل. خو حرکتونه هغه وخت نومره ترلاسه کوي چې ځمکې ته نږدې وي. ځمکې ته نږدېوالی تل مهمه مساله ده. یو څه وخت مخکې د پوځ یوې ډلې ما ته له هغوی سره د سکای ډایف لوبې بلنه راکړه. باید ووایم چې د دوی له وړاندېز نه ډېر خوښ شوم او فکر مې کاوه چې دا لوبه به ډېر خوند وکړي. په هر حال، له الوتنې ښکته کېدو ته ډېر اندېښمن وم. پر دې ډاډه وم چې د الوتنې په وخت کې به دوی زما ساتنه

وکړي. خو زما چې زنګونونه ښه نه وو، نه پوهېدم چې د ښکته کېدو په وخت کې به څه پېښ شي. له همدې امله مې د دوی وړاندیز رد کړ. اوس چې تاسو دا کتاب لولئ، موږ په پاراګوای کې د خپلو هڅو د پلي کېدو له څرنګوالي خبر شوو. موږ به پر دې وپوهېږو چې په پاراګوای کې به زموږ هڅې د ټولنو د بڼې په بدلون او د دې هېواد په لا ښه‌والي کې اغېزمنې وي که نه. ډاډمن یم چې موږ دوی ته ارزښت ورکړ او دوی به نورو ته ارزښت ورکړي.

## ۱۲- فکرونه مو لوړ او پاخه کړئ

کله چې یوه نظریه سرته رسېږي او مثبت بدلون منځته راوړي، انسان ته وسوسه پیدا کېږي چې خوښي وکړي، جشن ونیسي. زه تل د جشن نیولو ته چمتو یم. د بریالیتوب تر لاسه کول اسانه کار نه دی او کله چې یوې بریا ته رسېږم، باید له هغو کسانو مننه وکړم چې په هغې کې یې رول لوبولی او داسې اعتبار باید ورکړو چې وړ یې دي. که دا کار د فکر د لوړوالي لپاره له کومې پلټنې پرته ترسره کړو، یو لوی فرصت به له لاسه ورکړو. وده تل ستاسو د فکر لوړوالي ته اړتیا لري. زه تل دا هڅه کوم چې لا ښه شم. هر څومره چې ښه وم، باید نورو خلکو ته ډېر څه ورکړم. زما هیله دا ده چې هغه څه چې نن ورځ یې نورو ته ښیم، یو ښه راتلونکی جوړ کړي. څنګه مې چې وویل، د مکزې او سویلي امریکا خلک ګوري چې په پاراګوای کې څه پېښېږي او ما ته بلنې رالېږي چې د دوی هېواد ته ورشم او د ارزښتونو د لوړوالي او هدفمن ژوند په اړه زده کړه ورکړم. هیله لرم چې له دې بلنو څخه ډېرې یې ومنم. کله چې دا کار وکړم، هیله لرم هغه څه مو چې په پاراګوای کې وکړل، تر هغو لوړې نظریې ولرم او تر هغه لا ښه عمل وکړو. که غواړئ خپل شته څواک ډېر کړی، خپلې وړتیاوې مو حد اکثر ته ورسوئ او بریالي شئ. فکر ته مو وده ورکړئ. لوړه فکري وړتیا او د فکر ساتلو څواک تر هوښیار اوسېدلو او سخت کار کولو نه هم ښه پایله لري. د ښو او متوسطو

متفکرانو ترمنځ توپیر لکه د یخ د قالب او یخ د غره په څېر دی. د یخ قالب وړې دی او لنډ عمر لري. غر لوی دی، له تمې زیات لویوالی لري. وړتیا یې لویه ده.

**د فکري وړتیا اړوند پوښتنې**

۱- ایا د خپلو نظریو د ثبت لپاره کوم سیستم لرئ؟ که هو، هغه څه ډول کاروئ؟ که نه، د خپلو نظریو د ثبت او د هغو د ورکېدو د مخنیوي لپاره باید څه وکړئ؟

۲- د نظریو د ښه‌والي لپاره هغه له چا سره شریکوئ؟ د هغوی مرسته ستاسو لپاره څومره ګټوره ده؟ د ډېرې مرستې لپاره په هغو کې کوم شیان بدلولای شئ؟

۳- تاسو فکر کولو او که عمل کولو ته ډېره لېوالتیا لرئ؟ که دواړه تر خپل کنټرول لاندې راولئ، څه به پېښ شي؟

# (٦)

## د اړیکو وړتیا؛ ستاسو د اړیکو جوړولو ځواک

کله چې په (۱۹۸۷ز) کې ځلوېښت کلن شوم، احساس مې وکړ چې نیمه لاره مې وهلې او هوډ مې وکړ چې د ژوند فهرست مې ولرم. باید اقرار وکړم څه مې چې وموندل، پرې خوښ نه وم. سره له دې چې لومړیتوبونه مې ټاکلي وو. سخت کار مې کړی و او پایلې ته د رسېدو پر لار مې تمرکز کړی و. د تمې تر حده اغېز مې نه و کړی. زما پایله څه وه؟ ما پر خپل ځان او خپل ځواک ته پر رسېدو ډېر تمرکز کړی و او دا تر هغه تمرکزه لږ و چې له خلکو سره پر کار او اړیکو مې کړی و. دې تجربې له ما سره مرسته وکړه چې پوه شم یوازې په ډېره هڅه خپلې وړتیا ته نشم رسېدای. له نورو سره داړیکو، یو له بل سره د کار څرنګوالی او یو د بل د استعدادونو بشپړول هغه چارې وې چې یوه لسیزه وروسته د دې تجربې خاطرې ما ته انګېزه راکړه چې د low of the inner circle in the ۲۱ irrefutable lows of leadership کتاب ولیکم. د دې قانون پر بنسټ د یوه رهبر شته ځواک د هغه نږدې خلک ټاکي. په ټېرو دېرشو کلونو کې مې له مهمو کسانو سره اړیکو ته د لومړیتوبونو په سر کې ځای ورکړی. دې کار زما تمرکز له ما څخه موږ ته اړولی دی. پایله یې ښکلې، اغېزمنې او اوږدمهاله اړیکې وې چې په عالي توګه یې زما ژوند او وړتیا ته پرمختګ ورکړی.

### په ژوند کې مې له خلکو مننه وی یم

زما په ژوند کې د دې اړیکو ارزښت په (۲۰۱۵ز) کې هغه وخت ما ته څرګند شو چې زما د ادب برخې استازو سیلې او مټ یاتز د یاتز انډ یاتز له شرکت څخه د یوې ځانګړې ماښامنۍ لپاره لاس وګاس ته بلنه راکړه چې د خپلو پېنځه ویشتو کلونو همکارۍ جشن جوړ کړو. یو د بل په اړه مو په زړه پورې کیسې وکړې. د

خندا وړ پېښې مو چې په دې کال کې لیدلې وې یادې کړې او ډېر مو وخندل. کله مو له یو بل سره د مرستو په مثبت رول او زموږ ژوند ته پر بڼې ورکولو خبرې کولې. یو بل ته مو مینه څرګنده کړه، ژمنه مو وکړه او یو بل ته مو لاس ورکړل چې راتلونکي پینځه ویشت کلونه به لا ښه همکاري وکړو. یو بل مو په غېږ کې ونیول، یو بل ته مو ډالۍ ورکړې او یو د بل کار او ژوند ته مو درناوی وکړ. هغه شپه مې زړه له مینې ډک و او هغه د ژوند په ډېرو مهمو اړیکو کې وښوده. د مارګاریټ په اړه مې فکر وکړ چې ۴۸ کاله مخکې مې واده ورسره کړی و. لېندا اګرز زما سکرتره چې دېرش کاله یې ما ته په رښتینولۍ چوپړ کړی. چارې وتزل د لیکوالۍ مرستیال مې چې په ۲۳ کلو کې یې په لیکوالۍ کې تر نوي د ډېرو کتابو په لیکلو کې مرسته راسره کړې. ډیویډ هایټ زما ویاند چې د کالج له فراغت سره سم راسره ملګری شوی او ۱۹ کاله له ما سره کار کوي. مارک کول زما د ټولو کمپنیو عملیاتي مدیر چې ۱۷ کاله مخکې یې په امبار کې کار راسره پیل کړ؛ خو اوس یې هېڅوک ځای نشي ډکولی. دا ټول کسان زما په ژوند له بې شمېره نعمتونه د خوند اخیستو سبب دي. په دې اړه فکر کول ما ته رایادوي چې په سوداګریز ژوند کې مې هر هوډ کړی، له هغو کسانو سره د اوږدمهاله اړیکو وده وه چې له ما سره یې د بدلون په راوستلو کې مرسته کړې. د اړیکو وړتیا د شخصي او کسبي بریالیتوب کلي ده.

## څنګه کولای شی چې د اړیکو وړتیا مو ډېره کړی؟

په (۲۰۰۴ز) کې مې یو کتاب «له خلکو سره بریا» په نوم ولیکه. په دې کتاب کې مې پر دې رڼا اچولې چې ماتې او بریاوې د خلکو اړیکې اغېزمنولای شي. موږ په خپلو اړیکو تعریف کېږو. ښایي تر اوسه مو اړیکې څنګه چې تاسو غوښتې مثبتې، ارزښتمنې او اغېزمنې نه وي. هېڅ خبره نه ده، ځکه تاسو زده کولای شئ چې خپلې اړیکې ښې او د اړیکو وړتیا مو ډېره کړئ. ما یو څه وخت پر دې فکر وکړ چې کوم کارونه مې له نورو سره د اوږدمهاله اړیکو د جوړولو او له هغو د

خوند اخیستلو سبب شوي او دغه اووه ګامونه له تاسو سره مرسته کوي چې له نورو کسانو سره ځواکمنې اړیکې ولرئ.

### ۱- هره ورځ خلکو ته ارزښت ورکړئ

زه خلکو ته د ارزښت ورکولو لپوالتیا لرم، ځکه خلک په ژښتیا ارزښتناک بولم. خلکو ته ارزښت ورکول زما پلار ملوین بذر زما په وجود کې کرلي. د کالج تر فراغت وروسته او د کار تر پیل د مخه مې له پلار څخه د نصیحت غوښتنه وکړه. پلار مې راته وویل: "جانه، هره ورځ د خلکو پر ارزښت پوه شه، باور پرې وکړه او له شرط پرته مینه ورسره وکړه." له پنځوسو کلونو ډېر هغې خبرې د قطبي ستورو په څېر لارښوونه راته کوي. تاسو نورو خلکو ته له ارزښت ورکولو او پاملرنې پرته خپله د اړیکو وړتیا نشئ ډېرولای. که مو خلک نه خوښېږي، هغوی ته درناوی نه کوئ او د هغوی پر ارزښت لرلو باور نه لرئ، ستاسو دا حس به د ستاسو د بریاوو په مخ کې یو لوی خنډ شي. تاسو نشئ کولای خلکو ته په ټیټه سترګه وګورئ او په ورته وخت کې هغوی پرمختګ وکړي. په هر حال، که تاسو خلکو ته وښیئ چې ارزښت ورکوئ، دا چاره ستاسو د مثبتو اړیکو د پراختیا سبب کېدای شي.

### ۲- په اړیکو کې مو ځان ته لا ارزښت ورکړئ

د یوې اړیکې د لا ښه‌والي تر ټولو چټکه لاره څه ده؟ ځان مو لا ښه کړئ چې د وړاندې کولو لپاره ډېر څه ولرئ. دا کار ډېر ذهنیت ته اړتیا لري. دا همغه باور دی چې له اړتیا ډېر څه شته او خلک تل دا ځواک لري چې لا ډېر څه پیدا یا جوړ کړي. زه پر دې باور لرم او پوهېږم چې څومره ډېر څه ورکړم، همدومره ډېر څه نور مومم. ما کلونه وړاندې دا فکر هغه وخت ومانه چې له زیګ زیګلار نه مې واوریدل: "که له خلکو سره په هغه څه کې چې دوی غواړي ورته ورسېږي، مرسته وکړئ، هغوی به هم په هغو ټولو شیانو کې چې تاسو غواړئ ورته ورسېږئ، مرسته وکړي." هڅه وکړئ له نورو سره د مرستې په موخه، ځان او خپل حالت لا

ښه کړئ او وګورئ چې څه پېښېږي. تاسو ته ډاډ درکوم چې له نورو سره په مرسته به ستاسو د مرستې وړتیا ډېره شي. دا چاره ستاسو هغه انګېزه چې فکر، وخت، شتمني، اړیکې، اغېز او استعدادونو مو د نورو په واک کې ورکړئ، ډېروي. زه هره ورځ خلکو ته پر ارزښت ورکولو کار کوم او له ځانه ډېرې پوښتنې کوم چې څنګه کولای شم د خلکو د لا ښه‌والي او ارزښت ورکولو لپاره اغېزمن تمام شم. په همدې دلیل د غبرګون لېوال یم. د هغه ارزښت د ښودلو لپاره چې تاسو یې خلکو ته ورکوئ، تر دې غوره لاره نشته چې اندونه یې وپوښتئ. زه تل دا کار کوم، ځکه د هغه څه په اړه چې خلک فکر کوي، ارزښت ورکوم او پر هغه څه پوهېدل چې دوی ته ارزښت لري، له ما سره مرسته کوي چې له دوی سره مرسته وکړم. د ښلګې په توګه، تر هرو خبرو اترو مخکې له کوربه پوښتنه کوم چې څه ووایم او څه وکړم چې له دوی سره مرسته وکړم او د اداري ارزښت یې ډېر کړم. د اړیکو ټینګول مخاطبانو ته ارزښت ورکول دي، نه خپل ځان ته. هرځومره ډېر چې د خلکو په اړه وپوهېږئ او هر ځومره چې د ځان د ښه‌والي لپاره کار وکړئ، همدومره ډېر د خلکو په ژوند کې بدلون راوستلای شئ. تېر کال مې چې له سیلي او مټ یاټز سره جشن جوړولو، د یوه شي له امله چې دوی له ما مننه وکړه، دوی ته د نورو لیکوالانو لېږل وو. د مذهبي مرکز مشر او زما نږدې ملګري کریس هاجز چې څه وخت مخکې له ما سره د ګلف لوبه کوله، ترې ومې وپوښتل چې په دې ورځو کې تر ټولو ډېر د څه شي هیله لري. په ورین تندي یې د هغه کالج په اړه چې ده یې بنسټ اېښی و، خبرې وکړې، وې‌ویل: "دا کالج زما هر څه دی، مور هلته ماشومانو ته دا ښیو چې رهبران شي او په نړۍ کې بدلون راولي." زه له کریس سره مینه لرم. زما ډېر ښه ملګری پاتې شوی. ما او زما غیرانتفاعي موسسې (اکویپ) ته یې ارزښت ورکړی دی. زه غواړم هر هغه کار چې نوموړي ته ارزښت ورکوي، ترسره کړم. په همدې سبب مې نوموړي ته وړاندیز وکړ چې په ښېرمنګام کې مراسمو ته وینا وکړم چې دی له دې لارې خپل کالج ته مرسته راټوله

کړي او نوموړي ته ارزښت ورکړي چې دا کار مو وکړ. تر پلان او بشپړ چمتووالي وروسته زه له کریس سره وغږېدم. نوموړی پر دې بریالی شوی و چې د خپل کالج لپاره اووه سوه زره ډالره مرسته راټوله کړي. د یوه کار سرته رسول د هغه چا لپاره چې مینه ورسره لرئ، ډېره خوشالوونکې خبره ده. څه وخت مخکې زما یوه ملګري ما ته وویل : "جانه، ته باید پرمختګ وکړې، تر اوسه دې دومره پرمختګ نه دی کړی چې په همدې ځای پاتې شې. هغه رښتیا ویل. ما غوښتل چې لا ښه شم او بریالی شوم چې ښه شم. اوس هم دا کار کوم. ځان لا ښه کړئ چې د چاپېریال د خلکو د لا ښه‌والي لپاره مرسته وکړای شئ. هر وخت مو چې خپل ارزښت لا ډېر کړ، د نورو ارزښتونو ته وده ورکولای او د خپلو اړیکو وړتیا لوړولای شئ.

## ۳- ځان د دوی په هېنداره کې وګورئ

څو کاله وړاندې مې چې په یوه کنفرانس کې د وینا لپاره سفر کاوه، له لیکوال او د پوهنتون له استاد لیو بوسکا ګلیا څخه مې دا جمله واوریده: "ډېری وخت موږ یوه لمس، یوې موسکا، یوې مهربانې کلیمې، یوه اورېدل کېدونکي غوږ، یوې صادقانه پېژندګلوی او یا د پاملرنې تر ټولو کوچني عمل ته په کمه سترګو ګورو؛ په داسې حال کې چې د ژوند د بشپړ بدلون ځواک لرو." وروسته په همدغه ورځ دربېځ ته پورته شوم، ګڼو مخاطبانو ته مې وینا وکړه او یوه بریالی ناسته مو درلوده. له دریځ نه د ښکته کېدو په وخت کې ټول خلک ما ته ودرېدل. د ځان په اړه مې ډېر ښه احساس کاوه؛ خو وروسته د بوسکاګلیا خبره رایاده شوه او پام مې شو چې ټول وخت مې د ځان په اړه فکر کړی و. زما تمرکز بشپړ ناسم و. په هغه ورځ د وینا پر مهال مې له خلکو وغوښتل چې زما په نړۍ کې زما لوري ته راشي؛ خو پام مې شو چې د دوی پر ځای زه باید د دوی نړۍ ته ورشم. په همغه ورځ مې باید د خپلو مینه‌والو لپاره په کتابونو لاسلیکونه هم کړي وای. هوډ مې وکړ چې له دې فرصت څخه ګټه واخلم. هغه وخت مې ټولو هغو خلکو ته چې زما لیدو

ته راغلي وو، پاملرنه وکړه. دوه ساعته مې ټول د کتابو په لاسليک، د دوی په نومونو د ځانګړو کليمو په ليکلو، خندا او لاس ورکولو، له هغوی سره په خبرو اترو او د دوی له راتګ په مننې تېر کړل. د هر يوه ځېرې ته په کتلو مې کوښښ وکړ چې د مننې او ارزښت حس ورته ولېږدوم. هغه ماښام مې چې خپله ورځ په فکر کې تېره کړه، حيرانوونکې وه. که دا فرصت پيدا کېدای چې له خلکو وپوښتم چې د هغې ورځې کومه برخه په دوی ښه تېره شوې، څه ځواب به يې راکړی وای؟ زه ډاډه يم چې دوی به هغه وخت ښودلی و چې ما دوی ته کتاب لاسليک او په جلا جلا توګه مې وخت ورکړ. په همدې خاطر هر کله چې وينا لرم، ليدو کتو او کتاب لاسليکولو ته هم وخت په پام کې نيسم. ما د بوسکاګليا د خبرو حقيقت درک کړ. ډېری وخت موږ د لمس ځواک ته په کمه سترګه ګورو. په همدې سبب هڅه کوم هر وخت چې امکان ولري، د وينا تر پيل مخکې هغه ځای ته ولاړ شم، په سالون کې قدم ووهم او له خلکو سره د زړه خواله وکړم. کله چې بهر ته سفر لرم، کوربه هڅه کوي چې ما له نورو خلکو جلا کړي؛ خو زه تل غواړم چې د امکان تر حده د دوی دنيا ته لاړ شم او لاس ورکړم. تر وينا وړاندې چې هر ځل زه د خلکو منځ ته ځم، د وينا پر وخت مې د پيغام ښه هرکلی کوي. ايا له «يوازې د څوکې پر سر» اصطلاح سره اشنا يئ، زما دغه جمله نه خوښېږي. دا د اړيکو د پرېکون نښه ده. زه رهبرانو ته وايم که تاسو يوازې په لوړ ځای کې يئ، په دې معنا ده چې هېڅوک ستاسو پيروي نه کوي. دوی بايد د خپل قدرت له غړه څخه راښکته شي، د خلکو منځ ته لاړ شي او له دوی سره وخت تېر کړي. خلک ستا په کيسه کې نه دي چې ته څومره پوهېږي، دوی بايد وپوهېږي چې ته څومره ارزښت ورکوې. په ژوند کې خلکو ته نږدې اوسئ او د اړتيا په وخت کې هغوی ته د رسېدو لارې په نظر کې ونيسئ. ځينې وخت د يوې کليمې د ويلو اړتيا هم نه وي. يوازې هلته اوسئ. يوازې نور خلک پرېږدئ چې پوه شي تاسو ته ارزښت لري. څو کاله وړاندې مې يوې ملګرې کريستين، ناڅاپه

خپل زوی له لاسه ورکړ. حالت یې ډېر خراب و. دا پېښه په داسې حال کې وشوه چې موږ یوه ډله د مراسمو لپاره راټول شوي وو. زه، مارک کول او یو بله ملګرې دیانا په هوټل کې د کریسټن خونې ته ورغلو. ټول هغه څه مې چې کولی شوای دا وو چې لاس مې د هغې پر اوږه واچاوه. هغې د ملګري یوه له مهربانۍ ډک لمس ته اړتیا درلوده. د اوږدو شپبو لپاره مو هغې ته هېڅ هم ونه ویل. موږ یوازې غوښتل د هغې ځنګ ته واوسو چې یوه شي موږ ته ارزښت لري. دا هغه کار دی چې موږ ټول یې د خپلو ملګرو په حق کې کولای شو.

## ۴- په اړیکو کې د ځان پر ځای د نورو پر ګټو تمرکز وکړئ

د دې کتاب د لیکلو پر مهال خپلې اویایمې کلیزې ته د خپرونو د جوړولو په اړه فکر کوم. غواړم له خپلو ځانګړو ملګرو سره یو ځانګړی کار وکړم. په همدې سبب مې له دوی ټولو پوښتنه وکړه چې غواړي زما د کلیزې د نمانځلو لپاره کوم کار وکړي. دوی د دې میاشتې لپاره یو کار ټاکي چې یو ځای یې ترسره کړو. د غوره اړیکو د جوړولو لپاره باید تر ځان نورو ته ډېر وغواړئ. هغه کسان چې نورو ته ډېر غواړي او له نورو سره مرسته کوي، مثبته پایله اخلي او هغه کسان چې د ځان لپاره ډېر غواړي، منفي پایله اخلي. دا د ریاضي یوه اسانه رابطه ده. زه غواړم له خلکو سره له اړیکې ډېر امتیاز واخلم. خپلو تر ټولو نږدې ملګرو ته د هر کار په بدل کې غواړم پینځه کارونه وکړم. په دې کار تل نه بریالی کېږم؛ خو همدا مې موخه ده. په ټېرو دوولسو کلونو کې مې یوه بوختیا د فلوریډا په ایالت کې په یوه مذهبي مرکز کې د ښوونکي امام په حیث چوپړ کول دي. ټام مولینز د دې مدرسې بنسټګر او امام او ورسره د هغه زوی تاډ زما له نږدې ملګرو څخه دی. موږ یو ځای د نړۍ ګوټ ګوټ ته سفرونه کړي دي. ډېرې ښې تجربې مو ترلاسه کړې دي او رنګینې خاطرې لرو. زه په رخصت او یکشنبو ورځو کې له دوی سره د مرستې لپاره وعظ کوم. په هر حال، د کال په اوږدو کې څو خپرونې له امتیاز پرته د هغوی په مدرسه کې ترسره کوم. زه هېڅکله نه غواړم له دوی څه

ګټه وکړم او پر دې باور یم تر هغه وخته چې دوی او د دوی ډلې ته ارزښت ورکولای شم، باید د یوه کارکوونکي په توګه پاتې شم. نو په همدې سبب هر کال له ټام او ټاډ سره ناسته کوم او وړاندیز ورته کوم چې زه مې له ښوونکیتوبه لاس اخلم. زه دوی ته دا روښانه کوم چې زما باور دا نه دی چې یوازې د ملګرۍ اړیکې لرو، زه باید ستاسو کارکوونکی وم. په رښتیا زه تل له هغوی دا پوښتنه کوم چې د دې وخت نه دی رارسېدلی چې تر ما له یوه ځوان او مناسب کس څخه په خپله ډله کې کار واخلی. تر اوسه یې تل له ما غوښتي چې د دوی په ډله کې پاتې شم. خو دوی پر دې هم پوهېږي چې راتلونکی کال به بیا په دې اړه ناسته او خبرې اترې لرو. یوه ورځ به دوی زما استعفا وړاندیز ومني. په هر حال، دغه خبرې اترې زموږ د اړیکو ارزښت لوړوي. زه هېڅکله پر دې فکر نه کوم چې یوه اړیکه زما لپاره څه ګټه لري. او زه هېڅکله په دې هڅه کې نه یم چې له یوې اړیکې ګټه پورته کړم چې زما حق نه وي. فرضیه د اړیکو قاتله ده. ښه به وي چې د فرضیاتو ځای پوهاوی ونیسي. که غواړئ د اړیکو وړتیا مو ډېره شي، پر دې باید پوه شئ چې اړیکې تل په یوه بڼه نه پاتې کېږي او هېڅکله پخپله ژوندۍ نه پاتې کېږي. اړیکه هڅې ته اړتیا لري او تاسو د ارزښت د ډېروالي لپاره باید په موخه هڅه وکړئ چې د نورو په ژوند کې مثبت اوسېدلو ته دوام ورکړئ.

### ۵- په خپلو اړیکو کې پایښت لرونکی ملګرۍ شئ

زه باور لرم نن ورځ د ښه ملګري اوسېدلو ځواک ته ارزښت نه ورکول کېږي. اریک ګریټنز په خپل کتاب «جوړجاړي: د ښه ژوند لپاره د لوړ حکمت درلودل» کې د یوناني فلیسوف ارسطو خبرې را اخلي چې ښه ملګرتیا راوپېژني. ګریټنز لیکي: "ارسطو په دې باور دی چې ستاسو رښتیني او زړه ته نږدې ملګري چې ځینې وخت یې نوموړی بشپړ ملګري بولي، کېدای شي په زړه پورې او ګټور هم وي؛ خو اړ نه دي چې تل دا ځانګړنه ولري." تا هم په همدې ډول. تاسو له دې ډار نه لرئ چې د یوه رښتیني ملګري لېوالتیا له لاسه ورکړئ. د نږدې ملګرو لپاره

همدومره بسنه کوي چې یو ځای وي. ارسطو باور لري چې دا ډول اړیکې تر پایه پایښت کوي. له ملګرو سره زمونږ د اړیکو موخه دا نه ده چې له مونږ سره مرسته وکړي چې ډېر ښه ژوند ولرو. مونږ د دا ډول ملګرتیا لپاره وخت لګوو، ځکه ملګري زمونږ د ژوند ښه برخه ده. په حقیقت کې ارسطو وړاندیز کوي او زه هم په دې باور یم چې مونږ له دې ډول ملګرتیاوو پرته ښه ژوند نشو لرلای. زمونږ تر ټولو ښه ملګري له مونږ سره مرسته کوي، مونږ چلنجوي، مونږ ته انګېزه راکوي او مونږ هم د دوی لپاره دا ډول کارونه ترسره کولای شو. د ښو اړیکو کلي لکه ځنګه چې ګریټنز روښانه کړل څه ده؟ ملګرتیاوې پر ثبات ولاړې دي. بې ثباته او هسکې ټیټې اړیکې اسانه نه دي، دا ډول ملګرتیاوې مونږ ته هوساینه نه راکوي. هغه ملګرتیاوې چې تل ساتلو ته اړتیا ولري، هېڅ په زړه پورې شی نه لري چې کله د ملګرتیا په ساتلو اړ وي. تاسو له هغو خلکو سره ښه ملګری نشئ کېدای چې هره خبره مو د ملګرتیا په پای ته رسېدو تمامېدلی شي. د دې لپاره چې د ارسطو د ستایلو وړ ملګري شو، باید د ډاډ او پایښت وړ واوسو. مونږ باید د باور وړ وو چې زمونږ ملګري پر دې پوه شي چې پر مونږ تکیه کولای شي. زه چې کله له هغو خلکو سره خبرې کوم چې هر کال کنفرانسونو ته راځي چې د جان ماکسویل د ډلې ویناوال یا ښوونکي شي، زه ډېری وخت دوی ته وایم: "سلام. زما نوم جان دی او ستاسو ملګری یم." زه غواړم چې دوی له پیله زما د ملګرتیا حس درک کړي او وپوهېږي چې پر ما تکیه کولای شي. ما د دې لپاره سخت کار کړی چې د هغو خلکو لپاره د ثبات او تکیې وړ وم چې پر ما تکیه کوي. او زه غواړم یو څو ټکي چې له ما سره یې مرسته کړې، له تاسو سره شریک کړم.

**زه د خلکو په اړه تر ټولو ښه باور لرم**

شاعر روډیارډ کیپلینک د دې جملې په ویلو ډېر اعتبار ترلاسه کړی: "زه تل غوره بولم چې د خلکو پر ښېګڼو باور وکړم. دا کار د ډېرو ستونزو مخه نیسي." هغه رښتیا ویلي. زه هڅه کوم چې خلک په هغه شان وګورم چې کېدلی شي، نه په

داسې شان چې دوی اوس دي. کله چې د خلکو په تر ټولو ښو ټکو باور ولرئ، اړتیا به ونه وینئ چې دوی اصلاح ته اړتیا لري او د هغوی د اصلاح هڅه به ونه کړئ. زه چې ډېری وخت وینم چې خلک یو د بل د غلطیو سمولو په هڅه کې دي، موسکی کېږم. پر دې فکر کوم چې ایا دوی پر دې نه پوهېږي چې خپله هم بشپړ نه دي؟ زه همدومره وخت لرم چې ځان اصلاح کړم. دا د ټولې ورځې کار دی. د نورو په اړه تر ټولو ښه باور تل سم کار دی، تر دې چې کله په غلطی هم سر شئ. پر خلکو زما باور ښایي ځینې وخت ناسم وي؛ خو د نورو باور نه لرل پر هغه یا زمونږ په اړه مرسته نشي کولای. کله چې د خلکو په تر ټولو غوره ځانګړنو باور ولرئ، دوی تر هغه وخته اسانه بدلون کوي چې چا باور نه پرې کاوه.

## اجازه نه ورکوم چې د نورو سلوک راباندې اغېز وکړي

ډېری وختونه خلک اجازه ورکوي چې د نورو عملونه د دوی پر فکر او احساس اغېز وکړي. دوی اجازه ورکوي چې د نورو بې ثباتي دوی هم بې ثباته کړي. تاسو باید پوه شئ که داسې کېږي، تاسو خپله اجازه ورکړئ. مونږ د انسانانو په حیث دا وړتیا لرو چې خپل فکر او احساس رامنځته او کنټرول کړو. مونږ باید هره ورځ ځان ته دا ټاکنه جوړه کړو. له دې پرته به مونږ نور خلک کنټرول کړي. غواړم له تاسو سره داسې څه شریک کړم چې زه یې په کولو د نورو د سخت سلوک له اغېز نه په امن یم. زه له هر چا سره په لیدنه دوه امتیازونه په نظر کې نیسم. لومړی امتیاز د دوی په اړه زما باور دی. ټولو ته سړي سر لس امتیازه ورکوم. زه په ټولو کې دا ځواک وینم چې له یوه تر لسو معیارو کې لس امتیازونه واخلي. ټولو ته د دې امتیاز له ټاکلو سره له ټولو سره ښه چلن لرم. د دې تر څنګ زه پوهېږم چې خلک هڅه کوي په هغه کچه واوسي چې مونږ یې تمه لرو. له همدې امله زه چې کله چا ته لس امتیازه ورکوم، دوی ته فرصت ورکوم چې ځان هغې کچې ته ورسوي. دویم امتیاز چې خلکو ته یې په نظر کې نیسم، زما د خپلې

تجربې او له هغوی سره د تعامل پر بنسټ دی. زه دې ته د تجربې امتیاز وایم. که هر څومره کوښښ کوم چې دغو لسو امتیازو ته نږدې وي، د تجربې امتیاز د دوی د کړنو پر بنسټ په نظر کې نیسم. که هغه کس له ما سره په تعامل کې له نورو سره ښه سلوک ولري، د خپلو خبرو کولو ته یې پام وي او نورو ته ارزښت ورکړي، تر ټولو د لوړ امتیاز حقدار دی. او که کس ځان غوښتونکی، بدچلنده، ګټه اخیستونکی او منفي وي، د هغه امتیاز به ټیټ وي. د اړیکو په دوام دا امیازونه په مسلسله توګه بدلون کوي. که زما د تجربې پر بنسټ تعاملات نفي وي او د هغه کس امتیاز هم ټیټ وي، کوښښ کوم له هغه سره اړیکې کمې کړم. په دې توګه د دې مخنیوی کوم چې نور ما کنټرول کړي.

**اړیکو ته ډېر ارزښت ورکوم، که څه هم حالات ډېر ستونزمن وي**

ځینې وخت له خلکو سره جوړجاړی ستونزمن دی. د یوه رهبر په توګه اړ شوی یم چې یو څوک له کاره وشړم. ښایي د یوه کس شړل د اداري لپاره سم کار وي؛ خو دا هم باید په یاد ولرو چې د هغه کس په حق کې هم سم کار وکړو. تل مې له خپلو تېرو سختو تجربو نه د زده کړې لپاره غوښتي چې خبرې اترې بندې کړم چې مقابل لوری پوه شي زه غواړم تل یو ملګری واوسم. که امکان ولري، هڅه کوم چې اړیکې ته دوام ورکړم. ځینې وخت مقابل لوری دا نه غواړي. هېڅ ستونزه نه ده، زه نشم ټاکلی چې دوی به څه کوي. زه یوازې کولای شم چې خپل چلن وټاکم. هغه کار چې زه کوم، دا دی چې د دوی ملګری پاتې شم.

**له شرط پرته له خلکو سره مینه کوم**

له شرط پرته مینه تر ټولو لویه ډالۍ ده چې یوه کس ته یې ورکولای شو. دغه کار یوه کس ته اجازه ورکوي په دې کار سره نورو ته د امنیت او ارزښت د حس په ورکولو دوی ته دا چانس ورکوو چې په ربښتني توګه ځان وموميږ. زه څنګه پر دې پوهېږم؟ مور مې له شرط پرته له ما سره مینه درلوده. د مور د مینې پایله مې همدا وه. زه هم غواړم چې له نورو کسانو سره ورته مینه وکړم. یو وخت مې

واورېدل چې د امریکا ولسمشر جورج ډبلیو بوش خپلې لور ته وایي: "زه له تا سره مینه لرم او ته هېڅ داسې کار نشې کولای چې زما د مینې مخه ونیسي. نو بې ځایه هڅه مه کوه." ما وخندل او وروسته مې له ځان سره فکر وکړ چې له شرط پرته مینه باید وازمویل شي؛ خو تل له ازموینې بریالی راوځي. زه پر دې باور یم چې هر ځوک غواړي یو داسې ځوک ولري چې مینه ورسره وکړي، مینه ورسره ولري او په هر ډول شرایطو کې یې ځنګ ته واوسي. که تاسو غواړئ د خلکو لپاره داسې کس واوسئ، دا به نه یوازې ستاسو د اړیکو وړتیا ډېره کړي، بلکې تاسو ته به خوښ ژوند درکړي. ښایي داسې فکر وکړئ چې نشئ کولای له ټولو سره دا کار وکړئ، ځکه ځینې انسانان ستونزمن دي. دا زمونږ ټولو په اړه صدق کوي. ډیبي الس په خپل کتاب «ځنګه چڑګی په غېږ کې ونیسو» کې دا ډول خلک چڑګي بللي. کله چې امام وم، دا ډول خلک مې د ډېرې مینې اړمن بلل؛ خو مونږ ټول کولای شو څو څو ځله له مهربانۍ څخه برخمن شو. ښایي هغه کسان چې په خپله کورنۍ کې جوړښت نه مني، له ډېرو ستونزو سره مخ وي. یو ځل مې ملګري راته وویل: "زمونږ کورنۍ د سرکس په څېر ده او هره ورځ یې خندوونکی کس بدلېږي." کورنۍ ژوند له جوړښت نه منونکو کسانو سره د مخامخ کېدو ښه ځای نه دی. کارټون جوړونکی مایکل لوینګ په دې اړه څه وایي؟ یو له بل سره مینه وکړئ چې خوښ واوسي. دا یوه اسانه او په ورته وخت کې ستونزمنه خبره ده. هم اسانه او هم سخته. په پایله کې مو باید موخه دا وي چې له نورو سره سلوک مو باید له مونږ سره د دوی تر سلوک غوره وي چې د دوی تر تمې ډېر ارزښت ورکړو. زما هغه لاره چې براین بیټوني د نلسن مانډیلا ستاینه کوي، ډېره خوښېږي. دا د سوېلي افریقا دولتي چارواکی دی چې په اړیکو ټینګولو کې خورا مخکښ و. بیټوني د مانډیلا په اړه وایي: "هغه د دوښمن د تمې خلاف لوی سړی و. د غربي هېوادو تر رهبرانو لوی و او دغه رهبران وروسته اړ شول چې د مانډیلا ستاینه وکړي. تر کورنۍ یې لوی و چې وروسته یې په میراث

جګړې او جنجالونه کول. د هر انسان د زړه په تل کې مهرباني او ښېنه شته." زه مې په خپل زړه کې هره ورځ هغه نه وینم؛ خو زه هڅه کوم چې په خپل زړه کې یې وکړم.

## ٦- د خلکو لپاره ښې خاطرې جوړې کړئ

ما لیدلي چې ډېر خلک د خپل ژوند له تجربو ډېر کار نه اخلي. د دې کار لپاره دوه شیان اړین دي. د تجربې په پیل کې موخه درلودل او په پای کې یې فکر کول. په همدې توګه هر ځل چې په دې اړوند له چا سره مرسته کوئ، د هغه لپاره به ځانګړی کس واوسئ او یوه ښه خاطره به ورته پرېږدئ. په دې ورځو کې زه، مارګاریټ، زامن او لمسیان مې د کنګل لوبو د رخصتیو لپاره چمتو یو. دوی پر کنګل لوبې کوي او زه یې له هوټله نندارې کوم او خوند ترې اخلم. دا دویم کال دی چې دې سیمې ته د کنګل لوبې د رخصتۍ لپاره راځو. تېر مانښام مې دوې پوښتنې وکړې، یوې یې چټک فکر ته اړتیا درلوده. د تېر کال تر ټولو غوره خاطره مو څه ده؟ دې پوښتنې ته چې کوم ځوابونه ورکړل شول د خندا، تود مجلس او د کورنیو اړیکو د ټینګښت سبب شول. دویمه پوښتنه موخې ته د دوی د هڅونې لپاره وه. تېر کال مو کوم کار نه دې ترسره کړی چې غواړئ سږ کال یې ترسره کړئ؟ بیا هم ښکلي ځوابونه وو؛ خو له یو بل سره یې توپیر درلود. موږ د یو بل د تجربو ستایلو، هڅو او نویو شیانو زده کولو ته غوږ ونیو. دل له خندا ډک وه چې موږ ټولو غوښتل څنګه له خپلې هوسا نړۍ راووځو. د مانښامنۍ له خلاصېدو سره ټول خوښ وو او زه تاسو ته ویلای شم چې دا مانښامنۍ به دوی هېره نه کړي. ولې؟ ځکه د دې پوښتنو له پوښتلو سره مې د موخې او فکر اړوند خاطرې ورته جوړې کړې. زه هڅه کوم له کورنۍ پرته نورو خلکو ته هم خاطرې جوړې کړم. په دې وروستیو کې مې د هغه سړي په اړه یوه کیسه ولوسته چې خپلې مېرمنې ته یې د مننې یوه کتابچه جوړه کړې وه. دا یوه ډېره په زړه پورې نظریه وه. له همغې ورځې مې هوډ وکړ چې زه هم مارګاریټ ته د مننې کتابچه جوړه کړم. ټولو هغو

کارونو ته مې چې نوموړې ترسره کول او زه يې خوشاله کولم پام وکړ. ما د نوموړې صفتونه، ځانګړتياوې او ځواکمنتياوې چې زما لپاره يې ارزښت درلود، هره ورځ په هغه کتابچه کې په پټه ليکلي. او د کال په پای کې مې ټوله کتابچه ډکه کړې وه. کله چې راتلونکی کال د مننې ورځ راورسېده، ما هغه کتابچه په ناڅاپي توګه مارګاريټ ته ورکړه. سترګې يې له اوښکو ډکې شوې او ما ته يې وويل، دا تر ټولو ښه ډالۍ وه چې تر اوسه ما ترلاسه کړې. په زړه پورې خو دا وه چې د کتابچې ليکلو تر مارګاريټ ډېر پر ما اغېز کړی و. د کتابچې ليکلو زه دې ته هڅولی وم چې د خپلې مېرمنې مثبت صفتونه ووينم او زما تمرکز يې له منفي شيانو لرې کړی و. دا زموږ دواړو لپاره يوه لويه بريا وه. زما په ژوند کې دا يوه معمولي خبره ده. هغه خاطرې چې له پلان سره يې نورو ته جوړوم، تر دوی مخکې پر ما اغېز کوي. کله چې له نورو خلکو سره وم، په دوامداره توګه له ځانه پوښتم چې کوم کار کولای شم يا څه ويلای شم چې دوی ته خاطره شي؟ ښايي همدومره ساده وويل شي. په ياد مې دي چې راته ودې ويل او يا به يې هېڅکله هېره نه کړم چې څه مو يو ځای وکړل. د دې شيانو په ويلو څه کول غواړم؟ د دوی د کړو وړو او خبرو په يادولو دوی ته دا ښيم چې دوی ته څومره ارزښت ورکوم. تېر کال د مايامنۍ لپاره د مشهور ګلف لوبه کوونکي جک نيکلاس او د هغه د مېرمنې باربارا کور ته وغوښتل شوم چې د نوي کال په شپه جشن ونيسو. زه په دې ډله کې نوی وم؛ خو ډېر زر مې پام شو چې دا ډله د تېرو دېرشو کلونو راپه دې خو د نېکلاس په کور کې د نوي کال په شپه جشن نيسي. نږدې نيمه شپه مې پام شو چې ټول مېلمانه بالکن ته ځي، زه هم ورپسې ورغلم، همدا چې ساعت د نيمې شپې لپاره وکړنګېد. جک او باربارا يو زنګ وواهه. ټولو ګډونوالو يو په بل پسې زنګ وواهه چې د نوي کال د رارسېدو اعلان وکړي او جک او باربارا له مېلمنو سره توده سترې مشي پيل کړه. دا نو ډېره په زړه پورې خاطره وه چې دېرش کاله يې هغه زنګ وهلی و او بيا له جک او باربارا سره غاړه غړۍ شوي

وو، هغه کار چې ټول هر کال د هغه لپاره هلته راټولېدل، دا و چې جک او باربارا د خپلو ټولو ملګرو لپاره د نوي کال د شپې مراسم په یوه خانګړې تجربه بدل کړي وو. موږ د خانګړو ورځو خاطرې او رواجونه لرو؛ خو زه تاسو ته چلنج درکوم چې له معمولي ورځو څخه خاطرې جوړې کړئ. څنګه دا کار کولای شئ؟ هر ځل چې له خلکو سره ټولېږئ، له ځانه دا پوښتنې وکړئ:

د کومو شیانو په ویلو سره ګډونوال تر اغېز لاندې راوستلای شم؟

څه پوښتنه کولای شم چې په اړه یې ټولو ته خبرې کول په زړه پورې وي؟

کوم توپیري او په زړه پورې کار ترسره کولای شم؟

پر څه پوهېږم چې خلک غواړي پرې پوه شي؟

ایا کوم راز لرم چې دوی ته یې ووایم؟

دا ټول د په زړه پورې خاطرو سبب کېدای شي او تاسو ته باید ووایم چې وروستی یې یاني د راز ویل په رښتیا اغېز کوي. د راز په ویلو سره نور خپل ژوند ته رابولئ او دوی ته اجازه ورکوئ چې پوه شي دوی ته ارزښت ورکوئ. ویې ازمویئ. ووایئ: "غواړم داسې څه درته ووایم چې تر اوسه مې هېڅا ته نه دي ویلي." د دې خبرې په ویلو د ټولو پام تاسو ته اوړي. اړینه نه ده چې راز مو ډېر لوی وي؛ خو باید داسې څه وي چې د ویلو اجازه یې ولرئ. د ګډونوالو لپاره دا مهمه ده چې پوه شي دوی لومړني کسان دي چې تاسو یې هغوی ته وایئ. ډېری واړه کارونه چې مکرر او په موخه ترسره شي، تر لویو ناڅاپي کارونو ښه دي. تاسو کولای شئ لویې یا وړې شېبې د خلکو لپاره جوړې کړئ؛ خو دا کار باید تاسو د هدف له مخې وکړئ.

### ۷- د داسې اړیکو پر لور حرکت وکړئ چې په ژوند کې یې غواړئ

وروستی لاره چې د اړیکو د وړتیا ډېرولو لپاره یې تاسو ته وړاندیز کوم، دا ده چې ځان په یوه داسې موقعیت کې واچوئ چې له ښو خلکو سره لیده کاته وکړئ او له هغوی سره وخت تېر کړئ. د نږدېوالي د اصل له ځواکه کار واخلئ. دا اصل

وايي لسو داسې کسانو ته نړدې شئ چې تاسو لوړې کچې ته رسولای شي. ما دا کار له ځلېرويشت کلنی ځخه پيل کړی دی. زه چې کله ځوان امام وم، غوښتل مې يو بريالی مذهبي مرکز جوړ کړم. لکه ځنګه مې چې مخکې وويل، يو له هغو کتابونو چې پر ما يې ډېر اغېز کړی، د يکشنبو لس لويې مدرسې او د هغه د پرمختګ دليلونه د المر اثر و. د کتاب له لوستلو سره سم مې پام شو چې زه بايد د دې مدرسو له رهبرانو سره وګورم. خو ما ځنګه دا کار کولی شوای؟ د دې کار لپاره اړينه وه چې ډاکټر ټاونز ووينم. فکر مې وکړ چې د کتاب ليکوال دی او بايد دغه لس رهبران وپېژني. تر لږ پلټنې وروسته مې د ښاغلي ټاونز د وينا مهالوېش وموند او هوډ مې وکړ چې په هغه کنفرانس کې چې نوموړي په واټر لوو لوا کې درلود، ګډون وکړم. په هغه کنفرانس کې مې له نوموړي سره ملاقات وکړ او د هغو رهبرانو د ليدو موضوع مې ورسره شريکه کړه. د نوموړي په مرسته له هغوی يوازې دوو تنو د ليدو وخت راکړ. د دې دوو تنو تر ليدو وروسته هغوی له ما سره مرسته وکړه چې له پاتې اتو نورو رهبرانو سره هم ليده کاته وکړم. زه چې يو ځوان رهبر وم، د دغو رهبرانو ليدو کتو له ما سره مرسته وکړه چې د بريا پر لور لاره وموم. له هغه وخته په دوامداره توګه د نړېوالي ځواک تمرينوم. زه تل غواړم له داسې چا سره وخت تېر کړم چې تر ما ډېر پوهېږي او کله چې له داسې کسانو سره اوسم چې زه يې پېژنم او درناوی ورته لرم، له هغوی پوښتم: "تاسو داسې کوم ځوک پېژنئ چې فکر کوئ زه يې هم بايد وپېژنم؟ دې پوښتنې په ژوند کې تر ټولو ډېر څه راکړي. د دې لپاره چې ځوک بايد وپېژنئ، تر ټولو ارزښتمنه لاره دا ده چې هغه ځوک چې تاسو پېژني له هغو وپوښتئ. زه غواړم تاسو وهڅوم چې موخه ولرئ او د هغو اړيکو په جوړښت او حرکت چې تاسو يې په ژوند کې غواړئ، ثابته کړئ چې موخه لرئ. که تمه لرئ چې ښه خلک به ستاسو ديدن ته راشي، هېڅکله به يې ونه وينئ. زه د دې په تمه نه يم پاتې شوی چې تل ټول ستوري په يوه ليکه راشي چې زه کار پيل کړم. تاسو هم بايد دا ډول کار ونه کړئ.

یو ستوری ومومئ او د هغه لوري ته تګ پیل کړئ. تاسو باید له څه ډول خلکو سره د اړیکې ټینګولو هڅه وکړئ؟ هغه نصیحتونه چې یو ماښام ما او مارګاریټ زمور له ملګرو (پال او ویکي سندرز) سره زده کړي، غواړم له تاسو سره یې شریک کړم. هغه شپه مور د دې پوښتنې په اړه بحث کاوه چې تر ټولو غوره نصیحت کوم دی چې تاسو ته شوئ؟ د دې بحث په یوه برخه کې پال وویل: "زه تل له هغو خلکو د نصیحت غوښتنه کوم چې تر ما لس کاله مشر وي، هغه پوښتنه چې له دوی یې پوښتم دا ده چې د خپل ځان او ژوند په اړه مو څه زده کړي چې باید زه هم پرې پوه شم؟" دغه پوښتنې زما خلاقیت راوپاراوه او له نوموړي مې وغوښتل چې ډېره رڼا پرې واچوي. هغه څه چې وروسته یې له ما سره شریک کړل، بشپړ منطقي او پر عقل ولاړ وو. نوموړي وویل، داسې کسان په نظر کې نیسم چې تر ما ډېر مخکې وي او داسې پوهه او تجربه ولري چې زه یې ونه لرم. خو چې دومره د عمر په لحاظ راته نږدې وي چې پوه شم کوم کوم شیان نوموړي ته مهم دي. هغه وویل که یې د عمر توپیر له ما سره تر لسو کلو ډېر وي، دا هېروي چې کوم شی چې غواړم پرې پوه شم او یا یې احساس کړم چې مهم دي. زه غواړم چې د دوی عمر ما ته دومره نږدې وي چې پوه شي زه د ژوند په کوم پړاو کې یم. خو تر ما په پوهه او تجربه کې دومره مخ ته وي چې ښایي زه څو کاله وروسته هغه ځای ته ورسېږم. تاسو هم کولای شئ پر همدې بنسټ د داسې کسانو په لټه کې شئ چې ستاسو په زده کړه او وده کې مرسته وکړي. ولې دومره ارزښتمنه ده چې چې د هغو اړیکو پر لور لاړ شئ چې په ژوند کې اړتیا ورته لرئ؟ څکه تاسو د عاطفې د وړتیا د لوړولو لپاره باید یوه ملګري ته نږدې چانس ورکړئ. دا مفهوم مې «له ښه څخه ډېر ښه ته» کتاب له لیکوال جیم کالینز څخه زده کړی دی. هغه ما ته وویل، تر ټولو مهم چانس چې کولای شو په ژوند کې یې ترلاسه کړو، چانسي ملګری دی. هغه وویل په ژوند کې چې له هر چا سره لیدنه کوئ او له هغه سره مو اړیکې پراخوئ، تر ډېره بریده په ژوند کې ستاسو

بريالیتوب ټاکي. اوس پوهېږم چې د هغه خبره تر کومه بریده رښتیا وه. له هاروې پرته به مې هېڅکله له لوو سره نه وای لیدلي. له سکاټ پرته به هېڅکله له پال سره نه وای شریک شوی. له جوی پرته به مې هېڅکله د پیټ له نوښتګرو خبرو خوند نه وای اخیستی. له ډیف پرته د لښلا په اړه هېڅ نه پوهېدم. له ډن پرته به هېڅکله له کوین سره اشنا او همکار شوی نه وای. تاسو داسې څوک پېژنئ چې پوهېږئ له هغه سره باید وپېژنئ؟ تاسو یوازي هغه کسان یئ چې د چانسي ملګري له پېژندلو څخه لرې یئ. خان ته دا اجازه مه ورکوئ چې ووایئ: "زه به هېڅکله بریالی نشم، ځکه چې له وړ ملګري سره مې نه دي کتلي." د دې پر ځای خان ته ووایئ: "بریا زما په واک کې ده، زه به په داسې چا پسې ورګرځم چې زما بریا غښتلې کړای شي." د اړیکو وړتیا رښتیا د یوه کس په ژوند کې لوی بدلون راولي. کله چې پر دې پوه شئ چې په ژوند کې خومره مناسبو کسانو ته اړتیا لرئ، د اړیکو وړتیا به یوه نوي پړاو ته بوځئ. بشرپالونکې انډرو کارنګي وایي: "کله چې پر دې پوه شئ چې نور خلک له تاسو سره د ښې دندې په موندلو کې مرسته کولای شي، تاسو د خپل پرمختګ پر لور ګام اخیستی. کله چې نورو کسانو ته ووایئ چې تاسو ته اړتیا لرم، له هغوی به ډېره مرسته ترلاسه کړئ. په لومړیو کې مې عادت درلود چې ووایم، زه تاسو غواړم؛ خو تاسو ته اړتیا نه لرم. ځکه ما تر اوسه فکر کاوه چې هر کار په یوازې ځان کولای شم؛ خو یو څه وخت وروسته پوه شوم چې په یوازې ځان نشم بریالی کېدای او باید له نورو څخه مرسته وغواړم. تر هغې وروسته نورو ته وایم چې تاسو ته اړتیا لرم او دا مې زده کړل چې خلک په رښتیا دا خوښوي چې له هغه چا سره مرسته وکړي چې اړتیا لري. زه پوهېږم چې دا کار د ځینو لپاره یوه ستونزه ده. ښایي تاسو فطرتاً له خلکو سره ښې اړیکې ونه لرئ. ښایي فکر وکړئ چې زه یو ټولنیز کس نه یم. که دا سمه وي، دا وړتیا باید فطري نه وي؛ خو تاسو اوس هم کولای شئ چې د ځان د لا ښه‌والي لپاره کار وکړئ او خپله وړتیا ډېره کړئ. تر ټولو اغېزمنه لار د دې لپاره

دا ده چې له هغو کسانو مرسته وغواړئ چې د اړیکو ټینګولو څواک ولري. اجازه ورکړئ تاسو په پښو ودروي. په یاد ولرئ چې د دې جملې په ویلو چې زه تاسو ته اړتیا لرم، خلک پر خان رامات کړئ. زما زوی جول څیرک انسان دی. یوازې هوښیار نه، بلکې استعداد هم لري. هره پوښتنه چې ترې وپوښتې دی یوه څواب ورته لري. د ټکنالوژۍ په برخه کې ډېر استعداد لري. هغه په یوه بریالي څوان تجار بدل شوی دی او زه پر هغه باندې ډېر ویاړ کوم. په هر حال، نوموړی یو ټولنیز شخص نه دی. سره له دې چې د دې برخې د څواکمنتیا لپاره یې سخت کار کړی دی او زیار یې ایستلی چې له هغو خلکو سره واوسي چې د ده نیمګړتیاوې بشپړوي. دا کار تاسو هم کولای شئ. څومره چې خلکو ته ارزښت ورکړئ، همدومره د دوی نړۍ ته نږدې کېږئ، د دوی د ارزښتونو د ډېرولو هڅه وکړئ او ملګری یې واوسئ، داسې به ښه ژوند ولرئ. د اړیکو پر وړتیا سربېره به مو په ژوند کې خپل شته څواک لا غښتلی شي. دا له یاده ونه باسئ چې له خلکو سره مرسته تل په زیار ارزي.

**داړیکو د وړتیا اړوندې پوښتنې**

۱-کله چې له خلکو سره راکړه ورکړه کوئ، تمرکز مو چېرته وي؟ ایا معمولاً پر دې فکر کوئ چې څنګه له دوی سره مرسته کولای شئ یا دوی له تاسو سره څنګه مرسته کولای شي؟ په اړیکو کې د تمرکز د ښه‌والي لپاره باید څه کار ترسره کړئ؟

۲-تاسو په ژوند کې کوم کس ثابت قدمه ملګری بولئ او کوم یو نه بولئ؟ د دې لپاره چې ټولو ته یو ثابت قدمه او مثبت ملګری شئ، تاسو باید په خان کې کوم بدلون راولئ؟

۳-د خپل ژوند او وړتیاوو د پرمختګ لپاره د څه ډول اړیکو پر لور تلل غواړئ، او دې اړیکو ته د رسېدو لپاره مو لومړنی اقدام څه دی؟

CamScanner

# (۷)

## د نوښت وړتیا؛ د انتخابونو د لیدو او د ځوابونو پیدا کولو ځواک

په (۱۹٦۵ز) کې تازه کالج ته بریالی شوی وم. یوه ورځ مو د اړواپوهنې په ټولګي کې د نوښت ازموینه درلوده؛ خو چې کله د ازموینې پایلې راکړل شوې، ټکان مې وخوړ. په ټولګي کې مې تر ټولو ټیټې نومرې اخیستې وې. ما په ژوند کې ډېرې ازموینې ورکړې دي. له درېیو کالجو نه د فراغت اسناد لرم؛ خو د دې ازموینې نومرې تر ټولو ټیټې وې چې زه یې ډېر زړه توری کړم. پر دې پوهېدم چې په خپل کار کې باید له خلکو سره اړیکې جوړې کړم. خو دا فکر چې یو پخ ویناوال واوسم، هېڅ په فکر کې نه راته. که یو بې نوښته انسان وای، د دې لپاره چې نوښتګر شئ، باید څه کار ترسره کړئ؟ کله به چې له ټولګي څخه دباندې وتلم، دوه فکرونه به مې سر ته راتلل. لومړی دا چې هغه وخت خپلې وړتیا ته رسېدی شوای چې نوښت مې ډېر کړی وای او دویم دا چې ما باید هره داسې ممکنه لاره پیدا کړې وای چې نوښتګر شوی وای. پنځوس کاله وروسته چې ډېر ګرندې تېر شول، نن ډېری خلک ما یو بشپړ نوښتګر کس بولي. د ډلې غړي مې ډېری وخت ما ته راځي چې د نوښت پر ټاکنو خبرې اترې وکړو، نوښتګرې حللارې پیدا کړو او اوس د اړیکو ټینګولو د نوښت په درلودلو مشهور شوی یم. دا ټول شواهد ښیي چې ما په دې برخه کې ډېر پرمختګ کړی دی. تاسو هم دا کار کولای شئ. د نوښت د وړتیا ډېروالی ستاسو پر ژوند ډېر اغېز کولای شي. هغه کسان چې پر خپل نوښت باور لري، ښې ارادې لري. پر نویو لارو ښه هوسا مزل کوي. په ښه توګه ستونزو ته حللارې موندلای شي. دوی په دوامداره توګه نوي امکانات ګوري او د خپل چاپېریال د حالت د ښه‌والي لپاره له نورو سره اغېزمنه همکاري

لري. هغه څوک چې د خپل نوښت وړتیا ځواکمنوي، د لویو ستونزو د هواري لپاره به ډېر زړور وي.

## د نوښت د وړتیا د ډېرولو اغېزمنې لارې

ایا دا خبره سمه ده چې ځینې خلک له پیدایښت سره سم د لوړ نوښت درلودونکي وي؟ یقیناً. ډېر کم انسانان د جوړولو لپاره ژوند کوي او د نړۍ د بدلون استعداد لري. په حقیقت کې ځینې خلک په دې باور دي چې موږ ټول نوښتګر نړۍ ته سترګې پرانیزو؛ خو موږ ډېر دا نوښت د ودې پر مهال له لاسه ورکوو. ناول لیکوونکی ال. انګل وایي: "ټول ماشومان هنرمندان دي؛ خو زموږ د فرهنګي ترینګلتیا په سبب ډېری هغوی خپل نوښت او بې جوړې نظریات له لاسه ورکوي." تاسو خپل شته نوښتونه بیا رغولای او د نوښت لپاره نوې لارې موندلای شئ. که ما دا کار کړی وي، تاسو یې هم کولای شئ. غواړم تاسو د نوښت د ډېرېدو لپاره په هغو اتو اغېزمنو لارو بدرګه کړم چې زه د ټولګي له ټیټې درجې نه تر ټولو لوړې درجې ته پرې رسېدلی یم. له هرې یوې ګټې واخلئ. ډېر زر به وګورئ چې د ټاکنو د لیدو، د ستونزو د هواري او ځوابونو پیدا کولو په ځواک کې مو ډېروالی راغلی دی.

### ۱- زه پر دې باور یم چې تل یو ځواب شته

د نوښت د ډېرېدو په سفر کې مې چې لومړی اراده وکړه، دا وه چې ستونزې په سمه توګه ووینم. اراده مې وکړه چې دا باور ولرم چې له پوښتنې او د هر حالت په نظر کې نیولو پرته تل یو ځواب شته. دا له امکاناتو د کار اخیستلو په معنا وه. یانې دا چې د یوې پوښتنې ځواب شته؟ څخه هغه ځواب څه دی؟ ته بدل کړو. په ما کې د دې ذهنیت بدلون د ځینو خلکو نیوکې له ځان سره درلودې، ځکه خلکو زما دا چلن سر سختي بلله؛ خو دا ډول فکر زما لپاره ډېر په درد وخوړل. کله چې خبر شوم چې د امازون بنسټګر حف بزوس هم دا ډول فکر درلود، نو د دې ذهنیت له سموالي ډاډمن شوم. نوموړي په یوه ځای کې ویلي وو چې هره ستونزه

حل کېږي، یوازې وخت، صبر او ازموینې ته اړتیا لري. نوښت دا پوښتنه چې ایا ځواب لري، ځخه ځواب څه دی ته اړوي. ولې نوښتګر انسانان د بزوس په څېر غواړي هغو ستونزو ته وخت، زغم او ازموینه ورکړي چې حل نه لري. ځکه نوښت تل وخت، زغم او ازمویښت غواړي. تاسو باید یوازې دې پروسې ته دننه شئ چې باور ولرئ تل یو ځواب شته. له دې باور ساتلو نه په زړه پورې تجربې لرم او لویې کیسې یې راوښودې. د ببلګې په ډول، یو کال زه، مارګاریټ، ورور مې لري او مېرمن یې انیتا په یوه تفریحي سفر لاړو، د درېدو یو ځای مو د استرالیا په ملبورن کې و، موږ یو ټونس ډوله موټر د سیاحت له لارښود سره کرایه کړ او ښار ته د ګرځندوی لپاره ولاړو. کله چې له راډ لاور سټوډیوم څخه تېرېدو، د سیاحت لارښود وویل چې نن دلته د استرالیا د ټینس نیمه پایلوبه د راجر فدر او انډي مورفي ټیمونو ترمنځ ترسره کېږي. ومې ویل: "موټر ودروه، زه له موټره ښکته کېږم. زما د مسابقو کتل خوښېږي." زه مخکې هم په نیویارک کې د ټینس سیالیو کتلو ته تللی وم، تل مې فکر کاوه چې د ویمبلیډن، فرانسې او استرالیا مسابقې باید ډېرې په زړه پورې وي. دا د ټینس ځلور لویې سیالۍ وې او پوهېدم چې د شپې تر یوولسو بجو کښتۍ حرکت نه کوي.

د سیاحت لارښود وویل: "د سیالۍ ټکټ دې اخیستی؟"

ومې ویل: "نه، ټکټ نه لرم."

هغه وویل: "ټکټونه خلاص شوي دي. تاسو د مسابقې لېدو ته نشئ تلای. بله دا چې د دې سیالیو ډېرې ټکټونه مشخصو کورنیو ته ځانګړي شوي. امکان نه لري چې ټکټ وموميئ."

ومې ویل: "ستونزه نشته، اجازه راکړئ چې له موټره ښکته شم." نوموړي وویل: "که غواړې تر هغه به درته په تمه شو چې په شې ټکټ نشې اخیستی."

ومې ویل: "نه نه، تاسو مو په ښار کې ګرځېدو ته ادامه ورکړئ."

مخکې تر دې چې موټر له پیاده رو څخه ووځي، لري راته وویل کله چې ستوډیوم ته دننه شوې، موږ ته پیغام راواستوه. زه د ټکټ پلورلو کړکۍ پر لور ولاړم، ورته ومې ویل، غواړم د نیمه پایلوبې ټکټ واخلم. کله چې دوی راته وویل چې هېڅ ټکټ نه دی پاتې، د پنجرې دننه زرګونو کسانو ته مې اشاره وکړه چې ایا دوی ټولو ټکټونه اخیسي چې دننه ولاړ شي؟

وې‌ویل: "ته، ډېرې هغوی ټکټونه نه دي اخیستي. هغوی دېرش ډاله ورکړي چې په شاوخوا ځمکه کښې او په یو لوی سکرین سیالي وګوري."

ما هم دېرش ډاله ورکړل چې دننه لاړ شم. دا د ستونزې د حل لومړی پړاو و چې د حل وړ نه ښکارېده. هلته مې د ځمکې پر سر بله کړکۍ وموندې چې ټکټونه یې پلورل، بیا مې هڅه وکړه؛ خو بیا هم منفي ځواب راکړل شو؛ خو راته وې‌ویل: "که لږ څه وړاندې بلې کړکۍ ته ورشې، ښایي بېرته راګرځول شوي ټکټونه ولري."

د هغې بلې کړکۍ خوا ته ولاړم، ومې ویل: "داسې کوم ټکټ نه لرئ چې بېرته چا راوړی وي او د مازدیګر لوبه نه ګوري؟"

هغه سړي وویل: "وبښئ، دا کار ناممکن دی."

بیا مې وپوښتل: "یو هم نه لرئ؟"

ځواب یې راکړ: "هو، اوس دوولس ټکټونه لرم؛ خو هغه کتار ته وګورئ، نږدې دوه سوه کسان د ټکټ د اخیستو لپاره په کتار کې ولاړ دي او ټول شل ټکټونه نه لرم. خلک بېرته دا ټکټونه نه راګرځوي."

زه د کتار پای ته ولاړم؛ خو فکر مې کاوه چې هېڅ چانس نه لرم. په همدې سبب مې کوښښ کاوه چې ټاکنې وارزوم. لومړی مې کولی شوای د کتار مخ ته ورشم چې له کوم چا سره وپېژنم او هغه وغواړي چې مرسته راسره وکړي. د کتار لومړي سر ته ولاړم او په خبرو مې پیل وکړ. داسې نه ښکارېده چې کومه ګټه دې وکړي. خو کله چې پینځم شپږم کس ته ورسېدم، له لږ خبرو وروسته مې هغه ته وویل:

"زما ډېر خوښېږي چې یو ټکټ ولرم. که دې ټکټ اخیستی وي، یو ماته هم واخله. درې برابره روپۍ یې درکوم. زه یوازي غواړم دا لوبه له نږدې وګورم." هغه زما دا وړاندیز ومانه. یو څه ښه حس مې پیدا کړی و؛ خو غوښتل مې چې یوه بدیله لاره هم پیدا کړم چې ډاډمن شم مسابقه کتلای شم. په همدې دلیل د ننوتلو یوې دروازې ته ورغلم او پوښتنه مې وکړه: "لوبه کله پیل کېږي؟ ایا داسې څوک هم شته چې ټکټ یې اخیستی وي او تر اوسه نه وي راغلی؟"

د دروازې مسئول وویل: "هو، ممکنه ده."

"که څوک د مسابقې کتلو ته رانشي، د هغه ځای ما ته راکولای شئ؟"

"ښه ده، لومړی باید صبر وکړو چې د لوبې اول سیټ خلاص شي، څکه ځینې وخت خلک ناوخته راځي."

"ښه ده."

"همدلته شاوخوا اوسه، وبه ګورو چې د مسابقې تر لومړي سیټ وروسته څه پیښېږي."

ما دویمه ټاکنه هم چمتو کړه. په دې ټاکنه مې ټوله لوبه نشوی کتلای؛ خو لږ تر لږه مې یوه برخه لیدلی شوای. قدم وهل مې پیل کړل چې نورې ټاکنې وارزوم. له ډېرو سره مې خبرې وکړې؛ خو همغه یو ځواب مې ترلاسه کړ چې که ټکټ ونه لرې، لوبه نشې کتلای. لږ تر لږه مې پنځوس ځله دا خبره واوربده. پر دې مې فکر وکړ چې څوک ټکټ لري له هغه څخه یې واخلم؛ خو زر پر دې پوه شوم چې دا کار د قانون خلاف دی چې ټکټ په لوړ قیمت وپلوري. لا هم نه وم ناهیلی شوی. په یاد ولرئ زه باور لرم چې تل یو ځواب شته. د لوبې د پیل وخت رانږدې کېده او زه تر دوو ساعتونو ډېر هلته وم. احساس مې وکړ چې ښایي ونشم کولای دننه ولاړ شم او اندېښمن شوم. د ستونزې د حل په اړه مې فکر کاوه چې ناڅاپه یوې ښځې غږ راوکړ. هغه نږدې له پنځوسو کسانو راتېره شوې وه چې ما

ته راورسېږي. نېغه ما ته راغله، وې‌ويل: "زه بايد لاړه شم. ضرور کار راته پيدا شوی، غواړئ چې زما ټکټ واخلئ؟

ځواب مې ورکړ: "زه خوشاله يم چې ستا ټکټ واخلم."

ورته ومې ويل چې کولای شم د ټکټ لپاره ډېرې روپۍ درکړم.

هغې وويل: "زه نه غواړم چې ډېرې روپۍ راکړې. که يوازې زما ټکټ واخلې، خوشاله کېږم. مونږ دواړه خوشاله وو."

کله چې سټډيوم ته دننه کېدم، حيران وم چې زما چوکۍ به چېرته وي. ټکټ ډېر قېمته نه و، فکر مې کاوه چې په لوړ ه برخه کې به چېرته وي. خو چې له دروازې ننوتم، ټيټې برخې ته يې لارښوونه راته وکړه. زه يوازې دوولس کتاره د ټېنس له ډګره لوړ وم. په زړه پورې وه. هلته تر لږ ناستې وروسته يو چا د شا له خوا په اوږه وټپولم. شا ته مې چې وکتل، ملګرى مې نبي صالح مې وليد. نوموړى د ګلوريا جينز کافي رييس او عملياتي مدير و چې په استراليا کې يې ژوند کاوه: "جانه، تا څنګه دا ځای پيدا کړ! دلته داسې کسان کښې چې موسمي ټکټ ولري." کله مې چې کيسه ورته وکړه، ويې خندل. زه تاسو ته ويلای شم چې هېڅکله به هغه مسابقه هېره نه کړم. نه پوهېږم چې د استراليا د ټينس مسابقاتو ليدنه دومره خوندوره وه او که پر دې پوهېدل چې ما له خپل نوښت څخه کار واخيست او سټډيوم ته د ننوتلو لپاره مې ټول خندونه شا ته پرېښودل.

د دې کيسې په لوستلو ښايي تاسو فکر وکړئ چې زه استراليا ته نه يم تللی او نه هم اضافه روپۍ لرم چې په داسې حساسو شېبو کې د مهمو ورزشونو ټکټونه واخلم. زما ځواب دا دی چې نوښت يوه ذهني لاره ده. تاسو بايد باور ولرئ چې ځوابونه اوحللارې شته. يوازې ستاسو هڅو ته اړتيا لري چې ويې مومئ. که ما د سفر د لارښود خبره منلې وای، هېڅکله به له موټر څخه نه وای ښکته شوی. که له موټر څخه نه وای ښکته شوی، هېڅکله به مې د دېرش ډالرې ټکټونو دروازه نه وای موندلې چې ما لوبې ته ورسوي. که مې دېرش ډالرې ټکټ نه وای

اخیستی، هیڅکله به مې له چوکۍ لروونکي کس سره خبرې نه وای کړې، هیڅکله به مې هغه ټکټ نه وای ترلاسه کړی چې زه یې ناڅاپي لوبې کتو ته ورسولم. هره دروازه چې پرانیزئ، بلې دروازې ته مو رسوي. په پایله کې به مو یوه دروازه خپل ځواب ته ورسوي.

**۲- پر دې باور یم چې تل تر یوه ډېر ځوابونه شته**

زما د خوښې کلیمه انتخابونه دي. که څه هم تل صدق نه کوي. د ځوانۍ په کلونو کې مې د خلکو د پوښتنې په ځواب کې ډېر زر هغه ځواب چې په ذهن کې به مې و، ورکاوه. د هر څه په اړه ډاډمن او غوڅ دریځه وم. که چا د ماشومانو د لوبولو په اړه پوښتنه کړې وای، یو ځواب مې درلود. که یې د یوه مذهبي مرکز د ودې په اړه پوښتنه کړې وای، خپله کړنلاره به مې ورته ویلې وای او ډاډمن وم چې هغه لاره سمه ده. که له ما څخه د تر ټولو ښه باسکټبال ټیم، د رهبرۍ د تر ټولو ښه کتاب، د ژوند د تر ټولو ښه ځای او د هر کار لپاره تر ټولو ښې کړنلارې پوښتنه شوې وای، ما یو سم ځواب ورکولی شوای. وروسته چې د خپلو ماشومانو خاوند شوم، پام مې شو چې ډېر ځوابونه نه لرم. له ځانه د بریالیو مذهبي مرکزونو له رهبرانو سره مې وکتل چې په ببله کړنلاره بریالیتوب ته رسېدلي وو. البته د خوښې بایسکټبال ټیم مې د اتلولۍ لیګ ته لاره پیدا نه کړه. کرار کرار له نویو نظریو په خبرېدو، ځان ارزونې او ځان پوځوالي چې په ډېره سختۍ مې ترلاسه کړي وو، پر دې پوه شوم چې په ژوند کې نړۍ د هر څه لپاره تر یوه ډېر ځوابونه شته. نن چې اویا کلن یم، ډاډ مې تر دېرش کلنۍ ډېر کم شوی او له دې سره ارام یم. کله مې چې عمر کم و، د نورو له سم ځواب سره به مې مقابله کوله. خو نن پراخ فکر لرم او ټول هغه ممکن ځوابونه چې پیدا کولای شم، لټوم یې. کله چې د انتخابونو یو اوږد لېست جوړوم، له ځانه پوښتم: «تر ټولو ښه انتخاب کوم دی؟» له دې سره لویه ارامي ترلاسه کوم چې د یوه کار د ترسره کولو لپاره څو اغېزمنې لارې وموم او څومره انتخابونه چې ممکن وي، لټوم یې. که یو رهبر واوسئ،

ښايي له هغې لارې کار واخلئ چې زه يې د خپلو کارکوونکو لپاره کاروم. هر وخت چې زما د ډلې غړي له ستونزې سره مخ کېږي، له دوی غواړم چې لږ تر لږه دري حللارې ورته وموميِ. دا کار د لا نوښت، د دوی د فکر د روښانتيا او د بېلابېلو نظرياتو د ارزونې لپاره کوم. که انعطاف منونکي شي او له هر ډول شرايطو سره د جوړښت ځواک ولري، لا اغېزمن او ګټور به شي. زه له خپلې تجربې پوهېږم له هغه وخته چې باور مې کړی چې تل يو ځواب شته، نوښت مې ډېر شوی او له هغه وخته چې باور مې کړی تر يوه ډېر ځوابونه شته، نوښت مې څو برابره شوی.

### ۳- پر دې باوري يم چې هر شی او هر څوک لا ښه کېدای شي

نوښتګر خلک که هنرمندان دي، که مخترعين، که سوداګر دي او که ښوونکي، باور لري چې د چارو د ترسرکولو لپاره تل غوره لارې شته او د دې لارو د موندلو پلټنه کوي. مونټي هايمون د امريکا د بسته بندۍ د شرکت پخوانی رييس او عملياتي مدير داسې سپارښتنه کويي: "هيلې مو مه محدودوئ! هغه څه چې نن ناممکن درته ښکاري، يوازې د نن ورځې د نمونو په محتوا کې ناممکن دي. دا به ښه وي چې پرېږدو." ويلم وردورث خپلې وروستۍ خبرې زمونږ د پټو استعدادونو په اړه کوي. هغه د بشر د نسل په اړه خبرې کوي. نوموړی ډېر ساده وايي چې مونږ له هغه څه ډېر لوی يو چې پوهېږو. دا زمونږ ټولو په اړه د يو کس، بنسټونو او ټولنې په توګه صدق کوي. مونږ يوازې کولای شو چې د خپل شته ځواک په اړه فکر وکړو او يوازې هغه وخت يې ترلاسه کولای شو چې له شته نمونو تېر او د خپل فکر د خيالاتو له بنده ووځو. زه بايد په دې عمر کې هم له واقعيت سره مخ شم او هم له احتمال سره. واقعيت دا دی چې زه زړېږم او ټول هغه کارونه مې چې پخوا کولی شوای، اوس يې نشم کولای. احتمال دا دی چې د نوښت په ګډون په ځينو برخو کې لا ښه کېږم. دا به تل سمه وي؟ او يا به يوه داسې ورځ راورسېږي چې له خوبه راپاڅم او ګورم چې هېڅ نوښتګره نظريه نه

لرم؟ هیله لرم چې داسې ونشي. ځکه زه یو لیکوال او ویناوال یم او اړتیا ده چې نوښتګر پاتې شم. ښه خبر دا دی چې د ژوند د شپږمې لسیزې په پای کې مې د ماشومانو لومړی کتاب ولیکه او داسې شرکتونه مې جوړ کړل چې هره ورځ د نورو ارزښت ډېروي. د دې ارزښتونو د انتقال لپاره مې د ګردیو مېزونو له لارې د درس ورکولو لاره موندلې چې د ټولنو د مثبت بدلون لامل کېدای شي. دا ما ته پر ځان باور راکوي او نور له ځانه نه پوښتم چې زه به د نوښت له نشت سره مخ شم. د دې پر ځای له ځانه پوښتنه کوم چې ایا په ژوند کې دومره وخت لرم چې د ټولو شته فرصتونو پر وړاندې نوښتګر غبرګون وښیم؟ کله چې باور کوئ، هر څه او هر شی لا ښه کېدای شي. دا تاسو ته پر ځان باور درکوي او کولای شئ له خلکو سره مرسته وکړئ او توپیر رامنځته کړئ. همدارنګه تاسو دې ته هڅوي چې د ستونزو لپاره حللارې وموميئ او په فرصتونو پسې وګرځئ

**۴- پوهېږم چې پوښتنې راسره مرسته کوي چې لا نوښتګر واوسم**

پوښتنې تل له ځان سره نوښت لري. ولې؟ ځکه پوښتنې تاسو هڅوي چې پلټنې او موندنې وکړئ. د که چېرې اصطلاح زما د خوښې پوښتنه ده؛ ځکه د پوښتنې پیل داسې دی چې کېدای شي نوښتګر ځوابونه ورته پیدا شي. څو کاله مخکې مې د «ښه رهبران لویې پوښتنې مطرح کوي» په نامه کتاب ولیکه. په هغه کتاب کې مې ځینې هغه پوښتنې چې له ځانه یې د یوه رهبر په توګه او له خپلې ډلې پوښتم، مطرح کړې دي . نن غواړم ځینې دا پوښتنې تاسو ته په واک کې درکړم چې لا نوښتګر شئ.

**څنګه یو شی لا ښه کولای شو؟**

که تاسو یو بریالی کس یئ، دا ستاسو او له تاسو سره د مرسته کوونکې ډلې لپاره ښه پوښتنه ده. له هر څل بریا سره په مو،ږ کې داسې وسوسه پیدا کېږي چې د دروغجن امنیت احساس وکړو او باور کوو چې موخې ته رسېدلي یو. خو د بریا د پایښت لپاره تر ټولو ستر زیان رسونکی فکتور پر تېرو بریاوو تکیه ده. اسطوره

يي روزونکی جان ووډن يوه ورځ راته وويل چې زه هره ورځ له ځانه دا پوښتنه کوم چې «ځنګه خپل تيم لا ښه کولای شم؟» په دې اړه فکر وکړئ. ووډن د لسو مسابقو ملي اتلولي ترلاسه کړه او د کالج د باسکېټبال په تاريخ کې تر ټولو بريالی روزونکی و؛ خو بيا هم راضي نه و. ده ځان له پوښتنو سره مخامخ کاوه چې له خپلې ډلې سره د مرستې لپاره نوښتګرې لارې وموميِ.

**د ځان د لا ښه‌والي لپاره څه کولای شم؟**

زه هره ورځ د ځان د لا ښه‌والي په فکر کې يم. زه د خپلو ټيرو ويارونو په اړه په فکر کولو وخت نه تيروم. زه ډېر مندوی يم، همدارنګه پر دې پوهيږم چې د ټيرو کارونو امتياز مې اخيستی دی. هغه پوښتنه چې له ځانه يې کوم، دا ده چې نن بايد کوم کار ترسره کړم؟ د ژوند په اوږدو کې مې پينځه ځله خپل ځان بيا موندلی دی. يو څه چې هر ځل تکرار شول، دا دي چې د بريا، خپلې ودې، رهبری، اړيکو او لويی په اړه ليکنې او خبرې کوم؛ خو زما شرکتونه او په هغو کې زما رول دوام لري چې د خلکو اړتياوې پوره کړي او له خپل پيغام سره سم پاتې شم. که وغواړم چې همداسې پرمختګ وکړم او ډېر اغېز ولرم، بايد ځان او خپله ډله په پرمختګ کې وساتم.

**ايا د سلا مشورې لپاره مو وړکسان ټاکلي؟**

د اړيکو د وړتيا په څېرکي کې مې د جيم کالينز مفهوم چې څوک ښه چانس لري تاسو ته وړاندې کړ. کله چې د نوښت بحث کېږي، ستاسو ټول شاوخوا کسان توپير جوړوي. تاسو داسې کسانو ته اړتيا لرئ چې چمتووالي او لويو خوبونو ليدو ته لېوالتيا ولري. تاسو داسې کسانو ته اړتيا لرئ چې دومر پايښت ولري لکه ځنګه يې چې تاسو د ځوابونو په موندلو کې لرئ. دا ځکه چې زما ملګرې لېنډا کاپلان ټالر، چې د تبليغاتو نابغه ده، وايي ښې نظريې تل په دويم ساعت کې ځان ښيي؛ خو نوموړې همدا رنګه وايي تاسو بايد ډاډه اوسئ چې داسې څوک د سلا مشورو لپاره لرئ چې ښې نظريې وپېژني او هغه عملي کړي.

## څنګه شیانو ته له نوښت سره ټړاو ورکولای شم؟

زما د نوښت تر ټولو لوی پرمختګ هغه وخت پېښ شو چې پوه شوم نوښت له یو بل سره د شیانو ټړل دي. زه د یوه ځوان روحاني په حیث چې په اونۍ کې څو ځله وینا کوم، پر دې پوه شوم چې باید هره ورځ نظریې او د نورو د خولې خبرې ولولم او ترتیب یې کړم چې د درسونو لپاره چمتو مطلب ولرم. همدارنګه مې چې د پوهې اړوند مطالب راټولول، پوښتنې مې پیل کړې چې څنګه او چېرته یې کارولای شم. تر کلونو مطلب ټولولو وروسته دې ټکي ته ورسېدم چې یوه نظریه له بلې سره وټړلای شم او پر دې پوهېدم چې ما څه کول. کله چې داسې وشول، د ژوند دروازې مې خلاصې شوې او ډېر ژور او نوښتګر فکر کول مې پیل کړل. دا د هاګ مک لیوډ ګراف دی او هغه اغېز ښیي چې اړیکې یې د پوهې او تجربې ترمنځ جوړوي.

څنګه چې ستیو جابز وایي، نوښت یوازې له یو بل سره د شیانو ټړل دي. کله چې له نوښتګرو کسانو څخه پوښتنه کوئ چې څنګه یې یو کار سرته رسولی، دوی لږ د ګناه احساس کوي. ځکه دوی کوم کار نه وي کړی. دوی یوازې یو شی لیدلي وي چې دا له لږ وخت وروسته دوی ته ښکاره شوي وي. کلونه کېږي چې کله مې هڅه کړې یو شی جوړ یا رامنځته کړم، پر یوې ځانګړې نظریې مې تمرکز کړی او په داسې لارو پسې ګرځېدلی یم چې له هغو سره اړیکې جوړې کړم. زه دې چارې ته د اړیکو نوښت وایم. کله مې چې کومه نظریه په ذهن کې کښې، په داسې لارو پسې ګرځم چې د هغو اړیکه له تجربو، خلکو، د نورو د خولو خبرو، کیسو، فرصتونو، پوښتنو او هر هغه څه چې په اړه یې فکر کولای شم ټینګه کړي. په دې وروستیو کې د دې انتظار کوم چې جوړوونکي کسان وګومارم، داسې جوړوونکي کسان چې سوداګریز بنسټونه او نوې سوداګریزې پیلامې د بریا لور ته ښولای شي. هره ورځ په جوړوونکو فکرونو، کیسو، ځانګړنو، بېلګو، تجربو، نصیحتو او پوښتنو پسې ګرځم. یوازینی کار چې زه یې په دې اړه سرته

رسوم، دا دی چې پر هغه څه چې پوهیږم او د هغو نویو لارو چې غواړم کار پرې ترسره کړم، ترمنځ اړیکه جوړه کړم.

زما نوښت تر هر څه ډېر د اړیکو په جوړولو تحریکیږي. که غواړئ خپل نوښت ډېر کړئ، د اړیکو پر جوړولو کار وکړئ.

**۵- له نیمه پخو شویو نظریو سره هوسا یم**

کله چې ځوان وم، نظریې به مې د اوږده وخت لپاره له ځان سره ساتلې او وروسته به مې له خلکو سره شریکولې. ولې؟ ځکه غوښتل مې چې د وړاندې کولو وړ نظریه ولرم. ماتې مې نه غوښته. نه مې غوښتل چې نظریه مې رد شي، بلکې غوښتل مې چې اعتبار ترلاسه کړي. په هغه وخت کې ښه ښکاره کېدل راته د یوه ښه شي له ترلاسه کولو څخه غوره وو. هغه چا چې زه بدل کړم، داسې کس و چې یوه ورځ ما ته له یوې نظریې سره راغی او زما د اند غوښتونکی شو. هغه وویل چې ما نوی د دې نظریې په اړه فکر پیل کړی او که لومړی ګام ته واخلې، په زړه پورې به وي. زما لپاره د حیرانتیا خبره وه چې زه دې د پیل ګام واخلم. نومورې ما ته خپله نوې نظریه څرګنده کړه او د یوه ساعت لپاره مو پر هغې خبرې وکړې. د خبرو په ورستیو کې مې له هغه وپوښتل: "ولې دې نظریه دومره زر له ما سره شریکه کړه؟" ځواب یې ټکان راکړ: "هر څومره زر چې د نورو لیدلوری د خپل فکر په اړه واورم، هومره د ځواب موندلو ته نږدې کیږم." د نومورې پر ځان باور او دا ډول فکر د دې سبب شو چې خپله لاره بدله کړم. زه یې دې ته وهڅولم چې د نوښت لپاره درې فکتوره فورمول جوړ کړم:

له وړ کسانو سره د نظریې شریکول؛

د دوی د توپیري لیدلورو څرګندول؛

د خپل ځواک له کچې ډېر د نظریې پراختیا.

که غواړئ چې د خپل نوښت ځواک ډېر کړئ، تاسو هم له دې فورمول څخه کار واخلئ.

زه نن د نیمه پخو نظریو مینوال یم. هم د هغو په اړه پوښتنې کوم او هم یې له نورو سره شریکوم. ولې؟ ځکه کله چې موږ دا کار کوو، موږ ته درې ګټې لري:

## د خپلې بریا احتمال ډیروو

که غواړئ څو کارونه ترسره کړئ، باید څو شیان وازمویئ. ان که فکر کوئ چې هغه بشپړ چمتو نه دي. ډان اریلي د ډوک پوهنتون استاد او د بې منطقه څان. ورکې شوې جرابې، دلیږد رالیږد لیکو او نورو موجودو معماوو لیکوال وایي: "که تاسو هڅه وکړئ چې هر کال دېرش شیان وازمویئ، ښایي پینځلس ښې تجربې ترلاسه کړئ. که په تمه پاتې شئ او هغه وخت چې د بریا ډاډ ولرئ یو شی وازمویئ، ښایي یوازې درې شیان وازمویئ."

## په نوښتګرو نظریو ډېر تمرین کوو

د نوښتګر فکر او ستونزو د حل لپاره څواکمن تصور ته اړتیا ده. د تصور څواک تمرین ته اړتیا لري. په خواشینۍ سره څومره چې د انسان عمر ډېرېږي، ډېر خلک لږ د نوښتګر فکر تمرین کوي. موږ د تصور کارونه درووـ. ستیفاني کارلسن د ماشوم د پرمختګ د پوهنتون (مینیسټا) مدیر وایي: "د عمر په ډېرېدو سره د نوښت د کمښت څو فطري لاملونه شته. تر ټولو لوی لامل یې دا دی کله چې ماشومان په ښوونځي کې وي، دې ته یې اړ کوو چې منطق،استدلال او حقیقتونو ته ډېره پاملرنه وکړي چې د تصوراتو په پرتله خپل وخت او د مغز څواک په حقیقتونو تېروي. په پایله کې د تصوراتو تمرین کمېږي. پر نیمه پخو شویو نظریو باندې کارکول موږ ته فرصت راکوي چې له خپلو تصوراتو څخه کار واخلو او نوښتګر فکر تمرین کړو."

## له خپلو تېروتنو سره ډېر د ارامۍ احساس کوو

که ډېرې نظريې د دېوال پر لور هم وغورځوئ، يو څو دانې به پر دېوال ولګي او يو څو دانې به پر دېوال ونه لګي. دا ډېره ښه ده. که هڅه ونه کړئ، نه بريالي کېږئ. که دوامداره هڅه وکړئ او غلطې ضربې ووهئ؛ خو پر دې پوه شئ چې هڅه او ماتې پروا نه لري، دا چاره ستاسو پر ځان باور ډېروي چې لا ډېره هڅه وکړئ. نوښتګر خلک ماتې خوري او تر ټولو غوره يې ډېرې ماتې خوري. دوی د هغو ماشومانو په څېر دي چې د نظريې تر جوړښت وړاندې هغه ازمويي او که کارونه ونه لري، په بلې نظريې پسې ځي او خپل تګ ته تر هغو دوام ورکوي چې يوه د کار وړ نظريه ومومي. که غواړئ چې لا نوښتګر واوسئ، د امتياز د لاسه ورکولو سره ځان عادت کړئ. زه د پينځو شرکتونو د بنسټګر په توګه د يوه نوښتګر رهبر ببلګه اوسېدای شم چې له ماتې څخه نه ډاريږم. که له غوڅ دريځ څخه ډېر اندېښمن واوسم او د نوښتګر اوسېدو په پرتله ډېر احتياط کاره واوسم، د نوښت فرهنګ نشم پراخولای. هره اداره چې نوښت ونه لري، د له منځه تلو شېبې دې وشماري. د سانفورډ پوهنتون استاد ډېويډ هېلز وايي: "پر نوښت ترسره شوې ځېرنې داسې وړاندیز کوي، تر ټولو يوازينی لوی بدلون چې د يوه کارکوونکي نوښت او نه نوښت موږ ته راښيي دا دی چې دوی درک کړي چې د هر کار اجازه لري. زه د رهبر په توګه بايد د دا ډول اجازې الګو واوسم."

## ٦- د تېرې ورځې د لاسته راوړنو له لاسه ورکول راته اسانه دي

په دې وروستيو کې ما او مارګاريټ له باب او ان هامر سره په زړه پورې ماښامنی بنډار درلود. باب د کاموالت رييس او عملياتي مدير دی. دا هغه شرکت دی چې د لويو شرکتونو لپاره د اطلاعاتو د خوندیتوب لپاره محافظتي سيستمونه جوړوي. د باب يوه ځانګړنه دا ده چې داسې کسان په کار ګوماري چې د شرکتونو سافټوېرونه يې ورته هک کړي. هغه پر دې پوهېږي چې کله دوی د سافټوېرونو هک کولو ته نږدې کېږي، شرکت په ښه توګه کولای شي ځان بلې حللارې ته

چمتو کړي. هغه څه چې زما پاملرنه ور واوښته، د باب خبرې وې. هغه وویل: "موږ په دې سوداګرۍ کې پاتې کېږو؛ ځکه تل نوښت کوو. هغه څه چې تېره ورځ یې کار کړی، نن به کار ونه کړي." باب پر دې پوهېږي چې د بریالي اوسېدو لپاره باید اجازه ورکړي چې د تېر کال کارونه له منځه ولاړ شي. دی باید په دوامداره توګه خلقت ولري چې بریالی شي. زموږ او د هغه یوازینی توپیر دا دی چې ده دا درک کړې او موږ ډېرو دا نه ده درک کړې. کله چې موږ پر یو څه سخت کار کوو، معمولاً په اسانۍ له خپلو لاسته راوړنو نشو تېرېدای. لیکوال او د نوښت متخصص راجر ون ایچ وایي: "تویو نظریو ته لار موندل اسانه دي. د کار ستونزمنه برخه دا ده چې له یوه شي سره چې مینه لرو او دوه بشپړ کلونه مو پر هغه کار کړی، خوشي کړو. له هغه نه ډېر زر تېر تاریخ جوړېږي." د نوبل جایزې ګټونکی ویلیم فالکنر دې کار ته د خپلو خوږو ملګرو وژل ویلي. اوس هغه یو څو کارونه چې ما خوشې کړي، تاسو ته لیکم:

ما د یوې میاشتې درسي مواد په یوه CD کې درلودل. هغو درسونو له سلګونه زره کسانو سره مرسته کړې وه او میلیونونه سي ډي ګانې خرڅې شوې وې. اوس نو هغه CD نه لرم. ما باید دغه خوږ ملګری وژلی وای.

دا مې عادت و چې پر خپلو بریاوو او هغو ته د رسېدو پر څرنګوالي ډېرې خبرې وکړم. خو اوس د خپلو ستونزو او ماتو په اړه ډېرې خبرې کوم. ما باید دغه خوږ ملګری وژلی وای.

عادت مې درلود چې د ټولګیو درسي مطالب د درسي بنډلونو له مخې ولیکم او مواد یو د بل تر څنګ کېږدم؛ خو اوس هڅه کوم چې له خپل ذهنه یې ولیکم. ما باید دغه خوږ ملګری وژلی وای.

کولای شم چې دوام ورکړم. زما تېر تاریخ د خپلو خوږو ملګرو له مړو ډک دی. ستاسو څنګه؟ د وروستي ځل لپاره هغه څه چې تاسو ته یې څانګړی ارزښت درلود؛ خو په کار مو نه راتلل او خدای پامانې مو ورسره کړې وي څه وو؟

ډېرى وخت له ما څخه دا پوښتنه کېږي چې څنګه کولاى شم شيان زر او اسانه پرېږدم. زما ځواب دا دى: په لومړي سر کې دا کار اسانه او چټک نه و خو د وخت په تېرېدو مې دا زده کړي چې وخوځېږم او په اسانۍ له هغو شيانو تېر شم، ځکه ما ځينې درسونه زده کړي دي.

**که غواړئ غوره شرايطو ته ورسېږئ، تېر شرايط مو پرېږدئ**

تاسو يو شى د دې لپاره نه پرېږدئ چې ولاړ شي، بلکې د دې لپاره يې پرېږدى چې سبا تر تېرې ورځې ښه وينئ.

**خلک معمولاً ډېر ناوخته د خپلو ضايعاتو مخنيوى کوي**

زما ورور لري چې يو بريالى سوداګر دى. کلونه وړاندې يې د له لاسه تللو شيانو څخه د زړه صبرولو ښه درس راکړ. راته وې‌ويل: "جانه، هڅه وکړه چې لومړى له لاسه ورکوونکى شى دې وروستى له لاسه ورکوونکى شى شي." تل په دې کار کې ښه نه يم؛ خو ډېر ښه شوى يم.

**يوازې د نوښتګرې ناخوښۍ له لارې کمال ته رسېدلاى شو**

که خوښ واوسو، د لا ښه‌والي لپاره به هڅه ونه کړو. له بله پلوه، که خوښ واوسو او کمال ته د رسېدو لپوالتيا ونه لرو، موږ به يوازې غمګين کېږو. په هر حال، کله چې ناخوښي د ښه کېدو له لپوالتيا سره مل شي، تاسو به په يوه نوښتګر انسان بدل شئ.

**يوازې پر جوړښت نشئ ميندلاى**

کله چې ستاسو امنيت په جوړښت، قانون او مقرراتو کې وي، پر نوښتګر کېدو سترګې پټوئ.

زما د ويرجين ډلې د بنسټګر ريچارډ برانسون لاره ډېره خوښه ده. نوموړى وايي: "ډېرى خلک له ما سره په دې اړه خبرې کوي چې ويرجين له کځوړې پرته ډېر ښه دى. زما په ځواب دوى حيرانېږي او هغه دا دى چې «موږ له پيله کځوړې نه جوړوو.» تاسو په ورته وخت کې له کځوړې او نوښت سره مينه نشئ لرلاى. ايا

غواړئ له هغه څه خلاص شئ چې مینه ورسره لرئ؟ که نه غواړئ نو ستونزمن پراو په مخکې لرئ چې نوښتګر واوسئ او له نن څخه لاښه شئ.

**۷.زه له نوښتګرو خلکو مرسته غواړم**

لکه څنګه مې چې په تېر څېرکي کې وویل، تل مې خوښېږي چې له خپلو نږدې کسانو مرسته وغواړم. په تېره بیا چې غواړم نوښتګر واوسم. د بېلګې په توګه، کله مې چې پر دغه کتاب کار پیل کړ، له یوې نوښتګرې ډلې مې وغوښتل چې د وړتیا د نظریې په موندلو کې مرسته راسره وکړي. ځینې یې ډېرې ښې نظریې وې. ځینې یې لږ ښې وې او ځینې ډېرې بدې وې. دا هغه څه دي چې تاسو یې ترلاسه کوئ. کله چې غواړئ په نوښت یو کار ترسره کړئ، څه خبره نه ده. تاسو باید ځینې کارونه له امتیاز پرته ترسره کړئ چې امتیاز ترلاسه کړای شئ. کله چې له نوښتګرو خلکو مرسته غواړئ، ستاسو یوازینۍ موخه دا نه ده چې خلک راټول کړئ چې د نوښتګر فکر ناسته ترسره کړئ، بلکې موخه مو دا ده چې وړ کسان مو په ناستو کې ولرئ. د وړ کسانو ځانګړنې څه دي؟ دا هغه څه دي چې زه پسې ګرځم:

**روانتوب:** د نظریو د رامنځته کولو ځواک، چې ممکن ډېرې حللارې ولري.

**انعطاف منل:** د یوې ځانګړې ستونزې د حل لپاره په بېلابېلو ډلو کې د ډول ډول نظریو د رامنځته کولو ځواک.

**رغونه:** د ډېرلو ځواک، د یوې نظریې سمول یا جوړول.

**خپلواکي:** د بېلابېلو، تازه، بې نظره، او ناعادي نظریو رامنځته کولو ځواک.

**پېچلتیا:** د څو مخیزو، ستونزمنو او دقیقو نظریو د بیانولو او معنا ورکولو ځواک.

**زړورتیا:** د جرات کولو اراده، خطر منل او نوي شیان ازمویل.

**تصور:** د اختراع ځواک، د نویو ځیرکو نظریو لیدل او مفهوم ورکول.

**امنیت:** د نورو د نظریو ستایل او له خپلو نظریو نه ساتل.

**ارزښتونه** زما د ارزښتونو او لومړیتوبونو پر بنسټ د فکر جوړولو ځواک.

دا هغه کسان دي چې له تاسو سره د يوه شي په جوړولو کې مرسته کولای شي. شنونکي، انتقاد کوونکي، ایډیټران، څېړونکي او تطبیق کوونکي مه هېروئ. له دې پرته به ستاسو د ډلې د نوښت وزر تر پرواز مخکې وټړل شي.

## ۸- تل د نوښتګرو ځایونو په لټه کې وم

په داسې حال کې چې د نوښتګرو خلکو راټولول مې خوښېږي چې نوي فکرونه ولرو، په ورته وخت کې مې دا هم خوښېږي چې یوازې له ځان سره فکر وکړم. ولې؟ ځکه موږ پر باندنیو نظریو سربېره خپل دننه الهام ته هم اړتیا لرو. یوازېتوب د نوښت د سیکې بل مخ دی. نوښت په یوازېتوب کې غوړېږي. زما لپاره یوازېتوب یوه اړتیا ده. تاسو به په هغه کچه نوښتګر شئ څومره چې هغه ته وخت ورکوئ. زه هڅه کوم هره ورځ د دې لپاره وخت بېل کړم او همدارنګه د اونۍ، میاشتې او کال وخت هم په نظر کې ورته نیسم. د نوښت لپاره د وخت پلانولو او د یوه شي د رامنځته کولو لپاره د الهام اخیستلو ترمنځ مستقیمه اړیکه شته. څو کاله وړاندې مې دا وموندە چې که یو سم کار ترسره کړم، له دې پرته چې ما دې الهام اخیستی وي، زه به وهڅول شم، ځکه ما یو سم کار ترسره کړی. د نوښت د وړتیا د ډېرولو کلي دا ده چې وخت ورته ځانګړی کړئ او انتظار وکړئ چې په دغه وخت کې مو نوښت ډېر شي. د عادت د پرمختګ نظم تاسو ته هغه پایله په لاس درکوي چې تاسو یې هیله لرئ. ویلیم فالکنر په دې اړه وایي: "زه له الهام پرته لیکنې نه کوم. په خوښۍ سره چې هره ورځ نهه بجې الهام راباندې راځي." نن سهار مې دا پلان درلود چې د مېز پر سر مې د کتاب پر دغه څېرکي کار وکړم. ستونزمنه ده چې درته ووایم څومره بې صبري مې وکړه. کله چې خپل کاري دفتر ولاړم، خپل څلور رنګه قلم مې راواخیست او تاسو ته مې په لیکلو پیل وکړ. د دې کلیمو په لیکلو سره په ډاډ وړاندوینه کوم چې دغه کلیمې به له تاسو سره د نوښت د وړتیا په ډېروالي کې مرسته وکړي. زه یوازې په خپل دفتر کې کېښم؛ خو یوازې نه یم. په خیالاتو کې له تاسو سره یم. هغه څه چې له ما سره یې مرسته

کړي، له تاسو سره شریکوم او پر دې ډاډه یم چې له تاسو سره به هم مرسته وکړي.
کله چې دا پاڼه لولئ، یو ځای په یوه سفر ځو. په داسې سفر چې زه باور لرم د خپلو وړتیاوو د حدودو په له منځه وړلو کې مرسته درسره وکړي. ولې دا باور لرم؟ ځکه زه خپله په سلګونو ځله په دې سلسله کې راګیر شوی یم چې د نورو د لاس او زړه لیکنې مې لوستي. احساس مې کړی چې له دې لیکوالانو سره تړاو لرم او هغه مرسته مو چې له هغوی اخیستې، ترې مننه‌وی یم. ځکه دوی وخت ورکړی چې یوازې وي او ولیکي؛ خو ما یوازې ګټه ترې اخیستې. تاسو په یوازېتوب کې څه لاس ته راوړلی شئ چې نورو ته یې ورکړئ؟ که تاسو هم زماپه څېر وئ، اړتیا لرئ چې یوازې کېنئ او فکر وکړئ چې د ځان او نورو لپاره یو څه رامنځته کړئ. د نوښت دا وخت ستاسو په ژوند کې تر ټولو لویه پانګه راګرځولای شي. زما ژوند رهبرۍ ته ځانګړی شوی او ما چې څومره رهبران لیدلي، دوی په کافي اندازه د نوښتګر فکر لپاره وخت په پام کې نه نیسي. ډېری رهبران عمل کولو ته ډېر وخت ورکوي او ډېری وخت د یوازېتوب لپاره په خپل مهالوېش کې ځای نه پرېږدي، ځکه ډېر د عمل په اړه فکر کوي؛ خو په دې کار سره یوازې رهبران زیان نه وینې، بلکې خلک یې هم له ستونزو سره مخ کېږي. ځکه چې رهبران به یې تر ټولو غوره او تر ټولو نوښتګر نه وي. خلک د داسې یوه رهبر درلودلو وړ دي چې په یوازېتوب کې فکر وکړي او د خلکو په مخ کې له یوې حللارې سره ښکاره شي. اوس تاسو پر دې خبر یئ چې دا هغه څه وو چې له ما سره یې مرسته وکړه چې په ټولګي کې تر ټولو د کمو نومرو له لرلو څخه په داسې یوه شخص بدل شم چې پنځوس کاله کېږي چې هره ورځ نوښت ولرم. هم پیسې پیدا کړم او هم نړۍ په یوه لا ښه ځای بدله کړم. که تاسو هم غواړئ د نوښت وړتیا مو ډېره کړئ، دا کار ترسره کولای شئ. تاسو په یوه داسې شخص بدلېدای شئ چې تل نوې ټاکنې وړاندې کړئ. له نورو سره کار کولای شئ چې په مخترع او نوښتګرو

کسانو بدل شي. که نوښت مو له خپلو فعالیتونو سره چې د راتلونکي څېړکې موضوع ده، یو ځای کړای شئ، هغه وخت به مو ربنتیا وړتیا لوړه کړای شئ.

**د نوښت د وړتیا اړوند پوښتنې**

۱ـ کله چې له ستونزو، ربړو او خنډونو سره مخ کېږئ، ایا باور لرئ چې تل یوه د حل لاره شته؟ خپل ځواب ووایئ.

۲- تاسو ته د تېرو بریالیتوبونو او حللارو پربښودل اسانه دي که ستونزمن؟ ولې؟ ځنګه په راتلونکي کې دومره ځواکمن باور درلودای شئ چې چې تېر پرې پرېږدئ؟

۳-که یوه نوښتګره ډله راټوله کړئ او نظریه تري واخلئ غوره ده او که له ځان سره یوازې فکر وکړئ؟ په هغه برخه کې د پرمختګ لپاره څه کولای شئ چې اوس ښه نه پکې ځلېږئ؟

# (۸)

## د تولید وړتیا؛ هغه ځواک چې پایلې ته مو رسوي

کله چې په هغو اوو وړتیاوو فکر کوم چې غواړم له تاسو سره پکې مرسته وکړم لکه، د انرژۍ وړتیا، عاطفي وړتیا، فکري وړتیا، د اړیکو جوړولو وړتیا، د نوښت وړتیا او د تولید او مشرۍ وړتیا؛ نو دې ته متوجه کیږم چې په دغو ټولو کې ذاتي یا فطري وړتیا رغنده رول لري؛ خو په دغو اوو وړتیاوو کې بیا د تولید وړتیا تر نورو ډېره د ودې او پرمختګ امکان لري. که ټینګه اراده ولرئ او کار پرې وکړئ، نو دې وړتیا ته مو په چټک ډول وده او پرمختګ ورکولای شئ.

تاسو اړ نه یئ چې د خپلو وړتیاوو د محدودیت لپاره مو هڅه وکړئ، بلکې دغه څه په طبیعي ډول ترسره کیږي. شاوخوا خلک مو تل درته وایي چې سخت کار او هڅه وکړئ، موږ هم ځان ته ډېرې وخت دا تلقین ورکوو چې خپلو موخو او خوښونو ته نشو رسېدای. تل د لوړدو احساس کوو او فکر کوو چې ژوند مو نور ناسم لور ته روان دی. ښایي ځینې بیا درته ووایي چې تاسو نورو خلکو دغه حالت ته رسولي یئ چې زړه توري شئ، بریالیو خلکو تاسو ځکه دغه وضعیت ته رسولي یئ چې ځانونه درباندې لوړو ځایونو ته ورسوي؛ خو تاسو باید په همدې حالت او ځای کې پاتې شئ.

خو له نېکه مرغه زه همدا اوس بریالی یم او نه غواړم چې تاسو دې په ټیټ ځای کې پاتې شئ. غواړم له تاسو سره مرسته وکړم چې ولاړ شئ او سر له ننه یو خوشاله او بریالی ژوند پیل کړئ. د تولید وړتیا ستاسو په خپل واک کې ده. زه پوره ډاډه یم چې هغه څه چې په دې برخه کې یې لولئ، ژوند به مو بدل کړي؛ خو ستاسو ونډه پکې ډېره اړینه ده.

## هر ارزښتمن شی سختی لري

په دې حقیقت پیل کوم چې په ژوند کې د هر څه، هر ځای او هر شي لپاره چې غواړئ ورته ورسیږئ، هڅې ته اړتیا لرئ او سختي له ځانه سره لري. ستونزه دا ده چې زمږ خوبونه سخت او لوړ؛ خو عادتونه مو بیا اسانه دي. همدا دلیل دی چې د تولید وړتیا مو محدوده کړې ده.

اجازه راکړئ چې لاندې درته د یوه لوبدلي (ناکام) او مخ پر ودې (بریالي) ژوند توپیرونه په ډاګه کړم:

| شمېره | مخ پر ودې (بریالی) ژوند | مخ پر ځوړ (ناکام) ژوند |
|---|---|---|
| ۱ | هر څه ارزښتمن دي | هېڅ شی ارزښتمن نه دي |
| ۲ | ځان ته درناوی | پرځان باور نه لرل |
| ۳ | مثبت لیدلوری | منفي لیدلوری |
| ۴ | بریاوې | ماتې |
| ۵ | پیاوړې روحیه | کمزورې روحیه |
| ۶ | د توپیرونو رامنځته کول | یو اړخیز ژوند کول |
| ۷ | د ځان سره‌والي ته کارکول | ځان هېرول |
| ۸ | موخې لرل | بې موخې ژوند کول |
| ۹ | لاسته راوړنې | هېڅ |

که پورتني دواړه لېستونه سره پرتله کړو، ډاډه یم چې مخ پر ځوړ (ناکام) ژوند هېڅوک نه خوښوي؛ خو پوښتنه دا ده چې ایا د مخ پر ودې ژوند لپاره هڅې ته تیار یو؟ همدا اصلي او مهمه پوښتنه ده. بیا وایم چې هر ارزښتمن شی سختی لري. غواړم پر دې حقیقت په ټوله مانا پوه شئ او حس یې کړئ. پر دې جملې د لا سره پوهېدو لپاره هغه پر څو برخو وېشو:

**هر شی:** دا یو پراخ عبارت دی چې مانا یې «ټول» ده. د ژوند ټول اړخونه رانغاړي او هیڅ څه تري مستثنی نه دي.

**ارزښتمن:** دا یو ښه لغت دی چې مانا یې د خوښې وړ، ستاسو لپاره ښه او مناسب ده.

**سختي:** دغه څه بیا ډېرې هڅې ته اړتیا لري. په دې مانا چې تجربه کول یې پیاوړې انرژۍ ته اړتیا لري.

د «هرشی» کلیمه زیری ورکوونکې ده. له دې کلیمې سره ټول مینه او لېوالتیا لري. د «ارزښتمن» کلیمه هم ډېره جذابه ده. موږ تل د ارزښتمنو څیزونو په لټه کې وو؛ خو د «سختي» کلیمه بیا څنګه!؟ ډېره ستونزمنه ده، ډېری کسان نه غواړي چې حتی دغه کلیمه واوري.

په ناکامۍ کې تګ ډېر اسانه دی. هیڅ ډول هڅې ته اړتیا نه لري. د ځمکې جاذبې ته ورته ده چې تل موږ خپل لور ته کشوي. تاسو دغه مهال حتی د خوب په حالت کې هم پر هغه لور ورځئ. له مخ پرځوړ (ناکامه) ژوند سره تل بې موخې، بې دلیله خوښي، بې ثباتي او پلمې ملګرې وي. دغه ډول کسان د راتلونکي په اړه هیڅ ډول ښه تصویر نه لري او د اوسني وضعیت د خوښۍ په لټه کې وي.

مخ پورته حرکت ستونزمن او سخت دی. دغه حرکت تل موخې، انرژۍ، ارادې، سخت کار او دامدارو هڅو ته اړتیا لري. نو له همدې امله تل پراخ لید ولرئ، ټینګه اراده ولرئ او تل د خپل ځان او وړتیا د ځلېدو په لټه کې اوسئ. سخت او سم کار معمولاً یو دی. ډېری خلک د سخت کار د ترسره کولو په مقابل کې درېږي او مقاومت کوي، ځکه چې سخت وي. نو له همدې امله د ځان لپاره اسانه لارې غوره کوي. د پورته تللو پر ځای پر ټیټو او ساده لارو تګ ته لومړیتوب ورکوي.

## ایا تر اوسه مو خپلې تولیدي وړتیا ته پام کړی؟

د بشري حقونو فعال بنیامین اي مایز (Benjamin E.Mays) وایي: "د ژوند تراژیدي معمولاً زمونږ له ماتو سر یو ځای نه ده، بلکې تر ډېره په بې دلیله خوښی کې ده. په دې کې نه ده چې ډېره هڅه کوو، بلکې له لږې هڅې سره ټراو لري. په دې کې نه ده چې ژوند مو له وړتیاوو لوړ دی، بلکې په دې کې ده چې د ژوند کچه مو له وړتیاوو ټیته وي."

په هره برخه کې زمونږ د وړتیا په مخکې خنډ موجود وي. په دې حالت کې زمونږ تېر کړي کارونه او هغه څه چې کولای شو، ډېر توپیر لري. دا هغه څه دي چې غواړم د ترسره کولو لپاره یې تاسو وهڅوم. غواړم دا درته ووایم چې د ودې او پرمختګ لپاره له سختیو سره مخ شئ. ښایي دغه څه ستاسو لپاره وېروونکي وي. ښایي پخوا مو هغه څه نه وي کړي چې غوښتل مو ترسره یې کړئ. ښایي دا به هم درته سخته وي چې په دې برخه کې وده او پرمختګ وکړئ. که همدا ډول وي، نو په دې ځای کې یوه پوښتنه درنه کوم:«که پورتني موارد مو د ځان لپاره نه خوښوئ، ایا د خپلې کورنۍ او دوستانو لپاره یې هم نه غواړئ؟» هغه ژوند چې د ځان لپاره یې ټاکئ، یوازې تر تاسو پورې نه خلاصه کېږي، ځکه هر څه چې کوئ، پر نورو هم اغېز پرېباسي.

که وینئ چې ژوند مو د پرمختګ او لاسته راوړنو پر ځای مخ پر ځوړ روان دی، نو همدا اوس تم شئ او خپل مسیر مو بدل کړئ. هغه لاره غوره کړئ چې تاسو لویو موخو او بریاوو ته رسوي. دا مهمه نه ده چې تاسو اوس په کومه کچه کې یئ. یوازې دې ته فکر وکړئ چې په ژوند کې مو د تېرو بریاوو مزي راپیدا کړئ او د راتلونکو پرمختګونو له مزو سره یې ونښلوئ. وروسته له دې اړیکې په دې اړه فکر وکړئ چې کوم عادتونه مو د وړتیاوو د چټکې او ودې لامل کېږي. دغه عادتونه که په خپل ځان کې وینئ، نو د ودې لپاره یې لا ډېر تمرین وکړئ؛ خو که په ځان کې یې نه لرئ، نو سر له ننه یې د رامنځته کېدو لپاره لاس په کار شئ.

غواړم په دې ځای کې مو زما له یوه ملګري (پل مارتینلي) سره اشنا کړم. د ده د ژوند او بریا تجربې له تاسو سره ډېره مرسته کولای شي. هغه د مکسوېل ګروپ رییس دی. له ډېرې مودې مخ په بره روان دی. دغه راز پر ځان سربېره زرګونه نور لارښوونکي هم له ځانه سره مخ پر لوړه بیایي. ما ته ډېره جالبه ده، ځکه چې په ژوند کې مې د نوموړي په څېر د داسې تولیدي وړتیا لرونکي کسان ډېر کم لیدلي دی. هغه په (۲۰۱۱ز) کې له یوې نوې مفکورې سره له صفره کار پیل کړ. هغه زموږ د یوه ګډ دوست سکاټ فې په وسیله له ما سره اشنا شو او وې‌ویل: "جان، راځه چې لارښوونکو د روزنې یو نړیوال شرکت جوړ کړو." ما هېڅکله هم په دې اړه فکر نه و کړی. که رښتیا ووایم، زه ډاډه نه وم چې داسې کار دې وکړای شم. نه پوهېدم چې پر هغه چا چې نه یې پېژنم، دا باور وکړم چې زما له نامه څخه دې ګټه پورته کړي. خو له دې ټولو بې باوریو سره سره، پل زه دې ته اړ کړم چې په ګډه کار پیل کړو. په پیل کې مې پر هغه بنسټ او شرکت زما خپل نوم کېښود او پل هم نور کارونه پیل کړل.

ښه ده چې درته ووایم، پل له شپږو کلونو پرلپسې کار وروسته یوې فوق العاده پایلې ته رسېدلی و. هغه تر ۱۵ زرو زیات لارښوونکي د مکسوېل په بې لارښوده شرکت کې ځای پر ځای کړي وو. هغه د دغه کار پیل په جنوبي فلوریډا کې له مرکزي دفتره پیل کړ؛ خو اوس په ټوله نړۍ کې تر ۱۴۵ زیات دفترونه او برخې لري. هغه مخکې تر دې چې کار پیل کړي، څو ملګرو ته یې د ډله‌ییز کار په برخه کې زده کړې ورکړې. اوس همغه ډله او څو ملګري یې په نړیواله کچه لارښوونکو ته زده کړې ورکوي او هر یو یې هر کال په میلیونو کسانو ته زده کړې ورکوي. هغه دغه کار له صفر او هېڅ پانګې پیل کړ؛ خو اوس هر کال له دغه کاره نږدې یو میلیارد عاید ترلاسه کوي. ښایي تاسو به ووایئ چې د پل د ژوند کیسه به یوازې د سوداګرو او پانګوالو لپاره جالبه وي؛ خو داسې نه ده، د هغه تجربې ستاسو هر یوه ژوند بدلولای شي.

## د لوړتیا پر لور د مزل پیل

پل د پنسلوانیا د پیتسبورګ په یوه منځني کلي کې پیدا شوی دی. د هغه دوه ورونه او یوه خور تر ده لویان دي. ډېر پخوا یې د مور او پلار اړیکې ترینګلې شوې او سره بېل شول. پل او ورونه او خویندې یې له مور سره یوځای اوسېدل. د دوی کورنۍ په ټول کلي کې ډېره نېستمنه وه. له ډېرو کسانو څخه به مو اورېدلې وي چې په بېوزلۍ کې لوی شوي؛ خو وایي چې دوی هغه مهال پر دې نه پوهېدل چې ګواکې غریب دي. پل د دې برعکس له ډېر کوچنیوالي څخه د خپلې کورنۍ بېوزلي او غریبي درک کړې وه. وایي: "موږ په ډېرې بېوزلۍ کې لوی شوي یو، هغه مهال هم زه پوهېدم چې بېوزله یو او هره ورځ به مې دغه تریخ حقیقت حس کاوه."

هېڅا به پل ته د دې فرصت نه ورکاوه چې د خپل ځان لپاره کار وکړي او ژوند یې ښه کړي. په ښوونځي کې به له هغه سره د یوه ناتوانه کس په څېر چلن کېده، ملګرو به یې هم سپکاوه او د احمق کلمه به یې ورته استعمالوله. خو پل له دې ټولو سره سره بیا هم خپل ژوند مخ ته وړلو. کار یې کاوه او په ډېر کوچنیوالي کې یې د ورځپاڼو، څراغونو او بټرۍو په پېرلو ځان ته یوه ګوله ډوډۍ پیدا کوله. په مني کې به یې له ونو څخه لوېدلې وچې پانې راټولولې. په ژمي کې به یې له لارو او سړکونو واورې لرې کولې او په دې به یې ژوند تېراوه. پل ته د ټولې کورنۍ مسئولیت ور له غاړې و او د پلار دنده یې هم ترسره کوله.

## د زده کړو پرېښودل

تر ډېرو ستونزو وروسته چې پل ۱۵ کلن شو، نو له زده کړو ډېر زړه توری شو او اراده یې وکړه چې له دې وروسته به یوازې کار کوي. زده کړې یې پرېښودې او له یوه خصوصي شرکت سره یې کار پیل کړ. له دې سره په څنګ کې په خپله خوښه له هغې ډلې سره هم یوځای شو چې د جرمونو د مخنیوي لپاره به په کوڅو او سړکونو کې ګرځېدل. دغه بنسټ په (۱۹۷۹ز) کې د کرتیس سلیوا په نوم یوه

کس په نیویارک کې رامنځته کړ چې د پل په ګډون یې زرګونو ځوانانو غړیتوب درلود.

پل په دغه بنسټ کې ډېر زر پرمختګ وکړ. تر سلو زیات ځوانان یې له ځان سره په کار کړل. هغه دغه بنسټ ته د ځوانانو په راجذبولو کې ډېر ښه وځلېد او د نړۍ ګوټ ګوټ ته یې سفرونه وکړل. کله چې دغه بنسټ غوښتل په نورو سیمو کې خپلې څانګې پرانېزي، نو د مدیریت لپاره به یې لومړی پل هلته لېږه. پل په شیکاګو، مینیاپولیس، اتلانتا، جکسون ویل، تامپا او میامي کې د بنسټ نورې څانګې پرانیستې. وروستۍ څانګه یې په پالم بیچ کې پرانیسته او تر هغې وروسته هملته میشت شو. هغه مهال په پالم بیچ کې د نشه یي توکو او په ځانګړې توګه د کوکاکینو د مصرف کچه ډېره لوړه وه. د نړۍ ډېرېو هېوادونو ته له همدې ځایه نشه یي توکي صادرېدل.

## کاري فرصتونه رامنځته کول

پل په خپل بنسټ کې له کاره ډېر خوند اخیست؛ خو تر اووه کلن ځنډ وروسته یې په فکر کې یو ځل بیا د نویو کاري فرصتونو د رامنځته کېدو ولولې راپورته شوې. هغه اراده وکړه چې خپل کاروبار رامنځته کړي. یوه شپه یې له خپلې کورنۍ سره مېلې ته د تلو تکل وکړ او هلته تر ډوډۍ خوړلو وروسته یې له دوی سره خپله همدغه طرحه شریکه کړه.

کله چې پل ښوونځی پرېښی و، مور یې ډېره وربانديې غوسه وه. تر دې چې له خپله کوره یې شړلی و. خو وروسته تر دې چې کورنۍ یې د پل له لاسته راوړنو خبره شوه، ېېرته ورسره پخلا شوه او وروسته به یې د نوموړي په کارونو او بریاوو ویاړ کاوه. کله چې پل له دغه بنسټه د تلو اراده له خپلې کورنۍ سره شریکه کړه، ټول ډېر حیران شول، هغه وایي: "ټول دومره حیران شول لکه وخت چې درېدلی وي." د دې خبرې په اورېدو د کورنۍ د غړو له لاسونو کاشوغې ولوېدې او هغه ته یې وویل: "څه!؟ ته لېونی شوی یې!؟ غواړې څه وکړې!؟ له دومره ښه شرکته

تلل؟ په یاد دي نه دي چې تر دې وړاندې په څه حالت کې وې؟ ته د پاکوالي په ټراو څه پوهیږې؟"

دغه مهال ډېر جالب وضعیت رامنځته شو. ټول په دې فکر کې شول چې نوې دنده راته پیدا کړي. خو ما د دوی دغه حالت په سړه سینه وزغملو او د خپل راتلونکي په ټراو مې ډاډ ورکړ.

پل له کومې وېرې پرته په ۲۲ کلنۍ کې خپل لومړنی کاروبار پیل کړ. د ورځې په اوږدو کې به نورو شرکتونو ته ورتلو او ورته ویل به یې چې په خپلو شرکتونو کې د پاکۍ لپاره د ده له شرکت څخه کارکوونکي په دندو وګوماري. له ځینو شرکتونو سره هوکړې ته ورسېد او د شپې لخوا به یې دغو شرکتونو ته د پاکۍ ټیم لېږه. که څه هم په پیل کې د دغه کار په رامنځته کولو کې یې دوه نور ملګري هم ورسره شریک وو؛ خو له یوه کاله په کمه موده کې یې شریکان تري وتښتېدل او پل یوازې پاتې شو.

هغه د خپل دغه کار په ۱۶ کلن بهیر کې ډېرې خوږې او ترخې تجربې وکړې. ده یې شرکت په یوه ګټور شرکت بدل کړ. د کار په دې موده کې یې ډېر شیان تجربه کړل او نوي څیزونه یې زده کړل. کله یې چې شرکت خرڅ کړ، بیا یې هم سل کارکوونکي درلودل چې هره شپه به یې په ۱۵۰ کارځایونو کې د پاکۍ چارې ترسره کولې. هغه تل دا شعار درلود:«کله چې ټول کارونه بندېږي، موږ نظافت او پاکي پیلوو.»

کله چې پل د ژوند یوه لویه برخه په تجربو کې تېره کړه، نو اراده یې وکړه چې له نورو سره مرسته وکړي چې په خپلو کارونو کې بریالي شي. نو له همدې امله یې دغه کار د ناپیلیون هېل د «فکر وکړئ او شتمن شئ» کتاب په مرسته پیل کړ. دغه کتاب د نوموړي ژوند بدل کړ. پل د وینا کولو تر یوې لنډمهاله دورې وروسته په دغه برخه کې سند ترلاسه کړ. دا هم د نوموړي لپاره یوه لویه بریا وه. دغه مهال یې د پاکۍ په برخه کې له یوه شرکت سره هممهاله نورو ته د ښې وینا د زده کړې

لپاره هم هڅې او هلې ځلې پيل کړې. له يوې مودې وروسته د ډېرو مشهورو ويناوالو په منځ کې په يوه ښه کارپنځوونکي مشهور شو. کله چې هغه سازمان چې پل ورسره دنده ترسره کوله، د نوموړي له دغه کاره خبر شو، نو زر تر زره يې هغه ته دنده ورسپارله چې د کنفرانسونو ناستې تنظيم کړي. دغه مهال دی اړ شو چې شرکت وپلوري او خپله دنده بدله کړي. وروسته له هغې بيا ما ته راغی چې د جان مکسويل ډله رامنځته کړو.

## د ډېرو ګټورو کسانو نهه اصله

د پل د ژوند کيسه او پروسه زما لپاره ډېره جالبه وه. د هغه له ژونده د نوموړي د ګټورتوب ډېر څرکونه ليدل کېږي. پل وايي: "د کار په لومړيو کلونو کې به زما ټولو پروګرامونو راته ثابته کړه چې اوسني کار ته مې بايد دوام ورکړم؛ خو زما په په بدن کې به دننه يوه انګېزه راپيدا شوه او هڅولم به يې چې خپل کار بايد بدل کړم. زه پر دې نه پوهېدم چې څه ډول يې بايد بدل کړم؛ خو دا به مې درک کوله چې ژوند راته تر دې ډېر څه لري. زه پر دې نه پوهېدم چې څه ډول به ورته رسېږم؛ خو څه به مې چې په زړه کې راتاو شول، همغسې به کېدل."

پل د خپل ژوند او بريا لپاره لاره پيدا کړې وه او زه غواړم چې دا لاره تاسو ته هم ووايم. د پل د بريا اصول چې د هرڅه لپاره وغواړئ ترسره يې کړئ، کار ورکولای شي. که د سوداګريز شرکت، غير انتفاعي بنسټ، کور او يا د کوم ورزشي ټيم د جوړولو او پرمختګ په هڅه کې يئ. که غواړئ چې خپله توليدي وړتيا مو لوړه کړئ، نو لاندې ټکي په پام کې ولرئ:

### ۱- تر ټولو غوره پايله مو په ذهن کې انځور کړئ

ستيفن کاوي په خپل کتاب «د اغېزناکو خلکو اووه عادتونه» کې وړاندیز کوي چې مور بايد هر کار د هغه د پايلې په پام کې نيولو سره پيل کړو. پل دغه مفکوره تر دې هم يو ګام مخکې وړې ده. هغه دې ته د يوې داسې الګو په توګه ګوري چې هېڅ نيمګړتيا نه لري. هغه يوازې دا نه غواړي چې چېرې ولاړ شي، بلکې

غواړي چې له ډېرو جزياتو سره سم تر ټولو غوره پايله تجسم کړي. مخکې تر دې چې د جان مکسوېل ټيم رامنځته کړو، پل په پوره توګه د دغه کار د پايلې نقشه په ذهن کې درلوده؛ پوهنيزه ډله، د روزل شويو لارښوونکو شمېر، په نورو هېوادونو او ښارونو کې د ځانګو شمېر او داسې نور... . هغه هڅه کوي چې څه ډول دغه کار په ښه ډول ترسره کولای شي. نو په همدې ډول انځور جوړونې سره هڅه کوي چې دې موخې ته ځان ورسوي.

پل په دې کار سره د يوه تکړه بنوال په څېر فکر کوي. په دې ډول کله چې بنوال يو نيالګی اېرديي، نو تل په خپل ذهن کې يوه لويه او په مېوو بار ونه مجسموي. له همدې امله که غواړئ چې کاروبار مو وده وکړي،

هڅه وکړئ چې د بنوال په ډول له خپل کار څخه يو ښه او پرمخللی ذهنيت ولرئ.

هغه کار چې ترسره کوئ يې، تر اوسه يې په اړه ذهني تصوير لرى؟ ايا د دغه کار د ودې لپاره مو په ذهن کې کوم موډل جوړ کړئ؟ که ځواب مو منفي وي، نو همدا اوس په دې اړه کار وکړئ. ځکه چې دغه پراو ستاسو د کار پيل دى. په هره اندازه چې کولای شئ، ذهني تصوير مو په ډېرو برخو ووېشئ. تاسو ته به پوښتنه پيدا شوې وي چې په دې ډول مو هرڅه پای ته ورسېدل؟ ځواب منفي دى. خو دغه څه د هر کار د بريا پيل دى.

## ٢- مخکې تر دې چې پوه شئ څه ډول ذهني انځور جوړ کړئ، کار مو پيل کړئ

د پل د کار اغېزمنتيا د ده په لوړې مفکورې سره پيل کېږي. په هر صورت، خو د نوموړي راتلونکی ګام ښايي د لومړي هغه خلاف وي. پل دغه ګام د کار د ترسره کولو لار بولي. هغه وايي: "زه فکر کوم هغه څه چې زما د کار د اغېزمنتيا په برخه کې يې راسره مرسته کړې، هغه دا دي، پر هغه څه چې پوهېږم، ترسره کوم يې؛ خو پر هغو چې نه پوهېږم، هېڅ فکر نه پرې کوم."

پل دغه راز وایي، د ډېرو کسانو کار له دې امله اغېزمنتیا نه لري چې دوی له خپل ځان سره د هغو کارونو یو لېست جوړ کړی وي چې نه پرې پوهېږي. په اصل کې دغه لېست د دوی لپاره د پلمو لېست دی چې د کار له ترسره کولو یې منع کوي. دوی تل وایي: «نه یې شم کولای؛ ځکه نه پرې پوهېږم. زه یې نشم کولای؛ ځکه چې پوره امکانات یې نه لرم، زه یې نشم کولای؛ ځکه چې وخت نه لرم. زه یې نشم کولای؛ ځکه چې پیسې نه لرم. زه یې نشم کولای؛ ځکه چې پراخې اړیکې نه لرم. دوی وایي، یوازې هغه څه کولای شم چې پرې پوهېږم.»

که غواړئ چې یو کار ترسره کړئ، نو ټولې هغه هڅې مو په ذهن کې تجسم کړئ چې دې موخې ته د رسېدو په لاره کې ورته اړتیا لرئ. د دې ترڅنګ که له بې ثباتۍ او خندونو سره مخ کېدئ، د کار د پای ته رسولو لپاره مو باید اراده ډېره پیاوړې وي او هېڅکله به د تسلیمېدو هڅه نه کوئ. په ټوله کې تاسو باید د کار د ترسره کولو لپاره له ټولې فکري وړتیا کار واخلئ. ترڅنګ یې له نهیلۍ سره باید په زړه کې اړینه کرکه ولرئ. موخې ته د رسېدو لپاره باید هره ورځ یو ګام واخلئ، که څه هم دغه ګام مو کوچنی وي.

ډېری کسان هڅه کوي چې په یوه لوی بدلون کار پیل کړي او داسې فکر کوي چې د توپان په څېر دې چټک پرمخ ولاړ شي. خو پل بیا په دې اړه وایي چې د کار د پیل او ودې لپاره په لومړي سر کې کوچني بدلونونه هم بسنه کوي. که ټینګه اراده ولرو چې یو ګام پورته کړو، نو لس او سل کوچني ګامونه هم اوچتولای شو. تر دې وروسته بیا دا موکه په لاس راځي چې د لوی بدلون لپاره هم لاره هواره کړو. ښایي دا ځینو کسانو ته ډېره ساده خبره ښکاره شي؛ خو هغه مهال به ډاډه شي چې په دې برخه کې اقدام وکړي.

پل راته د خپل کوچنیوالي یوه ښه بېلګه وړاندې کړه. هغه په کوچنیوالي کې خپلې کورن ته د ډوډۍ پیدا کولو په موخه اړ شو چې د سرکونو او کوڅو واورې پاکې کړي. ده به هر ځل د واورې تر اورېدو وروسته د خلکو د کورونو دروازې

ټکولې او د واورې د پاکولو وړاندیز به یې ورته کاوه. پل د دغه کار لپاره اړ و چې پارو ولري؛ خو ده هغه هم نه درلود، بلکې په یوه بېلچه به یې دغه کار کاوه. پل وایي: "اوس هم چې رایاد شي، خندا راځي. ما پارو نه درلود؛ خو زمونږ په کلي کې بیا ټولو درلودل. د کور په یوه کونج کې مو بېلچه درلوده، په هغې به مې کار کاوه. خو زه له دې نه وم خبر چې زمونږ په کلي کې ان اووه ډوله پاروګان شته. ما فکر کاوه چې زما پارو همدا (بېلچه) ده. په همدې به مې کار کاوه او یو څو روپۍ به مې پرې ګټلې."

د پل له پورتنۍ بېلګې په ډاګه کېږي چې د هر کار د ترسره کولو لپاره باید دا ذهنیت ولرو چې کار وکړو. ځینې وختونه وسیلې ډېرې مهمې نه وي. یو کار یوازې په یوه وسیله نه کېږي، بلکې نورې هغه یې هم کولای شي. که څه لرئ که نه؛ خو د کار د ترسره کولو لپاره باید لېوالتیا ولرئ.

### ٣- زر ماتې وخورئ، لومړی یې وخورئ او ډېرې ماتې وخورئ

راتلونکی ګام هم ښایي ډېرو ته په زړه پورې نه وي. خو د بریا لپاره دغه څه ته تیاری درلودل ډېر اړین دي. دغه څه «ماتې» نومېږي. د اغېزمنتیا لپاره باید ماتې خوړلو ته لېوالتیا ولرو. که څه هم ډېرې وي.

د پل په عادتونو کې مې چې بل مهم ټکی ډېر خوښېږي، دا دی چې هغه تل د نویو څیزونو په لټه کې وي، هڅه کوي چې هره ورځ نوي شیان تجربه کړي. نومورې ټول هغه شیان له مخې لرې کوي چې ډېر اغېزمن نه دي یا یې په مخکې خنډ ګرځي. هغه ډېری وخت په ماتې فکر نه کوي، له ځانه دا پوښتي چې تر کومې کچې په هغې خوا روان دی چې په ذهن کې یې ورته چوکاټ او نقشه جوړه کړې وه. که یې ډاډ ترلاسه کړ، نو وړاندې ځي. خو که ډاډه نه وي، ډېر زر د کار ترسره کولو په لارو چارو کې بدلون راولي او دویم ځلي هڅه کوي.

اوس پوښتنه دا ده چې ایا تاسو له ماتې سره لهوالتیا لرئ؟ ایا بیا بیا ماتې مو هم خوښېږي؟ ایا له خپلو تېروتنو مو پند اخلئ؟ زه درته په ډاډ وایم چې دا همغه څه دي چې تولیدي وړتیا مو یې محدوده کړې او اړ یئ چې له منځه یې یوسئ.

**۴- له نورو سره د ځان د پرتلې پر ځای مو پر خپل کار تمرکز ډېر کړئ**

پل په کوچنیوالي کې، هغه مهال چې تازه تازه یې د کارپنځولو لپاره ملا تړلې وه، ډېرې زده کړې کړې وې. د دغو زده کړو له ډلې یې یوه هم پر خپل ځان او کار تمرکز و. هغه وایي: "کله مې چې پر خپل تېر ژوند فکر کوم، دا احساسوم چې ما تر ډېره له نورو سره د پرتلې پر ځای پر خپل کار ډېر تمرکز کړی دی. کله به چې له ما سره نور ماشومان هم د واورې پاکولو لپاره بهرون ته تلل، دوی به په نیم ساعت کې د دوو سوو یا دوو نیمو سوو روپیو له ترلاسه کولو وروسته خپل کار پرېښود، خو مابه د دوی برعکس شرایطو او ځای ته له کتو پرته پر خپل کار تمرکز کاوه او بېګا ته مې تر دوی ډېرې پیسې هم ګټلې وې."

دغه څه اوس هم له پل سره مرسته کوي چې یوه ښه پایله ترلاسه کړي. خو یوازې پل ته نه، بلکې تاسو ته هم یوه ښه تجربه ده. پل به سخت کار کاوه، ځکه چې خلکو به هغه ته ویل چې تکړه (پوه) نه دی. خو اوس هغه پوهېږي چې تکړه و، مګر لا هم کاري اخلاقو ته ډېر پام کوي. یو ځل بیا اجازه راکړئ چې درنه وپوښتم، تاسو تر څه وخته غواړئ چې خپل کار ته دوام ورکړئ؟ په دې موده کې څومره سخت کارکولو ته تیار یئ؟ ایا پر کار مو ډېر تمرکز کوئ؟ دا ټولې هغه پوښتنې دي چې د پل په پورتنۍ تجربه کې یې ځواب موندلای شئ. هغه هر ځل یو نوي څه ترسره کول، داسې نه چې هر ځل به یې یو څه ترسره کول. البته باید یادونه وکړم چې دا هغه بریالی کار دی چې هر څوک یې باید ترسره کړي. مهمه نه ده چې په دې کې وړتیا، هوښ، سرچینې، فرصتونه او یا د ژوند نور امکانات په پام کې ونیول شي.

## ۵- د وړتياوو او سرچينو لېست مو جوړ کړئ

پل د يوه خدماتي شرکت تر جوړولو دوه کاله وروسته له يوه خنډ سره مخ شو. نوموړی د دغه خنډ په اړه وايي: "ما هغه کار وکړ چې ټول عمر يې په اړه راته ويل شوي وو. ما ته ويل شوي وو چې که سخت او ربښتينی کار وکړم، هر څه به په ښه ډول پر مخ ولاړ شي. ما هم سخت کار وکړ؛ خو هر څه سم پر مخ ولاړل نه. دغه کار مې ډېر شا ته پرېښی وم، کارونه مې په ښه ډول پرمخ نه تلل او تل به ترې ځورېدم."

هغه مهال پل نه پوهېده چې له دې حالته څه ډول ووځي، نو اړ شو چې پر خپل ځان او وړتياوو بيا فکر وکړي، هغه دې پايلې ته ورسېد چې نور هم بايد وده وکړي. پل وايي: "که وده ونه کړئ، په ژوند کې مو له ټولو وړتياوو ګټه نشئ اخيستئ. که مو له وړتياوو ګټه وانخلئ، ټول عمر به ځورېږئ، دغه حالت د انسان له عادي او طبيعي ژوند سره هېڅ اړخ نه لګوي."

پل هغه مهال د مکسويل مالتز د «رواني فرمان پېژندنې» په نوم يو ګټور کتاب لوستی و. دغه کتاب له نوموړي سره مرسته وکړه چې وپوهېږي خپلې وړتياوې يې پخپله محدودې کړې دي. هغه له سم درک پرته ځان ته يوه منفي توقع سمه کړې وه. هغه وايي: "ما فکر کاوه چې له ښوونځي او پوهنتون پرته به هېڅ وده ونه کړم؛ خو د دغه کتاب تر لوستو وروسته ډاډه شوم چې يوازې زه هغه څوک يم چې خپلې توليدي وړتياوې مې کنټرولولای شم. تر دې وړاندې مې هېڅکله دا فکر نه کاوه چې په لوی لاس مې خپلې وړتياوې محدودې کړې دي، ما د بريا او خوښی په اړه محدود فکر درلود. خو تل مې دا توقع درلوده چې نړۍ به ما ته بدلون راکوي؛ خو دغه څه هېڅکله هم ونه شول."

## ٦- هغه کار پرېږدئ چې ښه پکې نه ځلېږئ

پل يوه ورځ له يوې ناستې تر راوتلو وروسته د خپل ژوند په اړه يو مهم تصميم ونيو. پل نسبتاً ښه ويناوال و، خو په دې برخه کې عالي نه و چې د خبرو پر مهال

د ټولو پاملرنه ځان ته راجلب کړي. له همدې امله يې هوډ وکړ چې د دې پر ځای به خپله انرژي پر هغه څه مصرفوي چې دی پکې په عالي توګه ځلېدای شي.

پل دا هم درک کړې وه چې په دويمه درجه ويناوالو کې ډېر غوره ويناوال دی. خو نوموړي تېر ته په کتو وپټېله چې نور به په دې برخه کې انرژي نه لګوي او دغه انرژي به د لومړۍ درجې په برخه کې مصرفوي چې عالي پايله ترلاسه کړي. که مو انرژي له هغو ځايونو راټوله کړئ چې پوهېږی ښه پکې نه ځلېږی او پر خپلو ځواکمنو ټکو يې متمرکزه کړئ، دا به له تاسو سره د توليدي وړتيا په برخه کې ډېره مرسته وکړي او دغه وړتيا به مو خورا ډېره شي. هڅه وکړئ هغه لارې چارې پيدا کړئ چې وخت، پاملرنه او انرژي مو داسې مصرف شي چې تاسو لوړو ځايونو ته ورسوي، نه داسې چې انرژي او وخت مو د ځان په زيان تمام شي.

## ۷- هره ورځ مو له ټيم سره همغږي ولرئ

پل د خپلې لوړې توليدي وړتيا لامل خپل ټيم بولي. هغه وايي: "کله مې چې اوسنيو بريالوو ته ګورم، په هغو کې مې خپل ټيمونه وينم. د دغو ټيمونو ځينو غړو له ماسره له لسو تر دوولسو کلو کار کړی دی. دغه راز شريل فيشر له تېرو ۲۲ کلونو له ما سره همکار دی. ما تل د خپلو کارونو په جريان کې هڅه نه ده کړې چې کارکوونکي ولرم، بلکې هڅه مې کوله چې يو ټيم ولرم. کله چې يوه ډله رامنځته کوم او د يوې موخې لپاره ګډې هڅې کوو، دغه څه ما ته په ناشعوري ډول انرژي راکوي او پر توليد او توليدي وړتيا مو د پام وړ اغېز پرېباسي."

پل د ګډو او ډلهييز کار اغېزمنتيا درک کړې، نو له همدې امله له نورو سره د اړيکو په ساتلو کې ډېر هدفمن مخکې ځي. تل نور کسان خپل دفتر ته ورغواړي چې خبرې ورسره وکړي. هغه د خپل ټيم ټولنيزو رسنيو ته هم ځانګړې پاملرنه کوي

چې پوه شي دوی څه ډول کار کوي. پل نورو ته هم دا وړاندیز کوي چې د ټیمي او ډلهییز کار پر ارزښت باید وپوهیږي.

زه هم دغه کار کوم. هڅه کوم چې د ماښام ډوډۍ مې له کارکوونکو سره یو ځای وخورم. غواړم چې تر ډیره له دوی سره نږدې واوسم او د ملګري په ډول ورسره مخکې ولاړ شم. ځکه زه پر دې پوهیږم چې له دوی سره مې نږدې اړیکې پر کاري بریا ډیر اغیز لري. غواړم له کارکوونکو سره مې نور هم خپلې اړیکې نږدې کړم او هره ورځ په دې لټه کې یم چې د خپل ټیم ارزښتونه مې لوړ او ډیر کړم. که غواړئ چې اغیزمن کس واوسئ، باید یو ټیم ولرئ. د ټیم له غړو سره مو اړیکې ښې کړئ او د ارزښتونو د لوړتیا لپاره مو ډیرې هڅې وکړئ.

**۸- هره ورځ داسې پریکړې وکړئ چې ځان او ټیم ته مو وده ورکوي**

کله چې پل هڅې پیل کړې، لومړنی موخه یې دا وه چې څه ډول خپلې طرحې پلې کولای شي. د بېلګې په ډول، کله چې مو د جان مکسویل ټیم رامنځته کړ، په پیل کې یې حتی یو انټرنېټي سایټ هم نه درلود، خو ده اجازه ورنه کړه چې دغه شرایط یې مخه ډپ کړي. په لومړي سر کې یې هغه کارونه وکړل چې بلدتیا یې ورسره درلوده او تر هغې وروسته یې د لا ډیر پرمختګ لپاره متې رابډوهلې. دا همغه ځای دی چې نوموړی هڅه کوي پر خپلې تولیدي وړتیا تمرکز ډیر کړي. د پل بله مهمه ځانګړنه دا ده چې خپلو پریکړو ته د سمو یا ناسمو، ښو یا بدو له زاویې نه ګوري، بلکې پر دې تمرکز کوي چې پریکړې یې تر کومې کچې د ده د کار له ذهني نقشې سره برابرې دي. څومره وده یې کړې او څومره لا هم شاته پاتې دی. هغه وایي: "ډیرې کارونه مې چې سرته رسوم، ناسم دي؛ خو د هغو د ترسره کولو پریکړه مې سمه وي، ځکه چې د موخو د بریا لپاره مې کړې دي. زه ډیرې وختونه پر ماتې فکر نه کوم، نو له همدې امله ارزښت هم نه ورکوم." تل یوازې له ځانه دا پوښتنه کوم چې ایا دغه پریکړه مې د ودې او پرمختګ پر لور بیایي که نه. یوازې د خپلو موخو د تللو لارو په اړه اندېښمن وم. زه په دې اړه

اندېښنه نه کوم چې په مخکې به مې ستونزې یا خنډونه رامنځته شي. زه د راتلونکي په اړه فکر کوم، اوس راته ډېر مهم نه دی، ځکه اوسنی حالت او وضعیت مې بدلېږي، غواړم ډاډ ترلاسه کړم چې راتلونکي ته د ورتګ لپاره مې سمه لاره ټاکلې ده. زه غواړم پر مناسبه لاره حرکت پیل کړم. که د جان مکسوېل د ټیم له غړو څخه پوښتنه وکړئ، دوی به حتماً زما خبره درته وکړي چې والوځئ او په لارو مو خپل وزرونه جوړ کړئ.

که سمې پرېکړې وکړئ، خپلې تولیدي وړتیا ته به مو ورسېږئ. په دې برخه کې د پل پورتنی تګلاره درسره ډېره مرسته کولای شي. کله چې د ځینو مسالو په اړه اخلاقي پرېکړو ته اړتیا وي، په دې وخت کې سم او ناسم مانا پیداکوي. خو کله چې مساله «اغېزمنتیا» او «بریا» وي، نو په دې وخت کې سم او ناسم نه وي مطرح. هر څه کېدای شي چې سم یا ناسم واوسي، ښایي تاسو ته وده درکړي او یا یې درنه کړي. که په ځان کې د چټکو پرېکړو عادت رامنځته کړئ، نوي شیان به امتحان کړئ، پرېکړه وکړئ چې دا پرېکړې مو له پرمختګ سره مرسته کوي او که نه، په دې سره به اغېزمن کس شئ.

### ۹- بیا بیا د هغو څیزونو ارزونه وکړئ چې ښه کار کوي

اغېزناک کسان تل د خپلې ښېګڼې هڅه کوي. دوی د خپلو کارونو د ترسره کولو لپاره غوره لارې چارې پیداکوي. پل هم په دې ډول خپل کارونه ترسره کوي. هغه هره ورځ خپلې چارې ارزوي، لارښوونکو ته شپږ میاشتې زده کړې ورکوي؛ خو تر هرې دورې وروسته د راتلونکې دورې په کیفیت کې د پام وړ بدلون راغلی وي. هر ځل چې دی خپلې طرحې بدلوي، نو پایلې یې هم د پام وړ اغېزناکې او خوندورې وي. هغه اوس هم د دغې پوهنیزې دورې لپاره پر نویو پلانونو کار کوي، ارزونه یې کوي او په دې سره یې په کار کې تېروتنې هم ډېرې لږې او یا هم ځینې وختونه بیخي نه وي. هغه په خپلو ټولو تېرو ماموریتونو او مسئولیتونو

کې بریالی و؛ خو د لا ډېر ښه‌والي لپاره هڅه کوي. هغه اوس هم د راتلونکو کارونو لپاره په ذهن کې غوره نقشې او طرحې جوړوي.

پل د دایمې پرمختګ لپاره انګیزه لري او وایي: "موږ په ژوند کې درې انتخابه لرو؛ کولای شو چې ښه تاریخ پوه، راپورجوړوونکی او یا د راتلونکي په اړه فکر کوونکی شو. تاریخ پوهان تل غواړي چې موږ راتلونکی ژوند د تېر وخت له عینکو وویني. راپورجوړوونکي بیا تل د اوسني وخت پر شرایطو او ځایونو تمرکز کوي. خو د راتلونکي په اړه فکر کوونکي بیا تل پر هغو شیانو تمرکز او فکر کوي چې تر اوسه نه دي پېښ شوي." هغه دغه راز وایي: "موږ لا هم ډېر کارونه لرو چې باید ترسره یې کړو، موږ ډېر څه کولای شو، موږ مو وړتیاوې ډېرې پراخولای شو، موږ د اغېزمنتیا لپاره ډېرې بالقوه وړتیاوې لرو."

پل دې ته «په اوس کې د راتلونکي ژوند تنظیمول» وایي. خو زه بیا دې ته «د غوره سبا لپاره د نن هڅه» وایم. هغه ځای چې ستاسو نن او راتلونکی پکې یو ځای کېږي، مثبت بدلون پکې راوستلی شئ. هغه څه چې تاسو یې واک او اختیار لرئ او کنټرولولای یې شئ، هغه اوس دی. تاسو په تېر کې د یوه وېښته په اندازه هم بدلون نشئ راوستلئ. دغه راز نه شی سبا مو نن نشئ کنټرولولای؛ خو دا ټاکنه ستاسو په لاس کې چې د سبا ورځې د پایلو لپاره نن ښه کارونه وکړئ. داسې کارونه نن وکړئ چې سبا یې د غوره پایلو انتظار کوئ. د هاروارډ پوهنتون استاد اډوارډ بنفیلډ په خپل کتاب «له جنت پرته ښار» کې پر سبا ورځې د تمرکز ارزښت ته اشاره کوي. هغه دې ته اوږدمهاله لید وایي. د هغه په خبره، د ترسره شویو څېړنو له مخې دغه عادت په امریکا کې د ټولنیز او اقتصادي پرمختګ لپاره تر ټولو غوره محرک دی چې تر زده کړې، کورنۍ، هوښ، اړیکو او نورو ډېر اهمیت ورکول کېږي. که غواړئ چې اغېزمن او بریالی کس واوسئ، پر نوښتونو او نویو مفکورو فکر وکړئ؛ خو نن یوازې عمل پکار دی.

شپږ کاله کېږي چې له پل سره پېژنم. زه نه یوازې د نوموړي اغېزمنتیا ته ډېر حیران یم، بلکې د هغه د اغېزمنتیا د لوړتیا لارې چارې هم راته ډېرې جالبې دي. پل وایي: "که د خپلې بالقوه وړتیا د ویلو توان نه لرئ، نو هغه به څه ډول څرګنده شي؟." خو باور وکړئ چې دی دغه وړتیا بیانولای شي.

ډېر کم شیان دي چې د تولیدي وړتیا تر ډېرېدو مو پر بالقوه وړتیا چټک او مثبت اغېز پرېباسي. که د پل د ژوند پر تکتیکونو پوه شوي وئ، نو دغه کار په ډېرې اسانۍ کولای شئ. هغه بیا بیا تکرار کړئ چې عادت مو شي. بیا به ووینئ چې په ژوند کې مو څومره بدلون رامنځته کېږي.

## د تولیدي وړتیا اړوند پوښتنې

۱- ایا ستاسو ډېره لېوالتیا دې ته ده چې تاریخ پوه شئ او تل په تېر پورې تړلي واوسئ، که دې ته ده چې د یوه راپور جوړوونکي په څېر تل په اوسمهال کې ژوند وکړئ، اوسني شیان ووینئ او په اړه یې نظر څرګند کړئ، یا د هغه راتلونکي په اړه فکرکوونکی شئ چې نن د سبا د ښه‌والي لپاره هڅه کوي؟ په نن کې د سبا لټولو په اړه څه کولای شئ؟

۲- د پل د ژوند له کیسې د الهام په اخیستو څه ډول د عالي راتلونکي په اړه یو ذهني تصویر لرلای شئ؟ څه غواړئ چې ترسره یې کړئ؟ هرځومره چې کولای شئ، ډېر جزیات وړاندې کړئ.

۳- کوم بد عادتونه لرئ چې تاسو له یوه ښه او مثبت راتلونکي لرې کوي؟ د دې پر ځای باید کوم عادتونه خپل کړئ چې په بریا کې مو درسره مرسته کولای شي او د ناوړه عادتونو ځایناستي یې کړئ؟

# (۹)

## د مشرۍ وړتیا؛ د پرمختګ او د نورو د رهبري کولو څواک

نړۍ ځلوبښت کاله کېږي چې پر دې پوهېدلی یم چې پرمختګ او ناکامي په مشرۍ پورې تړلې موضوع ده. له همغه وخته مې هڅه دا وه چې ښه مشر شم، په دې وخت کې مې یو بل څه هم زده کړل، هغه دا چې مشري د اغېز کولو په مانا ده. نو له همدې امله اړینه بولم چې د مشرۍ د ښه‌والي لپاره مې باید د اغېز څواک هم پیاوړی کړم.

په (۱۹۷۰ز) کې مې د ارل نایټنګل یوه ډېره جالبه خبره واورېدله چې ویل یې: "که څوک په اونۍ کې پینځه ورځې د یوه ساعت لپاره پینځه کاله په دوامداره توګه په یوه ځانګړې برخه کې مطالعه وکړي، په همغه برخه کې متخصص ترې جوړېږي." هغه مهال زما غبرګون دا و: "څومره جالبه ده! یوازې پینځه کاله وخت نیسي چې د مشرۍ یو ښه متخصص شم!"

له همدې امله مې ټول تمرکز د مشرۍ په برخه کې پر مطالعې راټول کړ. تر پینځو کلونو هڅو وروسته مې دوه شیان زده کړي وو؛ لومړی، کولی مې شوای چې د یوه مشر په توګه وده وکړم. دویم، په پینځو کلونو کې نشم کولای چې د مشرۍ تخصص ترلاسه کړم. حتی تر دې چې خپلو وړتیاوو ته مې هم ځان نه و نړۍ کړی. هر څومره به مې چې زده کړه کوله، همدومره به راته جوتېده چې هېڅ نه پوهېږم. دې پروسې تر ننه هم دوام کړی دی؛ خو دا یوازې د لا ډېرې زده کړې په موخه زما لپاره غوره انګېزه ده. بل پلو شعور مې راته په راتلونکي کې د ډېر پرمختګ په اړه ښه احساس راکوي.

دا سمه ده چې د مشرۍ او رهبرۍ په ډګر کې پېژندل شوې څېره یم. په (۲۰۱۴ز) کې د مدیریت انجمن د سوداګرۍ په برخه کې د لومړۍ درجې مدیر په توګه

معرفي کړم. دغه راز په همدې وخت کې بېزنېس اینسایډر او بېزنېس اېنک زه د رهبرۍ په برخه کې د نړۍ تر ټولو اغېزمن کس معرفي کړم. خو له دې ټولو سره سره زه اوس هم د رهبرۍ او مشرۍ په برخه کې د متخصص حس نه لرم. کېدای شي د رهبرۍ ځانګړنې درته ټکي په ټکي واضح کړم. خو هره شېبه مې په ژوند کې د رهبرۍ په اړه نوي نوي شیان زده کوم او د خپلو زده کړو او تجربو پر ډله يې ورزیاتوم. په ژوندې کې ترې ګټه پورته کوم او په دې سره مې ورځ تر بلې په ژوند او کار کې وده کوم. زما موخه د رهبرۍ په برخه کې دوامداره وده او پرمختګ دی او پر تېرو تجربو او زده کړو مې د نویو هغو په ورزیاتولو د لا ډېرې تشې احساس کوم.

اجازه راکړئ چې یوه بېلګه درکړم. کله چې خپرندویې ټولنې بلنه راکړه چې «د رهبرۍ ۲۱ اړینې ځانګړنې» کتاب مې د لسم چاپ لپاره باید دویم ځلي ولولم، په ډېرې خوښۍ مې دغه بلنه ومنله. بېړه مې کوله چې دغه بیاکتنه زر خلاصه شي او یوازې یو څو برخې باید پکې بدلې کړم. خو دا مې تېروتنه وکړه. کله مې چې بیا کتاب لوست، ترې زړه توری شوم، ځکه په تېرو لسو کلونو کې مې د رهبرۍ په اړه ډېر نوي څه زده کړي وو، وده مې کړې وه او هغه پخوانۍ خبرې او تجربې مې راته ډېرې ساده او لومړنۍ ښکارېدې. رهبري مې نوره هم غوړېدلې وه؛ خو کتاب مې لا هم په همغه پخواني شکل پاتې و. په پیل کې مې غوښتل چې په دې کتاب کې ډېر لږ او واړه بدلونونه راوړم؛ خو دا ځل مې بیاکتنه ډېره متفاوته او لویه وه. په کتاب کې مې نږدې ۷۰ سلنه بدلون راوړ. د تېرو لسو کلونو کومې نوې تجربې او زده کړې مې چې په کتاب کې ورزیاتې کړې، د کتاب بڼه يې په بشپړه توګه بدله کړه.

دغه مهال مې ښه درک کړه چې نوې زده کړې او تجربې د تېرو هغو پر سر ډېرې پردې غوړوي. په دې کار سره مې د تېرو او اوسنیو تجربو او زده کړو په اړه یو ښه او څرګند ذهنیت راته پیدا شو. هغه تصویر مو په یاد دی چې د نوښتونو د

وړتیا په برخه کې مې درسره شریک کړ چې نوښت له پوهې سره ټراو لري؟ دغه راز د عقل او زده کړې په اړه هم دغه ډول فکر کوم. زده کړه ما ته تازه او نوې څه راکوي او عقل یې سره ترتیبوي، د هغو اړیکو په ساتلو د وخت په تېرېدو سره پوړونه جوړېږي.

## د رهبرۍ د سکې دوه مخونه

زه د رهبرۍ په برخه کې ورځ تر بلې وده او پرمختګ کوم. په درېیم څپرکي کې مې اشاره وکړه چې د جان مکسویل ګروپ هر کال د اجرایيې رهبرۍ یوه ناسته ترسره کوي چې هغې ته بدلون وایو. دغه ناسته په (۲۰۱۵ز) کې په سان فرانسېسکو کې وشوه. د دې ناستې یو اصلي ویناوال د وایزمن شرکت اوسنی مشر لیز وایزمن و. هغه د رهبرۍ په برخه کې ډېر کتابونه لیکلي دي چې مشهور یې «رهبران څه ډول د نورو هوښ لوړوي؟» دی.

په دې ناسته کې لیز د ښځینې رهبر پر پینځو اصولو خبرې وکړې. هغه وویل چې ښځینې رهبران نابغه‌ګان جوړوي او د نورو هوښ څرګندوي، دا خبره یې زما لپاره ډېره په زړه پورې وه. هغه پر دې سربېره د غوره رهبر پر پینځو نورو اصولو هم خبرې وکړې. په دې وخت کې ډېر هیجاني شوم؛ ځکه کومې ځانګړې چې هغه بیانولې، ما فکر وکړ چې نوموړی زما ستاینه کوي. دغه ځانګړې په لاندې ډول دي:

**د استعدادونو جذبوونکی:** ښځینې رهبران تل تکړه او مستعد کارکوونکي جذبوي او له وړتیاوو څخه یې په پوره ډول ګټه پورته کوي (ما فکر کړ چې زه هم دغه کار کوم.)

**ازادي غوښتونکی:** ښځینې رهبران داسې چاپېریال رامنځته کوي چې په هغو کې د نورو غوره کار او فکر ته وخت ورکول کېږي (ما فکر وکړ چې هو، زه هم دا کار کوم.)

**ستونزې خوښوونکی:** رښتيني رهبران فرصتونه داسې تعريفوي چې نور خلک پرې ځان ته راجلبوي (زه هم دغه کار کوم.)

**بحث پاروونکی:** رښتيني رهبران د بحثونو او خبرو اترو له لارې لوی تصميمونه نيسي (زه هم له دې کار سره ډېره مينه لرم.)

**پانګوال:** رښتيني رهبران د پايلې ملکيت نورو ته ورکوي او د دوی پر بريالو پانګونه کوي (هو، زه هم دغه کار کوم او دا يوه سل په سلو کې همغږي ده.)

د ليز دغه خبرې راته ډېرې په زړه پورې وې. هغه مهال نور هم ډېر متعجب شوم چې له کوم چا مې واورېدل چې لږ غواړي د دغه کتاب پر پوښ زما عکس چاپ کړي چې خلک پوه شي رښتينی رهبر بايد څه ډول واوسي. خو وړاندې تر دې چې زه مې عکس ورته وسپارم، هغه دې ته هم اشاره وکړه چې رښتيني رهبران څه ډول په ناشعوري توګه د نورو د ودې او پرمختګ خنډ ګرځي.

**مفکورې رامنځته کوونکی:** رښتينی رهبر هڅه کوي چې په خپل فکر د نورو مفکورو ته وده ورکړي او ويې غوړوي، خو په پايله کې يې هغه پر نورو لوړتيا پيداکوي او نور يې پر وړاندې چوپ پاتې کېږي. (هو! زه دغه کار هم کوم.)

**تل کار ته تيار وي:** رښتينی رهبر مسمومه انرژي رامنځته کوي، خپل نظرونه له نورو سره شريکوي؛ خو پايله دا ده چې دوی ټوله عاطفي فضا په خپل لاس کې اخلي او نور هم له دې ډول حالت سره ځان همغږی کوي (اها! يو بل واقعيت!)

**ساتونکی:** رښتينی رهبر هڅه کوي چې د نورو له بريالوو ځخه ډاډه شي او د دوی له ښه نوم ځخه ساتنه کوي. خو په واقعيت کې دوی نور کسان په ځان پورې وابسته کوي او دغه څه په اصل کې د دوی ښه نوم ته زيان رسوي. (دا درېيم کار دی چې زه يې هم کوم.)

**د چټکتيا تنظيموونکی:** رښتينی رهبر هڅه کوي چې د خپل تګ لپاره لوړ معيارونه وټاکي؛ خو کله چې نور کسان د ده په څېر حرکت نشي کولای، يا يې

يې نندارە کوي او يا هم له دې پرېکړې منصرف کېږي. (دا کار مې دومره ډېر کړی چې نه غواړم اعتراف پرې وکړم.)

**چټک غبرګون:** رښتینی رهبر هڅه کوي چې د سازمان د حرکت چټکتیا يې لوړه وي؛ خو پايله دا ده چې سازمان ورو حرکت کوي، ځکه چې په دې وخت کې د ډېرو تصميمونو او بدلونونو له امله بيروبار رامنځته کېږي. (هو، دا هم سم دی.)

**مثبت لیدونکی:** رښتینی رهبر هڅه کوي چې دا باور خپور کړي چې ټيم يې هر کار کولای شي؛ خو نور بيا له دې وېرې چې هغه سختی يا ماتې مني، ډېر هيجاني کېږي. (دغه هم سم دی.)

کله چې لېز د رهبری دغه ډول ځانګړې بيانولې، د کمی احساس مې وکړ. په نړۍ کې نوي دقيقو کې له ډېر لوړ ځای څخه ډېر ټيټ شوم. ځکه ما فکر نه کاوه چې زما د قوت ټکي دې دومره منفي اړخونه هم ولري؛ خو دغه ټول واقعيت و. مخکې تر دې چې له سان فرانسسکو ښاره ووځم، څو نړۍ ملګري او همکاران مې راټول کړل او ورته ومې ويل چې هغه ټکي چې لېز يې په اړه خبرې وکړې، ټول په ما کې هم شته. له دوی څخه مې وغوښتل چې په دې برخه کې مرسته راسره وکړي. ځکه ما نه شوی کولای چې په يوه وخت په شپږو برخو کې مبارزه پيل کړم. له دوی څخه مې پوښتنه وکړه چې له پورتنيو شپږو برخو څخه لومړی په کومه برخه کې کار پيل کړم؟ ټولو راته په يوه غږ وويل چې لومړی دې بايد خوشبيني بدله کړي. څو مياشتې کېږي چې په دې برخه کې د اصلاح لپاره کار کوم، پرمختګ مې پکې کړی؛ خو لا هم اوږده لاره راته پاتې ده.

ما ته تر ټولو ښه دا برېښي چې په دې سره د غوره رهبر کېدو لپاره ګام او چتوم. زما لپاره نوې تجربه ده او په ما کې د رهبری وړتيا پياوړې کوي.

## د رهبرۍ د وړتیا لوړول

هیله من یم چې د دغه څپرکي په لوستو سره به مو د رهبرۍ وړتیا لوړه کړئ. که د رهبرۍ په اړه مو زما نور کتابونه هم لوستي وي، ښایي زما پوهنیز پروګرام به درته جالب وي. ځکه زه هڅه کوم هغه شیان درته وښیم چې همدا اوس یې زه د زده کړې په هڅه کې یم. په دې برخه کې ځینې نوې اپلیاوې هم شته چې پر زړو تجربو به ور زیاتې شي. هیله من یم چې زما په څېر ستاسو د رهبرۍ وړتیا هم ډېره کړي.

### ۱- د مناسبو کسانو د پیداکولو او پوهېدو لپاره پوښتنه وکړئ او نورو ته غوږ ونیسئ

په یوه تازه مرکه کې له ما پوښتنه وشوه: "جان، ستاسو د اوسنۍ رهبرۍ چې نړۍ اویا کاله عمر لرئ او دېرش یا څلوېښت کلنۍ د دورې د رهبرۍ توپیر په څه کې دی؟" ما هم بې له ځنډه ځواب ورکړ: "ټن ورځ له رهبرۍ سره سم، تل پوښتنه کوم."

اړیکې د رهبرۍ ژبه ده. مشهور خبریال ویلیم اېچ وېټ وایي: "د اړیکو جوړولو تر ټولو لوی دښمن له اړیکو جوړولو وېره ده." ما ډېرې وخت دا وېره درلوده چې اړیکې تر هغې پورې دوام کوي چې زه د نورو پر وړاندې خبرې کوم؛ خو تر هغې وروسته به اړیکې هم له منځه ځي. کله چې ځوان وم، ډېر علاقمن وم چې نورو ته ځواب ووایم، هڅه به مې کوله چې ټیم مې د خپلې پوهې او زده کړې په واسطه تر اغېزې لاندې راولم. مخکې به مې فکر کاوه چې رهبري زما خپل کار دی او همغه څه دي چې زه یې غواړم. خو اوس وایم چې نه، غواړم ټیم مې ما په ښه او رښتینې توګه وپېژني او زه مې هم ټیم په تمامه مانا وپېژنم.

پخوا به مې کاري اړیکې ډېرې چوکاټي وې، علاقمن نه وم چې له نورو سره دې ډېر سوال و ځواب ولرم. ما غوښتل چې یوازې مې خپل زده کړي شیان نورو ته ور وښیم. خو نن داسې نه یم، نن تیار یم چې حتی ټول ټیم مې هم رانه پوښتنې

وکړي. ځکه نن دا راته ثابته شوې چې له نورو سره د اړیکو ټینګولو تر ټولو اسانه لاره د دوی غوښتنو ته پام کول دي. کلونه کېږي چې د نورو کسانو هغو پوښتنو ته هم ځواب وایم چې تر دې وړاندې رانه په ټول ژوند کې نه وې پوښتل شوې. ډېر وروسته پر دې پوه شوم چې رهبري دوه طرفه سړک ته ورته ده. د رهبرۍ یو اصل دا دی چې غوره رهبران مخکې تر دې چې د یو چا لاسونه لمس کړي، د دوی زړه لمس کوي؛ خو پر دې اصل پوهېدل بیا ډېر وخت نیسي. ما ډېرې وختونه زړونه له پامه غورځولي وو، یوازې به مې د لاسونو د لمس کولو هڅه کوله. خو وروسته له هغې چې نورو ته مې د پوښتنو وخت ډېر او د لاربښوونو وخت کم کړ، هر څه په بې ساري ډول بدلون وکړ. له دې وروسته مې هوډ وکړ چې پر نورو تمرکز زیات کړم. پوښتنې هغو کلیانو ته ورته دي چې د نورو د ژوند په اړه ټرلې دروازې پرانیزي، ما هم له دغو کلیانو ګټه واخیسته چې د نورو په اړه ډېر پوه شم.

د پوښتنو لپاره زما لپاره بل دلیل دا و چې له ما سره یې مرسته کوله چې وړ کسان وموممِ. خو کله چې ځوان وم، پر دې نه پوهېدم چې دغه څه ته ډېره اړتیا لرم. مګر اوس مې ښه درک کړې چې پوښتنې د هغو کسانو په پیدا کولو راسره ډېره مرسته کولای شي. ډېرې اړینې دي، د دوی ځوابونو ته باید په ښه ډول غوږ ونیسم. اوس چې له چا سره مخ کېږم، تر ټولو لومړی مې ذهن ته دا راځي چې اوس تړې کومې پوښتنې وکړم چې هغه ډېر وپېژنم او اړیکې ورسره جوړې کړای شم.

پوښتنې ټرلې دروازې پرانیزي او موږ ته د دې امکان راکوي چې له نورو سره بریالۍ اړیکې جوړې کړو. پوښتنې نورو ته د ارزښت احساس ورکوي او دغه راز د نورو په اړه زموږ قضاوتونه هم سموي. مخکې تر دې چې د یوه رهبر په توګه هر څه په خپلو او مناسبو ځایونو کې کېږدو، باید نور څیزونه سم ووینو. له همدې

امله نورو ته تر ټولو زیات ارزښت ورکول دا دي چې د یوې موضوع په اړه د دوی نظر وپوښتئ.

په هر حال، له دې ټولو سره سره، که ښه غوږ نیوونکي ونه اوسئ، پورتني ټول موارد به بې ګټې وي. ځکه که پوښتنه دروازې پرانیزي، غوږ نیول یې بیا پرانیستې پرېږدي. پوښتنه بحث پیلوي، خو غوږ نیول بیا دغه بحث ته دوام ورکوي. غوږ نیول دا په ډاګه کوي چې مخکې تر دې چې غواړو نور مو درک کړي، د دوی د درک هڅه کوو. اجازه راکړئ چې په دې اړه لاندې یو فورمول هم راوړم:

***پوښتنه + غوږ نیول = باکیفیته بحث، باکیفیته بحث = باکیفیته رهبري***

زه باید ډېر وړاندې پوهېدلی وای چې د خبرو پر ځای باید زیات غوږ ونیسم؛ خو هغه مهال زما کیسه برعکس وه. اوس معمولاً له نورو غواړم چې لومړی خپلې خبرې راته وکړي، هر څه چې ویل یې غواړي، په ډېر غور سره یې اورم. ډېر هدفمن غوږ ورته نیسم او سترګې مې هم د هغه پر لور نیسم، خبرې یې نه پرې کوم، هر څومره چې اړینه وي، د خبرو کولو وخت ورکوم. غواړم په دې سره مقابل لوري ته دا احساس ورکړم چې ګواکې درک کوم یې. کله یې چې خبرې پای ته ورسېږي، بیا هم ترې پوښتم: "ټولې خبرې مو وکړې؟ که بل څه هم وایئ، کېدای شي دوام ورکړئ، زه وخت لرم." هر وخت چې د دوی خبرې پای ته ورسېږي، بیا مې خپلې خبرې پیلوم.

په رهبري کې مې چې څه شیان زده کړي، نږدې ټول مې نورو ته له غوږ نیولو زده کړي دي. د نورو د پیداکولو او درک کولو لپاره ترې پوښتنې کوم، غوږ ورته نیسم. ما ته دا ثابته شوې چې یوازې له همدې لارې یو اغېزناک رهبر کېدای شم.

## ۲- مخکې تر دې چې د نورو د بدلون هڅه وکړئ، اړیکې ورسره ټینګې کړئ

رهبري په خپل ذات کې بدلون لري. تاسو د یوه رهبر په توګه خلک د تمرکز، انرژۍ، مهارتونو او کله کله هم د لارې بدلون ته رابولئ چې له ټیم سره مو یوځای د موخو پر لور حرکت وکړي. پوښتنه دا ده چې ډول د بدلون لپاره د نورو باور ترلاسه کولای شئ؟ په ځواب کې یې ویلی شم چې باور باید د غوره اړیکو پر بنسټ جوړ وي او ښې اړیکې د ښو کارونو په پایله کې رامنځته کېږي. لکه څرنګه مې چې په خپل کتاب «ټول د اړیکو جوړولو هڅه کوي، خو ډېر کم یې جوړولای شي» کې ویلي چې تر ټولو غوره اړیکې د ګډ کار په پایله کې جوړېږي.

که یوازې تکلیف محوره یئ، نو د اړیکو جوړولو لپاره باید ډېره هڅه وکړئ؛ خو که ټولنیز شخص یئ، نو اړیکې مو بیا پخپله جوړېږي؛ مګر په دې برخه کې د ډېر تحرک رامنځته کول هغه څه ته اړتیا لري چې زه یې د رهبرۍ په نوم پېژنم. په دې برخه کې یوازې د اړیکو په جوړولو بسنه نه کېږي، بلکې نورو ته باید له نږدې ورشو، مرسته ورسره وکړو چې له شک پرته په دې کې مو د ټیم ګټې هم نغښتې دي.

کله چې ځوان رهبر وم، دغه بدلون زما لپاره هم خورا سخت و. زه یوازې په اړیکو جوړولو کې پیاوړی وم، فکر مې کاوه چې همدا ملګري به رهبري هم وي.

له ښکه مرغه چې پر خلکو ګران وم؛ خو له بده مرغه چې دوی زما پیروي نه کوله.

ما د دوی اوسني وضعیت ته بدلون نشوی ورکولای. د مکسویل په شرکت کې د یوې ناستې پر مهال د لیډي وایلډکتز پوهنتون استاد متیو میشل راڅخه پوښتنه وکړه: "جان، زه د یوه لارښوونکي په توګه د تحرک لپاره څه وخت پر نورو فشار راوړم او څه وخت باید صبر ورته وکړم؟" دا هغه پوښتنه ده چې هر رهبر یې له ځانه کوي. زما ځواب دا و چې رهبر باید د دریځ نیولو، مسئولیت او حرفوي

اخلاقو په برخو کې پر نورو فشار راوړي؛ خو د تجربې، مخینې او مهارت په برخو کې باید له صبر څخه کار واخلي.

ښایي صبر ته هغه مهال ډېره اړتیا وي چې د ټیم غړي سخته مخینه ولري، ښایي دوی د نورو په څېر امکانات او فرصت نه درلودل. د تجربې نشت هم صبر ته اړتیا لري. د ببلګې په توګه، د کرېکټ په برخه کې تاسو له یوه نوي لوبغاړي څخه هغه توقع نشئ درلودای چې له یوه تجربه کار لوبغاړي یې لرئ. دغه راز دوی هم په دې وخت کې له تجربه لرونکو لوبغاړو څخه غواړي چې تر یوه وخته ورته صبر وکړي چې دوی په دغه ډګر کې یو څه تجربه ترلاسه کړي. هر څومره چې مهارت کم وي، په همغه کچه صبر ولرئ؛ خو برعکس، په هره اندازه چې د نورو لوبغاړو تجربه ډېره وي، باید ډېر فشار پرې راوړئ.

د یوه ټیم د غړو د بدلون لپاره یو کلیدي ټکی دا دی چې د دوی راتلونکي انتظارات تنظیم کړئ، دغه څه به په ټیم کې د مثبت بدلون احتمال ډېر کړي. سټیفن کاوي په خپل کتاب (د باور چټکتیا) کې وایي: "پر ګډه موخه تمرکز د مخکې پر وړاندې بریا په پرتله ډېر ارزښت لري او دا مخکې له مخکې اقدام دی. کله چې راتلونکي انتظارات په واضح ډول نه وي تعریف شوي، باور او چټکتیا کمېږي. راتلونکې پېښې نه دي تعریف شوې، نو د رهبرانو ډېر وخت ضایع کوي. له همدې امله د رهبرانو د انتظاراتو په اړه خلکو ته شک پیدا کېږي او کله یې چې د کار پایله ترلاسه کېږي، داسې ښکاري چې په کار کې یې نیمګړتیا وه. له همدې امله یې خلک بیا په ښه ډول درناوی نه کوي. زه دغه څه ته د انتظاراتو اصل وایم. د کارکوونکو پر وړاندې د انتظاراتو تنظیمول د کار په پایله کې د دغو انتظاراتو د ترلاسه کولو امکان زیاتوي.

غواړم هغه شېبه ټکي درته وښیم چې زه د راتلونکو انتظاراتو لپاره ګټه ترې اخلم. باور لرم چې په دې سره به نه یوازې د نورو باور ترلاسه کړئ، بلکې د بدلون لپاره به یې هم تیار کړئ.

## نورو ته وښيئ چې ارزښت درته لري

د يوه ټيم د غړو لپاره د رهبر تر ټولو غوره ډالۍ دا ده چې پر دوی باور وکړي او ارزښت ورکړي. دا عادي ده چې د يوه ټيم يا سازمان غړي خپل رهبر ته ډېر درناوی لري؛ خو د رهبر لپاره ډېره مهمه او اړينه ده چې خپلو کارکوونکو ته ارزښت ورکړي. ځکه په دې سره يې په کارکوونکو کې دا حس پياوړی کېږي چې مشر يې پاملرنه ورته کوي. هرځومره چې کارکوونکي د ارزښت احساس وکړي، په همغه کچه د کار پر پايلو مثبت اغېز کوي. ښه به دا وي چې تاسو ته د دې پر ځای چې ووايم کارکوونکو ته مو ارزښت ورکړئ، دا درته وايم چې په دې کار سره به مو عايد لوړ او د کاروبار په ساحه کې په بې ساری بدلون ووينئ. له همدې امله چې له خلکو څخه د کوم څه تمه لرم، په ښکاره توګه وايم چې هغوی ته د انسان په توګه ارزښت ورکوم، نه دا چې د يوه لوبغاړي په توګه ورسره اړيکې ټينګې کړم. دا هغوی ته په پوره توګه د پاملرنې په مانا ده. دوی ته ډېر ارزښت ورکوم چې هغوی د ډاډ احساس وکړي او په ښه شان راخرګند شي. کله چې دوی حس کړي چې زما تمه تري يوازې د ارزښت په کچه ده، په دې وخت کې چاپېريال د راتلونکي ګام لپاره تيارېږي.

## د هغه ارزښت کچه وپېژنئ چې نور يې خپل ځان ته لري

لکه څرنګه مې چې يادونه وکړه، د يوه رهبر په توګه نورو ته ارزښت ورکول پر دوی زموږ د پانګونې کچه په ډاګه کوي. خو دا چې دوی بيا د خپل ځان په اړه څه نظر لري، دا د خپل ځان په اړه د دوی د پانګونې ښکارندويي کوي. ويلای شو، هر څومره چې د خپل ځان په اړه د ارزښت احساس کوئ، په همغه کچه مو پر ځان پانګونه کوئ. دغه راز ځان ته ارزښت ورکول د باور بنسټ جوړوي. هغه وخت چې پر خپل ځان باور ولرئ، د ودې او پرمختګ پر لور مو مزل پيل کړ، يانې په دې وخت کې تاسو کولای شئ چې خپل ځان ته ژمن شئ.

که مو د ټيم غړي پرځان باور نه لري، تاسو د رهبر په توګه له دوی سره مرسته وکړی چې ځان پيدا کړي. دوی وهڅوئ، په نرمه ژبه ورسره خبرې وکړئ، له دوی سره د زده کړې په برخه کې مرسته وکړئ. مرسته ورسره وکړئ چې په خپلو کارونو کې بريالي شي. پوښتنه دا ده چې ايا دغه څه تل ګټور تمامېدای شي؟ ځواب يې منفي دی. که دوی خپل ځان ته د ارزښت کچه لوړه نه کړي، کارونه به يې هم ښې نشي او د پرمختګ تمه دې نه کوي.

## دوی ته ووايئ چې تاسو يې د پرمختګ په تمه يئ

په (۲۰۱۲ز) کې مې «د دوې ۱۵ ارزښتمن اصول» په نامه کتاب وليکه. د دغه کتاب لومړنی څېړکی «د موخې اصول؛ وده په خپله نه ترسره کېږي» په نوم پيل کېږي. که غواړو چې وده وکړو، بايد ځان ته موخې وټاکو او د ترلاسه کولو لپاره يې لاس په کار شو. که غواړئ چې تر کارکوونکو هاخوا د ټيم غړي مو هم وده وکړي، نو له دوی سره مرسته وکړئ چې همدغه څه په ژوند کې ترسره کړي.

تاسو بايد د يوه ټيم يا ډلې د مشر په توګه د راتلونکو انتظاراتو په اړه دوو پوښتنو ته ځواب ووايئ. دوی بايد پر څه شي پوه شي؟ غواړئ دوی کوم کارونه ترسره کړي؟ باوري يم چې تاسو د يوه رهبر په توګه غواړئ چې خپل ټيم او د ټيم غړي مو تل پرمختګ وکړي او د خپل کار په اړه پر هر څه وپوهېږي. که دوی حس کړه چې تاسو باور پرې کړئ، نو دې موخې ته به مو په ډېرې اسانۍ ورسېږئ. د رهبرانو تر ټولو لويه تېروتنه دا ده چې د کار په برخه کې د دې پر ځای چې د خپلو کارکوونکو پر ارزښت ټينګار وکړي، يوازې له دوی څخه د خپلې تمې يادونه کوي.

## دوی پوه کړئ چې بدلون ته اړتيا لري

په ځان کې له بدلون پرته پرمختګ ناشونی دی. هېڅوک هم د تل لپاره په يوه حالت کې نه پاتې کېږي او دغه راز په يوه ځل هم ځان ډېرو لوړو ځايونو او

موقفونو ته نشي رسولای، بلکې بدلون یوه دوامداره پروسه او لګښت دی چې وخت ته اړتیا لري.

غوره رهبران له خپلو کارکوونکو سره مرسته کوي چې دغه قیمت او لګښت وپېژني او دا ورته په ډاګه کړي چې د ودې لپاره هېڅ لاره هم بې لګښته نه ده. دغه ډول رهبران تل تیار دي چې د خپلو کارکوونکو په وده او پرمختګ کې خپل مسئولیت ادا کړي. دوی باید بدلون ته وهڅوي، رهبران د خپل ټیم غړي نشي بدلولای؛ خو دوی ته ویلای شي چې په کومو برخو کې باید بدلون راولي. بیا هم وایم چې پیاوړي رهبران له خپلو کارکوونکو سره مرسته کوي چې خپلې موخې ترلاسه کړي.

## اړیکې مو تلپاتې کړئ

تازه مې یوې ډلې اجراییوي مدیرانو ته د انتظاراتو اصل تدریس کاوه. د یوه مدیر پر اوږه مې لاس کېښود او په همدې ډول مې خپل درس ته ادامه ورکړه. غوښتل مې په دې سره نورو مدیرانو ته وښیم چې رهبر څه ډول له تر لاس لاندې کسانو سره اړیکې ساتي.

ځینې وختونه اړتیا ده چې دوی باید د رهبرانو له لوري فشار حس کړي چې د خپل پرمختګ لپاره د مخ پر وړاندې ګامونو اخیستو یادونه ورته وشي. ځکه ډېری کسان دا عادت لري چې که د یوې شېبې لپاره هم د دوی له اوږو د خپل رهبر لاسونه سپکېږي، نو هر څه په ټپه دروي. کله چې دغه بحث د انتظاراتو په برخه کې مطرح کېږي، رهبران په دې برخه کې چوپ نشي پاتې کېدای. په دغه ډول شرایطو کې ډېر کم کسان پیدا کېږي چې د بریا لارې ته ځان برابر کړي.

که پلار او مور یئ، تر دې دمه مو خپلو بچیانو ته څو ځله د یو څه تکراري یادونه کړې؟ په سلګونو یا په زرګونو ځله؟ د مستقیمو اړیکو دوام د هڅې پر دوام اغېز کوي. کله چې د یوه رهبر په توګه له نورو سره په اړیکه کې کېږو، په دې برخه کې عاملین د بحث وړ دي. د خپل ټیم غړو ته یادونه کوي چې د خپلو انتظاراتو

د ترلاسه کولو لپاره هڅه وکړي. رهبران په دې حالاتو کې پوهېږي چې څه ډول باید خپل تصمیم ونیسي.

ملګری مې کوین ترنر چې د مایکروسافټ د همغږۍ پخوانی اجراییوي مدیر دی، وایي: "خلک دا خوښوي چې نور دې د دوی د نیتونو له مخې پرېکړه وکړي، نه د دوی د کارونو له مخې. زما له نظره دا هم یو حقیقت دی. خلک خوښوي چې واک دې ورکړل شي او باور دې پرې وشي. له دوی سره د دوامدارو اړیکو له لارې کولای شئ چې ویې هڅوئ او باور پرې وکړئ."

پوښتنه ترې وکړئ:«له ما سر مرسته کوئ چې زه هم له تاسو سره مرسته وکړم؟» که له خپلو کارکوونکو تمه کوئ چې دوی باید تاسو درک نه کړي، نو د کار پایله به سمه نه وي. خو کله چې له نورو پوښتنه کوئ چې ایا له تاسو سره مرسته کوي چې تاسو هم له دوی سره مرسته وکړئ، دوی په دې سره د خپل ګډون او تعهد کچه ارزولای شي. په دې سره تاسو پر هغو لارو چارو پوهېږئ چې د دوی د بدلون په برخه کې درسره مرسته کولای شي. دغه راز په دې برخه کې د دوی همکاري او مرسته هم ترلاسه کولای شئ. که بیا هم دوی په برخه کې مرستې ته تیار نه وي، نو له نورو لارو چارو کار واخلئ. هغه برخې ولټوئ چې دوی پکې ډېر علاقمن دي. په دې سره د هغوی باور ترلاسه کولای شئ. یوه خبره په دې برخه کې ډېره اړینه ده چې تاسو له ټولو سره په همدې ډول مخکې نشئ تلای، ځکه ډېری کسان نه غواړي چې بدلون وکړي. پر هغوی مو وخت مه ضایع کوئ. یوازې هغو کسانو ته دا لاره ښه بدیل ده چې د بدلون لپاره تیار دي.

### ۳ -مخکې تر دې چې خلک چلنج کړئ، رښتیني واوسئ

د رهبرۍ په برخه کې بله ډېره اړینه خبره دا ده چې له نورو سره تل رښتیني واوسئ. وړاندې تر دې چې دوی د یوه سخت کار ترسره کولو ته راوبولئ، لومړی ورسره په رښتیني ډول همغه مساله شریکه کړئ.

وړاندې مې دا یادونه وکړه چې رهبران باید له ځانه دا پوښتنه وکړي:«کارکوونکي مې باید پر څه پوه شي او کوم کارونه ترسره کړي؟» دلته باید د دغو سوالونو پر شمېر یو بل هم ور زیات کړم چې رهبران باید له خپله ځانه دا پوښتنه هم وکړي:«څه غواړم چې دوی باید څه ډول حس ولري؟»

ډېری رهبران پر دې باور دي چې دوی باید د خپل باور د ساتلو لپاره د نورو په ذهنونو کې له نیمګړتیا پرته ځای ولري. دوی فکر کوي چې د پرمختګ لپاره باید تل ګامونه اوچت کړي. خو په دې برخه کې دوی یو څه نشي درک کولای. هغه دا چې د دوی تر ټولو غوره ګام ناسم ګام دی. دوی په دې سره د خپلو تېرو ستونزو او ناکامو تجربو د یادونې ځواک له لاسه ورکوي؛ خو اصلي بحث دا دی چې تېرې نادودې او ناکامې تجربې له نورو سره د بدلون په برخه کې خورا ګټورې او اغېزمنې ثابتې شوې دي. خو دغه کار بیا ډېره زړورتیا غواړي.

د ساوټ ویسټ هوایي کرښې بنسټګر رولېن کېنګ یو وخت ویلي وو: "موږ دا خبره منلې وه چې هېڅ شی، حتی خپلې ستونزې هم له خپلو همکارانو پټې نه کړو." خلک تر ډېره هغو رهبرانو ته درناوی کوي چې رښتیني وي او په دې تګلارې سره مخکې ځي.

ما مې له خپلو همکارانو او کارکوونکو سره رښتینولي هغه مهال تجربه کړه چې ځینې لارښوونکي او د مکسویل ټیم پاراګوای ته د بدلون په موخه راغوښتي وو. لکه په پینځم څپرکي کې مې چې اشاره ورته وکړه، زموږ موخه هغه مهال په پینځو کلونو کې د ۱۷ زرو رهبرانو روزل وو. ما غوښتل چې دوه سوه لارښوونکي یوه اونۍ خپل کار پرېږدي. ټول لګښتونه ورکړي، اسانسیون ته ولاړ شي او د یوې اونۍ لپاره هره ورځ دوولس ساعته کار وکړي، نو ایله به د زده کړو هغه ګردي مېزونه جوړ شي. خو مخکې تر دې چې زه دوی ته بلنلیکونه ولېږم، دغه خبره مې له دوی سره شریکه کړه. په ورته وخت کې د دغه هېواد ولسمشر زه ورغوښتی وم. غوښتنې او تمې یې هم ډېرې لوړې وې. زه پوهېدم چې دغه سفر به ډېر اوږد

CamScanner

او ستونزمن وي. د يوه ملت د شکل بدلول ستونزمنه پروسه ده. په ورته وخت کې ما هېڅکله هم په دومره لوړه کچه رهبري نه وه کړې. زما په مخکې ډېر داسې خلګونه او ګونګ ځيزونه وو چې په ژوند کې مې تر دې دمه نه وو تجربه کړي. پوهېدم چې دا کار ډېر ستونزمن و او دغه راز مې سن هم کم و. ډاډه نه وم چې دغه پروژه به په ډاډه توګه سرته ورسوم. دغه ټولې اندېښنې مې له خپلو همکارانو او کارکوونکو سره شريکې کړې. دوی ته مې وويل چې له دې پرته بل انتخاب هم نه لرم. يوازې دا حس راسره دی چې هر ډول ممکنه وي، زه به دغه پروژه سرته رسوم. يوه بل څه مې هم په ذهن کې ټينګ ځای نيولی و. زه يو ډول لېوال وم چې په يوه لويه لوبه کې دې ماتې وخورم؛ خو له کوچنيو مصروفيتونو نه دې راووځم. له دې ټولو سره سره مې د دوی مرستې ته اړتيا لرله. له همدې امله مې تړې پوښتنه وکړه: "څوک تيار دي چې له ما سره د دغه درونده بار په پورته کولو کې مرسته وکړي؟"

۲۵۰ لارښوونکو دغه څه ومنل او مثبت ځواب يې راکړ. دوی ومنله چې په دې برخه کې به د بريا لپاره له خپلو ټولو امکاناتو ګټه پورته کوي چې دغه درونده بار په ګډه پورته کړو او تر ځايه يې ورسوو. پوښتنه دا ده چې د کار پايله څه وه؟ د (۲۰۱۶ز) په لومړيو کلونو کې لارښوونکو پاراګوای ته سفر وکړ. دوی تر يوې اونۍ په کم وخت کې ۱۷ زرو کسانو ته د رهبرۍ زده کړې ورکړې او دا زموږ لپاره يو جادويي کار و.

که تاسو هم رهبر يئ، نو يوازې فکر کول بسنه نه کوي. تاسو مو بايد خپله د کار د جريان پروسه په ذهن کې ووينئ؛ خو که په پټو سترګو مخکې لاړ شئ، ښايي ځان مو درنه ورک شي او په عملي ساحه کې به هېڅ هم ونه کړئ؛ خو که د کار اړوند پروسه مو په ذهن کې وي، نو په عملي ډګر کې به په ښه شان مخکې ځئ. فکر رهبر ته بايد دوې ځانګړنې ورکړي چې يوه ثبات او بله قدرت ده. که ستونزه ومنئ او په منطقي ډول ورسره برخورد وکړئ، دغه کار مو د رهبرۍ لپار اړين نبوغ

ته رسوي. که مو خپل حس ته په رښتيني توګه وکتل، نو پيروان به مو هم له دې کاره الهام واخلي او د ستونزمنو شرايطو او وختونو پر وخت به تر ې ګټه پورته کوي.

## ۴ -ځينې وخت تر ځانه نورو ته لومړيتوب ورکړئ

وروستی ټکی چې غواړم د رهبرۍ په برخه کې يې له تاسو سره شريک کړم، هغه درس دی چې په (۱۹۷۹ز) کې مې زده او تمرين کړ. څلوېښت کاله کېږي چې په دې برخه کې مې پر خپلو پخوانيو تجربو نوې هغه هم ور زياتوم. باوري يم چې که تاسو هم په دې برخه کې لاس په کار شئ، نو د رهبرۍ په برخه کې به خورا ګټور درته تمام شي. تاسو مو بايد رهبري له «زه» څخه «موږ» ته بدله کړئ. د کار په پيل کې مې يوازې ځان ته لومړيتوب ورکاوه او رهبري به مې يوازې پر خپلو کارونو راخرخېده. د هر څه په ترسره کولو کې به مې هڅه دا وه چې پر دې ځان پوه کړم چې ايا مقابل لوری غواړي چې زما په فکر پوه شي؟ ايا غواړي زما له ټيم سره مرسته وکړي؟ ايا دوی غواړي چې له ما سره مرسته وکړي؟ دوی زما لپاره څه ډول کار کولای شي؟ کله مې چې له نورو سره مرستې او پياوړتيا ته پام شو، نو فکر مې هم بدل شو. له تېرو شلو کلونو له نورو سره مرسته کوم چې دوی وهڅوم چې خپلو موخو ته د رسېدو لپاره څه ډول کار وکړي. هڅه کوم چې د نورو د ارزښتونو د لوړولو لپاره کار وکړم .

غواړم تاسو هم وهڅوم چې «زه» او «موږ» مو په خپل ژوند کې تجربه کړئ؛ ځکه چې دغه څو عوامل په تاسو کې د بدلون لپاره غوره بديلونه کېدای شي.

**واقعيت؛ کله چې ستونزه لويېږي، د ډلهييز کار اړتيا نوره هم ډېرېږي**

زما خيالونه او هيلې تر ما ډېر لوی دي. ستاسو خيالونه او هيلې هم تر تاسو لوی دي. دغه راز هر ارزښتمن خيال له هغه کس څخه لوی دی چې په سر کې يې لري. کله چې پر دغه واقعيت ښه پوه شو، نو له نورو د مرستې غوښتلو لپاره مو انګېزه ډېرېږي.

دغه راز کله چې له یوې ډلې غواړم چې له ما سره زما د لویو خیالونو او خوبونو په ترلاسه کولو کې مرسته وکړي، له دې کاره ډېر خوند اخلم. ترځنګ یې کله چې له نورو سره هم د دوی د موخو د ترلاسه کولو په برخه کې مرسته کوم، دا هم ډېر راته په زړه پورې تمامېږي. زه له نورو رهبرانو سره مرسته کوم چې څه ډول خپلو لویو هیلو او ارمانونو ته ورسېږي. د یوه ویناوال په توګه ځینې وختونه په ډېرو جالبو ځایونو کې واقع کېږم. کله کله نورو ته داسې کارونه کوم چې دوی نه دي کړي او یا یې په وس پوره نه وو. ښه ښلګه یې د کارکوونکو د ښه رهبري کولو لپاره د نورو رهبرانو روزل دي چې له ډېرې مودې راهیسې دغه کار مخ ته بیایم.

په وروستیو کې مې دا فرصت هم پیدا کړ چې دا مرسته د موټر جوړولو د یوې مشهورې کمپنۍ (هندریک) له مشر او بنسټګر ریک هندریک سره هم وکړم. ما د ده له لوري د مکسوېل په شرکت کې ځینې ټولګي پرانیستي وو. د دغو ټولګیو د تدریس لپاره مې له ریک سره مرکه وکړه، له نوموړي سره د مرکې په وخت کې مې له ځان سره یادښتونه هم اخیستل. په دې سره مې غوښتل چې ریک د هغه د ټیم د غړو او مشرانو په ذهن کې لوړ معرفي کړم. په پای کې مې د نوموړي د ټیم له ټولو رهبرانو او مشرانو سره د هغه د مرکې یوه برخه هم شریکه کړه. په دې وخت کې په ټولګي کې یوځه پس پسک شروع شو. پوهېدم چې دوی هیجاني شول. هندریک دوی ما ته رالېږلي وو چې زه یو څه ور وښیم؛ ځکه هغه زما په اړه دا تصور درلود چې ګواکې زه یو پیاوړی رهبر یم. ما هم هڅه کوله چې هغه څه دوی ته وروښیم چې له ریک ځخه مې زده کړي وو. په دې وخت کې مې دوی ته وښوده چې زه هندرېک ته ځومره احترام لرم. په دې سره د ښاغلي ریک د رهبرانو او کارکوونکو علاقمندي له هغه سره نوره هم ډېره شوه.

## بلوغ؛ په یوه کوچنۍ استثنا، نړۍ له نورو جوړه شوې ده

زه بلوغ دې ته وایم چې ځانغوښتونکي ونه اوسو. بلوغ دې ته وایي چې نورو ته د ارزښت ورکولو په موخه نړۍ ته د هغوی له نظره وګورئ. یانې داسې معیار او درجه وټاکو چې نورو ورته ورسېږي، نه داسې چې د خپل معیار لپاره مبارزې ته اړ شو. نورو ته د معیار ټاکل په دې مانا دي چې زما بریا د نورو له بریاوو سره له مرستې لاس ته راځي. ښایي له نورو سره مرسته وکړم چې د خپلې له وړاندې ټاکل شوې درجې سر ته ورسېږي او یا هم تر هغې څو پوړه لوړ ولاړ شي؛ خو ما ته دا مهمه نه ده، بلکې دا راته مهمه ده چې له خلکو سره مرسته وکړم چې هرڅومره کولای شي، لوړ ولاړ شي. کله چې مې درک کړه چې نور دوی تر دې لوړ نشم ښولای، په دې مانا ده چې تر ما لوړ تللي دي، یا یوه بل مسک ته اړتیا لري، په دې وخت کې ځان له دې ځایه وباسم.

په وروستیو کې مې دغه کار هغه چا ته هم وکړ چې ډېر درناوی ورته لرم. هغه غوښتل پر دې پوه شي چې ولې مې یو ګام شاته اخیستی دی، نو له همدې امله مې ورته وویل: "که پوه شم چې په دې لاره کې تر تاسو ما ته ډېره ګټه ده، نور مخکې نه ځم. زه غواړم د دې پر ځای چې نور کسان مې ارزښتونه راته ډېر کړي، د دوی ارزښتونه پیاوړي کړم. لږ تر لږه په دې برخه کې خو باید تعادل رامنځته شي؛ خو بیا هم زه دې ته لومړیتوب ورکوم چې تاسو ډېره ګټه وکړئ."

## ګټه؛ بريا مو په ورکړه اندازه کړئ، نه په ګټه

د نورو د ارزښتونو ډېرول راته د پيسو تر ګټلو ډېر مهم او په زړه پورې دي. ښايي دليل به يې دا وي چې ما مې خپل کار له ديني علم سره پيل کړ او هېڅکله هم پيسې راته د لويې لاسته راوړنې په توګه نه مالومېږي. اړينه دا ده چې تاسو په کومه برخه کې کار کوئ، خپله بريا مو له نورو سره د مرستې له مخې اندازه کړئ. ژوند له نورو سره د کړو وړو په اندازه خلاصه کېږي. تل ياد ساتئ چې د خپلې دندې تر څنګ مو خپلو کارکوونکو ته هم پام وکړئ.

زما د شرکتونو اجراييوي رييس مارک کول تازه ما ته داسې درس راکړ چې د نوموړي په خبره دغه درس ده هم له ما سره د لس کلن کار په پايله کې زده کړی دی. هغه دغه درس ته «د نورو له ګټو سره ګډ د جان مکسويل ژوند» نوم ورکړی دی. د هغه له درسه مې درې مهم ټکي زده کړل:

۱- د بدلون راوستلو لپاره هېڅکله پر پيسو تمرکز مه کوئ، بلکې د انسانانو پر جوړولو تمرکز وکړئ.

۲- هېڅکله د شرکتونو پر رامنځته کولو تمرکز مه کوئ، بلکې د بريا لارو ته د خلکو پر سمولو تمرکز وکړئ.

۳- هېڅکله د توليد پر زياتوالي تمرکز مه کوئ، بلکې د کارکوونکو پر ودې تمرکز وکړئ.

که غواړئ چې د رهبرۍ وړتيا د لوړولو لپاره مو کار وکړئ او دا کار داسې وکړئ چې هم مو خپله ګټه پکې خوندي وي او هم د نورو ارزښتونه پکې لوړ کړئ، هغه مهال به متوجه شئ چې ژوند مو څومره له خوښيو ډک دی. پر هغو کسانو مې چې په دې برخه کې پانګونه کړې، ما ته تل رايادوي چې ولې مې دغه کار کړی. همدا اوس چې په کوم قلم دغه متن ليکم، پرې ليکل شوي: «تاسو زما ژوند ته ښکلا رابښلې ده.» دغه قلم مې کارکوونکي راکړی، له همدې امله غواړم په

دې برخه کې مې خپلو هڅو او کار ته نور هم دوام ورکړم. غواړم د نورو په ژوند کې ډېرې نورې ښکلاوې هم راولم، غواړم د نورو په ارزښتونو کې ډېروالی راولم. کله مې چې د ژوند ٦٩م کال و، د کلیزې په ورځ مې ملګرو جان او سلست لې په یوه پلمه رستورانت ته بوتلم، هلته یې زما کلیزه په ډېرو شاندارو مراسمو ونمانځله. هغه شپه ډېره راته جالبه وه. په دې وخت کې مې یو بل ملګری فرانک بانتز پاڅېد او یوه لیکنه یې ولوسته. د دې لیکنې یوه کاپي یې ما ته هم راکړه. په لیکنه کې راغلي وو:

زمونږ ژوندونه د هغه نفس په څېر دي چې ښه یې پېژنو،
ستاسو سیوری د ډېرو انسانانو د ودې لامل شوی،
د هغو رهبرانو لپاره چې ژوندونه یې ښه کړل،
هغه دانې چې یو وخت مو کرلې وې، ډېره ښه وده کوي،
ستاسو تر ټولو غوره پوهه او لیکنه لا هم نه ده څرګنده شوې،
ستاسو د ژوند راتلونکی فصل به د تمې خلاف ډېر جالب وي،
له همدې امله، کله چې ٦٩ کلنۍ ته ورسېدئ،
خدای پاک تاسو ته داسې نوي پروګرامونه لري چې باید دوام ورکړئ.

نه پوهېږم چې ستاسو عمر څومره دی، زه اوس نږدې ۷۰ کلن یم. زه چې څومره فکر کوم، ښایي د دغه کتاب ټول لوستونکي تر ما څوان وي؛ خو عمر او سن ته له پام پرته غواړم یوه پوښتنه درنه وکړم:«غواړئ چې اوس مو ژوند څه مانا ولري او کله چې بوډا کېږئ او د ژوند وروستي پړاو ته رسېږئ، غواړئ پر نړۍ څه اغېز ولرئ؟» زه هیله‌من یم چې تاسو به د نورو په ارزښتونو کې د ډېروالي راوستل انتخاب کړئ او هیله‌من یم چې همدا اوس به تصمیم ونیسئ چې د لوړې وړتیا لرونکی رهبر واوسئ. په هره کچه مو چې د اغېز ساحه پراخه وي، همدمره به مثبته انرژي اخلئ.

## د رهبرۍ د وړتیا اړوند پوښتنې

۱- د خپلې رهبرۍ د وړتیا لوړولو ته مو څومره وخت او انرژي ورکوئ؟ ایا تر اوسه مو د رهبرۍ وړتیا درته لومړیتوب درلود؟ که غواړئ چې هغه تر دې ډېر درته لومړیتوب شي، غواړئ څه شی نور ترسره کړئ؟

۲- له نورو سره د اړیکو جوړولو او له چلنجونو سره د هغوی د مخ کولو په برخه کې څومره بریالي یئ؟ کمزورې وړتیا مو څه ډول غوړولای شئ؟

۳- د یوه رهبر په توګه نورو ته د لومړیتوب ورکولو لپاره باید کوم اقدامات وکړئ او کوم بدلونونه باید راولئ؟

# درېيمه برخه

## (۱۰)

## انتخابونه؛ هغه کارونه وکړئ چې وړتياوې مو تر ټولو لوړې کچې ته ورسوي!

***"له نن څخه په ټېښته؛ د سبا له مسئوليتونو ځان نشئ خلاصولی."***

*ابراهام لېنکن*

د «له ښه څخه عالي ته» کتاب ليکوال جيم کالينز وايي: "عالي کېدل د شرايطو حاصل نه دی، عالي کېدل شعوري انتخاب او د نظم پايله ده. د وړتيا په برخه کې هم دغه فورمول صدق کوي. د وړتياوو لوړول د سمو انتخابونو پايله ده."

د انتخاب کليمې مانا دا ده چې موږ په ژوند کې نور چانسونه هم لرو. پوښتنه دا ده چې په ژوند کې مو په کومه کچه وړتيا غواړئ؟ تاسو يې د ټاکلو واک او حق لرئ. د کتاب په پيل کې مې يوه معادله راوړې وه چې غواړم دلته يې بيا هم يادونه وکړم:

**پوهه + استعداد + انتخاب = وړتيا**

پوهه هغه څه ده چې زده کوو يې، وړتيا مو بيا هغه استعداد دی چې لرو يې؛ خو انتخابونه بيا پر پوهه او وړتيا ورزياتېږي.

مخکې تر دې چې د وړتيا د لوړولو لپاره مو لسو ځانګړو انتخابونو ته اشاره وکړم، غواړم داسې لارې چارې درته وښيم چې د ټولو لپاره ګټورې ثابتېدای شي. زه

ورته د (پینځه قانون) وایم. ملګرو مې مارک ویکتور هنسن او جک کنفیلډ د دغه کتاب اصلي مفهوم راته ووایه؛ خو ما پکې بدلونونه راوړي دي.

فکر وکړئ چې یوه لویه ونه مو د کور په انګړ کې پرې کوئ، داسې یوه ونه مو په ذهن کې راولئ چې په ټول ژوند کې مو تر هغې لویه نه وي لیدلې. که دا ونه تاسو ته ډېره لویه ښکاره شي، نو هېڅکله به یې پرې نه کړای شئ. دا ډېر لوی کار دی؛ خو د هغې پرې کول به څه ډول پیلوئ؟ وړاندیز درته کوم چې له «پینځه قانون» څخه ګټه واخلئ. هره ورځ مو له کوره راووځئ او پر ونه د تبر پینځه واره وکړئ. ښایي پوښتنه به درته پیدا شي چې همدومره؟ هو، همدغه کار وکړئ. که هره ورځ پر دې ونه د تبر پینځه- پینځه ګوزارونه وکړئ، له څو ورځو، اونیو او بلاخره کلونو وروسته به دغه ونه پرې کړئ.

تاسو له همدې لارې د ژوند په نورو برخو کې هم ګټه اخیستلی شئ؛ ځکه چې «پینځه قانون» له تاسو سره د هر ډول سخت کار په ترسره کولو کې مرسته کولای شي. دغه قانون په لاندې ډول دی:

**۱- هدفمندي:** غواړئ کوم کار وکړئ؟ د ونې پرې کول.

**۲- د کار ترسره کولو لاره:** څه ډول غواړئ دغه کار ترسره کړئ؟ د په تبر ګوزارونو.

**۳- تمرکز:** څو ونې؟ یوازې یوه ونه باید پرې کړئ، داسې نه چې په یوه وخت څو ونې زخمي کړئ.

**۴- عمل:** د تبر څو ګوزارونه؟ پینځه ګوزارونه.

**۵- دوام:** څو واړې؟ هره ورځ.

د کار پایله به څه وي؟ ونه به پرې شي. ښایي ډېر وخت وغواړي، دا د ونې په لویوالي پورې اړه لري؛ خو بلاخره ونه حتماً پرې کېږي.

تر ټولو لوړې کچې ته د وړتیاوو د لوړولو لپاره باید هدفمن واوسو. تبر مو باید مشخص کړو. هر ځل باید پر یوه مشخص ټکي تمرکز وکړو او هره ورځ باید

دوام ورکړو. هیله‌من یم چې دغه کتاب به له تاسو سره د تبر په پیداکولو کې مرسته وکړي او تاسو ته به هره ورځ د تبر د ګوزارونو انګېزه او انرژي درکړي. که هره ورځ مو په کار کې له دغه قانون څخه ګټه واخلئ، ډېر زر به مو په کاري چاپېریال او وړتیا کې د یوه لوی بدلون شاهدان واوسئ.

د کتاب راتلونکي لس څپرکي به مرسته درسره وکړي چې په لسو مهمو او کلیدي برخو کې مو وړتیاوې تر ټولو لوړې کچې ته ورسوئ. دغه برخې مهارت او استعداد نه دي، بلکې د ژوند انتخابونه دي. هر څومره مو چې هغه په ژوند کې را ژوندۍ کړئ او پکې دقیق واوسئ، په همغه کچه به بریالي شئ. له دغو انتخابونو څخه یې یو د «معنوي وړتیا» درلودل دي. زه د بااېمانه کس په توګه دغه انتخاب له کتابه نشم لرې کولای؛ خو ښایي ځینو لوستونکو ته په زړه پورې نه وي. زه له دې سره ستونزه نه لرم، ځکه تاسو چې په هر دین او مذهب باوري یئ، له ما سره د یوه انسان په توګه مطرح یئ. دغو لسو انتخابونو ته په لاندې ډول لنډه اشاره کوم:

**د مسئولیت وړتیا:** د خپل ژوند د مسئولیت منلو انتخاب؛

**د شخصیت وړتیا:** د لوړو ارزښتونو پر بنسټ ستاسو انتخابونه؛

**ډېره وړتیا:** دا باور انتخاب چې هر څه تر ټاکلې اندازې ډېر دي؛

**د نظم وړتیا:** په اوسني وخت او دوام د تمرکز انتخاب؛

**د موخې وړتیا:** هغه څه چې ارزښت درته لري، د هغه د دوامدر تعقیب انتخاب؛

**د دریځ وړتیا:** په هر ډول شرایطو کې د مثبت اوسېدو انتخاب؛

**د خطر منلو وړتیا:** د امن له سیمې د وتلو انتخاب؛

**معنوي وړتیا:** ستاسو د اېمان د پیاوړتیا انتخاب؛

**د ودې وړتیا:** پر هغه شي د تمرکز انتخاب چې ستاسو تر اوسني توان لوړ دي؛

**د ګډون وړتیا:** له نورو سره د مرستې انتخاب؛

د وړتیا د بېلابېلو برخو له پېژندلو سره هممهاله غواړم دې ته مو وهڅوم چې هغه انتخابونه وکړئ چې لوی انسان درنه جوړ کړي. که هره ورځ مو د غوره انتخابونو له لارې وړتیاوې ډېرې کړئ، په پایله کې به مو یوه ورځ حتماً خپل بالقوه توان ته ورسېږئ. پر لومړني انتخاب د پوهېدو لپاره راتلونکې پانې ته ورشئ.

# (۱۱)

## د مسئولیت وړتیا؛ د خپل ژوند د مسئولیت منلو انتخاب

تر ټولو ستړي کوونکي کلیمه چې تر دې دمه مو اورېدلې، څه ده؟ ډاډه یم چې ځواب مو «مسئولیت» دی. دا هغه کلیمه ده چې په ځلونو مو د ژوند په هره برخه کې له هغو کسانو اورېدلې چې ستاسو پر سر واکمن دي. دغه کلیمه هېڅ جذابیت نه لري. له همدې امله غواړم چې د کتاب په دې برخه کې ستاسو د وړتیاوو د کچې تر ټولو لوړې برخې ته د رسولو لپاره پرې خبرې وکړم. ځکه چې دغه ځانګړنه ستاسو په ژوند کې د ډېرو نورو انتخابونو اساس ګڼل کېږي.

ټول خلک مسئولیت منونکي نه دي. څو کاله وړاندې مې د یوه داسې چا په اړه ولوستل چې د خپل ځان مسئولیت د نورو پر اوږو ور واچوي، حتی خپل مسئولیت یې پر خدای اچاوه.

### د خپل ژوند د مسئولیت منلو لپاره دلیلونه

ښایي په ډېرې اسانۍ په هغو کسانو پورې وخاندو چې خپل مسئولیت نه مني یا یې پر نورو اچوي. خو واقعیت دا دی چې موږ ټول غواړو د خپلو شرایطو او انتخابونو له امله نور ملامت کړو. که غواړئ چې د مسئولیت منلو وړتیا مو لوړه شي او بې پولې ژوند ولرئ، نو سملاسي باید له دغه عادت (پر نورو د خپل مسئولیت اچولو) پر ضد مبارزه پیل کړئ.

مسئولیت ښایي د ډېریو کسانو لپاره ډېره په زړه پورې موضوع ونه اوسي؛ خو دا موضوع په واقعیت کې ډېره اغېزناکه ده. که په ژوند کې مو د مسئولیت منلو لپاره سم انتخابونه وکړئ، ډېر زر به ووینئ چې بریاوې مو د مسئولیت منلو په اندازه ډېرې شي. خو ولې؟

## ۱- مسئولیت مو د بریا زیربنا او بنسټ جوړوي

مشهور رومان لیکونکی مایکل کوردا وایي: "د بریا لوی معیار دې ته اړتیا لري چې مسئولیت منونکي اوسئ. په ټوله کې د بریالیو خلکو د ژوند تر ټولو ښه عادت دا دی چې مسئولیت منونکي دي." د شلمې پیړۍ مشور رهبر وینسټون چرچیل دغه ټکي ته داسې اشاره کوي: "لویو ځایونو ته د رسېدو قیمت، مسئولیت منل دي." چرچیل دا خبره هغه مهال کړې وه چې په دویمه نړیواله جګړه کې یې د جرمني په مقابل کې د خپل هېواد رهبري په لاس کې اخیستې وه. د هغه دغه خبره اوس هم سمه ده.

زه چې اوس فکر کوم، له ډېر کوچنیوالي مې پر ژوند د مسئولیت منلو مثبت اغېز منلی و. کله چې ډېر وړوکی وم او کوم ځانګړی مسئولیت مې نه درلود، له لوبو سره مې ډېره مینه درلوده، خو هغه مهال به مې مور و پلار ډېره هڅه او سخت کار کاوه چې ما ته غوره ژوند او امکانات برابر کړي. پلار به مې تل راته ویل: "د لویو ځیزونو او شیانو درلودل د لویو مسئولیتونو په مانا دي." د پلار دغه خبرې مې دومره مرسته راسره وکړه چې هر کله به د ژوند له اصلي مسیر ځخه وتلم، نو دې خبرې به - چې په ذهن کې مې حک شوې وه - بېرته خپل عادي حالت ته راوستم.

وروسته چې ځوان شوم او نوي کارونه مې پیل کړل، ډېر لېوال وم چې ښه فرصتونه پیدا کړم. خو وړاندې تر دې چې له دغو فرصتونو سره د علاقې او لېوالتیا لپاره مې ځواب ووایم، له ځانه به مې دا پوښتنه کوله:«ایا غواړم چې نوم مې تر دغو پانو لاندې لاسلیک کړم؟» یا په بل عبارت، غوښتل مې چې ځان ډاډه کړم چې د راتلونکو فرصتونو په تړاو د هر ډول ښو او بدو مسئولیت ومنم؟ دې پوښتنې زه تل دې ته هڅولم چې له هغه فرصت ځخه تېر شم یا په بل ډول لاس په کار شم. اوس چې له هغه وخته تر پنځوسو زیات کلونه کېږي او زرګونه ځله مې له ځانه دا پوښتنه وکړه، اوس دې پایلې ته رسېدلی یم:

- هر څومره چې فرصت لوی وي، په همغه کچه يې مسئوليت هم لوی وي؛
- که مسئوليت ته پام ونه کړو، فرصت مو هم له لاسه وځي؛
- د سبا فرصتونه د ننني مسئوليتونو له مخې ټاکل کېږي.

د بريالیو خلکو د بريا يو مهم علت دا دی چې له فرصتونو څخه يې په ښه ډول ګټه اخيستې ده. ښايي کله چې دغه کسان وينو چې د فرصتونو له دروازو تېرېږي او له هغو ګټه اخلي، له ځان سره فکر وکړو او ووايو: «کاشکې ما هم دغه فرصت درلودای.» مونږ يوازې پايلې ته ګورو؛ خو دې ته مو پام نه وي چې دوی د دغو فرصتونو د رامنځته کولو لپاره څومره هڅې کړې او په کومه کچه مسئوليتونه يې منلي دي. که دوی هم په دې برخه کې مسئوليتونه نه وای منلي، اوس يې فرصتونه هم دومره نه ډېرېدل.

## ۲- مسئوليت منل مو د ژوند کنټرول په لاس کې درکوي

په (۲۰۱۵ز) کې مې د «هدفمن ژوند» په نوم کتاب وليکه، چې له خلکو سره مرسته وکړم چې د ژوند مسئوليتونه يې په خپل لاس کې واخلي. په دې وروستيو کې مې د يوه مشهور ليکوال روشن ډي. بونديکار يوه ډېره په زړه پورې خبره واورېده. فکر مې وکړ چې کاشکې مې د هغه خبرې او نظريې هم په دغه کتاب کې راوړې وای. هغه په يوه ځای کې ليکلي: "ډېری کسان ژوند هغه څه بولي چې ده ته پېښ شوي دي، نه هغه څه چې د ده په واک او کنټرول کې دي. دوی د دې پر ځای چې په خپله ګام پورته کړي، د نورو ګامونو ته متوجه وي چې هغوی څه ډول ګامونه اوچتوي، چې دوی يې هم په همغه ډول اوچت کړي. دوی د هغو بې موخې ببرېو په څېر دي چې د سمندر څپې يې مسير ټاکي. څوک چې پر دې نه پوهېږي چې چېرې بايد لاړ شي، معمولاً داسې ځايونو ته رسېږي چې پکې خوښ نه وي. په سمندر کې ولاړې ببرۍ چې د تګ لپاره کومه ځانګړې موخه نه لري، همداسې ولاړې وي. د سمندر څپې يې هر لور ته بيايي

یا له لویو ډبرو سره د ټکر په پایله کې ماتېږي." دغه خبره زمونږ په ژوند کې هم صدق کوي. که مونږ د خپل ژوند کنټرول او واک په خپل لاس کې وانه خلو، نور به زمونږ د ژوند واک په لاس کې واخلي او داسې ځایونو ته به مو یوسي چې پایلې به یې ډېرې ګواښوونکې وي. تاسو هغه مهال د خپل ځان واک په خپل لاس کې اخیستی شئ چې د خپلو ورځنیو چارو او ژوند مسئولیت مو ومنئ. هغه کسان چې د خپل ژوند مسئولیتونه مني او د ځان واک یې په خپل لاس کې وي، تر ټولو غوره ژوند لري. څه موده وړاندې په یوه کنفرانس کې یو کس رانږدې شو او راته وې‌ویل: "لس کاله وړاندې تاسو ما ته داسې نصیحت کړی چې په ټول ژوند کې مې مرسته راسره کولای شي."

پوښتنه مې وکړه: "څه ډول نصیحت؟"

هغه راته وویل: "راته ودې ویل چې د ځان مسئولیت دې په خپل لاس کې واخله. ګڼې بل څوک به دا کار وکړي. ما ستاسو خبره ومنله او اوس ډېر بریالی یم. له تاسو ډېر مننه‌وی یم."

اوس غواړم همغه توصیه تاسو ته هم وکړم چې د خپل ژوند کنټرول مو په خپل لاس کې واخلئ. پوښتنه دا ده چې ایا کولای شئ په ژوند کې مو هرڅه کنټرول کړی؟ ځواب «نه» دی. خو کولای شئ هغه څه چې د کنټرول وړ دي، واک یې په خپل لاس کې واخلئ. په لومړي سر کې ځان ډاډه کړئ چې انتخاب له تاسو سره دی. وروسته مو د ژوند کنټرولېدونکې او له واکه وتلې برخې په نښه کړئ. هر وخت مو چې د خپل ژوند واک په لاس کې واخیست، له همغې شېبې به مو په ژوند کې لوی بدلون راشي. د متحده ایالتونو پخوانی لومړی مېرمنې ویلي: "مونږ په اوږدمهال کې ځان او خپل ژوند جوړوو. دغه بهیر ان تر مرګه دوام کوي او هغه څه چې مونږ په ژوند کې ورته انتخابونه وایو، په حقیقت کې زمونږ مسئولیتونه دي." که داسې حس کوئ چې له ژونده باید وتښتئ، نو تر ټولو غوره حلاره یې دا ده چې مسئولیتونه مو ومنئ. که غواړئ چې تر خپل واک او کنټرول

لاندې ژوند ولرئ، نو نورو ته به د دې فرصت پیدا نشي چې په ژوند کې مو مداخله وکړي یا ستاسو واک په لاس کې واخلي. په دې سره به مو د وړتیاوو د ډېرېدو په برخه کې لوی ګام اوچت کړی وي.

هغه څه چې ستاسو په واک کې دي، کنټرول یې کړئ، نه هغه څه چې واک یې ستاسو په لاس کې نشته. مشهور یوناني فیلسوف اپیکتوس ویلي: "هغه څه چې په واک کې مو دي، ښه ګټه تري واخلئ او هغه څه مو چې په واک کې نه دي، پرې یې ږدئ چې په خپل حال پېښ شي." اړینه ده چې د خپل ژوند د مسئولیتونو محدودیتونه مو وپېژنئ. که دغه څه درک نه کړئ، نو ټول ژوند به بې ځایه ځورېږئ. وخت او انرژي به مو بې ځایه مصرفېږي او ډېری وختونه به تر فشار لاندې هم وئ.

کلونه مخکې مې داسې کارکوونکی درلود چې د مسئولیت ډېر احساس به یې کاوه. ده هڅه کوله چې د نورو مسئولیتونه هم پر غاړه واخلي او هغو کارونو ته لاس واچوي چې له واک او کنټرول څخه یې وتلي وو. په هرو شپږو میاشتو کې به ما ته یو ځل راتلو، د ده د مسئولیتونو په اړه به مې ورسره خبرې کولې او تل به مې توصیه ورته کوله چې کوم کارونه ونه کړي. تر ناستې وروسته به هغه تل له ما څخه مننه کوله او ویل به یې چې احساس کوم چې ډېر ارام شوم. د بریا یو راز دا دی چې هغه بارونه پر اوږو واخلئ چې مسئولیت یې لرئ، هغه وزنونه چې د نورو اړوند دي، هغه پر خپل ځای پرېږدئ چې هر څوک خپل پېښې یوسي.

### ۳- مسئولیت منل مو پر ځان باور ډېروي

اجازه راکړئ چې دلته بیا هم درنه وپوښتم چې ولې ډېری کسان پر ځان باور نه لري؟ ځواب دا دی چې دوی ډېری وخت د خپل ژوند مسئولیتونه نه دي منلي. مشهور رومان لیکونکی جووان ډیډیون وایي: "د خپل ژوند د مسئولیتونو منلو ته لېوالتیا پر ځان د باور سرچینه ده." هغه کسان چې خپل مسئولیت نه مني، په ژوند کې د ناوړه پېښو له امله نور ملامتوي او ځان ورته قرباني ښکاري. په ډېر ډاډ سره

درته وایم چې په داسې حالت کې به هېڅکله د بریا خوند ونه څکئ او وړتیاوې به مو وده ونه کړي.

که د سم کار د ترسره کولو په وخت کې له یوه سخت انتخاب سره مخ کېږئ، په دې وخت کې څه احساس لرئ؟ ایا له دننه د رضایت احساس کوئ؟ ایا د پیاوړتیا حس مو د وجود دننه نه رامنځته کېږي؟ ایا له دې امله چې نېه کار ترسره کوئ، د ارزښتمندۍ احساس نه کوئ؟ زه پوهېږم چې د دغه کار په ترسره کېدو سره په ما کې پورتني حسونه پیدا کېږي. د خپلو مسئولیتونو تکراري منل مو د ذهني او عاطفي ثبات لامل کېږي او په ټوله کې د پیاوړتیا او غوره والي احساس دربښي. کله چې دېرش کلن وم، ملګري مې راته د یوه نېه مالي فرصت وړاندیز وکړ. زر مې ومانه؛ خو څو ساعته وروسته مې فکر بدل شو، ولې؟ ځکه چې ټول هغه کارونه مې چې خوښېدل، هغه ده ترسره کول او ټول ګوابنونه هغه ته متوجه وو. زه پکې هېڅ کاره وم، فکر مې وکړ چې دا سم وړاندیز نه دی. سبا ته بېرته ورغلم، له هغه څخه مې د دغه فرصت له امله مننه وکړه او ورته ومې ویل چې هغه مهال به مو دا وړاندیز ومنم چې زه هم د دې کار لپاره یوه څه پانګه پیدا کړم. ما غوښتل په دې کار کې خپله وندېه ولرم، ځکه فکر مې وکړ چې که دغه کار مو بریالی شي، نو ما ته به داسې حس پیدا شي چې ګواکې ټول کارونه مې ملګري وکړل او ما مې د خپل ځان او مسئولیت اړوند هېڅ بار ته غاړه ورنه کړه.

تر یوې میاشتې سخت کار او هڅو وروسته مې یوه اندازه پیسې پیدا کړې. دا زما په ژوند کې لومړنی مالي پانګونه وه چې ډېر د ارزښتمندۍ احساس یې راکړ. اوس دغه فرصت ډېر راته په زړه پورې و. خوښ وم او نېه احساس مې درلود. ځکه چې اوس مې خپل مسئولیت ترسره کړی و او دې کار مې پر ځان باور ډېر لوړ کړ. هیله‌من یم چې تاسو هم په خپل ژوند کې د مسئولیت منلو په انتخاب سره د ورته تجربې شاهدان اوسئ.

## ۴- مسئوليت منل مو عمل ته تياروي

مشهور مبارز او پوه ديتريش بونهوفر وايي: "عمل يوازې له فکره سرچينه نه اخلي، بلکې د مسئوليت منلو ته له تياري رامنځته کېږي." مسئوليت منل راسره مرسته کوي چې پخپله پيلوونکي اوسو او پيلوونکي کسان ښې لاسته راوړنې لري. ځکه په لوبه کې يو قانون دی چې هغه کسان چې ډېره ښه کوي، هغوی نه، بلکې هغوی چې لومړی لوبه پيل کړي، هغوی گټونکي دي. مسئوليت منونکي کسان دې ته نه کښيي چې نور دې کارونه ورته وکړي، بلکې دوی خپل کار پخپله کوي. که غواړئ چې تاسو هم له دغه ډول کسانو څخه اوسئ، نو تر ټولو لومړی اقدام پخپله وکړئ او دغه اقدام به د فرصت په لاسته راوړلو کې له تاسو سره ډېره مرسته وکړي.

«د محصل لپاره ۱۰۸ مرغلرې» مشهور کتاب ليکوال روگور کوراپاتي وايي: "ويل کېږي چې کارونه مو د فکرونو حاصل دي؛ خو که د ژوند مسئوليت مو ونه منئ، فکرونه به مو يوازې په ذهن کې پاتې شي او هېڅکله به په کار بدل نشي. د ژوند مسئوليت منل د اقدام لپاره تر ټولو اړين دی. د مسئوليت منلو په صورت کې به تاسو يوازې له هيلو او خيالاتو سره لاس او گرېوان نه يئ، بلکې په يوه فعال انسان به بدل شئ."

کله چې له کومې ستونزې سره مخ کېږم، ذهن مې پر همغې مسالې متمرکز کوم او ځان ته وايم چې زه د دغه کار مسئول يم. مسئوليت منل مو د عمل پر لور هڅوي، نه دا چې يوازې تياری ورته ولرئ.

## ۵- مسئولیت منل مو عادتونه د ځان په ګټه راڅرخوي

عادتونه ښه وي که بد؟ ځواب دا دی چې عادت په خپل ذات کې نه ښه وي او نه بد، بلکې په دې پورې اړه لري چې څه ډول عادتونه لرو. موږ د بریا پر لور بیایي او که مو په مقابل کې ولاړ دي. کله چې د ځان مسئولیت پر خپله غاړه اخلو، عادتونه مو هم په خپله ګټه راڅرخي.

مثبت عادتونه په حقیقت کې هغه تصمیمونه دي چې په پیل کې یې نیسو. د بېلګې په توګه، زه په پام کې لرم چې منظم ورزش وکړم. تر دې تصمیم وروسته یې هر ورځ د ترسره کولو مسئولیت پر غاړه اخلم. کله چې یوه ښه پرېکړه کوم او هره ورځ یې مدیریت کوم، مثبته پایله یې په همغه مثبت عادت کې وینم. په دې ځای کې د مدیریت بحث هم ډېر اړین دی، ځکه که هر ډول ښه تصمیم نیسو؛ خو چې مدیریت یې نه کړو، ډېر زر په ټپه درېږي. خو مدیریت بیا تصمیمونو ته دوام ورکوي. له همدې امله د تصمیم په برخه کې مدیریت هم د تصمیم په کچه ارزښت لري.

له بلې خوا، کله چې مسئولیت نه منو او د ورځنیو عادتونو د مدیریت په برخه کې پرلپسې غفلت کوو، نو په دې سره ځینې منفي عادتونه لکه د کار ځنډول، ځان په حقه بلل او پلمې لټول په موږ کې وده کوي. د یو څه وخت په تېرېدو سره مو دغه منفي عادتونه مدیریت له منځه وړي.

د بېلګې په ډول، پلمې لټول بریا ته د رسېدو په لار کې تر ټولو لوی خنډ دی. پلمې لټول مو په ذهن کې داسې دلیلونه تراشي چې د خپل ژوند مسئولیت ونه منو. هر وخت چې یوه پلمه کوو، له تېروتنې څخه د زده کړې چانس او فرصت مو له لاسه وځي. پلمې نور یا شرایط ملامت ګڼي او له دې سره مو په ژوند کې د بدلون فرصت له لاسه ورکوو.

بل منفي عادت دا دی چې تل ځان په حقه بولو. په دې مانا چې که ګټونکي یا بایلونکي وو، د بریا لیاقت لرو. یانې که کار او هڅه وکړو، په بدل کې مو یې

مزدوري حق دی. که ښه کارونه وکړو یا هم ځانغوښتونکي واوسو، د ستاینې وړ یو. په حقیقت کې کله چې مور تل ځان په حقه بولو، پرته له دې چې پخپله هڅه وکړو، غواړو نور باید په ژوند کې زمور ملاتړ وکړي. په دې سره دویم ځلي دغه بد عادت په مور کې راپیدا کېږي او مور له مسئولیت منلو ځخه لرې کوي.

په دې وروستیو کې مې دا فرصت پیدا کړ چې له لوهالتز سره وخت تېر کړم. هغه یو غوره رهبر، د فوټبال غوره روزونکی او نرم انسان دی. دی وایي، هغه کسان چې د توپ د راتلو له مسیره شکایت لري، له هغه چا سره چې توپ یې لاسه ورکړئ، هېڅ توپیر نه لري. پروا نه کوي چې ځینې وخت توپ له لاسه ورکړو. مور ټول دا کار کوو؛ خو دا چې نیمګړتیا پر نورو اچوو او له هغوی ځخه د توپ نیولو تمه لرو، د خواشینۍ خبره ده.

که مسئولیت رد کړو، حتی که د انتخاب په برخه کې هم وي، بیا هم د دغه تصمیم مسئول مور یو. که غواړئ چې د مسئولیت له باره تېښته وکړئ، هغه مست موټر چلوونکي ته ورته یئ چې وایي زه د هېڅ ډول پېښې مسئول نه یم. دی حتماً مسئول دی؛ ځکه چې شراب یې ځښلي دي. قانون وایي چې دی ان د شرابو تر ځښلو وړاندې مسئول و، ځکه دا د ده خپل انتخاب و چې د شرابو ځښلو مسئولیت یې پر غاړه واخیست.

د ښو عادتونو د رامنځته کېدو په برخه کې زمور لومړنی مسئولیت دا دی چې د هغو بدو عادتونو مخنیوی وکړو چې شخصیت ته مو زیان اړوي، هغه انتخابونه ولرو او مدیریت یې کړو چې زمور د ښه شخصیت ښکارندوی واوسي. دا ټول د هغه مسئولیت په منلو سره کېږي چې مور ته د خپلو عادتونو او ژوند د مدیریت واک راکوي.

## ٦- مسئولیت منل تاسو ته واک او درناوی دربښي

درناوی په اسانی نه ترلاسه کېږي. که یې د ترلاسه کولو لپاره هڅه ونه کړو، څوک یې مفت نه راکوي. ځینې رهبران خپل واک نه درلودل پتوي. خو پوښتنه دا ده چې ستونزه چېرې ده؟ ځواب دا دی چې دوی د دې پر ځای چې له مسئولانه لارو څخه باید واک ترلاسه کړي، په نورو نومونو او عنوانونو پسې هڅه کوي. پیاوړي رهبر پیتر دروکر یو ځای لیکلي: "مدیریت هېڅ واک نه درکوي، بلکې مدیریت له ځان سره یوازې مسئولیت لري." زه چې اوس هم هغه خبره په ذهن کې راولم، ډېره پخه او واقعي خبره یې کړې ده.

ډېری وختونه د دې لپاره چې د درناوي ترلاسه کولو په موخه هڅه وکړو، یوازې یې هیله کوو چې په لاس به راشي. مونږ ډېری وختونه له ستونزمنو ځایونو او حالاتو په تېښته یو، خو له بلې خوا بیا هیلهمن یو چې هر څه به مو په خپله حل شي. زه درته په ډاډ وایم چې هېڅکله هم داسې نه کېږي. د «د اغېزناکو خلکو اووه عادتونه» کتاب لیکوال ستېفن کاوي وایي: "هرڅه چې مو په ذهن کې ګرځي، په ژبه یې هم راوړئ. خپله برنامه او پروګرام مو مه پټوئ. کله چې واضح خبرې کوو، واقعیتونه وایو او پر نورو هم سم اغېز پرېږدو.

ډېری کارکوونکي فکر کوي چې رییس یې له دوی سره رښتینی نه دی. د دوی دغه فکر د کار په بهیر کې لویه بې باوري رامنځته کوي، دغه څه بیا رییس ته په درنه بیه تمامېږي او د کار چټکتیا ته هم زیان رسوي. له همدې امله زمونږ یو ناوړه عادت دا دی چې د حقیقت د پټولو لپاره ډېر وخت ضایع کوو."

کله چې ځوان رهبر وم، هغه مهال به مې دا هڅه کوله چې خلکو ته د دوی د خوښې وړ خبرې وکړم، نه هغه څه چې دوی باید اوږدلي وای. ما د ترخو حقیقتونو د ویلو مسئولیت نه مانه؛ خو اوس وایم چې غوره رهبران باید دغه درونده مسئولیت ومني. هغه مهال د دغه مسئولیت د نه منلو له امله هم ما او هم نورو درنه بیه پرې کړه.

خو اوس د هر ډول مسئولیت هرکلی کوم او هره ورځ غواړم ځان ته د نورو درناوی راجلب کړم. له همدې امله مې څو څله په دې برخه کې ځان امتحان کړی هم دی. څو کاله وړاندې مې په مالي برخه کې کنفرانس درلود، ملګري تاد دانکن ته هم دغه څه پېښ شول. وړاندې مې هم تاد ته په دې اړه ویلي وو. زه علاقه‌من وم چې د کنفرانس له ګډونوالو سره مرسته وکړم. زما د پیغام نوم مو د «د نن ورځې موضوعات» ایښی و؛ خو کله مې چې موضوع پیل کړه، بې خونده وه له دوی سره یې هم هغه ډول مرسته ونه کړه چې دوی یې هیله لرله.

زما پلان دا و چې تر دغه کنفرانس وروسته به د مانښام ډوډۍ له تاد سره خورم او وروسته مې پرواز درلود. خو رستورانت ته په لاره مې لیندا ته زنګ وکړ، ښه احساس مې نه درلود او ورته ومې ویل: "لیندا! ته وګوره چې تېر کال مې د لیند په ورته کنفرانس کې د کومې موضوع په ټراو خبرې کړې وې؟"

هغې په داسې حال کې چې د کمپیوټر د تایپ غږ مې یې اورېده، وویل: "تاسو تېر کال د «نن ورځې موضوعات» په اړه خبرې کړې دي."

ژبه مې بنده شوه. د مانښامنۍ پر مهال مې له تاد څخه ښېنه وغوښته.

خو هغه په ډېرې مهربانۍ راته وویل: "جان! ستونزه نشته، د دې موضوع دویم ځلي اورېدل هم راته په زړه پورې وو."

سره له دې چې تاد ډېر مهربانه و؛ خو هغه څه چې ده غوښتل، ترلاسه یې نه کړل. ما باید د دغه کنفرانس مسئولیت پر غاړه اخیستی وای. له بده مرغه، ناممکنه وه چې دغه نیمګړتیا مې سبا ته هم جبران کړې وای. خو ورته ومې ویل: "تاد! راتلونکی کال پخیر په خپل لګښت دغه کنفرانس ته راځم، له هېڅا یې هم مصرف نه غواړم، سبا ته له نورو ګډونوالو هم ښېنه غواړم."

هغه راته وویل: "ستاسو پر ځای زه دا کار کوم او سبا له ټولو ګډونولو ښېنه غواړم."

ما وویل: "نه، تېروتنه ما کړې او زه باید له دوی ښېنه وغواړم."

همدا پربکړه مې وکړه. د سبا لپاره مې پرواز هم لغوه کړ. ټول ۲۵۰۰ ګډونوال مې راوغوښتل او ښښنه مې تري وغوښته.

په دې بله ورځ چې د پرواز لپاره هوايي ډګر ته روان وم، له ځان سره مې ښه احساس درلود. ښښني مې له اوږو دروند بار لرې کړ. ځکه ما تېروتنه کړې وه؛ خو ښرته مې يې مسئوليت پر غاړه واخيست او ښښنه مې وغوښته. راتلونکی کال له ژمنې سره سم ښرته راغلم. د تاد په ګډون مې د تېر کال ګډونوالو ته دويم ځلي کنفرانس جوړ کړ. خو دغه مهال مو بيا پر هغې تېرې موضوع خبرې ونه کړې. د «انعطاف منل» کتاب ليکوال اريک گريتنز د مسئوليت منلو په اړه وايي: "انسانان چې په هره اندازه مسئوليت منونکي وي، په همغه کچه انعطاف منونکي هم وي. خو د دې برعکس په هره اندازه چې له مسئوليته تښته کوو، هغومره له انعطاف منلو هم لرې کېږو. د انعطاف منلو ريښه په مسئوليت کې ده." دغه څه له شک پرته د وړتيا په لوړولو کې هم پراخه ونډه لري.

**د مسئوليت منلو د وړتيا اړوند پوښتنې**

۱- ايا تر اوسه مو د مسئوليت منلو او د دې وړتيا د لوړولو په اړه څه اوږدلي؟ ستاسو له نظره مسئوليت منل به مو پر شخصي او کاري ژوند اغېز وکړي؟

۲- د يوه کار په اړه د اقدام کولو په برخه کې له يوه نه تر لسو ځان ته څو نومرې ورکوئ؟ مسئوليت منل څه ډول په دې برخه کې لا ډېره مرسته درسره کولای شي؟

۳- کوم عادتونه ستاسو په نظر د مسئوليت منلو په برخه کې درسره مرسته کولای شي؟ څه بايد وکړئ چې دغه ډول عادتونه مو ډېر شي او کوم کارونه مو هره ورځ د دغو عادتونو په برخه کې درسره مرسته کولای شي؟

# (۱۲)

## شخصيتي وړتيا؛ انتخابونه مو بايد د لوړو ارزښتونو پر بنسټ وي

هر کال د جان مکسويل ټيم د ټولو ښوونکو، زده کوونکو او ويناوالو لپاره دوه ځلې ستاينغونډې جوړوو او په دې غونډو کې معمولاً وينا زه پخپله کوم. د دغو کلونو په اوږدو کې مې ډېرى هغه موضوګانې تدريس کړې چې هغه مهال يې زما له زده کړو سره سمون درلود. خو يو بل ځاى هم شته چې هلته تل زما د ټيم مشرانو او غړو ته تدريس کوم او دغه صنف به همداسې په خپل حالت پاتې شي. دغه صنف مو د ارزښتونو صنف دى. ولې دغه کار کوم؟ ځکه چې ارزښتونه مو شخصيت جوړوي، شخصيت مو بيا د ژوند مسير ټاکي. زه غواړم چې ټول کارکوونکي او زمونږ له اکاډميک مرکز څخه فارغېدونکي بايد په پوره مانا غوره شخصيت ولري او په دې سره د خپلو موخو پر لور مثبت ګامونه واخلي.

### ارزښتونه؛ د شخصيت بنسټ

اوس مې چې عمر اويا کاله دى، داسې حس کوم چې ارزښتونه مې د ژوند تر بل هر پراو پياوړي او ژور دي. زه مې ډېر لږ پر باورونو تکيه کوم او هر ځومره مې چې عمر لوړېږي، دغه باورونه مې نور هم کمېږي. توپير په څه کې دى؟ ځواب يې دا دى چې ارزښتونه بدلون نه کوي؛ خو باورونه د ورځې په تېرېدو بدلېږي. هره ورځ چې په ژوند کې يو نوى څه زده کوئ، باورونه مو هم ورسره تغير کوي. ما مې د ژوند په اوږدو کې لسګونه باورونه د نويو ځيزونو په زده کولو او تجربې سره بدل کړي دي. د ببلګې په توګه، کله چې مې عمر د شلو کلونو په شاوخوا کې و، زه پر دې سخت باوري وم چې چاپېريال د ماشوم په روزنه کې تر ټولو مهمه ونډه لري. زه باوري وم چې جنيټيک زمونږ په ژوند کې هېڅ رول نه لري. وروسته تر هغې ما او مارګاريت دوه کوچنيان په زوى‌ولى ونيول. د دوى نومونه

الیزابیت او جویل وو. ډېر وخت نه و تېر شوی چې د جنتیک په ځواک پوه شوم. کله به چې د خپلې کورنۍ کوچنیانو ته متوجه شوم، نو له دوی سره یې په کارونو کې ډېر توپیر درلود.

زمونږ دغه دواړه بچیان اوس د دېرشو کلونو په شاوخوا کې عمرونه لري، ودونه یې کړي او بریالی ژوند لري. هغوی اوس پخپله د بچیانو څښتن دي. زه او مارګاریت اوس پر دې باور نه یو چې ګواکې چاپېریال د اولادونو په روزنه کې اصلي رول لوبوي. دغه باور مې په ژوند کې تر ډېرو تجربو وروسته بدل شو.

زه اوس په ډېرو مسایلو کې ثبات ته ډېره لېوالتیا نه لرم، بلکې ما ته تر هغې رونټیا ډېره اړینه بربنیي. سربېره پر دې چې د ځینو پېښو او موضوعاتو په اړه ثابت نظر لرم؛ خو بیا هم په ژوند کې رونټیا ته تر نورو شیانو لومړیتوب ورکوم. زما لپاره اوس هغه څه ډېر ارزښت لري چې تر ټولو پکې ډېره رونټیا او شفافیت په پام کې نیول شوی وي.

پوښتنه دا ده چې ولې دومره ډېر پر ارزښتونو ټینګار کوم؟ ځکه چې ارزښتونه د شخصیت بنسټ جوړوي او شخصیت بیا د بریا اساس دی.

**شخصیت؛ د بریا بنسټ**

په تېر څېرکي کې مو پر دې بحث وکړ چې د مسئولیت کلیمه د ډېرو خلکو لپاره چندان په زړه پورې نه ده. شخصیت هم تر ډېره ورته حالت لري. دغه کلیمه هم ډېرو ته جالبه نه ده. شخصیت هغه څه نه دی چې د کلنیو موخو نومړو ته یې دې ور زیات کړو؛ خو په ډاډ سره ویلای شم چې د شخصیت د ودې پایلې مو ژوند ته بدلون ورکولای شي. زما په نظر که ژوند په دوو برخو ووېشو، نو له شک پرته چې یوه برخه یې شخصیت دی.

دلته د شخصیت د ارزښت پر دلیلونو غږېږم چې ولې مو باید د شخصیتي وړتیا د ودې لپاره دقیق انتخابونه وکړو.

## ۱- غوره شخصیت هغه انتخاب دی چې هره ورځ یې جوړولای شئ

د «د اغېزناکو خلکو اووه عادتونه» کتاب لیکوال سټیفن کاوي وایي: "کله مو چې د خپلو ارزښتونو پر بنسټ ژوند کوئ، په ژوند کې ډېر د ارزښتمندۍ، نظم، خوښۍ او خوشالۍ احساس کوئ." تاسو مو ځان له دننه تعریفوئ، نه د نورو د نظرونو او پرتلنې له مخې."

تاسو د هرې ورځې په تېرېدو یا ښه شخصیت روزئ او یا مو هم د شخصیت د کمزورتیا لپاره کار کوئ. کله مو چې کوم کار له خپلو مثبتو ارزښتونو سره سم پر مخ وړئ، شخصیت مو وده کوي. دغه راز په دې برخه کې هر ښه انتخاب مو ډېرو نورو ښو انتخابونو ته لاره هواروي. د دې برعکس، کله چې ناسم انتخابونه کوئ، یا مو ارزښتونه تر پښو لاندې کوئ، یا پر هغو څیزونو تکیه کوئ چې پر سموالي یې ډاډه نه یئ، شخصیت مو ورځ تر بلې کمزوری کېږي. په هره اندازه مو چې شخصیت کمزوری کېږي، په همغه کچه مو د ښو انتخابونو کړۍ هم راتنګېږي.

د شیګل فیل کمپنۍ اجراییوي مدیر تروت کتي تل ویل: "د غوره‌والي لپاره تعهد مو باید د لوړوالي لپاره تر تعهد درته ډېر مهم وي." هغه به تل د سوداګرۍ په برخه کې ډېرې جالبې خبرې کولې او په زړه پورې خو لا دا وه چې د مرګ پر مهال یې د رستورانتونو بیه ان پینځو میلیاردو ته رسېدله؛ خو پورتنی نظر یې ډېر پر ځای و. موږ باید تل پر هغو انتخابونو تمرکز وکړو چې شخصیت مو ډېر اغېزمنوي.

تاسو مو په ورځني ژوند کې پر څه څه تمرکز کوئ؟ پر ډېرې ګټې؟ د شرکت پر پراخوالي؟ په دنده کې پر پرمختګ؟ یا د مو د شخصیت پر هر اړخیزې ودې؟ ستاسو ورځني انتخابونه ستاسو شخصیت جوړوي.

## ۲- غوره شخصیت مو تر خبرو په لوړ اواز غږېږي

څو کاله مې د دې فرصت درلود چې د بسکېټبال له مشهور روزونکي جان ووډن څخه زده کړه وکړم. هغه راته یوځل وویل چې تر نېک نوم دې پر شخصیت ډېر تمرکز کوه. ځکه شخصیت هغه څه دی چې ته یې؛ خو نېک نوم بیا هغه څه دی چې نور ستا په اړه فکر کوي.

هغه څه چې د خپل ځان دننه یو، تر هغې غوره دی چې بیرون یې نور وینې او زموږ په اړه پرېکړه کوي. ابراهام لېنکن ویلي: "شخصیت د ونې په څېر دی او نېک نوم بیا د ونې د سیوري په څېر؛ ونه واقعي ده او سیوری یې ناواقعي. کله چې ونه له منځه ځي، نو سیوری یې پخپله له منځه ځي." شخصیت مو نورو ته دا په ډاګه کوي چې تاسو واقعاً دننه څوک یئ، شخصیت مو د ټولو اخلاقي او ذهني کیفیتونو ټولګه ده. نور خلک د خبرو په وخت کې دغه څه ډېر ښه درک کوي. شخصیت مو تر خبرو په لوړ اواز غږېږي. شخصیت مو نړۍ ته اصلي څېره ورښیي.

څه موده وړاندې مې له خپل ملګري او تبلیغاتي مدیر لیندا کاپلان تالر سره یو ځای ماښامنۍ خوړله. ملګري مې راته وویل چې زوی یې مایکل د سطرنج په لوبه کې ډېر ماهر دی. هغه په شپږ کلنۍ کې په دې برخه کې اتلولي هم وګټله. په یوه لوبه کې د نوموړي مقابل لوري ګټونکی حرکت ترسره کړ. هغه په دې وخت کې د حرکت د شمارلو لپاره باید د ساعت توکمه وهلې وای؛ خو ویې نه وهله. مایکل ورته وکتل او وې‌ویل، د ساعت توکمه مو نه ده وهلې؟ مقابل لوري یې زر د ساعت توکمه ووهله او لوبه یې وګټله. تر هغې وروسته یې لیندا زوی ته وویل: "که دې هغه ته د توکمې وهلو نه وای ویلي، نو اوس به ګټونکی ته وې." مایکل یې خپلې مور ته وویل: "دغه ډول ګټل، ګټل نه دي." هغه ورځ که څه هم مایکل لوبه وبایللې؛ خو د ده غوره شخصیت به په راتلونکي کې دی لویو بریاوو ته ورسوي.

## ۳- غوره شخصیت د ژوند په ټولو برخو کې ثابت دی

ځوک چې غوره شخصیت لري، هغه یې د ژوند په ټولو برخو کې پرته له دې چې شرایط او چاپېریال په نظر کې ونیسي، ثابت وي. لس کاله وړاندې له لوریس جي کریشباوم سره د ډوډۍ خوړلو لپاره په نیویارک کې یوه رستورانت ته ولاړم. دی هغه مهال د «ټایم وارنر» کمپنۍ اجراییوي مدیر و. هغه د خبرو په منځ کې یوه ډېره ښه ایډیا راکړه: "غواړم چې پر یوه ډېره مهمه موضوع یو کتاب ولیکل شي، زما په نظر ته د دې کار لپاره تر ټولو غوره انتخاب یې، د سوداګرۍ د اخلاقو کتاب د لیکلو په اړه دې نظر څه دی؟"

ورته ومې ویل: "داسې څه نشته."

پوښتنه یې وکړه: "وښئ! ستاسو په ځواب پوه نشوم."

ورته ومې ویل: "د سوداګرۍ د اخلاقو په نوم نوي څه نشته. اخلاق یوازې اخلاق دي، ځینې خلک هڅه کوي چې له یوې برخې اخلاقو په معنوي ژوند، له یوې برخې په کورنۍ ژوند او یوې برخې یې په مسلکي ژوند کې ګټه واخلي او دغه څه ستونزې رامنځته کوي. اخلاق اخلاق دي. که غواړې چې بااخلاقه شخص واوسې، نو د ژوند په ټولو برخو کې باید په اخلاقي معیار برابر ژوند وکړې."

غوره شخصیت هم په همدې ډول دی. که کوم څه سم وي، نو د تل لپاره سم دي او که کوم څه ناسم وي، نو د تل لپاره ناسم دي. هغه کسان چې غوره شخصیت لري، تل ثبات لري. هغه کسان چې هڅه کوي له هر چا سره متفات چلن وکړي، دوی به په ژوند کې نظم ونه لري.

### ۴- غوره شخصیت مو باور ډېروي

کله مو چې ژوند منظم نه وي، خلک نه پوهېږي چې له تاسو څخه باید د څه شي تمه وکړي. دوی نه پوهېږي چې تاسو به په ببلابېلو ځایونو او شرایطو کې څه ډول عکس‌العمل ښکاره کوی. خو که غوره او منظم ژوند او شخصیت ولرئ، تل به مو معیارونه ټاکلي وي او په دې سره نور خلک هم دربانديې باور کوي. خلک پوهېږي چې تاسو څومره ورته ګټور تمامېدای شئ. ستاسو پر کارونو او خبرو باوري وي. دغه راز تر ډېره مو پر ملګرتیا او دوستۍ ډاډه وي.

کله چې نورو ته ژمن وئ، د هیله مندۍ حس درته پیدا کېږي او کله مو چې دغه ژمنتیا ساتئ، د نورو باور ترلاسه کوئ. غوره شخصیت له تاسو سره مرسته کوي چې خپلې ژمنې مو ترسره کړئ او د نورو باور ترلاسه کړئ. د دغه رفتار ارزښت په څه کې دی؟ لکه څرنګه مې چې د اړیکو جوړولو وړتیا په څېرکي کې وویل چې د اړیکو جوړولو اساس باور دی، نو د شخصیتي وړتیا په لوړولو سره تاسو د نورو باور ترلاسه کولای شئ او له دې سره به په اسانۍ له نورو سره اړیکې جوړې کړئ. باور مو نه یوازې د ژوند کیفیت لوړوي، بلکې د مسلکي اړیکو په کیفیت کې مو هم خورا ډېره مرسته درسره کولای شي. دغه راز مو د رهبرۍ وړتیا لوړوي، د باور په نشت کې رهبران متزلزل وي او په کاري برخه کې یې د پرمختګ چانس ډېر کم وي.

### ۵- غوره شخصیت په سختو او ستونزمنو حالاتو کې ازمویل کېږي

یوه ورځ مې د دوو بوډاګانو جان او جورج کیسه ولوسته. دوی اویا کاله عمرونه درلودل. د ځوانۍ له وخته سره ملګري وو. ډېر پلټونکي وو او تل به یې د ځینو مسایلو په اړه په خپلو کې بحثونه کول. ځینې وختونه به یې دا بحثونه دومره جنجالي شول چې په اونیو اونیو به له یو بله خپه وو.

یوه ورځ یې پر یوې ډېرې مهمې موضوع بحث کاوه. اختلاف یې ډېر شدید شو. ان تر دې چې یو بل ته یې پکې سپکاوی وکړ. دا ځل په میاشتو میاشتو له یو بله

خپه وو. د دوی خپګان دا ځل ډېر اوږد شو. بلاخره جورج په سختې ناورغۍ اخته شو. له جان څخه يې په يوه ليک کې وغوښتل چې روغتون ته ورشي او مخکې تر دې چې له نړۍ سترګې پټې کړي، خبرې ورسره وکړي او اړيکې يې ښې ورسره ورغوي. جان روغتون ته ورغئ، جورج له لاسه ونيو او ورته وې‌ويل: "جان! ته مې ښېلی يې؛ خو ما ته ښېنه کوې؟"

جان يې د ملګري له دغه حالته ډېر اغېزمن شو؛ خو مخکې تر دې چې څواب ورکړي، جورج ورته وويل: "خو يو بل څه، که زه له مرګه وژغورل شم، نو دغه ټرون مو باطل دی."

پورتنۍ کيسه ښايي ډېره ساده درته ښکاره شوې وي، خو ډېر مهم حقيقت پکې څرګندېږي. بدمرغي شخصيت جوړوي نه، بلکې په ډاګه کوي يې. غوره شخصيت بيا موږ دې ته هڅوي چې نور وښېنو او په مينه ورسره چلن وکړو. لکه څرنګه چې ګاندي وايي: "کمزوري خلک هېڅکله ښېنه نشي کولای، ښېنه کول د پياوړو خلکو کار دی."

که غوره شخصيت لرئ، سختي مو يوازې هوډ پياوړی کوي. که مو شخصيت کمزوری وي، نو سختي مو هوډ هم کمزوری کوي. پوښتنه دا ده چې تاسو مو د غوره شخصيت جوړولو لپاره هره ورځ کوم کارونه کوئ؟ ايا د خپلو ارزښتونو پر بنسټ مو په دې برخه کې سم انتخابونه کوئ؟ هر ځل چې دغه کار کوئ، پياوړي کېږئ. همدا اوس مو پر شخصيت کار وکړئ، کله چې توپان له لارې رارسېږي، د تيارېدو لپاره ناوخته نه دی.

## ٦- غوره شخصيت مو په ژوند کې تل غوره لارې ټاکي

ډېر خلک هڅه کوي چې له نورو سره داسې چلن وکړي لکه له دوی سره چې کېږي. يو وخت مې له يوه پياوړي سوداګر څخه واورېدل: "کله مو چې څوک له ځانه لرې کوي، تاسو يې هم له ځانه لرې کړئ، يوې داسې کندې ته يې واچوئ چې د تل لپاره تري خلاص شئ. په دې ډول به مو د څنګ خلک د دې

جراات ونشي کړای چې ستونزې درته جوړې کړي." خو زه درته وایم چې د هغه کس دا خبرې سمې نه وې. دا د حل لاره نه ده. زه نه غواړم چې له نورو سره د دوی د بد چلن په مقابل کې بد چلن وکړم. زه تل هڅه کوم چې له دوی سره ډېر ښه چلن وکړم. زه غواړم چې تل پر ښه لاره ولاړ شم. نو له همدې امله تاسو هم هڅوم چې په همدې ډول چلن وکړئ.

ما دغه خبره له خپل پلاره زده کړل. هغه په (۱۹۶۰ز) کې په اوهایو ایالت کې د یوه پوهنتون رییس و، د دغه پوهنتون مدیر مې له پلار سره سم چلن نه کاوه؛ خو ما یوه ورځ هم له خپل پلاره د هغه په اړه بد وانه ورېدل.

تر دې وروسته مې په یاد دي چې یوه ورځ یوه خبریال مې له پلار سره مرکه کوله. له هغه یې وپوښتل چې د هغو خلکو په اړه څه وایې چې له تا سره تر ټولو ناوړه چلن کوي. خبریال په ښکاره د همغه کس نوم هم ورته واخیست؛ خو پلار مې د هغه کس ستاینه ورته وکړه. خبریال مې بیا پلار ته د هغه کس ناوړه کلیمې هم وویلې؛ خو د پلار ځواب مې څه و؟ پلار مې ورته وویل: "تاسو له ما څخه دا پوښتنه نه ده کړې چې هغه زما په اړه څه وایي، بلکې دا مو رانه وپوښتل چې ته د هغه کس په اړه څه وایې."

له نورو سره ناوړه چلن ستونزمن کار نه دی؛ خو دغه خلک دې بیا هېڅکله هم د غوره شخصیت لرلو تمه نه کوي.

هغه کسان چې ناوړه چلن کوي:

- کله چې نورو کسان ورسره بد وکړي، د بدل او انتقام په لټه کې وي.
- له نورو سره هغه ډول چلن کوي، څه ډول چې له دوی سره شوی دی.
- زر احساساتي کېږي او د خپلو عواطفو تر اغېز لاندې راځي.
- زر عکس العمل ښیي.
- فکر کوي چې بل څوک د ده په ځېر غوره ژوند نه کوي.

خو هغه کسان چې له نورو سره غوره چلن کوي، ډېر متفاوت دي، دوی:

- له کوم قید او شرط پرته له نورو سره مینه کوي.
- نور نه تېرباسي.
- تل د خپل غوره شخصیت تر اغېزې لاندې وي.
- فعال وي.
- ځانګړی ژوند لري.

زه اوس پر دې اعتراف کوم چې له نورو سره مې تل ښه چلن نه دی کړی؛ خو هڅه مې دا ده چې دا کار وکړم. کله چې ځینې کسان راسره ناوړه چلن کوي، هڅه کوم چې دا په یاد راوړم چې دا یوازې د دوی له اړخه دی، نه زما له اړخه. کله چې نور کسان له ما څخه ګټه اخلي، هڅه کوم په یاد راوړم چې دا هغه قیمت دی چې هر څوک یې ځان ته د نورو د نېردې کولو په بدل کې باید پرې کړي. کله چې څوک راباندې نیوکه کوي، هڅه کوم په یاد راوړم چې دا د رهبرۍ قیمت دی.

هیله لرم چې تاسو هم پر دې لاره ګامونه اوچت کړئ. تاسو به هم په خپل ژوند کې د نورو د ناوړه چلن شاهدان وئ، له تاسو سره به هم ناعادلانه چلن کېږي، نور به هڅه وکړي چې تاسو په خپله ګټه وکاروي؛ خو تاسو نه غواړئ چې له دې فرصتونو د خپل ځان په ګټه کار واخلئ؟ نړۍ درته په غوره ځای بدله کړئ او له نورو سره مرسته وکړئ؟

## ۷- غوره شخصیت لرونکي پر خپلو ژمنو عمل کوي

مشهور لیکوال اېلمر جي لېترمن وایي: "ستاسو ځانګړنې یوازې دومره کولای شي چې دروازې درته پرانیزي؛ خو یوازې شخصیت مو کولای شي چې دروازې مو پر مخ پرانیستې پرېږدي." ولې؟ ځکه چې شخصیت مو ثابت وي. هغه کسان چې غوره شخصیت لري، پر خپلو ژمنو عمل کوي. له همدې امله نور خلک پرې باور کولای شي.

که وایئ چې یو کار به وکړئ، ایا پر هغو عمل کوئ؟ ایا د یوه ژمن کس په ډول پېژندل شوي یئ؟ ایا نور دې ته اندېښمن دي چې ګواکې تاسو به یې کارونه په نیمه لاره کې پرېږدئ او پای ته به یې ونه رسوئ؟ بوکر تي واشنګټن وایي: "شخصیت په واقعیت کې ځواک دی، نو له دې ځواک څخه په اعظمي ډول ګټه پورته کړئ."

یو بل پوه ماري کوري وایي: "تاسو د غوره انسانانو له جوړولو پرته، د غوره نړۍ جوړولو ته هیله‌من کېدای نشئ. له همدې امله هر یو مو باید پر خپل ځان کار وکړو او ورسره جوخت د ټول انسانیت پر وړاندې مو هم خپل مسئولیت ادا کړو."

که غواړئ شخصیت مو جوړ کړئ، هڅه وکړئ څلور عوامل یې هم ورغوړئ. دغه څلور عوامل له ارزښتونو، فکر، احساساتو او کارونو څخه عبارت دي. که فکر کوئ چې ارزښتونه مو سم دي، نو هغه پاتې درې نور موارد مو جوړ کړئ، ټول ژوند به مو جوړ شي.

تازه مې د انسانانو د غوره شخصیت او د شخصیت د وړتیا د لوړولو په اړه یوه جالبه بېلګه ولوسته. دغه پېښه په ګواتیمالا کې شوې ده. په (۲۰۱۳ز) کې مې ټیمونو له یو بل سره په ګډه د رهبرۍ د وړتیا په اړه یو پروګرام جوړاوه چې په نهم څپرکي کې مې هم په دې اړه خبرې کړې دي. په ګواتیمالا کې ځینې کسان وروزل چې دېرش ګردي مېزونه مدیریت کړي. نیم مېزونه د شخصیت د ودې په اړه وو. نیم نور بیا د شخصیت د اړوندو نورو برخو لکه، مسئولیت منلو، تواضع، ښېنې، اخلاقو، رښتینولۍ او هڅې په اړه وو. په دې پروګرام کې مو زرګونه کسان وروزل او هغوی تر دې پروګرام وروسته د نړۍ په بېلابېلو برخو کې د ګردیو مېزونو مسئولیت پر غاړه واخیست. تر اوسه نږدې دوو لکو کسانو په دغو ګردیو مېزونو کې ګډون کړی دی.

دغه راز تر (۲۰۱۳ز) وروسته په هغه هېواد کې د شخصیت د ودې له مثبتو اغېزو هم راپورونه راځي. د بېلګې په توګه، په ګواتیمالا کې دویم لوی بانک چې له

خپلو پينځو زرو کارکوونکو څخه غوښتي وو په دغو ګردیو مېزونو کې ګډون وکړي، هغه کال يې تر ټولو ډېره ګټه او لاسته راوړنه درلوده. فکر وکړئ چې دغه وده له کوم وخت څخه پيل شوې وه؟ له هغه وخته چې د دغه بانک کارکوونکو په دغه پروګرام کې ګډون وکړ. د کارکوونکو د شخصيت ودې د دغه بانک پر ودې په مستقيم ډول اغېز وکړ.

بله ښه بېلګه يې په دغه هېواد کې هغه لاريونونه وو چې خلک په حکومت کې د شته بې عدالتيو او فساد پر ضد راپورته شول. د (۲۰۱۵ز) په سپټمبر کې دغو لاريونونو د هغه وخت ولسمشر اتوپېرز مولينا دې ته اړ کړ چې له خپلې دندې استعفا وکړي. تر هغې وروسته سمدلاسه بل نوماند جيمي مورالېس چې شعار يې «نه فساد، نه غلا» و، ولسمشر شو.

پوښتنه دا ده چې په ګواتيمالا کې د فساد او بې عدالتيو پر ضد د خلکو د پراخو لاريونو په برخه کې زمونږ د «شخصيت د ودې پروګرامونو» ونډه درلوده؟ نه پوهېږم. خو دا ويلای شم چې د دغه هيواد لوی څارنوال چې د دې پېښې د پلټنو امر يې ورکړ او په پايله کې يې ولسمشر له دندې لرې شو، دې مقام ته تر رسېدو وړاندې په (۲۰۱۴ز) کې يې د قضايي دستګاه له کارکوونکو سره يو ځای زمونږ په پروګرام کې ګډون کړی و. باوري يم چې نوموړي به د دغه هېواد د مخکيني ولسمشر په استعفا او د فساد په له منځه وړلو کې زمونږ له پروګرامونو پوره پوره ګټه اخيستې وي.

غواړئ چې د خپلې شخصيتي وړتيا د لوړولو لپاره مو پراخ کار وکړئ؟ ښايي ډېره درته په زړه پورې نه وي. خو په حقيقت کې تاسو هغه څوک يئ چې تر نورو ښه پوهېږئ چې په دې برخه کې بايد کوم کارونه وکړئ. زه ډاډ درکوم چې دغه ټکي مو پيدا کړل، په ژوند کې به مو د ډېرو مثبتو او ملموسو بدلونونو شاهدان شئ.

## د شخصيتي وړتيا اړوند پوښتنې

۱- ايا ارزښتونه مو تر دې دمه تعريف کړي او د کاغذ پر مخ مو ليکلي دي؟ که ځواب مو «نه» وي، حتماً دغه کار وکړئ او که ځواب مو «هو» وي، هغه له ځانه سره تکرار کړئ.

۲- د شخصيت د انتخابونو له مخې مو په عملي ژوند کې د ارزښتونو وندې ته له يوې تر لسو څو نومرې ورکوئ؟ که تاسو ځان ته لس نومرې نه ورکوئ، ځوک به دغه کار وکړي؟ کوم کارونه بايد وکړئ چې امتياز مو لوړ شي؟

۳- له نورو سره د مخ کېدو په وخت کې ناوړه، متوسط که ښه چلن کوئ؟ ولې مو له ځانه دغه ډول غبرګون ښودلی دی؟ د دې لپاره چې ښه چلن خپل کړئ، بايد کوم کارونه وکړئ؟

# (۱۳)

## د ډېرښت وړتیا؛ د دغه باور انتخاب چې هر څه تر خپلې کچې ډېر دي

زه یو عادي ځوان نه وم، بلکې د ډېرو نورو ځوانانو په څېر به مې د شپې له بې خوبۍ سره مبارزه کوله. خو په دې برخه کې له نورو سره زما توپیر په دې کې و چې سهار به وختي پاڅېدم. سهار وختي به چې پاڅېدم، زر به له خپلې بسترې بهر وتم. ما غوښتل چې زه باید یو څه له لاسه ورکړم او په بدل کې یې یو څه ترلاسه کړم؛ خو پوښتنه دا ده چې ما څه شی باید له لاسه ورکړي وای؟ زما کور د اوهایو ایالت په سیرکلویل کې و. دغه ځای ډېر ارام و. په هغه ځای کې یوازې دوه ډوله نباتات کرل کېدل؛ خو ما د یوه فوق العاده ژوند تمه لرله. زه په همدې تمه وم او غوښتل مې چې دغه څه باید زر په ژوند کې تجربه کړم.

زه چې فکر کوم، زه د «ډېر» له ذهنیت سره پیدا شوی یم. ښه لیدل، پر خلکو باور، د ځان او نورو په اړه ښه احساس درلودل او له ژونده خوند اخیستل په ما کې په ذاتي ډول وو. زه په ژوند کې له انتخابونو سره ډېره مینه لرم او باوري یم چې په ژوند کې هرڅه ممکن دي.

کله مې چې پام وکړ، ومې لیدل چې ټول دغه ډول فکر نه کوي. ډېری خلک تل د «لږ» ذهنیت لري. د «ډېر» ذهنیت مور پر دې باوري کوي چې هر څه په نړۍ کې د خلکو تر اړتیا زیات دي؛ خو د «لږ» ذهنیت لرونکي پر دې باور دي چې په نړۍ کې هر شی د انسان تر اړتیا کم دي. د «ډېر» ذهنیت لرونکي کسان تل مثبت فکر کوي او د هرې موضوع مثبتو اړخونو ته پام کوي؛ خو د «لږ» ذهنیت لرونکي کسان بیا تل منفي فکر کوي او په هر څه کې منفي ټکي لټوي. د دغو دوو ډلو نړۍ لید ډېر توپیر لري؛ خو دواړه یې بیا واقعي دي. هغه څه چې ویني،

تجربه کوي يې او پر هرڅه چې باوري دي، په ژوند کې يې په واقعي ډول محسوسېږي.

زه ډېری وخت د دې شاهد يم چې په دې برخه کې د خلکو لیدلوری د نن ورځې ژوند او د سبا ورځې بالقوه وړتیاوې کنټرولوي. د «لږ» ذهنیت د انسان وړتیاوې وژني او د پرمختګ مخه يې نیسي؛ خو په مقابل کې يې د «ډېر» ذهنیت بیا انسان تر کوچنیو دایرو وباسي او د ژوند پراخې کړۍ ته يې ننباسي. زه نه پوهېږم چې ولې دا ډول کېږي؛ خو پر دې ډاډه يم چې دغه څه حقیقت دي. ستاسو فکر ستاسو نړۍ ټاکي، تاسو خپل لیدلوری پخپله ټاکلی شئ. دا ستاسو په واک کې ده چې غواړی د «ډېر» ذهنیت ولرئ او که د «لږ» ذهنیت ولرئ. ستاسو د فکر ډول په دې برخه کې ستاسو انتخابونه ټاکي. له همدې امله باید د خپل فکر پر بدلون تمرکز ډېر کړئ. د «ډېر» ذهنیت تاسو داسې ټاکنو ته هڅوي چې امکانات مو ډېر کړي. په ورته وخت کې د «لږ» ذهنیت مو بیا بالقوه توان او وړتیا کموي. د «ډېر» ذهنیت درته وایي، هر شی تر خپلې ټاکلې کچې زیات هم شته؛ خو د «لږ» ذهنیت درته وایي، چټک اوسه، هر څه ته چې اړتیا لرې، درسره وایې خله. د «ډېر» ذهنیت درته وایي:«همدا اوس که وغواړې ټولې سرچینې به دې په واک کې درکړل شي.» خو د «لږ» ذهنیت بیا درته وایي:«هرڅه چې لرې، له ځان سره يې وساته، ځکه چې بیا به دې نورې سرچینې په واک کې نه وي.» د «ډېر» ذهنیت درته وایي، د ژوند تر ټولو غوره ورځې مو په تمه دي؛ خو د «لږ» ذهنیت درته وایي، شرایط تر دې نه ښه کېږي. هغه اواز چې زمونږ د وجود له دننه راوځي او ذهن مو يې مني، همغه بیا زمونږ غبرګون راته ټاکي.

### د «لږ» ذهنیت فکري وسوسه

لکه څرنګه مې چې مخکې یادونه وکړه، مونږ په طبیعي ډول د «ډېر» ذهنیت ته لېوالتیا لرو. په هر صورت، له ما سره هم د ژوند په ډېرو مهمو برخو کې دا وسوسه پیدا شوې چې د «ډېر» ذهنیت پر ځای د «لږ» ذهنیت ومنم. دغه درې برخې زما

د ژوند هغه لوی او مهم تصمیمونه وو چې ټول ژوند مې یې بدلولی شوای. هر ځل چې له دغه ډول حالاتو سره مخ شوی یم، هڅه به مې دا وه چې تر ټولو اسانه انتخابونه پکې وکړم. هغه انتخابونه چې په هغو کې به د خطر کچه ډېره کمه وه او ځان به مې پکې امن احساساوه، نه هغه انتخابونه چې زما ژوند ته نوی لوری ورکړي او په هغو کې لویه بالقوه وړتیا نغښتې وي.

لومړی ځل په ۳۳ کلنۍ کې له دغه ډول حالت سره مخ شوم. هغه مهال مې د یوه داسې لوی مذهبي ځای د اداره کولو چارې په لاس کې درلودې چې خلکو به ورته ډېر درناوی درلود او ډېر مشهور هم و. هغه مهال به مې داسې کارونه کول چې ډېر به اسانه وو او د ارامۍ احساس به مې پکې کاوه. له داسې کسانو سره به مې کار کاوه چې مینه به مې ورسره لرله او دوی هم له ما سره کار ته زړه ښه کاوه. هغه مهال یو ځل داسې حالت راغی چې تر دې ځایه مې باید نسبتاً لویو او سختو مسئولیتونو ته اوږه ورکړې وای. په دې وخت کې مې دوه انتخابونه درلودل؛ یا به پر خپل اوسنې ځای او حالت پاتې کېدم او یا به مې همغه لوی او سخت کار ته اوږه ورکوله. هغو کسانو چې ما ورسره کار کاوه، دغه تصمیم یې راته ډېر ستونزمن کړ. دوه کاله مې پر دغه کار فکر وکړ؛ خو بلاخره مې پرېکړه وکړه چې د «ډېر» او «سخت» پر لور باید گامونه اوچت کړم. ما هغه پخوانی ځای پرېښود چې د لویو سازمانونو مشران وروزم.

په دویم ځل مې چې دغه ذهنیت تجربه کړ، ۴۸ کلن وم. بیا هم په سندیاگو ښار کې د یوه مذهبي ځای مسئولیت زما پر غاړه و. هغه مهال هم زه په خپل کار کې ډېر خوښ وم او ډېر مشهور شوی هم وم. هغه مهال د مذهبي ځایونو تر څنګ ما د دې فرصت هم درلود چې په ځینو مهمو ځایونو کې ویناوې وکړم؛ خو وروسته داسې حالت ته ورسېدم چې د وینا لپاره مې باید په مذهبي ځای کې دنده پرېښې وای. په دې وخت کې ما د دې فرصت درلود چې تر مذهبي ځای به په دغه بل ځای کې ښه وځلېږم. په ورته وخت کې په دې کار کې زیات

گواښونه او ستونزې هم وې. همدې حالت مې په ذهن کې ډېرې پوښتنې را ولاړې کړې وې. دې پوښتنې ډېر څورولم چې که زه دغه ځای پرېږدم چې ډېر پکې مشهور شوی هم یم او په بل ځای کې یې بهرته له سره پیل کړم، پایله به یې څه وي؟ ایا په هغه ځای کې به تر دې ښه وځلېږم؟ ایا په هغه ځای کې به ما ته د نورو زده کړو فرصت وي؟ څومره وخت به ونیسي؟ ایا په رښتیا به هم دغه بدلون زما پر ژوند مثبت اغېز وکړي؟

په هر حال، بیا مې هم دې ته اجازه ورنه کړه چې د «لږ» ذهنیت مې پر «ډېر» ذهنیت برلاسی شي. له مخکینۍ دندې مې بیا هم استعفا وکړه.

د ژوند درېیمه ذهني وسوسه په ٦٦ کلنۍ کې راباندې راغله. وړاندې مې د مرمرین لوښي کیسه درته وکړه. دغه مهال مې ژوند ښه و؛ خو ما مې د ژوند ۷۰ کلنۍ ته معکوس شمېر کاوه او فکر مې کاوه چې ۷۰ کلني به مې له کاروبار سره د مخه ښې لپاره غوره وخت وي. همغه ډول مې چې وړاندې یادونه وکړه، بېل هایبلز راسره مرسته وکړه چې له دغه ذهنیته راووځم. تر دې وروسته مې چې له مایکل هایټ سره خبرې کولې، راته وې‌ویل چې ته دې د سازمانونو او کاروبار ابرو یې. اوس ډېر خوښ یم چې هغه مهال مې مرمر وغورځول او د «ډېر» ذهنیت مې انتخاب کړ. هغه مهال مې د دې هېڅ تصور نشوی کولای چې یوه ورځ به د نورو د ارزښتونو په لوړولو او د نړۍ په مشرانو کې د بدلون راوستو انګېزه یا لامل کېږم.

**هو یا نه!؟**

اوس فکر کوم چې دواړې نړۍ (ډېر ذهنیت او لږ ذهنیت) مې پرېښې دي. په ټوله کې په هغه کار کې چې اسانتیا او راحت ډېر وي، هغه د «لږ» ذهنیت او منفي کار په توګه راته ښکاري او په هغه کار کې چې سختي او ستونزې ډېرې وي، هغه راته د «ډېر» ذهنیت او مثبت ښکاري.

**ژوند د «لږ» ذهنیت په حالت کې څه ډول وي؟**

محدودوونکی وي، ځکه تاسو هغې خوا ته بیایي چې له نویو فرصتونو پکې لرې کېږئ.

اسانه دی؛ ځکه چې منفي ځواب ورکړئ، نه به چېرې منډې وهئ او نه به هم کوم کار کوئ.

راحت دی؛ ځکه د بلدتیا حس له ځان سره لري. ډېرى خلک د دې پر ځای چې نوي کار او فرصت ته باید هیجاني شي، له دې وېرېږي چې دغه واړه څیزونه چې اوس لرو، دا به مو هم له لاسه ووځي.

غولوونکی دی؛ ځکه چې ډېر امن راته ښکاري؛ خو دا ډول نه دی. همغه ډول چې مشهور لیکوال ستیو پرسفیلډ وایي: "زمونږ لپاره دروغ ویل یو څه دي؛ خو پر هغو باور کول بیا بل څه دي."

له بیروباره ډک دی؛ ځکه داسې ځای دی چې منځني خلک پکې ډېر دي.

**ژوند د «ډېر» ذهنیت په حالت کې څه ډول وي؟**

درونده دی؛ ځکه چې په دې وخت باید نوښت ولرئ چې نوي کارونه وکړئ. دا همغه د مشهور کمیډین تینا فې فلسفه ده چې وایي: "لومړی «هو» ووایئ، بیا یې ترسره کولای شئ."

پراخ دی؛ ځکه چې د «ډېر» ذهنیت له ځان سره ډېر نور څیزونه هم لري او په هره اندازه چې نوي او ډېر څیزونه په ژوند کې تجربه کوئ، د وړتیا د لوړېدو لپاره به مو بالقوه توان نور هم ډېر شي.

ستونزمن دی؛ ځکه چې په اسانۍ له نوو لارې نشئ تېرېدای.

ارزښتمن دی؛ ځکه چې د «ډېر» ذهنیت په حالت کې به له ډېرو ښو ورځو او شیانو سره مخ شئ.

زه اوس پر دې پوه شوی یم چې منفي ځواب تل بد او مثبت تل ښه نه وي؛ خو له دې سره د ژوند په ډېرو مواردو کې ټولو انتخابونو ته منفي ځواب مو فرصتونه

کموي. د «ډېر» ذهنیت مو نړۍ نوره هم درته پراخوي. دغه څه ما په ۳۳ کلنۍ کې هغه مهال تجربه کړل چې سازمان مې بدل کړ. ما هغه مهال لوی فرصت پیدا کړ او دې ته مې پام شو چې د رهبرۍ اصول مې د نورو سازمانونو له رهبرانو سره شریکولای او دوی په حرکت راوستلای شم. له دې سره مې فکر لا پراخ شو. په ۴۸ کلنۍ کې مې بیا هم دغه تجربه وکړه. ځکه په دې وخت کې زه دغه کار په ډېر مشهور لیکوال بدل کړم او زما مخاطبان یې لس زره ځله نور هم ډېر کړل. په ٦٦ کلنۍ کې هم له ورته حالت سره مخ شوم. له دې پرته به هېڅکله هم پر دې نه وای توانېدلی چې ګواتیمالا او یوروګوای ته مې سفر کړی وی چې د هغو سیمو له خلکو سره مرسته وکړم. هېڅکله به دې حالت ته نه وم رسېدلی چې مکسوېل ټیم اوسني وضعیت ته راورسوم. په ټهرو څو کلو کې مې د ټول ژوند په پرتله ډېرې بریاوې، فرصتونه، انتخابونه او مثبتې پایلې درلودې.

**د هغو انسانو ځانګړنې چې د «ډېر» ذهنیت له امله زیاتې شوې دي**

د مکسوېل ګروپ کارکوونکو ته د ستاینلیکونو د ورکړې په وروستي ځل مې دې ته پام شو چې د مارتینلي ډلې د دې فرصت رامنځته کړی چې مخاطبان په ازادانه ډول خپلې پوښتنې مطرح کړي. د مېز تر شا یوه لویه تابلو اېښې وه چې پرې لیکل شوي وو:«ځواب مثبت دی او زه مثبت ځواب ډېر خوښوم.» دغه جمله ټولو ته وایي:«موږ به حتماً یوه لاره پیدا کوو.»

دا د همغو کسانو د فکر ډول دی چې د «ډېر» ذهنیت لوړه وړتیا لري. دوی تل باوري دي چې ځواب مثبت دی. د ودې او پرمختګ لپاره لاره شته. ښایي په اسانۍ به دغه لاره پیدا نه کړای شو. ښایي لومړی انتخاب نه وي؛ خو دوی بیا هم باوري دي چې د حل یوه لاره شته. دا همغه فکر دی چې تاسو یې هم باید ولرئ. غواړم مرسته درسره وکړم چې د «ډېر» ذهنیت ولرئ او په دې برخه کې مو وړتیا نورو هم لوړه کړئ. ان که شک هم لرئ، هیله‌من یم چې دغه څه به یو ځل

امتحان کړئ. هیله لرم د درښو هغو کسانو فکر ته پام وکړئ چې د «ډېر» ذهنیت لري او دا ومنئ چې:

**۱- هغه کسان چې د «ډېر» ذهنیت لري، لوړ باورونه لري**

ولې هغه کسان چې د «ډېر» ذهنیت لري، په اسانۍ مثبت ځواب وایي؟ ځکه چې د ژوند په ډېرو برخو کې لوړ باورونه لري.

***دوی پر ځان باور لري او وایي:«زما وړتیا تر هغه څه ډېره ده چې خلک یې وینې.»***

زه تل دا احساسوم چې په هغه اندازه چې نور یې له ما د ویلو تمه لري، تر هغې ډېر څه لرم، ان په ځوانۍ کې هم پر همدې باوري وم. نورو به زما بې تجربې حالت، خامواليۍ او تېروتنې لیدلې. ډېرو به ویل چې د رهبرۍ لپاره لا ډېر وخت ورته پاتې دی، ځکه تر اوسه نوی ځوان دی. خو له دې ټولو سره سره، ما سخت کار او هڅه وکړه چې دوی ته ثابته کړم چې دوی ناسم فکر کوي. کله مې چې په دې هڅه کې بریالی شوم، واقعاً چې هغه مهال مې د ژوند ډېرې خوندورې شېبې وې. ډېرې وخت به مې په خپل کار کې نارام هم وم؛ خو بیا مې هم پر خپل ځان باور درلود، ان تر دې چې زما د هڅونې لپاره به نور ځوک نه وو، ما پخپله ځان هڅاوه. یو ارواپوه مارتین ټواین وایي: "انسان چې خپل ځان ونه مني، نشي ارامه کېدای." زه هم په همغه ډول چې وم، د راحتۍ احساس مې کاوه. اوس هم همداسې یم. پر ځان باور ما ته دا وړتیا راکړې، کله مې چې نور نه تاییدوي، زه پخپله ځان ته مثبت ځواب ورکوم.

باورونه مو کارونو او رفتار ته لوړی ورکوي؛ خو د باور نشت چې یوه ذهني ځانګړنه ده، موږ نور هم شا ته پرېږدي. موږ ډېرې کارونه له دې امله نه کوو چې پر ځان باوري نه یو، نه له دې امله چې نه یې شو کولای. ګرانه ملګریه! نورو ته مه په تمه کېږه چې تا په حرکت راولي، د نورو اجازې ته مه په تمه کېږه. ته نورو

ته د خپلې وړتیا ښکاره کولو لپاره اړ نه یې، پر ځان دې باور ولره، پر دې باور ولره چې کولای یې شې.

***دوی پر نورو باور لري او وایي:«نور هم تر دې ډېره وړتیا لري چې زه یې په اړه فکر کوم.»***

وړاندې مې هم یادونه وکړه چې زه هر چا ته لس نومرې په پام کې لرم؛ خو ځینې خلک راته وایي چې دا ډېره له حقیقته لرې خبره ده. زه هم موافق یم، ښایي همداسې وي؛ خو له دې ټولو سره سره، بیا هم غواړم دغه ناډاډه نومرې دوی ته ورکړم. پوښتنه دا ده چې دغه څه له کومه راپیدا کېږي؟ له «ډېر» ذهنیت څخه، ان تر دې چې د دغه کتاب لیکل مې هم له همدغه ذهنیت څخه سرچینه اخلي. کله چې تاسو ته وایم چې ډاډه یم تاسو د خپلو وړتیاوو د لوړېدو او د خپل ژوند د ښه کېدو توان لرئ، په حقیقت کې زما له همغه ذهنیت څخه خړوبېږي.

د «ډېر» ذهنیت هنري فورډ د سوداګرۍ پر امپراتور بدل کړ. هغه وایي: "زه هغه کسان لټوم چې د هغو کارونو په برخه کې چې نه پرې پوهېږي، نه یې کوي، ډېره وړتیا ولري." دا همغه د نورو باور دی. هغه کسان چې د «لږ» ذهنیت لري، په ډېرې اسانۍ وایي، زه یې نشم کولای؛ خو تجربو ثابته کړې چې ډېرې خلکو هغه کارونه هم کړي چې د نورو له نظره بیخي ناممکن وو. ټولو هغو کسانو چې دغه ناممکن کارونه کړي، د «ډېر» ذهنیت یې درلود. تاسو هغه وخت یوه نوې نړۍ کشفولای شئ، نوي څه اختراع کولای شئ او د کارونو لپاره نوې لاره پیدا کولای شئ چې پر دې باوري واوسئ چې له ټاکلې اندازې پرته ډېر څه شته.

کله چې خلک پر یو بل باور کوي، د ځان لپاره غوره ځیزونه غواړي او له یو بله هم د ښو تمه لري. مشهور لیکوال او پروفیسور دالاس ویلارد د خلکو دغه حس په دې ډول بیانوي: "د نورو خوا ته د ښو ورلېږل، زه دغه څه ډېر خوښوم، غواړم همداسې ژوند وکړم، تاسو څنګه؟"

***دوی پر اوسمهال باور لري او وایي: «نن تر هغې ډېر څه شته چې زه یې وینم.»***

په خپل یوه کتاب «نن په یاد راوړئ» کې مې لیکلي: "ستاسو بریا د ورځني پروګرام پر بنسټ ټاکل کېږي." هغه کارونه چې هره ورځ یې کوو، یا مو جوړوي او یا مو ماتوي.

هغه کسان چې د «ډېر» ذهنیت لري، له هرې شېبې ښه ګټه اخلي. ځکه دوی په هره شېبه کې خپله بالقوه وړتیا ویني. دوی باوري دي چې تر پخوا لوی کارونه کولای شي، دوی باوري دي چې ډېر پرمختګ کولای شي او خپل پرمختګ ته دوام ورکولای شي. دغه څه دوی ته نه یوازې انرژي ورکوي چې نور هم په خپل کار کې پاتې شي، بلکې دوی ته اجازه ورکوي چې لومړي پیلوونکي اوسي او هغه کسان چې لومړی پیل کوي، هغوی تل بریالي دي.

***دوی پر سبا باور لري او وایي: «په راتلونکي کې به تر هغو ډېر څه وي چې زه یې وینم.»***

سره له دې چې عمر مې ورځ په ورځ لوړېږي؛ خو دا نه منم چې بوډا شوی یم. دې ته متوجه شوي یئ، سپین ږیرې تل داسې فکر کوي چې د دوی نسل تر ټولو وروستی او ښه نسل و؟ دوی چې ځوانانو ته ګوري، د ساړه او بد راتلونکي وړاندوینه یې کوي. دغه حس په سلګونو نسلونو کې و؛ خو زه نه غواړم دغه کار وکړم. زه وایم چې سبا خپلې ستونزې لري؛ خو ځوانان باید ډېر دقیق وي. د «ډېر» ذهنیت راته وایي چې سبا به تر نن ډېره غوره وي.

زه غواړم چې له خپل دغه ذهنیت څخه ډېره انرژي واخلم چې ارزښتمن کارونه وکړم او یو لوی بدلون رامنځته کړم. تاسو څنګه؟ ایا تاسو دغه څه نه غواړئ؟

**۲- هغه کسان چې د «ډېر» ذهنیت لري، د لیدلوري پر وړتیا پوهېږي**

هغه څه چې په سترګو وینو، لیدلوری مو نه په ډاګه کوي، بلکې زموږ باور زموږ د لیدلوري ټاکونکی دی. ښایي دوه تنه په یوه ځای کې وي؛ خو ببلابېل څیزونه

به ويني. په دې کې د «لږ» ذهنيت لرونکی کس ښايي يوه ځای ته پام وکړي او له ځان سره ووايي، بله هېڅ لاره نشته. خو هغه کس چې د «ډېر» ذهنيت لري، بيا په دې همدې ځای کې ډېر شيان ويني او له ځان سره وايي، بايد غوره لارې هم ولټوم.

هغه کسان چې ليدلوری يې له «ډېر» ذهنيت څخه خړوبېږي، نړۍ ځان ته په يوه غوره ځای بدلوي. خلکو فکر کاوه چې د کوټې د ګرمولو لپاره له بخارۍ پرته بله لاره نه لري؛ خو بنجامين فرانکلن د معمول خلاف د کوټې د ګرمولو لپاره يو بل څه اختراع کړل چې هغې ته د فرانکلن اجاق وايي. خلکو فکر کاوه چې د چټکې سورلۍ لپاره تر اس پرته بل څه نشته؛ خو جېمز واټ بيا دغه باور رد کړ او باوري و چې تر دې بله غوره لاره هم شته او له همدې امله يې د بخار ماشين اختراع کړ. خلکو فکر کاوه چې له خپلو ملګرو او خپلوانو سره چې له دوی څخه په زرګونه کيلو متره لرې دي، د خبرو کولو لپاره هېڅ لاره نشته؛ خو الکساندر ګراهام بل دغه باور رد کړ او له همدې امله يې ټليفون اختراع کړ. خلکو فکر کاوه چې د چټک پرواز لپاره هېڅ لاره نشته، رايټ وروڼه بيا پر دې باوري وو چې له دې پرته هم بله غوره لاره شته چې الوتکه يې اختراع کړه.

اړينه ده چې نور هم دوام ورکړم؟ ليدلوری مو له «لږ» ذهنيت څخه د «ډېر» ذهنيت ته بدل کړئ چې د ځان او نورو لپاره د نوښت او مثبت بدلون دروازې پرانيزئ.

### ۳- هغه کسان چې د «ډېر» ذهنيت لري، تر نورو ښېونکي دي

هغه کسان چې د «ډېر» ذهنيت لري، وروستی ځانګړنه يې چې غواړم له تاسو سره شريکه کړم، ښېنه کول دي. کله چې د ښېنې خبرې کېږي، د ډېرې کسانو په ذهن کې مالي مرسته او خيريه کارونه راګرځي. سره له دې چې له نورو سره مالي مرسته او خيريه کارونه د ښېنې يوه برخه جوړوي؛ خو د «ډېر» ذهنيت بيا تر دغه ډېر لوړ دی.

د ښښې ګڼ نور ډولونه هم شته چې له پيسو سره اصلاً اړيکه نه لري. په دې کې نورو ته د فرصتونو رامنځته کول، دوی ته ګټه رسول او بريا ته د رسېدو لپاره نورو ته د انګېزې ورکول ټول هغه عوامل دي چې د ښښې په برخه کې راځي. هغه کسان چې د «ډېر» ذهنيت لري، نورو ته د فرصت په برابرولو، سرچينې په واک کې ورکولو او د تېروتنې په وخت کې له مهربانۍ څخه په کار اخيستلو سره خپله ښښنه ثابتوي. د ښښې په برخه کې چې زما لپاره څه ډېره مهم دي، هغه دا دي چې مونږ بايد تل يو ښونکی روح ولرو.

د ښښې کليمه په لاتين کې هغو کسانو ته استعمالېږي چې نسبتاً ښه ژوند او امکانات لري او دغه امکانات بيا له دوی څخه ټيټو کسانو ته هم په واک کې ورکوي. مونږ ټول په داسې وضعيت کې يو چې له مونږ څخه يوه اندازه نور خلک په ټيټ وضعيت کې ژوند کوي. د دوی لپاره بايد په همغه ډول ښونکي واوسو. که تاسو يو رهبر يئ او خپل دريځ او ټولنيز موقف وپېژنئ، نو هغه کسان چې ستاسو تر لاس لاندې کار کوي، په حق کې يې ډېر ښونکي واوسئ. کاشکې ټولو رهبرانو په دغه ستنډرډ ځانونه برابر کړي واى. که څه هم ټول رهبران دغه کارونه نه کوي؛ خو هغه برخه يې چې غواړي له دوی راجلا شي او د «ډېر» ذهنيت وړتيا يې لوړه شي، په دې کار سره پر خپل ټيم او کارکوونکو مثبت اغېز کولای شي.

ځينې بيا پر دې باور دي چې که خپل شته نورو ته وښېي، نو دوی ته به څه پاتې نشي. خو غواړم چې درته په ډاګه کړم دا کيسه برعکس ده. هر څومره چې نورو ته وربښئ، په همغه کچه ډېر څه ترلاسه کوئ. د دغه څه ښه ښېلګه په خندا کې ليدلای شئ. کله چې له نورو سره په ورين تندي او خندا مخ کېږئ، څه پېښېږي؟ حتماً يې په ځواب کې ورين تندی او خندا وينئ. همدا د دې لامل کېږي چې نور هم له خلکو سره په خندا مخ شی. دغه مثال د ښښې لپاره هم صدق کوي. هرڅومره چې له نورو سره مرسته وکړئ، دوی هم په همغه کچه له تاسو سره د مرستې لپاره تيارېږي. په هره اندازه چې له نورو سره مينه وکړئ، په همغه کچه دوی له تاسو سره هم مينې ته زړه ښه کوي. زه دې ته د «ډېر» ذهنيت پاراډاکس[1] وايم.

۱- ((کله چې دوه متضاد څیزونه سره مخ شي او یو نوی څیز رامنځته کړي، پاراډاکس ورته وایي: ژباړن))

هر څومره چې نورو ته ښښنه وکړئ او هر څومره چې نورو ته د ښښنې لپاره اړ شئ، په همغه کچه په تاسو کې د ښښنې لهوالتیا ډېرېږي.

هغه کسان چې د «ډېر» ذهنیت لري، د ښښنې پر «لږ» ذهنیت نه اخته کېږي، بلکې دغه څه برعکس د دوی په ژوند کې صدق کوي. دوی د نورو په زړونو کې هم دغه تخم کري چې بېرته تري ښه حاصل ترلاسه کوي. زه معمولاً په ژوند کې پر نورو د باور او هڅونې په برخو کې پانګونه کوم. له همدې امله مې د ورځنیو کارونو په نوملړ کې دغه څه هم ور زیاتوم. زه مې له خپل ملګري کوین میرز سره موافق یم چې وایي: "موږ باید تر ځان د نورو لپاره ډېر وغواړو." ښښونکي کسان تل د خپلو شاوخوا خلکو پر بریاوو خوښېږي. خلک تل د هغو کسانو پر لور د تلو لهوالتیا لري چې له دوی سره لوړو ځایونو ته په رسېدو کې مرسته وکړي او له هغو کسانو په تېښته وي چې دوی ته د کمترۍ احساس ورکوي.

زه باوري یم چې تاسو د کمترۍ له نړۍ راوتلی او د «ډېر» ذهنیت پر لور ګامونه اوچتولای شئ. ان تر دې چې پر دې باور هم وئ چې تر ټاکلې اندازې زیات څیزونه نشته. ولې داسې وایم؟ ځکه ما د هغو کسانو په ژوند کې دغه څه تجربه کړې چې غوښتل یې له «لږ» ذهنیت څخه د «ډېر» ذهنیت پر لور ولاړ شي. له دغو کسانو څخه یو کوین میرز دی چې وړاندې مې یې یادونه درته وکړه. زه ۲۰ کاله د هغه روزونکی پاتې شوی یم. هغه وایي چې له تا څخه چې ما څه زده کړي، تر ټولو ګټور یې دا وو چې زما ذهنیت دې له «لږ» څخه «ډېر» ته بدل کړ.

کوین وایي: "زما عادت دی چې ژوند ته د کېک په څېر ګورم، هغه کېک چې څو ټوټې لري او تاسو تري یوه ټوټه پورته کوئ. جان ما ته راوښوده چې که کېک خلاص شو، تاسو کولای شئ پخلنځي ته ولاړ شئ او بل کېک پوخ کړئ. دغه فکر پخوا راسره نه و؛ خو اوس له نېکه مرغه چې د همدغه فکر تر اغېز لاندې ژوند کوم."

که تاسو هم د ډېرو نورو کسانو په څېر يئ، نو همدا اوس د «ډېر» له ذهنيت سره د زړه له کومي لېوالتيا ولرئ. ستاسو لپاره زما وړانديز دا دی چې په دې برخه کې د خپل زړه پيروي وکړئ؛ ځکه چې زړه مو په دې حالت کې طبيعي پرېکړه کوي او دغه پرېکړه د «ډېر» ذهنيت دی. په دې اړه له خپل ځان سره خبرې وکړئ او په لوړ اواز ووايئ چې هر څه تر ټاکلې اندازې ډېر دي. دغه د «ډېر» ذهنيت پر لور د تګ کوچنی ګام دی او معمولاً کوچني ګامونه انسانان لويو بریاوو ته رسوي.

**د «ډېر» ذهنيت د وړتيا اړوند پوښتنې**

۱- کله چې له يوه فرصت سره مخ کېږئ، په عادي حالت کې مثبت که منفي ځواب ورکوئ؟ که د «ډېر» ذهنيت د مثبت ځواب په مانا وي، نو د دې لپاره چې په ډېرو فرصتونو کې مو ځواب تل مثبت وي، څه بايد وکړئ؟

۲- د «ډېر» ذهنيت وړتيا مو پر ځان له باور سره اړيکه لري، پر ځان باور مو څومره دی؟ لوړ، منځنی، ټيټ؟ د هغه د لوړتيا لپاره بايد کوم ګامونه اوچت کړئ چې د «ډېر» ذهنيت وړتيا مو هم ورسره لوړه شي؟

۳- په دې وروستيو کې په ژوند کې له څه ډول حالت سره مخ شوي يئ چې ويلي مو وي:«بله هېڅ لاره نشته.» هغه څه ووايئ چې درته مهم دي. له ځان سره ووايئ چې حتماً تر دې غوره لاره هم شته، تر دې وروسته د لوړتيا پر لور اوچت ګامونه واخلئ او فکر وکړئ.

# (۱۴)

## د نظم وړتیا؛ پر اوسنۍ شیبې د تمرکز او دوام انتخاب

په (۲۰۰۰ ز) کې مې دا فرصت پیدا کړ چې په هند کې د ګاندي د ملي موزیم لیدنه وکړم. په هغه ځای کې مې د ګاندي پر یوې لیکنې سترګې ولګیدې چې لیکلي یې وو: "د نړۍ د ډېرو ستونزو د حل لپاره دا کافي ده چې وپوهېږو څه کولای شو او څه کوو." ما پر دې خبرې څو شیبې فکر وکړ، ډېره راته په زړه پورې وه. پوښتنه راته پیدا شوه چې ولې د هغه څه چې ترسره کوو یې او د هغه څه چې د ترسره کولو وړتیا یې لرو ترمنځ دومره لوی توپیر موجود دی؟ څنګه دغه توپیر له منځه وړلای او دغه تشه ډکولای شو؟

وړتیا قطعاً نه ده. موږ ټول ډېرې وړتیاوې لرو او د هغو استعدادونو په مرسته چې په خپل ځان کې یې لرو، ډېر کارونه کولای شو. نو له همدې امله د دې پوښتنې ځواب وړتیا نه ده. موږ ټول په یوه اندازه وخت هم لرو، نو ځواب څه دی؟

تر کلونو فکر وروسته اوس پر دې پوهېږم چې څه شی کولای شي د هغه څه چې کوو یې او هغه څه چې کولای یې شو، هغه تشه ډکه کړي. دغه څه نظم او انضباط دی. له څه څخه مې منظور دا دی چې کارونه باید په دوامداره او منسجمه توګه ترسره کړو. نظم مو په ژوند کې لوی بدلون ته لاره هوارولای شي.

### تاسو د خپل ځان رییس یئ

بریالي کسان په خپلو کارونو کې ډېر منظم دي. د نظم وړتیا د دوی د ژوند په هره برخه کې نغښتې ده. دوی د نظم لپاره یوازې اړینو کارونو ته لاس اچوي، نه هغو کارونو ته چې زړه یې غواړي. همدغه څه د دې لامل کېږي چې له منځنۍ څخه ښې او له ښې څخه عالي پایلې ته ورسېږي. په دې نړۍ کې هغه کسان د

بريا خوند څکي چې هغو کارونو ته لاس اچوي او ترسره کوي يې چې نور يې د سرته رسولو لپاره زړه نه ښه کوي.

د نظم په اړه چې مشهور ويناوال او روزونکی مارک تايرل څه وايي، ډېر مې خوښېږي. نوموړی وايي: "زه تر اوږدې څېړنې او تجربې وروسته دې پايلې ته رسېدلی يم چې نظم يو جادوګر او پټ هنر دی، تاسو يې نه په سترګو ليدلی شئ او نه يې بويولی شئ؛ خو په ژوند کې مو يې لويې اغېزې ليدلی شئ. نظم کولای شي چې ستاسو ډېر وزن پر کم، کمزوري مو پر پياوړتيا، بې خبري مو پر تخصص، بې وزلي پر شتمنۍ او بدمرغي مو پر نېکمرغۍ بدله کړي. تر سمندر لاندې د يخ هغه ټوټه ده چې تاسو يې نشئ ليدلئ، يوازې ستاسو نبوغ يې د ليدلو وړتيا لري."

ټول خلک خپله بريا وينې؛ خو هغه څه چې د ده په بريا کې يې نوي سلنه ونډه درلوده، نه وينې. زه درته وايم چې دا همغه نظم دی.

له همدې امله نظم د دې لامل شوی چې لوی لوبغاړي يې اوسني حالت ته رارسولي او له ډېرې هڅې پرته هم خپل مهارتونه نورو ته په ډاګه کولای شي. کله چې دوی د لوبې ډګر ته راوځي، دغه د دوی د نظم له مخې د ترتيب شوي وخت يوازې لس سلنه برخه هم نه جوړوي. هغه هنرمندان چې يو يا دوه ساعته پروګرام ته راوځي، د دوی د نظم يوه کوچنۍ برخه ده. ډېرې خلک چې لوبغاړو او هنرمندانو ته ګوري، وايي: "کاشکې موږ هم دغه فرصت درلودی؛ خو دا نه وايي چې کاشکې موږ هم د دوی په څېر په ژوند کې نظم درلودای."

## د نظم وړتيا ته مو وده ورکړئ

تايرل وايي: "ډېرې کسان ژوند ته د يوې خونې په څېر ګوري." زما په اند، دا يې هم ښه ويلي. خلک ناست وي او دې ته په تمه وي چې اوس به بريا راځي، د ده دروازه به ټکوي او ورته وايي به چې زه راغلې يم. که تاسو هم دغه عادت لرئ، همدا اوس په ډېر ډاډه درته وايم چې بريا مو هېڅکله هم دروازه نه ټکوي.

تاسو په تصادفي توګه لويو ځيزونو ته نه رسيږئ. دا مه هيروئ چې ارزښتمن ځيزونه له ځان سره ډيرې سختۍ هم لري. هغه څه چې د ترلاسه کولو هيله يې لرئ، هڅه، وخت، نظم، انرژي او ژمنتيا درنه غواړي. نظم دغه ټول شيان درته ممکنوي او بريالیتوب ته مو لاسرسی اسانه کوي. تر ټولو ښه خبره دا ده چې که تر اوسه مو په ژوند کې نظم نه درلود، اندېښنه مه کوئ، تاسو په خپل ژوند کې نظم رامنځته کولای شئ. اړينه نه ده چې انسان دې له موره منظم وزيږي، بلکې دا يو انتخاب دی چې تاسو يې د ژوند په اوږدو کې کوئ.

که غواړئ چې په ژوند کې مو د نظم وړتيا نوره هم لوړه شي، نو لاندې ټکي تل په پام کې نيسئ:

**۱- پر دې پوه شئ چې کوم ځيزونه مو ډېر مهم دي**

زه د ښوونځي په دوره کې ښه زده کوونکی نه وم، تل مې غوښتل چې له ملګرو سره مې لوبې وکړم. زما په څېر نور ډېر زده کوونکي هم خپلو ټولګيوالو ته دا فرصت ورکوي چې په ټولګي کې ښه وځليږي او د ټولګي تکړه زده کوونکي شي. په هر صورت، کله چې پوهنتون ته بريالی شوم، هرڅه بدل شول. په دې وخت کې زه يو ډېر منظم محصل وم او پر ښوونکو هم تر ټولو ډېر ګران وم.

پوښتنه دا ده چې ولې دا هرڅه دومره زر بدل شول؟ کله چې پوهنتون ته بريالی شوم، پر دې پوه شوم چې نور بايد ځان د هغه څه لپاره تيار کړم چې د ترلاسه کولو هيله يې لرم. موخه مې ځان ته ټاکلې وه او دې موخې ته رسېدل راته ډېر مهم وو. نور مې بې ځايه وخت نه تېراوه، په ټولګي کې به ښوونکو ته په پوره غور متوجه وم او د درس ويلو لپاره مې هم نوې لارې چارې زده کړې. له ټولګيوالو سره به مې ښې اړيکې پاللې او تر ډېره به مې تمرکز پر خپل راتلونکي و. بلاخره هرڅه راته بدل شول او د نظم سفر مې پيل کړ.

مشهور ليکوال ستيفن کاوي د نظم په اړه وايي: "ډېرې خلک د ځان په اړه داسې تصور لري چې ګواکې په ژوند کې يې په پوره توګه نظم نشته. دوی ته زما ځواب

دا دی چې ستاسو ستونزه یوازې نظم نه ده، بلکې دوی لا هم د هغه څه په اړه لاس په کار شوي نه دي چې په ژوند کې ورته ډېر مهم دي. که هغه څه ته چې ډېر درته مهم دي، د وجود له دننه انګېزه ولرئ، په ډېرې اسانۍ به نااړینو څیزونو ته نه ووایئ."

دغې خبرې زما په ژوند کې هم صدق کاوه. کله مې چې خپلې غوښتنې په واضح ډول درک کړې، انګېزه مې ورته ډېره شوې او د ترلاسه کولو لپاره مې یې زر تر زره لومړیتوبونه ټاکلي دي.

په دې وروستیو کې مې د برایان ټریسي یوه مقابله ولوسته چې پکې لیکلي یې وو: "د امریکا ۹۷ سلنه بوډاګان هڅه کوي چې ژوند یې له کومې څرګندې موخې او پروګرام پرته تېر شي." ټریسي وایي، دغه حالت داسې وي لکه یو کس چې له کومې نقشې او لارښود پرته بل هېواد ته روان شي. دغه تشبیه ډېره جالبه ده، ځکه که غواړو رښتیا هم یوه ارزښتمن ځای ته ورسېږو، نو باید پر دې پوه شو چې چېرې ځو.

مارک کول زما د پینځو کمپنیو اجراییوي مدیر دی. کله چې ۶۵ کلن وم، له ما څخه یې په اویا کلنۍ کې د هر شرکت لپاره د موخو او پلانونو لیکلی نوملړ وغوښت. راته وې‌ویل: "جان! څو میاشتې پر دې موضوع ښه فکر وکړه. غواړم پوه شم چې د هغو کمپنیو لپاره دې څه پلانونه او موخې لرې چې مسئولیت یې دې ما ته راکړی دی." ما هم تر یو څه وخت فکر کولو وروسته د خپلو کمپنیو په اړه واضح پلان او پروګرام ورکړ. دا نه یوازې د مارک لپاره ډېر ګټور و، بلکې له ما سره یې هم موخو ته په رسېدو کې مرسته وکړه.

ایا پوهېږئ چې کوم شیان درته ډېر ارزښت لري؟ که تر اوسه مو هم په دې اړه په غوره سره فکر نه وي کړی او د کاغذ پر مخ مو نه وي لیکلي، نو پر دې پوه شئ چې په ژوند کې مو ډېره بې نظمي ده. د ژوند د نظم لپاره تر ټولو اړینه دا ده چې

پر دې پوه شئ کوم شیان مو په ژوند کې درته ډېر مهم دي او هغه مو د ژوند د یوې ډېرې اړینې برخې په څېر جدي ونیسئ.

**۲- پلمې پرېږدئ**

که نظم د موخې ښار ته د رسېدو اصلي لاره وي، پلمې بیا له دغه ښاره د تلو لارې دي. یو څه په دې کې ډېر دي، ښار د تللو لاره مو ښایي یوه وي؛ خو د وتلو لارې یې بیا په سلګونو او ان په زرګونو دي.

لاندې ټکي ولولئ او وګورئ چې تر اوسه مو څومره په ژبه راوړي دي:

- تر نوي کال وروسته یې پیلوم.
- نه غواړم چې دا کار وکړم.
- خاوند/مېرمن مې په دغه کار کې راسره مرسته نه کوي.
- چې له درسونو خلاص شوم، بیا دغه کار کوم.
- د بچیانو د درسونو تر پای ته رسېدو وروسته دغه کار کوم.
- کله مې چې بچیان ښوونځي ته ولاړ شي، بیا دغه کار کوم.
- کله مې چې ډېره انرژي درلوده، دغه کار کوم.
- کله چې هوا ښه شي، بیا دغه کار کوم.
- کله چې یو څه فرصت شم، بیا دغه کار کوم.
- دغه کار بیا سبا کوم.
- تر دندې پرېښودو وروسته دغه کار کوم.
- ډېر دروند شوی یم، لومړی مې وزن کموم.
- ډېر زوړ شوی یم (د څوانېدو لپاره کوم پروګرام لرئ؟)
- ډېر بې تجربې یم.
- ډېر وېرېږم.
- ډېر ستړی یم.

- نه پوهيږم څه ډول يې پيل کړم.

ما هم له پورتني نوملړه ځينې جملې استفاده کړي؛ خو ويار پرې نه کوم.
اوس پوښتنه دا ده چې څه پوه شو چې دا پلمه ده؟ له ځانه مو وپښتئ:«ايا دغه څه مې له کار کولو راګرځوي؟» که ځواب مو «هو» وي، پلمه ده او له شره يې ځان همدا اوس خلاص کړئ.

**۳- ژر لاس په کار شئ**

که په ګوګل کې د بريا رازونه ولټوئ، په څو ثانيو کې به په زرګونو ځوابونه درته راواړوي. بريالیو کسانو تر بريا وروسته د خپل بريالیتوب په اړه ډېر شيان ليکلي دي. زه په ډاډ سره درته وايم چې ستونزه په دې کې نه ده چې تاسو د بريا رازونه نه پېژنئ، بلکې اصلي ستونزه دا ده چې مونږ لاس په کار کېږو نه او عملي اقدام نه کوو.

په دې برخه کې زمونږ فرهنګ هېڅ مرسته راسره نشي کولای. دا خبره مې بيا بيا اوربدلې ده چې که د کوم کار حس لرئ، نو ترسره يې کړئ. خو که د کار کولو حس مو نه درلود، څه وکړو؟ دې ته په تمه کېنو چې الهام راته وشي؟ که دغه پوښتنه له هر ليکوال څخه وکړئ، نو درته وايي چې که حس نه لرئ هم، ليکل به کوئ، له دې پرته به له تاسو هېڅکله هم ښه ليکوال جوړ نشي.
هر څوک د کمزورۍ يو ټکی لري چې په ډېرې سختۍ سره هغه د نظم تر سيوري لاندې راولي. په ما کې بيا دغه کمزوري ټکي سالم خواړه او سپورت دي. زه په مياشتو مياشتو له کوم حس پرته دغه کار کوم؛ خو پوښتنه دا ده چې مخکې تر دې چې په اړه يې حس پيدا کړم، څه ډول خپل کار پر مخ بوځم؟

**د اقدام نه کولو د پايلو په اړه فکر کوم**

زما د زړه متخصص ډاکتر چانسي کراندال راته په ډاګه وايي، چې ښه خواړه ونه خورم او سپورت ونه کړم، نو د ډېرو کارونو د ترسره کولو توان او وړتيا به له لاسه ورکړم. هغه وايي: "جان! کله دې چې ځان ساتنې ته پام کوې، نو په حقيقت کې

په عمر او هغو کسانو کې ډېروالی راولې چې غواړې مرسته ورسره وکړې." که زه مې د ډاکټر پورتنیو غوښتنو ته پام ونه کړم، ناوړه پایلې به راته ولري. ما د نوموړي ټولې سپارښتنې راسره نوټ کړې دي او هر ځل یې ځان ته یادونه کوم.

## یوازې د نن ورځې پر ښو کارونو تمرکز کوم

که داسې فکر وکړم چې د ژوند تر پایه باید هغه کار وکړم چې هیڅ مینه ورسره نه لرم، زړه به مې تړې سوړ شي او بلاخره به ناهیلی شم. نو له همدې امله مې یوازې پر نن ورځې تمرکز کوم؛ ځکه هر ځل زه یوازې د یوې ورځې د کنټرول وس او توان لرم.

## د کمزورۍ د ټکو په برخه کې مې هڅه کوم چې نورو ته ځواب ویونکی واوسم

تر نظم وروسته په دې برخه کې مهم څیز نورو ته ځواب ویونکي اوسېدل دي. خو ولې؟ ځکه چې موږ د کمزورو ټکو په برخه کې باید له خپل ځان سره مرسته وکړو. زما شخصي ډاکټر لورا بالدا هره میاشت ما یوځل وزن کوي او جسمي وده مې له ځان سره ثبتوي. شخصي روزونکی مې بیا هره اونۍ د سپورت اندازه ثبتوي. پخوا به مې هڅه کوله چې دغه کمزورې برخې مې د نورو له مرستې پرته بدلې کړم؛ خو په دې کار کې بریالی نه وم. دې ته مې پام شو چې په دغو برخو کې باید د ځان لپاره یو څوک ولرم چې هره ورځ باید ورته ځواب ویونکی وم. پوهېدم چې که یوازې ځان ته ځواب ویونکی واوسم، ښه پایله نه لري.

په دې وروستیو کې مې په ورزشي کلب کې یوې تابلو ته پام شو چې پرې لیکلي وو:«د اندامونو د تناسب په اندازه هیڅ شی هم خوندور نه دي.» تل هڅه کوم چې د ډوډۍ خوړلو په وخت کې هم دغه څه په یاد راوړم، دغه یادونه مې دې ته هڅوي چې تل باید سم کارونه وکړم.

تاسو ښو کارونو ته د ځان هڅونې لپاره څه کوئ؟ ایا کوم کس چې تاسو باید ورته ځواب ویونکی شئ؟ اړینه نه ده چې په ژوند کې څومره نظم لرئ، له هغو

لارو چارو بايد گټه پورته کړئ چې له تاسو سره د سمو کارونو په برخه کې مرسته کوي.

## اجازه مه ورکوئ چې بوختياوې مو حواس ګډوډ کړي

برايات ټريسي وايي: "بريالي کسان هغه دي چې خپلو لوړو ارزښتونو ته کار کوي؛ خو ناکام کسان بيا هغوی دي چې په بې ارزښتو شيانو خپل وخت ضايع کوي." ستاسو په اند، په ژوند کې مو کوم کوم بې ارزښته ځيزونه دي چې ستاسو وخت ضايع کوي؟ پر دې هم پوه شئ چې بې ارزښته کارونه هېڅ وخت نه خلاصېږي.

د ببلګې په توګه، زما د دې مياشتې موخه دا ده چې همدا کتاب بايد پای ته ورسوم. دا زما اصلي تمرکز دی. په ټېرو درېيو ورځو کې ډېر خنډونه راته پيدا شول چې زما ذهن له دې موخې بې ځايه کړي. په دې درېيو ورځو کې خلکو راته ويل:

ايا کولای شې له يوه ملګري سره دې ووينې، يو څو پوښتنې لري؟

ايا کولای شې د کليزې يوه پروګرام ته درې دقيقې ويډيو جوړه کړې؟

ايا څو دقيقې دې کار پرېښودلای شې چې د يوه کارکوونکي ستونزه ده، هغه حل کړو؟

زنګ راغلی، غواړي د امکاناتو په اړه خبرې درسره وکړي، کولای شې؟

د يوې ناستې لپاره بايد ستاسو پيغام له ځان سره ولرو، راته ليکلای يې شې؟

د بريا په اړه يوه مقاله راغلې چې ډېره ګټوره ده، کولای شې ويې لولې؟

پورتني ټول موارد ښه کارونه دي؛ خو زما ځواب منفي دی. ترڅو مې چې دغه کتاب نه وي بشپړ کړی، هېڅ کار نه کوم. بايد پر همدې کتاب تمرکز وکړم.

ستيفن کاوي په دې اړه وايي: "لومړني کارونه مو لومړی ترسره کړئ." برايان ټريسي ورته د بيروبار اصل وايي او په دې اړه وايي: "که ټوله ورځ مو پر ارزښتمونو کارونه تېره کړئ، د ورځې په پای کې به متوجه شئ چې يوه ډله بې

ځايه او نااړين کارونه هم وو چې ستاسو ورځ يې بې ځايه ضايع کولی شوای. له بلې خوا که مو ټوله ورځ پر بې ارزښته کارونو تېره کړئ، له دې سره به مو د هغو کارونو په مخکې خنډونه جوړ کړي وي چې ژوند مو يې بدلولی شوای." د وخت او ځان د مديريت تر ټولو غوره لار نظم دی.

له ځانه پوښتنه وکړئ چې د ژوند وروستی څو ورځې مو په کومو کارونو کې تېرېږي؟ ايا نااړين او بې ارزښته کارونه مو ټول کړي او ارزښتمن او اړين کارونه مو پاتې دي؟ هيله لرم چې ځواب به مو دا ډول نه وي؛ ځکه که ځواب مو همدا وي، نو تاسو به له جدي ستونزو سره مخ شئ. تاسو مو په دې سره انرژي په اړينو کارونو نه مصرفوی.

نو له همدې امله که غواړئ په دې برخه کې له ستونزو سره مخ نشئ او ځان مو ورک نه کړئ، هره ورځ مو له ځانه دا پوښتنه وکړئ چې نن له کوم ډول بيروبار سره مخ يم؟ کله چې پر اړينو او ارزښتمنو کارونو فکر کوئ او په دې برخه کې لاس په کار کېږئ، نو نااړينو کارونو ته به مو وخت پاتې نشي او دغه څه به مو وړتيا په بې ساري ډول لوړه کړي.

## ۵- وخت ته مو ډېر پاملرنه وکړئ

ما هېڅکله هم داسې څوک نه دي ليدلي چې وخت ته دې پام نه کوي؛ خو منظم ژوند دې ولري. بريالي خلک تل وخت ته پابند وي. دوی د وخت پر ارزښت پوهېږي او ثانيي ثانيې ته هم حساب کوي.

سوداګريز روزونکی او ليکوال ډان اېس کنډي وايي: "که د وخت پر ارزښت پوه شئ، له هغه به بيخي متفاوت مفهوم ولرئ. د وخت ارزښت وپېژنئ او له خپل وخت څخه خپله او د نورو ګټه اخيستنه مو کنټرول کړئ چې بريا ته د رسېدو لپاره مو منطقي فرصت پيدا کړئ. له وخت څخه مو نوې پېژندنه د دې لامل کېږي چې په مديريت کې يې ډېر دقيق اوسئ او له ضايع کولو څخه يې ډډه وکړی."

هغه کسان چې له ما سره کار کوي، راته وايي چې تاسو مو په سر کې ساعت لرئ. د دې موخه دا وي چې تاسو مو له وخته خورا سمه ګټه اخلئ. زه تل پوهېږم چې وخت په ډېرې چټکۍ تېرېږي، ورځې مې په شمار دي او وخت مې محدود دی. زه چې ځومره فکر کوم، د عمر په لوړوالي دغه پوهه نوره هم ډېرېږي؛ خو که اووه کلن وو او يا هم اويا کلن، وخت تېرېږي. که غواړئ چې له پاتې وخت څخه مو په ښه ډول ګټه واخلئ، د دوو کارونه سپارښتنه درته کوم چې زه مې په ژوند کې تري ګټه اخلم، تاسو يې هم امتحان کړئ:

**راتلونکې تمې مو مشخصې کړئ**

ايا تر اوسه مو دې ته پام کړئ چې هغه وخت مو چې د کارونو لپاره په پام کې نيولی و، ګټه مو تري اخيستې؟ که د يوې مقالې ليکلو لپاره ځان ته يوه اونۍ وخت ورکوئ، ايا په رښتيا هم په يوه اونۍ کې يې ليکئ؟ که يوه ورځ وخت ورکړئ، په يوه ورځ کې يې ليکئ. که دوه ساعتونه وخت ورکړئ، په دوو ساعتونو کې يې ليکئ. دغه څه له نورو سره په ليدنو کې هم صدق کوي؛ خو که مخکې له مخکې ځان ته مناسب وخت وټاکئ، د ډېر وخت د ضايع کېدو مخنيوی به مو کړی وي.

زه چې هر ځل له چا سره ليدنه لرم، يو زماني چوکاټ ورته جوړوم او په دې وخت کې پر همغو مواردو وروسره بحث او خبرې کوم چې مخکې له مخکې مې ټاکلي دي. په دې سره مې له مقابل لوري سره دا مرسته کوم چې وخت په سمه توګه وپېژني او خپل لومړيتوبونه تنظيم کړي. له ما سره بيا دا مرسته کوي چې هر هغه څه چې اړين دي، په ټاکلي وخت کې يې ترسره کړو.

کله چې له وخت څخه په منظمه توګه ګټه اخلئ، يوه پوله لرئ. خپل او د نورو انتظارات مو مخکې له مخکې مشخص کړئ. کله چې په دوامداره توګه دغه کار کوئ، ټاکل شوی وخت مو تر ټولو ټيټې کچې ته رارسولی شئ او په دې وخت کې به درته ډېره اسانه وي چې پوه شئ، کار مو واقعاً ځومره وخت ته اړتيا لري.

وروسته تر دې به پوه شئ چې کارونه مو په څومره چټکۍ ترسره کړي دي. دا به مو په ژوند کې په عادت بدل شي او په راتلونکي کې به مو نورو کارونو ته ډېر وخت سپما شي.

## بهرني ضرب الاجلونه مو وټاکئ

ډېری وخت هغه کارونه چې ترسره کوو يې، مشخص ضرب الاجل ورته نه لرو. له همدې امله ډېری هغه کارونه څنډوو چې د نن ورځې د کارونو له نوملړه مو د سبا ورځې کارونو نوملړ ته پاتې کېږي. له همدې امله مې زه بيرونيو کارونو ته ضرب الاجل ټاکم چې د وخت په پېژندلو او مديريت کې راسره ډېره مرسته کوي.

هره اونۍ مې کاري پروګرام لولم او د اړينو کارونو د ترسره کولو لپاره مې مشخص وخت ټاکم. همدا اوس مې د دغه کتاب د ليکلو، د اکويپ موسسې لپاره د درسي موادو د چمتو کولو او مکسوېل ګروپ د کارکوونکو لپاره د ستاينليکونو د ورکړې پروګرام ته وخت ټاکلی دی. تر څنګ مې تفريح او استراحت ته هم وخت څانګړی کړی دی.

دغه ضرب الاجل مې په يوه ټوټه کاغذ کې ليکلی او هره ورځ مې د کاري مېز مخې ته اېښی وي. دغه کاغذ ما ته ذهني تحرک راکوي او دې ته مې نه پرېږدي چې لومړيتوبونه مې هېر کړم.

يوه ورځ مې ملګري راته وويل: "هر ځل چې ځان درته په فکر کې شتمن ښکاري، په همغه اندازه شتمنۍ ته د کارکولو لپاره وخت له لاسه ورکوې." څومره ښه خبره يې کړې ده. نظم د عضلې په څېر دی، هر څومره چې زيات تمرين ورکوې، غوره استفاده ترې کولای شې. هغه ملګري مو چې ډېر بريالي دي، انتظارات او وخت يې ډېر منظم دی، تاسو هم کولای شئ د هغوی له تجربې ګټه پورته کړئ. زه ډاډه يم چې له وخته سمه استفاده او د نظم د وړتيا لوړېدل به مو په ژوند کې د لوی بدلون لامل شي.

## ٦- دوام ورکړئ، که څه هم ستونزمن وي

په یوه بل کتاب (هیلې مو وازمویئ) کې مې لیکلي: "هیلې او خیالونه ازاد دي؛ خو سفر ازاد نه دی." خلک له دې امله له خپلو هیلو او خیالونو لاس نه اخلي چې دوی فکر کوي بې ارزښته دي او ترلاسه به یې نشي کړای، بلکې د هغو د رښتیني کېدو قیمت نه پرې کوي. هغوی نه غواړي چې د هیلو او خیالونو د لاسته راوړلو لپاره په منظم ډول هڅو ته دوام ورکړي. د بریا لپاره باید ټول اړین کارونه ترسره کړو، که څه هم ځینې وختونه به شرایط ډېر راته سخت وي.

فردي نظم هغه تېل دي چې ستاسو د ژوند موټر پرې چلیږي. له ستونزو سره سره، بیا هم په ژوند کې د نظم ساتل د ګټونکو یوه لویه ځانګړنه ده. مشهور ویناوال او لیکوال انټوني رابینز وایي: "زه پر دې باوري یم چې زموږ د ژوند نظم زموږ له ژمنتیا څخه معلومیږي او تر ټولو بریالي کسان هغه دي چې خپلو موخو ته د رسېدو په لاره کې یوه شېبه هم خپله ژمنتیا نه ماتوي." څه موده وړاندې یوې ډلې رهبرانو راته د پیل کړي کار د دوام په اړه شکایت وکړ او وې‌ویل چې پیل کړي کارونه څه ډول سرته ورسوي. ما هغوی وهڅول او ورته ومې ویل چې تاسو باید هره ورځ له ځان سره ووایئ: "که څه هم نن نه خلاصیږي؛ خو که غواړم چې سبا مې کار خلاص شي، نو نن باید کار ورته وکړم." ورته ومې ویل چې هغه کار مو چې د یوې ورځې لپاره په پام کې نیولی، تر څو مو چې پای ته نه وي رسولی، ورځ مو پای ته مه رسوئ. ځان ته خو دومره ارزښت ورکړئ چې هغه ژمنه مو چې سهار له ځان سره کړې، هغه پوره کړئ.

کله مې چې د عمر دویمه لسیزه په خلاصېدو وه، ځان ته مې موخه وټاکله چې یو لوی عبادتځای به جوړوم. همغه وو چې پر دې بریالی شوم چې د سیمې په کچه تر ټولو لوی عبادتځای جوړ کړم. د بریا راز مې په څه کې و؟ هره اونۍ به د یکشنبې په ورځ تر غرمې وروسته دفتر ته راتلم او موبایل به مې راواخیست،

راتلونکې اونۍ ته به مې لس مهمې ناستې او لیدنې تنظیم کړې. ترڅو به مې چې دغې موخې ته نه وم رسېدلی، کورته نه تلم.

ایا د دغو ناستو او لیدنو تر تنظیم وروسته به کرار کېناستم؟ نه، هېڅکله نه! تر دې وروسته به کور ته تلم او له خپلې مېرمنې مارګاریت سره به مې وخت تېراوه. ما اووه کاله هره اونۍ په منظم ډول دغه کار ترسره کړئ. د کار له پیله بیا ترپایه ۳۵۰ یکشنبې مې خپل ځان ته درناوی کړی دی. دغه تر ټولو غوره احترام دی. تر څنګ مې د دوام نظم هم په ځان کې پیدا کړ، سره له دې چې دغه کار ډېر سخت و؛ خو بیا مې هم خپله هیله له لاسه ورنه کړه او په دوامداره توګه مخکې ولاړم. ایا تاسو هم غواړئ دغه کار وکړئ؟ که ځواب مو هو وي، نو د نظم وړتیا به مو د پام وړ وده وکړي او ټولو هغو کارونو او موخو ته به ورسېږئ چې د ترلاسه کولو هیله یې لرئ.

وروستۍ خبره دا چې که ځان مو مدیریت نه کړئ، کارونه مو نشئ مدیریت کولای. که مو د فردي نظم وړتیا لوړه نه کړه، خپله وړتیا مو نشئ لوړولای. ژوند ورځ تر بلې ډېر ستونزمن او سختېږي، تاسو هم بله لاره نه لرئ. دغه څه هغه څوک ښه درک کوي چې زما په څېر یې عمر ډېر وي. کلونه وړاندې چې مجرد وم او پوهنتون ته به تلم، فکر مې کاوه چې ژوند مې ډېر بوخت دی. کله مې چې واده وکړ او کار مې پیل کړ، هغه وخت راته پته ولګېده چې نه، د مجردۍ ژوند ډېر د ارامۍ ژوند و. وروسته تر دې چې کله زه او مارګاریت د بچیانو څښتن شوو، ژوند نور هم کړکېچن شو. له دېرش تر څلوېښت کلنې پورې مې لومړۍ سوداګري پیل کړه، تر څنګ به مې ټوله ورځ کار کاوه او له کورنۍ سره به هم ډېر بوخت وم. ان تر دې چې اوس مې بچیان لوی شوي او پینځه لمسیان لرم، بیا هم فکر کوم چې ټول هغه کارونه چې مینه ورسره لرم، نه یې شم کولای؛ ځکه چې پوره وخت نه ورته لرم. که سل کاله ژوند هم وکړم، بیا مې هم ټولو هیلو او خوبونو ته د رسېدو لپاره وخت ډېر کم دی. زه مې د یوې ورځې ساعتونه نشم

کولای، نو څه وکړم؟ دوه کارونه ممکن دي؛ لومړی دا چې کولای شم له وخت څخه ګټه اخیستنه مې منظمه کړم، چې هغه وخت چې زه یې په واک کې لرم، په ښه ډول تري ګټه واخلم. دویم دا چې له نورو سره مرسته وکړم (چې د هغې په اړه به په نهم څپرکي کې خبرې وکړم.)

د فردي نظم لپاره اړینه نه ده چې حتماً باید شتمن اوسئ، لویه او اصیله کورنۍ ولرئ، اړینه نه ده چې فوق العاده استعداد ولرئ، یوازې دا اړینه ده چې تمرکز وکړئ او دوام ورکړئ.

**د نظم د ورټیا اړوند پوښتنې**

۱- فردي نظم هغه ځای دی چې وخت او لومړیتوبونه پکې یو ځای کېږي. که هره اونۍ مو د کارونو نوملړ وګورئ او د هر کار لپاره ځانګړي شوي وخت ته پام وکړئ، څه به پېښ شي؟ د دغه کار لپاره باید څومره وخت ورکړی؟ او په دې سره به ستاسو په کار کې څومره سپما وشي؟

۲- کومې پلمې مو د ژوند معمولي برخه ګرځېدلي؟ د هغو پلمو یو نوملړ ولیکئ چې د ځان لپاره یې کوئ او په مقابل یې ولیکئ چې په راتلونکي کې به یې نه تکراروئ او پر ځای به یې یوه مثبت عادت ته ځای ورکوئ. دغه څه به په راتلونکي کې ستاسو له فردي نظم سره ډېره مرسته وکړي.

۳- څومره وخت مو د کار دوام ته ورکوئ؟ څه وخت دغه کار نه کوئ؟ څه وخت له کاره لاس پر سر کېږئ؟ ولې؟ ایا کومه ځانګړې الګو لرئ؟ که مو لرلای، د وړاندې تګ لپاره مو باید څه کړي وای؟

# (۱۵)

## د موخې وړتیا؛ د ارزښتمنو کارونو د دوام لپاره ستاسو انتخاب

له نورو سره د مرستې لپاره زما ډېره لېوالتیا دا وي چې دوی موخو ته وهڅوم. ولې؟ ځکه زه پر دې پوهېږم چې د ښه ژوند جوړولو لپاره تر ټولو اړینه او مهمه لاره دا ده چې ځان ته موخې وټاکو. کله چې انسانان د خپلو موخو وړتیاوې لوړوي، د ژوند ټولې برخې یې ورسره بدلېږي. کله چې موخن کېږئ، ژوند به مو له بریاوو څخه ډک وي. په دغه څېرکي کې پر دې بحث کوو چې څه ډول دغه کار وکړئ؛ خو لومړی غواړم چې پر دې برخه لږ نور هم ښه وپوهېږئ.

### د موخې وړتیا لوړولو لپاره درې اړین ګامونه

په (۲۰۱۵ز) کې مې د «هدفمن ژوند» په نوم کتاب ولیکه؛ ځکه چې له دې موضوع سره مې ځانګړې لېوالتیا درلوده. د دغه کتاب تر لیکلو وروسته مې په دې برخه کې پراخه زده کړه پیل کړه. دا هغه مهال و چې تل به مې په ذهن کې لویې هیلې او خوبونه ګرځېدل؛ خو عادتونه به مې بیا ډېر ساده او اسانه وو چې په اتم څېرکي کې مې یې په اړه خبرې وکړې. دغه راز مې د هدفمن ژوند ځانګړنې په درېیو برخو ووېشلې چې غواړم دلته پرې بحث وکړم. که له دغو درېیو ځانګړنو ګټه واخلئ، له دې سره مو د موخې وړتیا په بې ساري ډول لوړولای شئ.

### په اګاهانه ډول عمل وکړئ

ژوند د جامو د کتنځي په څېر نه دی چې ببلابېلې جامې پکې امتحان کړئ. هغه میاشتې او کلونه چې له لاسه مو وځي، د بیا راتګ فرصت او امکان یې نشته. یوازې د ژوند د کمرې په مخ کې یو څل راځرګندېږو او په هر کار کې چې پاتې راشو، همغسې پاتې کېږي. له تاسو نه یم خبر؛ خو زه پخپله نه غواړم چې ژوند

مې په «تاسف» او «کاشکې» پای ته ورسېږي. غواړم چې په ژوند کې مې د سلګونو هڅو د ماتې لېست ولرم، نه داسې لېست چې د ځینو کارونو د ترسره کولو او لاسته راوړنو لپاره مې د هڅې نه کولو له امله له «افسوس» او «کاشکې» ډک وي. زه کلک هوډ لرم چې په خپل ژوند کې هره ورځ بدلون راولم.

پوښتنه دا ده چې څه ډول ځان ته ډاډ ورکولای شئ چې د ژوند لېست مو له «افسوسونو» ډک نه دی؟ په اګاهانه ډول عمل وکړئ. ډېری خلک فکر کوي چې نیتونه یې د بدلون لپاره په کافي اندازه جوړ کړي؛ خو دا ډول نه ده. مور معمولاً خپل نیتونه ډېر غوره بولو؛ خو واقعیت بیا دا دی چې ډېر کوچنی عملي ګام تر ډېر لوی نیت غوره دی.

هغه مهال چې کوچنی وم، پلار به مې راسره د کلیماتو ځینې لوبې کولې. خو د نوموړي دغه لوبه ډېره خوښه وه او ډېری وخت به یې رانه پوښتنه کوله: "د ونې په یوه ښاخ پینځه چونګښې ناستې دي، څلور دانې یې غواړي چې ځانونه اوبو ته واچوي، څو دانې پاتې کېږي؟" ستاسو ځواب به څو وي؟ که ځواب مو «یوه» وي، ناسم دی او سم نه یئ پوه شوي. ځکه هغوی لاهم د ونې پر ښاخ ناستې دي، یوازې تصمیم یې نیولی چې اوبو ته به ښکته کېږي، ځکه تصمیم د کار د ترسره کولو په مانا نه دی. له همدې امله تاسو هم باید په اګاهانه ډول عمل وکړئ چې یو کار ترسره شي.

**پایداره (ثابت) اوسئ**

د هدفمن ژوند دویمه نښه ثبات یا پایداري ده. هغه څه چې تل یې په ژوند کې ترسره کوو، زمور ژوند جوړوي. که منفي کارونه کوو، ژوند به مو ورځ تر بلې ترینګلی کېږي؛ خو که په دوامداره توګه له منفي کارونو ډډه کوو، په دې سره د ژوند جوړونې پر لاره روان یو. که تل له کار کولو ډډه وکړو، ژوند به مو هم په همدې ډول وي. که له نورو سره تل ناوړه چلن کوو، نو له ژوندې باید د ښو تمه ونه وکړو. که تر خپلې تنخوا او ګټې زیات مصرف کوو، د سپما فرصت به له

لاسه ورکړو. که د اوسمهال په خوندونو او معیشتونو کې ډوب شو، د ښه راتلونکي چانس مو په لوی لاس له منځه وړو. په هر صورت، که تل مثبت او رغوونکي کارونه کوو، غوره ژوند به ولرو، که ژوند مو د یوې موخې پر بنسټ پر مخ بوځو، له شک پرته چې بریا به زموږ وي.

ثبات د مسئولیت په څېر لکه وړاندې مې چې یادونه وکړه، ډېری کسانو ته په زړه پورې کلیمه نه ده؛ خو پایلې یې بیا له شک پرته زموږ په ژوند کې خورا لوی ارزښت لري. په هره اندازه چې ډېر ثبات ولرو، په همغه کچه ګټه هم کوو.

**پوه اوسئ**

هدفمن ژوند اګاهانه ژوند دی چې هره ورځ یې باید په اړه خپله ژمنتیا تازه کړئ. ډېری کسان د خپل ژوند رهبري په لاس کې نه اخلي، بلکې یوازې دا مني چې ژوندی دی. زه بیا دې ته لومړیتوب ورکوم چې هره ورځ باید هدفمن ژوند وکړم او دا انتخاب زما په خپل لاس کې دی. یوناني فیلسوف اپیکتوس وایي: "دا ډېره اسانه ده، که د یوه کار د ترسره کولو هوډ لرئ، ترسره یې کړئ. که کوم کار پیلوئ، پای ته یې ورسوئ، دا همغه چلېنج دی چې غواړم تاسو یې هم ترسره کړئ او پای ته یې ورسوئ."

**له بریا تر لویی**

غواړئ چې د بریا له پله تېر شئ او لویی ته ورسېږی؟ ما کلونه وړاندې له دغه پله د تېرېدو سفر پیل کړی دی. کله چې د نوي کال په مناسبت زما مرستیال ایلین بیورز یو کتاب راته ډالی کړ، د کتاب عنوان «تر ټولو غوره داستان چې تر دې مهاله ویل شوی» مې ولید، نو په بېړه مې راخلاص کړ، غوښتل مې پوه شم چې د څه په اړه دی. کله مې چې پرانیست، پاڼې یې ټولې سپینې وې او هېڅ هم نه وو پکې لیکل شوي. په منځ کې یې په یوه توته کاغذ کې لیکل شوي وو: «جان! ستا ژوند ستا په مقابل کې دی. دا پاڼې په ښو فکرونو، ښو کارونو او هر هغه څه چې

تا ته ښه ښکاري، ډکې کړه. د ژوند فوق العاده داستان دې پکې وليکه.» زه په همغې ورځ د خپل ژوند او د ژوند د داستان په اړه هدفمن شوم.

دغه داستان مې په «هدفمن ژوند» کتاب کې ليکلی دی. کله مې چې يوه کارکوونکي دغه کتاب ولوست، وړاندیز يې راته وکړ چې زه هم د مرستيال په څېر مې د نورو ژوند ته الهام ور وبښم. د نوموړي دغه وړاندیز مې ومانه او د يادښتونو په کتابچه کې مې وليکله. دغه داستان لا هم زما د يادښتونو په کتابچه کې تر ټولو غوره برخه ده چې له ډېرو کسانو سره يې د دوی د بريا په برخه کې مرسته کړې ده. يوه برخه يې په دې ډول ده:

***ګرانه ملګريه!***

***تاسو کولای شئ چې «تر ټولو غوره داستان چې تر دې مهاله ويل شوی» وليکئ. غواړم د دغه داستان سپينې پانې د مهربانی له مخې د هدفمن ژوند پر هغو تجربو ډکې کړئ چې د نورو په ارزښتونو کې ډېروالی راولي. هره ورځ پکې هغه کليمې وليکئ چې د نورو پر ژوند يې مثبت اغېز کړی دی. همدا اوس يې پيل کړئ، هدفمن اوسئ او د خپل ژوند فوق العاده داستان مو جوړ کړئ.***

***ستاسو ملګری***

***جان مکسويل***

له تاسو څخه مې هيله دا ده چې هدفمن ژوند ولرئ، نه يوازې په خپل ژوند کې مو بدلون راولئ، بلکې د نورو په ژوند کې هم د مثبت اغېز لامل اوسئ چې د لويی پر لور حرکت وکړي.

په دې ورځو کې زما په اړه د نورو نظرونه هم راته رارسېږي چې ځینې یې راته په زړه پورې وي. روانه اونۍ مې دا ایمیل ترلاسه کړ:

**سلام نباغلی مکسوبل!**

*نوم مې جارد اورث دی. پینځلس کلن یم، د لسم ټولګي زده کوونکی یم. بابا مې نږدې یو کال وړاندې ستاسو کتاب راته راوړې چې له همغې شېبې مې یې مطالعه پیل کړې ده. ستاسو کتاب مې په ژوند کې ډېر ګټور تمام شو او که رښتیا ووایم، له دې کتاب پرته به په اوسني (غوره) حالت کې نه وم. د دغه کتاب ځینو برخو مې په ژوند کې لوی بدلون راوستی.*

*بابا مې تل ستاسو او ستاسو د ویناوو په اړه راته ویلي. هغه ستاسو وروستۍ وینا ته هم درغلی و او ستاسو ډېره ستاینه یې راته وکړه. واقعیت چې زما په ژوند کې مو بدلون راووست.*

*نن مې چې د بابا لیدو ته ورغلم، ستاسو یو بل کتاب یې هم راکړ. د دغه کتاب نوم «تر ټولو غوره داستان چې تر دې مهاله ویل شوی» دی. کله یې چې دغه کتاب راکاوه، له سترګو نه یې اوښکې وبهېدې. راته وې‌ویل، پوهېږم چې په راتلونکي کې به ډېر غوره او لوی کارونه وکړې او راځخه ویې غوښتل چې په دې کتاب کې یې ولیکم. زه هم ډېر احساساتي شوم، تر څنګ یې د «هدفمن ژوند» په نوم بل کتاب هم راکړی چې غواړم په دې ورځو کې د هغه مطالعه هم پیل کړم.*

*غواړم له تاسو څخه مننه وکړم چې له کتابونو څخه مې دې ډېر څه زده کړي دي. تاسو او کورنۍ ته مو ارامه او سوکاله ژوند غواړم. نښې ورځې ولرئ.*

*ستاسو ملګری جارد*

کله مې چې د جارد پورتنی ایمېل ولوست، ډېر خوښ شوم. له همدې امله مې کتاب لیکم او دغه خوښي به مې هغه مهال نوره هم ډېره شي، تاسو هم هدفمن شئ او له لویې ډک ژوند انتخاب کړئ.

## د هدفمندې لوبې لپاره ورځنۍ اړتياوې

لوبې يوازې په دې کې ده چې د نورو په ارزښتونو کې ډېروالی راولی. خو دا بيا يو ستونزمن سفر دی؛ ځکه چې موږ په فطري ډول ځانغوښتونکي يو. موږ په ناشعوري ډول تل د خپل ځان په اړه فکر کوو. اجازه راکړئ چې په دې اړه درنه پوښتنه وکړم، کله مو چې يو څوک ډله‌ييز عکس اخلي او وروسته يې درښيي، لومړی کس چې د ليدو هڅه يې کوئ، څوک دی؟ ډاډه يم چې ځان مو! نورو ته هېڅ پام نه کوئ، يوازې د خپل ځان او عکس د ليدو په هڅه کې يئ. دا کوم منفي کار نه دی، زه هم دغه کار کوم، دغه څه موږ ته يوازې دا په ډاګه کوي چې موږ ټول ځانغوښتونکي يو. ځانغوښتنه يو ډېر اسانه او ساده کار دی. خو لوبې بيا ستونزمن او پېچلی کار دی؛ خو زموږ او ستاسو لپاره بيا ناممکن نه دی. غواړم پېنځه هغه ورځنۍ اړتياوې درته په ګوته کړم چې د نورو په ارزښتونو کې پرې زياتوالی راوستلی شئ. که هره ورځ دغه کارونه وکړئ، لوی بدلون به رامنځته شي او ډېر زر به مو يې له برکته په ژوند کې د لوبې شاهدان اوسئ.

### ۱- هره ورځ د نورو د ارزښتونو د ډېرېدو په لټه کې اوسئ

په شپږم څپرکي کې مې د اړيکو په برخه کې نورو ته د ارزښت په اړه خبرې وکړې. هغه کسان چې ارزښت ورنه کړل شي، دوی هېڅکله هم دې ته نه دي تيار چې ستاسو د ارزښتونو په ډېروالي کې ونډه واخلي. نو ولې تاسو بايد دوی ته ارزښت ورکړی؟ ځکه دوی دې ته اړتيا لري، ښايي دوی به تېروتنه کړې وي، ناسمه خبره به يې درته کړې وي، احساساتو ته به مو يې زيان اړولی وي او يا به يې ناوړه چلن درسره کړی وي؛ خو په هر صورت، تاسو تل په دې هڅه کې اوسئ چې له دوی سره سم او وړ چلن وکړئ.

که په دې نه پوهېږی چې زه له نورو سره څه ډول چلن کوم او څه ډول ارزښت ورکوم، زه درته وايم:

## ځان ته مې په پوره غور او واقعیت پام کوم

هېڅ شی هم ما ته له نورو سره د مهربانۍ لپاره دومره انګېزه نه راکوي لکه ځان ته پام یې چې راکوي. په تېرو څو کلونو کې مې په ځلونو ناسمې خبرې او ناسم کارونه کړي دي. کله چې کومه تېروتنه رانه کېږي، هیله لرم چې نور به مې دې نیمګړتیا ته په ډېره سطحي توګه وګوري، ډېره یې جدي ونه نیسي او له ما سره په دې وخت کې له مهربانۍ کار واخلي.

دا یوازې زه نه یم چې تېروتنه رانه کېږي، له موږ ټولو تېروتنې کېږي، موږ ټول د نورو مهربانۍ ته اړ یو. زه د هغو کسانو لپاره کار کوم چې پوه شم دوی هم زما لپاره کار کوي.

## نورو ته په تر ټولو ښو شېبو کې ارزښت ورکوم

زما د ژوند تر ټولو غوره شېبې هغه دي چې هغه کارونه پکې کوم چې باید نه مې وای پکې کړی. پر هغو شیانو فکر کوم چې باید فکر مې پرې نه وای کړی او داسې خبرې کوم چې باید نه وای مې کړې. ستاسو لپاره هم همداسې ده؟ که تاسو دغه حس نه لرئ، نور کتاب مه لولئ، له یوه لارښود سره مشوره وکړئ؛ ځکه چې ځان ته د ښېنټینې پام لپاره مرستې ته اړتیا لرئ.

زه په ژوند کې د ډېرو خوږو او ترخو شېبو تجربه لرم. هغه کارونه کوم چې باید ویې کړم، هغه ډول فکر کوم چې باید ویې کړم او هغه ډول خبرې کوم چې باید ویې کړم. دا هغه څه دي چې هم د ځان او هم ستاسو په اړه پرې پوهېږم. موږ د خپلو ښو شېبو په اندازه ښه او د بدو په اندازه بد نه یو. غواړم چې نور مې په تر ټولو غوره حالت کې ووینې، له همدې امله غواړم نورو ته په تر ټولو غوره شېبو کې ارزښت ورکړم. زما په اړه چې هم نورو په دې ډول وخت کې دغه کار کړئ، ما ترې ډېره مننه کړې.

**باور لرم چې نور هم د ودې وړتیا لري**

زه باوري یم چې نور کسان هم د ودې او ځلېدو وړتیا لري. که مې باور نه درلودای، نو دغه کتاب مې نه لیکه. ولې په ما کې دغه باور په دې کچه پیاوړی دی؟ ځکه زه پر دې پوهیږم چې ما ځومره وده کړې، زه په پیل کې داسې نه وم، زه په ډېر ناوړه حالت کې وم، کلونه مې زده کړه وکړه، بدلون مې وکړ، تمرین مې وکړ او بلاخره مې وده وکړه.

د نورو پر ودې باوري کېدو نه یوازې له ما سره مرسته کړې چې دوی ته ارزښت ورکړم، بلکې پر دې هم پوهیږم چې په دې سره دوی ځومره د ارزښتمندۍ احساس کوي. کله چې زه ځینې کسان وینم چې د غوره ژوند لاره ترې ورکه ده، ما ته مې هم ورته حالت سترګو ته ودرېږي او وخاندم. زه د دوی په اوسني وضعیت کې خپله تېره ځېره وینم او رایادوم چې دوی هم بالقوه ځواک لري؛ خو هغه ته باید ارزښت ورکړل شي.

تاسو به دا ډېره ښه درک کړې وي، کله چې نورو ارزښت نه درکوي، څه احساس کوئ او کله چې ارزښت درکوي، څه احساس کوئ. ایا ستاسو لپاره توپیر کوي؟ د احساساتو د اغېزو سره مو څه ډول چلن کوئ؟ له نورو سره څه ډول چلن کوئ؟ له نورو سره د چلن پر مهال مو دا حواس په پام کې ولرئ. کله چې نورو ته ارزښت ورکوئ، د چلن څرخ مو په مثبت ډول تاووئ چې په دې سره به ژوند د ټولو لپاره په زړه پورې وي.

**۲ - هره ورځ پر هغو لارو چارو فکر وکړئ چې د نورو په ارزښتونو کې د ډېرېدو لامل کېږي**

که درته ووایم چې د غوره اړیکو لپاره مو یوه پینځه دقیقه یې لوبه لرم، ایا ستاسو پاملرنه به ځان ته جلب کړي؟ هو، همداسې ده. له دغه تمرین ځخه زه او زما ډېر نور ملګري جالبې او په زړه پورې خاطرې لري چې هېڅکله د هېرېدو نه دي. هغه فکرونه چې تل ترې ګټه اخلو او هغه سرچینې چې تل ګټورې دي.

سهار پینځه دقیقې په دې اړه فکر وکړئ چې د ورځې په جریان کې باید له کومو کسانو سره ووینئ او له ځانه پوښتنه وکړئ:«څه باید ورته ووایم، څه ورکړم او کوم کار ورته وکړم چې د ژوند یوه مهمه او په زړه پورې خاطره مو تري جوړه شي او په ارزښتونو کې یې ډېروالی راشي؟»

دا خو ډېره اسانه ده، که څنګه؟ باور وکړئ چې دغه پینځه دقیقې تمرین به مو د نړۍ له ۹۹ سلنه نورو انسانانو څخه ښه کړي. که هره ورځ پر دغه کار وکړئ او په سبا یې له ځان سره بیا مرور کړئ، که اړتیا وه، نور هم پکې بدلون راولئ، په دې سره به په نورو کې د حیرانوونکو بدلونونو شاهدان اوسئ.

زه هره ورځ دغه کار کوم. د ښلګې په توګه، ما او مېرمن مې مارګاریت تېره شپه له جک او مارشا کانتریمن سره یو ځای د ښکا ډوډۍ وخوړه. جک د کانتریمن خپرندویې ټولنې مشر او بنسټګر دی. نړۍ شل کاله کېږي چې نوموړی له ماسره د کتابونو د لیکلو په برخه کې مرسته کوي او ده هم ځینې کتابونه لیکلي او خپاره کړي دي. هغه زما په ژوند کې لویه ونډه درلوده.

تېره شپه مو تر ډوډۍ خوړلو مخکې پینځه دقیقې فکر وکړ او دې پایلې ته ورسېدم چې نن شپه درې کارونه کولای شم چې د جک او مارشا په ارزښتونو کې ډېروالی راولم. لومړی مو د هغو کتابونو په اړه خبرې وکړې چې دواړو لیکلي وو او له ما سره یې په دې برخه کې څومره مرسته کړې وه. د ښلګې په ډول، نوموړي د «یوازې استعداد هېڅکله هم کافي نه دی» عنوان راکړ. ولې مې په دې اړه خبرې وکړې؟ ځکه غوښتل مې چې نوموړی پر دې پوه شي چې تر اوسه مې هم د نوموړي مفکورې په یاد دي او مننوی یې یم.

بیا مو د زده کړې په اړه چې دواړه ورسره بې کچې مینه لرو، خبرې وکړې. هغه به چې هر ځل زما په کنفرانسونو کې کېناسته، تل به یې له ځان سره یادښت اخیست، هر ځل مې چې هغه لیده، د زده کړې لپاره لېوالتیا به یې خوند راکاوه؛ خو جالبه دا ده چې جک هغه مهال هم په خپل ژوند کې ډېر بریالی و.

درېيم ځل مې ترې پوښتنه وکړه چې غواړې له ما سره په راتلونکي کې پر يوه پروژه ګډ کار وکړې؟ په دې سره مې غوښتل چې ده ته وښيم چې لا هم د نوموړي پر وړتياوو باوري يم او ښه خاطره ترې لرم.

جک که څه هم ۸۲ کاله عمر لري؛ خو لا هم ډېر جذاب انسان دی او هغه شپه مو ځکه ډېره په زړه پورې وه چې ما يې په اړه له وړاندې سوچ کړی و چې بايد ښه تېره شي.

هغه کسان چې په ژوند کې د لويو بدلونونو د راوستو لپاره هڅه کوي، هغوی تل د نورو په ژوند کې د ارزښتونو پر ډېرېدو فکر کوي. تاسو هم د خپل راتلونکي په اړه فکر وکړئ، غواړئ چېرې ولاړ شئ؟ له چا سره بايد ناسته او خبرې وکړئ؟ له کومو لارو چارو نورو ته ارزښت ورکولای شئ؟ دغه څه يوازې پينځه دقيقې وخت غواړي؛ خو د بدلون لپاره بيا بې شمېره فرصتونه لرئ.

### ۳- پيداکړې لارې چارې مو تعقيب کړئ

تېر کال ګريګ بروکز زما د اکوييپ په نوم د غير انتفاعي سازمان اجراييوي مشر شو. هغه تر دې وړاندې هم زما کارکوونکی و؛ خو په ده کې په زړه پورې عادت چې زما پام يې ځان ته جلب کړ، دا و چې کله به هم د يوه کار د ترسره کولو اړتيا شوه، دی به تر ټولو وړاندې مرستې ته تيار و. هغه تل نورو ته د درناوي او احترام په سيالۍ کې تر ډېرو ميدان ګټلی دی. له هغه څخه مې پوښتنه وکړه چې څه ډول دې کار ته دوام ورکولای شي، ځواب به مې يې هېڅکله هم هېر نشي: "زه تل له نورو سره د مرستې په هڅه کې وم." له همدې امله ده په دې او نورو غوره عادتونو سره کولای شول چې زما باور خپل کړي او اوسني موقف ته ورسېږي.

زما ډېر وخت نورو ته په ليکلو او وينا ته په چمتووالي تېرېږي او په دې سره غواړم چې له نورو سره مرسته وکړم. تل د داسې لارو چارو په لټه کې وم چې په دې برخه کې له ما سره مرسته وکړي. دغه څه اوس ما ته په يوه پياوړي ذهنيت بدل

شوي دي. کله چې يو ګټور فرصت پيداکوم، په اړه يې فکر کوم چې چېرته بايد ترې ګټه واخلم؟ څه وخت بايد ګټه ترې واخلم او څوک ورته اړتيا لري؟
کله چې د خپلې ورځې په اړه فکر کوئ، ستاسو ذهنيت څه دی؟ ايا په هدفمن ډول د نورو د ارزښتونو د ډېرولو په لټه کې يئ که نه؟ پر دې پوه شئ چې دا يو انتخاب دی. که د لارو چارو د پيداکولو په لټه کې يئ، حتماً به يې وموميئ.

## ۴- هره ورځ د نورو د ارزښتونو د ډېرولو لپاره کار وکړئ

يوازې دا کفايت نه کوي چې له نورو سره د مرستې لارې چارې ولټوئ. که غواړئ بدلون راولئ، لاس په کار شئ. هدفمن ژوند هدفمن کار ته اړتيا لري. څه ډول پوه شم چې ښه ورځ مې درلوده؟ که مې ځواب مثبت وي، بيا پوښتم چې ايا نن مې د کوم کس په ارزښتونو کې ډېروالی راوستئ؟ د نورو په ارزښتونو کې له ډېروالي څخه زما وروستی موخه دا ده چې هغه کارونه ورته وکړم چې دوی يې نشي کولای. مادر ترز وايي: "هېڅکله دې ته اجازه مه ورکوئ چې هغه کسان چې ستاسو څنګ ته راغلي، له تاسو ناخوښ ولاړ شي. د خدای د مهربانۍ ژوندۍ بېلګه اوسئ، په ځېره، کارونو او سترګو کې مو بايد مهرباني له ورايه ښکاره شي." دا ډېر اسانه کارونه دي او ټول يې کولای شو؛ خو پايله يې خورا بلډايه ده.

## ۵- نور هم هره ورځ دغه کار ته وهڅوئ

زه پر دې باوري يم چې د ټولې بدلون لپاره تر لېوالتيا اغېزمن څه نشته. زموږ په شاوخوا کې د ځينو کارونو ترسره کېدو او د ځينو مخنيوي ته ډېره اړتيا ليدل کېږي چې يوازې هدفمن کسان دغه کار په ښه توګه ترسره کولای شي. ډېری کسان لا هم ښه ژوند نه لري، ځکه د سم کار ترسره کول د سم کار په اړه تر فکر کولو ډېره سخت او ستونزمن دی. له همدې امله بايد په دې برخه کې نور زيات وهڅوو.

کله چې ځوان رهبر وم، موخه مې دا وه چې خلک له ما پیروي وکړي. فکر مې کاوه چې په هره کچه چې زیات کارکوونکي وګومارم، په همغه کچه به ډېر کار هم وکړم. له نېکه مرغه چې په دغه کار کې ډېر بریالی وم؛ خو له بده مرغه ډېر وروسته پر دې وپوهېدم چې غوره رهبران خلک دې ته هڅوي چې له یوه دلیل او یا یوه کاره یې پیروي وکړي، نه له دوی څخه.

نن ورځ زه د یوه رهبر په توګه کارکوونکي د دې لپاره نه ګومارم چې زما ما پیروي وکړي، بلکې خلک له ستونزمنو حالاتو سره مخ کوم چې هدفمن ژوند وکړي او د نورو د ارزښتونو په ډېروالي کې ونډه واخلي، په دې سره ډاډ یم چې یو پراخ بدلون به رامنځته شي. زه غواړم چې نورو ته په میراث پرېښودو سره له بریا ډېر څه ترلاسه کړم.

په دې وروستیو کې مې د فورډ موتور له پخواني اجراییوي مشر الن مولالي سره ناسته درلوده. ورته ومې ویل چې یو کتاب لیکم، غواړم چې پوه شم ستاسو له انده وړتیا څه شی ده. هغه وویل: "د وړتیا د لوړولو لپاره باید نورو ته خدمت وکړئ او ارزښتونه یې ډېر کړئ." هغه سم وویل، لوییي له تاسو پیلېږي؛ خو پایلې یې باید له نورو سره شریکې کړئ.

کله چې د نورو پر ارزښتونو د ډېروالي انتخاب کوئ او هغه څلور عادتونه چې په دې څپرکي کې مې ورته اشاره وکړه، په ځان کې پیدا کوئ، نو پینځم یې هم مه هېروئ. پینځم عادت دا دی چې نور کسان هم د دغو کارونو ترسره کولو ته وهڅوئ. کله چې وویني ستاسو په هڅه راپورته شوي کسان نور هم دغه کار ته هڅوي، ډېر به درته په زړه پورې وي.

## د یوه ملت په منځ کې د هدفمندۍ د پیغام خپرول

د هغه چا په توګه چې هڅه یې کړې په هدفمندۍ ژوند وکړي، خپله وړتیا لوړه کړي او ژوند ته بدلون ورکړي، له تاسو څخه یې غوښتنه دا ده چې تل له نورو سره د مرستې لپاره ځان وهڅوئ او د نورو په ارزښتونو کې ډېروالی راولی. دغه

کس ګابې تیسدیل دی چې نړدې په ټوله نړۍ کې یې د خلکو پر ژوند اغېز کړی دی.

نوموړی د پارګوای هېواد اوسېدونکی دی. په (۲۰۱۳ز) کې یې د روزونکي په توګه په داوطلبانه ډول ګواتیمالا ته سفر وکړ، چې هلته له موږ سره د هغې سیمې د خلکو په روزلو کې ونډه واخلي. هغه وایي، کله چې له دغه پروګرام څخه بېرته راستنېدم، ډاډه وم چې یو وخت به په پاراګوای کې هم دغه ډول کار وشي.

یو کال وروسته ګابې د مکسوېل ډلې ته راغی چې د رورونکو په ناستو کې ګډون وکړي. کله مې چې د حاضرۍ کتاب لاسلیک کاوه، دی هم په صف کې ولاړ و. وروسته مو چې ستړي مه شي سره وکړه، هغه یې له خپلې بټوې څخه سپینه پانه راوایسته او وې‌ویل: "جان! د راتلونکي کال لپاره چې ما ته د ویلو څه غواړې، دلته یې راته ولیکه." له ده څخه مې پانه واخیسته، پرې ومې لیکل «د ودې لار» او بیا مې ترې لاندې لاسلیک وکړ.

ګابې وروسته راته وویل چې خپل هېواد ته یې د روزونکو د یوې ډلې د ېولو او له خپلو خلکو سره په دې برخه کې د مرستې لپاره ډېرې هڅې کړې او زما لیکلې خبره به یې د انګېزې د یوې وسیلې په توګه له ځان سره ګرځوله.

په دې برخه کې د نوموړي لومړی ګام دا و چې زما «هدفمن ژوند» کتاب یې په ما لاسلیک کړ چې د پاراګوای ولسمشر ته یې ور وړي. که څه هم نوموړي د خپل هېواد له ولسمشر سره نه پېژندل؛ خو بیا یې هم له هڅو ډډه ونه کړه. د یوه داسې چا په لټه کې شو چې ولسمشر ته یې ورولي. همداسې کس یې پیدا کړ، هغه له ولسمشر سره بشپړې خبرې وکړې، د ګواتیمالا په اړه یې هم خپلې تجربې ورسره شریکې کړې او زما «هدفمن ژوند» کتاب یې هم ورته ډالۍ کړ.

څه موده وروسته ما د پاراګوای له ولسمشر هوارسیو کارتس څخه یو لیک ترلاسه کړ چې پکې یې له ما او زما له ټیم څخه غوښتي وو چې دغه هېواد ته سفر وکړو. موږ هم دغه بلنه ومنله او خپل کار مو پیل کړ.

ګابې، مېرمنې يې ټيم او د دغه هېواد ځينو نورو اوسېدونکو دوه کاله نه ستړې کېدونکې هڅې وکړې چې د پروګرام د پيل لپاره لاره هواره کړي (په نهم ټپرکي کې مې د رهبرۍ د وړتيا په برخه کې پرې خبرې کړې.) زمونږ او ګابې هڅو رنګ راوړ او په لسګونو زرو کسانو زمونږ له سيمينارونو او پروګرامونو ګټه واخيسته. دوی ډېر وهڅول شول چې هدفمن ژوند وکړي. اوس يوازې د ګابې د هغو هڅو يادونه کوم؛ خو د پايلو په اړه څه ويل به يې تر وخت مخکې وي، مګر باوري يم چې د زرګونو کسانو په ژوند کې يې ګڼ ارزښتونه ورزيات کړل.

ګابې په دې کار کولی شوای چې په خپل هېواد او بهر کې ځان ډېر مشهور کړي؛ خو ويې نه غوښتل او خپل پخوانی ارام او متواضع ژوند ته يې دوام ورکړ، هغه پر خپل هېواد او هېوادوالو مين و او دغه کار يې هم يوازې له دوی سره د مرستې په خاطر وکړ. هغه وايي: "کله چې په يوه ښه وخت او ځای کې يئ، له ځانه مو پوښتنه وکړئ چې د نورو لپاره بايد کوم کارونه وکړئ چې د دوی په ارزښتونو کې ډېروالی راولئ او ورته وښيئ چې تر دې غوره لاره هم شته." هغه رښتيا هم فوق العاده کار وکړ.

تاسو هم د ګابې په څېر خپلې ټولنې او هېواد ته ګټور تمامېدلای او د يوه لوی بدلون برخه کېدای شئ. اړينه نه ده چې له ټول هېواد سره د مرستې هڅه وکړئ، يوازې که هره ورځ له يوه کس سره مرسته وکړئ، لوی کار به مو کړی وي. هدفمن ژوند همدا دی، هر ځل چې له نورو سره د مرستې په اړه فکر او کار کوئ، ستاسو د هدفمندۍ وړتيا لوړېږي، بدلون راولئ او په ژوند کې ډېرو لويو ځايونو ته رسېږئ.

## د هدفمندی د وړتیا اړوند پوښتنې

۱- تاسو د نورو د ارزښتونو له ډېروالي څخه څه ډول خوند اخلئ؟ څه باید وکړئ چې هم خوند واخلئ او هم کار وکړئ؟ څه وخت به یې پیلوئ؟

۲- په راتلونکو ۲۴ ساعتونو کې د نورو د ارزښتونو د ډېروالي لپاره کومې لارې چارې لرئ؟ هڅه وکړئ چې هغه لارې چارې غوره کړئ چې په رښتینې توګه د نورو په ارزښتونو کې ډېروالی راولي. د ورځې په اوږدو کې له هرې شېبې باید ګټه واخلئ.

۳- څوک باید دې ته وهڅوئ چې هغوی هم د نورو پر ارزښتونو د ډېروالي لپاره لاس په کار شي؟ د هغوی د هڅونې لپاره کوم کارونه کوئ؟

# (١٦)

## د دریځ نیولو وړتیا؛ په هر ډول شرایطو کې د مثبت اوسېدو لپاره ستاسو انتخاب

زه د دریځ نیولو پر وړتیا ډېر باوري یم او دغه باور مې په اړیکو، ویناوو، لیکنو او د ژوند په هره برخه کې لیدل کېږي. هېڅ مې نه یادېږي چې بل چا دې له ما څخه غوښتنه کړې وي چې باید تر دې غوره دریځ ونیسم. البته ځینې وختونه مې له اړتیا سره سم دریځ بدل کړی دی چې دغه کار مې هم په پټ ځای کې په یوازې ځان سره کړی دی.

سره له دې چې پر دریځ نیولو باور لرم؛ خو دریځ نیول بیا هر څه نشي کېدای. هېڅکله مې نه دا باور درلود او نه به یې ولرم. دریځ نیول ستاسو کمزوري له منځه نشي وړلی، تاسو ته هغه مهارت نشي درکولای چې نه یې لرئ، ستاسو ټولې غوښتنې او خوبونه نشي پوره کولای. دریځ نیول ستاسو په ژوند کې د اړتیا وړ هر څه نشي کېدای. که دوه تنه په ټولو اړخونو کې له یو بل سره برابر وي او یوازې متفاوت دریځونه ولري، هغه کس پکې بریالی کېدای شي چې غوره دریځ ولري. ستاسو پر ژوند او چاپېریال د دریځ نیولو په اندازه بل هېڅ شی هم دومره ډېر اغېزناک نشي تمامېدای. که مو د دریځ نیولو وړتیا ډېره ښه نه وي، نو لاندې ټکي درسره ډېره مرسته کولای شي او ښایي په لوړ اواز یې ووایئ:

**١- زه بدلون ته اړتیا لرم:** بدلون شخصي دی او یوازې تاسو یې په خپل ځان کې راوستی شئ.

**٢- زه بدلون کولای شم:** بدلون کېدونکی دی او ډېرو کسانو په ژوند کې بدلون کړی دی.

**٣- له بدلون سره به ګټه وکړم:** بدلون ګټور دی او پایلې به یې په خپله ووینئ.

دریځ نیول ستاسو د ژوند له انعطاف لرونکو برخو څخه دی. که وغواړئ د کال او عمر له په پام کې نیولو پرته یې پکې بدلون راوستی شئ.

## له ځان سره خبرې کول ښه کار دی

که د دریځ د بدلولو اړتیا ووینم، له ځان سره خبرې کوم. په دې سره زه په حقیقت کې د غوره دریځ په خاطر ځان ته زده کړه ورکوم. ځکه له غوره دریځ پرته ښایي په ژوند کې ډېر ستړي شئ او له ژونده مو زړه تور شي. د بریالیو او ناکامو انسانانو ترمنځ تر ټولو لوی توپیر د ماتو، ستونزو او سختیو پر وړاندې د دوی په چلن کې نغښتی دی.

«د مثبت اوسېدو ځواک» کتاب لیکوال دیویس گاتمن په یو ډول شرایطو کې د خلکو د دریځ نیولو په اړه وایي: "فرض کړئ دوه زده کوونکي دي او دواړو په یوه ازموینه کې ډېرې کمې نومرې اخیستې دي، لومړنی زده کوونکي فکر کوي چې زه څومره ټنبل یم، زه تل په دغه درس کې کمزوری وم، هېڅ کار په سمه توګه نشم کولای. خو دویم زده کوونکی بیا وایي، دا ازموینه مې ډېره سخته وه، خیر، همدا یوه ازموینه مې سخته وه، په نورو کې هڅه کوم چې ښې نومرې واخلم. دغه دواړه زده کوونکي دوه ډوله وضعیت لري چې ارواپوهان ورته د تشریح لاره وایي. دغه طریقه د یوه فرد چې په وروستي ځل له یوې پېښې سره مخ شوی، درې ځانګړنې په ډاګه کوي. لومړی- ایا دغه پېښه زما په خاطر رامنځته شوې (دننی) او که د بل چا او شي له امله (بهرونی)؟ دویم- ایا دغه څه به تل ما ته پېښېږي (ثبات) او که عامل ته یې بدلون ورکولای شم (بې ثباتي)؟ دریم- ایا دغه پېښه به زما د ژوند ټولې برخې اغېزمنې کړي (پراخ) او که یو ځل رامنځته شوې ده (محدود)؟ منفي انسانان ستونزې تل دننی، پراخې او د نه بدلون وړ بولي؛ خو مثبت انسانان بیا د دې برعکس فکر کوي."

گاتمن له ځان سره خبرې کول ډېر ستایي. کله چې منفي انسانان خپلې ستونزې دننی بولي، له ځان سره وایي:«د دې پېښې لامل زه پخپله یم.» کله چې پر دې

باوري وي چې ستونزې يې د بدلېدو وړ نه دي، وايي:«دغه ستونزه تل ما ته پېښېږي.» کله چې باوري وي چې ستونزې يې ډېرې پراخې دي، وايي:«دغه ستونزه زما د ژوند ټولې برخې اغېزمنوي.»

له ځان سره مثبې خبرې کول، د غوره دريځ نيولو لپاره تر ټولو اړينه او ګټوره لاره ده. کله مې چې کوم کار سم پر مخ نه ځي، ځان ته وايم:"دغه کار په هغه ډول پر مخ ولاړ نه، چې ما يې تمه درلوده. ما دغه څه نه غوښتل؛ خو ډېره د اندېښنې وړ نه ده، ترې تېرېږم. زما د بريا فرصتونه تر ماتو په ځلونو ډېر دي، داسې هېڅ انسان نشته چې د ماتې خوند يې نه وي څکلی؛ خو له دې تجربې زده کړه کولای شم؟ کوم شيان بايد په راتلونکي بدل کړم؟ ايا په دې برخه ځوک شته چې مرسته راسره وکړي؟ په دې سره به مې د ښه ژوند لپاره لاره پرانيستل شي، نه د ستونزو لپاره. په هر صورت دا ټول تېرېږي."

ځينې وختونه مې تر ماتې وروسته له ځان سره خبرې کول نړدې ۲۴ ساعته دوام کوي. په دې وخت کې مې د ټولو منفي عواطفو غوټې پرانيزم او ځان ترې خلاصوم. دغه څه ډېر مهم او اړين دي، ځکه هغه څه چې نه يې شئ کولای، پرې يې نړدئ. دغه راز غواړم هغه درسونه مې چې ترې زده کړي او په دې لاره کې مې د ښه‌والي په پار بدلونونه راوستي، له ځان سره مرور کړم. په پايله کې داسې لارې چارې مومم چې له اوسني ستونزمن حالته مې وباسي. ځکه اوس دې نتيجې ته رسېدلی يم چې که مې کارونه بدل نه کړم، له اوسني حالته د وتلو بله لاره نه لرم.

### د دريځ نيولو انتخابي رفتارونه

شرايطو ته له پامرنې پرته د مثبت دريځ انتخاب ته ځان هڅونه او په دې برخه کې زده کړه ځانګړی ارزښت لري. دغه څه د غوره دريځ نيولو په برخه کې تر ټولو بنسټيز کار دی. که لاندې درې ټکي په نظر کې ونيسئ، له ستونزمن حالته د وتلو په برخه کې به درسره ډېره مرسته وکړي.

## ۱- متواضع اوسئ

په متواضع حالت کې په ډېرې اسانۍ سره ستونزمن حالات کابو کولای او مثبت غبرګون ورته ښودلای شئ. څه ډول باید دغه کار وکړئ؟ ما دغه خبره ډېر مخکې له چا اورېدلې وه چې اوس مې هم ډېره خوښېږي: "موږ ټول لوی کارونه نشو کولای؛ خو کوچني کارونه په لویې مینې او لېوالتیا سره کولای شو." ځینې وختونه ډېری کارونه موږ ته بې ارزښته او کوچني ښکاري؛ خو پایله یې بیا ډېره د پام وړ وي، نو له همدې امله هېڅ لوی او کوچنی کار بې ارزښته مه بولئ. دغه راز کله چې یو کار په پوره مینه او لېواالتیا کوو، په موږ کې د تواضع کچه ورځ تر بلې لوړوي.

زه او مارګاریت د رخصتۍ په ورځو کې په یوه غره کې هغه کوچني کور ته ورځو چې څه موده وړاندې مې جوړ کړی دی. د اوړي سختې ګرمۍ هلته د ونو په منځ کې په کوچنۍ مانۍ کې تېروو، دا زموږ د ژوند ډېره کوچنۍ برخه ده؛ خو له ارامۍ ډکه ده. کله چې هلته ورځو، ستړیا مو له منځه ځي. زه نه وایم چې ټول دې په همداسې غره کې دا ډول کور ولري، بلکې له ورځنیو کارونو څخه هاخوا دې ځان ته د یوازېتوب او ارام لپاره یو ځای ولري. ښایي دغه خبره مې تاسو ته ډېره بې ارزښته او کوچنۍ ښکاره شي؛ خو په ډاډه سره درته وایم چې په کارونو او بریا کې به مو د پام وړ مثبتې پایلې ولري.

ملګري مې روني په دې وروستیو کې له ماځخه غوښتنه وکړه چې د نوموړي په یوه کوچني ورزشي لوبغالي کې لوبغاړو ته وینا وکړم. د نوموړي دغه غوښتنه تر ډېره د ښېنې په بڼه وه، راته وې‌ویل چې لوبغالی یې ډېر کوچنی دی او زما د فیس توان نه لري. راته وې‌ویل چې پوهېږم تاسو په لویو ځایونو او غونډو کې وینا‌وې کوئ او ډېرې پیسې اخلئ. کله چې خبرې خلاصې شوې، پر دې باوري و چې زما ځواب به ورته منفي وي؛ خو د خبرو په منځ کې مې یې مداخله وکړه او ورته

ومې ویل: "هو! ډېر به خوشاله شم چې ستاسو په ورزشي لوبغالي کې وینا وکړم."
ما ډاډ ورکړ چې زه تیار یم چې هلته ورشم او وینا وکړم.
دا مې ډېره ښه پرېکړه وکړه. کله چې هلته لاړو، یو ځل مصرف قابونه مو په لاس کې وو او ډوډۍ خوړلو ته په کتار کې ولاړ وو. کله چې تر ډوډۍ وروسته ټول په ځایونو کې کښاستل، له ځایه جګ شوم او له ټولو ګډونوالو سره مې له نږدې خبرې وکړې. هلته مې له دې وړې ټولنې ډېر شیان زده کړل. له دې ګډونوالو څخه مې یې د دوو ماشومانو د ټولې تحصیلي دورې مصارف هم پر غاړه واخیستل. هلته د ناستو کسانو او د دوی د کورنیو د غړو له هڅونې مې ډېر خوند واخیست. وینا مې وکړه او له ټولو لوبغاړو یې ښې خاطرې لرم. په پای کې د دغه لوبغالي مشر د مننې په پار یوه لکړه ډالۍ هم راکړه. دغه لکړه تل راسره وي او ما ته مې همغه لومړنۍ ورځې رایادوي چې په ډېرو کمو امکاناتو مې دغه اوسنی اوږد مزل پیل کړ. هغه مهال خلکو ډېره مینه راکوله او بلاخره تر دې ځایه راورسېدم. دغه لکړه هر ځل رایادوي چې تل باید نورو ته خدمت وکړم او په دې برخه کې یوه شېبه لټې هم ونه کړم.

## ۲- تل د زده کړې په لټه کې اوسئ

د جنوبي افریقا لوی مبارز نېلسن مانډېلا ډېر راته ګران دی. د هغه مشري او دریځ ډېر ارزښت راته لري. کله چې هغه د خپل ۲۷ کلن ژوند، چې په زندان کې یې تېر کړی و، کیسه کوي، وایي: "دا ډېره راته دردوونکې ده چې د ژوند تر ټولو غوره او ارزښتمنې ورځې شپې مې په زندان کې تېرې کړې؛ خو په دې بیا ډاډه یم چې له دغو ورځو او شپو مې د ژوند تر ټولو ګټور درسونه او تجربې زده کړې." څومره په زړه پورې خبره!
د زده کړې په خاطر لټه د هغو کسانو دریځ دی چې غواړي له هرې تجربې او هر کس څخه زده کړه وکړي. د دغه کار لپاره مو باید هرې تجربې ته ارزښت ورکړو او پر دې پوه شو چې د ژوند هره خوږه او ترخه تجربه مو د زده کړې لپاره

یو فرصت دی او ډېر څه ترې زده کولای شو. په دې وخت کې یوازې دا اړینه ده چې ښه او مناسبه روحیه ولرو.

کله چې ځوان رهبر وم، تل به مې دا روحیه نه درلوده. تل په دې هڅه کوم چې د غوره کېدو پر ځای نورو ته غوره ښکاره شم. د دې پر ځای چې په پخپله یو څه زده کړم، هڅه مې کوله چې نورو ته زده کړه ورکړم. کاشکې یو ځل بیا هغه وخت ته ورتللی شوای او د کایلی روټ دغه خبره مې ویلی وای: "زما ذهن په دې کې هېڅ شک نه لري چې د بریا لپاره ډېرې لارې چارې شته؛ خو د ناکامۍ لپاره بیا یوازې یوه لاره شته، هغه دا چې ماتې وخورم او څه ترې زده نه کړم."

غوښتل مې نورو ته ښه ښکاره شم، نو له همدې امله به مې پر تېروتنو ځادر غواړاوه او ماتو ته به مې پام نه کاوه. په پایله کې چې مې ډېر هغه درسونه له لاسه ووتل چې باید له همغو تېروتنو مې زده کړي وای. په یوه مذهبي کتاب کې د داوود ع د وخت ټولنې ته سپارښتنه شوې: "د خوښیو په ورځو کې خوښي وکړئ؛ خو د ماتو او ناکامیو په ورځو کې بیا ډېر متوجه اوسئ." په بله وینا، کله چې له یوې ستونزې سره مخ کېږئ، هڅه وکړئ چې زده کړه ترې وکړئ.

کله مې چې تېر وخت، ځوانۍ او د کار د پیل وخت ته پام کوم او د هغه وخت تېروتنې رایادوم، نو دا پایله ترې اخلم:

ما په پوره توګه تېروتنې نه دي کړې، ځکه غوښتل مې چې نیمګړتیا ونه لرم.

ما مې پر تېروتنو په پوره اندازه اعتراف نه دی کړی، ځکه غوښتل مې چې ځوک مې نیمګړتیاوې ونه ویني.

البته چې اوس هغه وختونه او شرایط زما په ژوند کې صدق نه کوي. اوس مې ورځ تر بلې زده کړې ته لېوالتیا او مینه ډېرېږي، ځکه چې دغه لېوالتیا ما ته دا انګېزه راکوي چې بیا هر ځای له هر چا باید زده کړه وکړم.

له تېروتنو د زده کړې، سختو شرایطو، له نورو چې غواړي مرسته درسره وکړي، له نورو چې مخالفت درسره کوي او هغوی چې مخالفت درسره کوي، په اړه مو یې

دریځ څه ډول دی؟ ایا زده کړې ته تیار یئ؟ زده کړه نه یوازې تاسو ته مثبت دریځ درښیي، بلکې د ودې او پیاوړتیا لامل یې هم کیږي.

**۳- انعطاف منونکي اوسئ**

د مثبت دریځ ساتلو لپاره باید انعطاف منونکي اوسئ او هر منفي څیز دربانديې اغېز وکړي. هغه وخت چې د تېرو پېښو په اړه په غوسه یې تېروئ، د راتلونکو فرصتونو او پرمختګونو لپاره مو د وخت د کموالي لامل کیږي. زه تر ډېره پر تېر فکر نه کوم او له همدې امله د تېرو ستونزو، کشمکشونو او تېروتنو دروند پېټی هم پر غاړه نه وړم، ولې؟ ځکه کله چې زه پر هغه کس غوسه کیږم چې په تېر کې یې ما ته زیان رسولی دی او دغه راز عواطفو ته مې چې په تېر کې یې زیان لیدلی، که ارزښت ورکوم، دا دواړه بیا له یو بل سره په ټکر کې دي. که فکر کوئ چې له تاسو پرته بل څوک یا شی مو د خوښۍ او بریا مسئول دی، هېڅکله به نه بریالي شئ او نه به خوښ شئ. تاسو باید دا زده کړئ چې څه ډول مو د وروسته پاتې والي حس له منځه یوسئ.

زه فکر کوم چې ټول لیکوال د «ځان نه منلو» حس درک کوي. زما د ژوند تر ټولو سخته ورځ هغه وه چې یوې خپرندویې ټولنې مې لومړنی لیکل شوی کتاب رد کړ. ان تر دې چې پانې یې هم سمې وانه ړولې او راته وې‌ویل: "بیا هڅه وکړه!."

هغه کسان چې له خپرندویو ټولنو سره یې سروکار نه وي، د دې مانا نه درک کوي؛ خو د یوې لیکنې او یا یوه کتاب که څه هم ډېر ښه لیکل شوی وي، منل یې د مېز پر سر د تنیس لوبې ته ورته دي. تاسو ورته لیکنه رالیږئ؛ خو دوی یې له څو پوښتنو سره یو ځای بېرته درته لیږي. تاسو یې بیاځلي له ځوابونو سره ورته رالیږلئ؛ خو هغوی یې بیا د بدلونونو د راوستو په پار درته لیږي. تاسو یې تر دې وروسته بیا ورته لیږئ، خو هغوی یې د اډېټ لپاره بیا درته لیږي، دغه لیږل رالیږل

تر هغې دوام کوي چې هر څه سم او دقیق شي او د ټولو اړخونو له خوا ومنل شي.

سربېره پر دې چې په سلګونو ځله مې لیکنې رد شوې دي؛ خو بیا هم له دغه څه سره نه یم عادت شوی. زه دې ته حیران یم چې ځینې وایي زه له «ردېدو» سره ډېره مینه لرم؛ خو زه بیا له دغه ډول حالت سره جوړ نه یم. زه د نورو تایید او هڅونه خوښوم؛ خو هغه څه چې ډېر مې خوښېږي، تل یې نشم ترلاسه کولای.

سربېره پر دې چې له «ردېدو» سره نه یم عادت شوی؛ خو بیا هم پوهېږم چې څه ډول ترې په بریالیتوب سره تېر شم. یوازې تمرین!

د شمالي کارولینا مشهور ورزشي روزونکی ډیین سمېټ د رد کېدو په اړه وایي: "که مو د هرې لوبې پر وړاندې لید د مرګ او ژوند په څېر وي، په سختۍ به ورسره مخ شئ. د یوه شي لپاره باید بیا بیا ومرئ." زه د نوموړي دغه خبره تاییدوم، ځکه پوهېږم چې انعطاف منونکي کسان تل مثبته روحیه لري. دوی پوهېږي چې پر وړاندې پراته خنډونه یې لنډمهالي دي، ځکه دوی ډاډه وي چې تر دې وړاندې یې هم ورته ستونزو او «ردېدو» ته ماتې ورکړې، نو اوس بیا هم بریالي کېدای شي. انعطاف منونکي کسان پر تېرو منفي تجربو تمرکز نه کوي. دوی د ژوند پر هغو اړخونو تمرکز کوي چې یوه نوې تجربه ترې ترلاسه کړي.

کله به مې چې د ښوونځي په وخت کې لوبې کولې، روزونکي به مې راته ویل: "ځان ته مو د بریالیتوب چانس او فرصت ورکړئ." موخه یې څه وه؟ کله به چې له پیاوړي حریف سره مخ کېدو، راته ویل به یې چې سخته مبارزه وکړو او لومړی مقام خپل کړو. له همدې امله به موږ بریا په لومړي مقام کې لیده.

ځینې خلک وایي چې د کار پیل د نیم کار د سرته رسېدو په مانا دی؛ خو زه ورسره موافق نه یم، ایا تر اوسه مو داسې سیالي او لوبه لیدلې چې تر یوې دقیقې وروسته یې د پای زنګ وهل شوی وي او لوبغاړي هم په یوه کتار کې د مډالونو

د اخیستو لپاره ولاړ وي؟ نه! ټول کولای شي چې یو کار پیل کړي؛ خو ټول یې بیا سرته نشي رسولای.

**ژوند یوه اوږدمهاله لوبه ده**

زه پر دې باور یم چې د ژوند کولو روحیه له لاسه ورکول ډېر ساده او اسانه کار دی. ډېر وروسته راځي چې یوه بریا وروستی پوله وبولو یا یوه ماتې د مرګ په څېر تصور کړو. واقعیت دا دی چې ژوند یوه اوږدمهاله لوبه ده. که د بېس بال لوبه وای، ښایي ۳۰ زره اېښنګونه (د لوبې هغه برخه ده چې په هغې کې دوه ټیمونه دفاع او بریدکوونکي سره بدلوي او په دې وخت کې هر یو یې درې ضربې لري) به یې درلودل. اتلس کاله کېږي چې هره ورځ یو اېښنګ ترسره کېږي. که د منډې سیالي وای، واټن به یې تر ۸۰ زرو کیلو مترو ډېر و (چې اوسمهال یوازې پینځه کیلومتره دی.) پام مو دی؟ موږ باید سم فکر او لید ولرو او مثبت واوسو، ځکه چې لا مو هم په ژوند کې ډېرې ضربې او لوی لوی واټنونه پراته دي. په ځانګړې توګه، کله چې یو رهبر اوسئ، ستاسو لیدلوری هغه وخت ډېر ارزښت پیدا کوي. په دې وروستیو کې مې د دې موکه پیدا کړه چې د «وروستی کرښې رهبران» په نامه یوې ډلې ته مشوره ورکړم. د دوی نوم مې ډېر خوښېږي، د یوې مودې لپاره مې چې له دوی سره کار کاوه او زده کړه مې ورکوله، په دې هڅه کوم چې هغه رهبران چې غواړي ځان وروستی کرښې ته ورسوي، څه ډول لیدلوری باید ولري. دلته مې دوی ته د زده کړې خلاصه راوړم:

- **عملي کول:** د یوې لوبې او سیالۍ پای ته رسول دې ته اړتیا لري چې باید عملاً لاس په کار شو.
- **وړتیا:** د کار په پیل کې د وړ او پیاوړو کسانو درلودل، د کار په پای کې د بریا فرصت ډېروي.
- **دریځ نیول:** د یوه رهبر په توګه ستاسو دریځ نیول په سیالۍ کې ستاسو د ډلې د کار بهیر ټاکي.

- **اغېزمنتيا:** وروستۍ کرښه هېڅکله د پيل کرښې ته نه نږدې کېږي، تاسو بايد ورته د رسېدو لپاره تمرين وکړئ.
- **باور:** رهبران نورو ته دا الهام ورکوي چې بايد تر وروستۍ کرښې ځانونه ورسوي.
- **انعطاف منل:** هېڅوک هم په تصادفي ډول وروستۍ کرښې ته نشي رسېدای.
- **ډله‌ييز کار:** رهبران هېڅکله هم په يوازې ځان وروستۍ کرښې ته ځان نه رسوي.
- **خوښي:** په هره اندازه چې د هغو کسانو شمېر ډېر وي چې غواړي ځان له وروستۍ کرښې تېر کړي، ډېره خوښي له ځان سره لري.

د پايلې په توګه ويلای شم، موږ بايد د يوه رهبر په توګه د خپل ټيم له غړو سره مرسته وکړو چې له وروستۍ کرښې تېر شي او په ګډه د خوښۍ مراسم ونمانځو. د سيالۍ پيل تل اسانه او پای يې سخت وي؛ خو هغه کسان پکې بريالي کېږي چې مثبت دريځ ولري. زه تل دا احساسوم، هغه کسان چې مثبت دريځ لري، له هر کاره انرژي اخلي او د ارزښت احساس پکې کوي. دغه څه مې نورو رهبرانو ته د زده کړې پر مهال ورښودلي دي.

په دې وروستيو کې مې په يوه مشهوره نشريه کې په زړه پورې مقاله ولوسته چې پکې راغلي:«ښايي اورېدلي به مو وي چې خوښ کارکوونکی شرکت پياوړی کولای شي؛ خو څومره؟ دلته ځينو شمېرو ته اشاره کوم:

- (ګالوپ) ۳۳ سلنه ډېره ګټه
- (های ګروپ) ۴۳ سلنه ډېره ګټه
- (شاون اکور) ۳۷ سلنه ډېر پلور
- (HBR) ۳۰۰ سلنه نوښت

- (گالوپ) ۵۱ سلنه ټیټ مالي سایکل
- (بابکوک مارین کلای) ۵۰ سلنه کمې ګوابنوونکې پېښې
- (فوربس) ٦٦ سلنه د رخصتیو کموالی
- (HBR) ۱۲۵ سلنه کم شړل

جالبه نه ده چې د «په کارځای کې خوښي» سازمان یا DHW شلو کارکوونکو دغه نوملړ برابر کړی دی او له هره فرصته په استفادې یې پکې معلومات راوړي دي. پر دې مفکورې په لومړي سر کې تونې هسیه، د نوموړي سوداګریزو شریک جېن لیم او از زاپوس کار وکړ چې وروسته یې د «خوښي رسول» په نوم کتاب هم خپور کړ.

که تاسو هم رهبر یئ، د دریځ نیولو ارزښت له پامه نشی غورځولای. که مو دریځ ناسم و، نو بیا هېڅ شی هم ستاسو دغه تشه نشي ډکولای.

## نړۍ دوی ته کثافات داني ورلېږي

څو کاله وړاندې پر دې وپوهېدم چې دریځ نیول یو انتخاب دی، له هغې ورځې راپه دې خوا پر هغو کسانو نه خواشینی کېږم چې ناوړه او منفي دریځ لري، بلکې هڅوم یې چې خپل دریځ او موقف بدل کړي.

که ستاسو دریځ هم د شرایطو پر ښه کېدو غوره شوی وي، پر دریځ مو هېڅ اغېز نه لري، یوازې دغه حالت ستاسو د ځای د بدلون له امله رامنځته شوی دی. څنګه کولای شو چې ووایو دریځ او موقف مو غوره شوی؟ تاسو هغه مهال د خپل دریځ او موقف د وړتیا د لوړېدو ادعا کولای شئ چې په سختو او ستونزمنو شرایطو کې هم مثبت پاتې شئ. په دې وخت کې پر دې هم ډاډه شئ چې د ژوند له هر ډول سختیو راوتلی شئ.

## د دریځ نیولو وړتیا اړوند پوښتنې

۱- تاسو له ځان سره څه ډول خبرې کوئ؟ تر اوسه مو پام ورته کړئ؟ که خواب مو منفي وي، ځان ته مو وخت ورکړئ او په دې اړه فکر وکړئ. د دې لپاره چې له ځان سره خبرې مو مثبتې شي، کوم کارونه باید وکړئ؟

۲- په درښیو برخو؛ تواضع، زده کړه او انعطاف منلو کې ځان ته څو نومرې ورکوئ؟ په تاسو کې له دې درښیو برخو څخه کومه یوه د ښه‌والي لپاره تیاره ده؟ د چټک ښه‌والي لپاره یې باید کوم کارونه وکړئ؟

۳- سربېره پر دې چې دا ثابته شوې، مثبت او غوره دریځ انسان خوښ او اغېزناکوي، نو بیا هم ولې خلک منفي دریځ او موقف غوره کوي؟ د نورو کسانو د منفي دریځ د بدلون لپاره باید کوم کارونه وکړئ؟

# (۱۷)

## د ګواښ منلو وړتیا؛ له امن سیمې څخه د وتلو لپاره ستاسو انتخاب

هیڅ امکان نه لري چې د وړتیا په اړه کتاب ولیکې او د ګواښ منلو موضوع پکې رانه وړې. مشهور لیکوال او شاعر تې اېس اېلیټ وایي: "یوازې هغه کسان چې لرې سیمو ته د تلو ګواښ پر غاړه اخلي، پر دې پوهیږي چې انسان تر کومو ځایونو رسېدلی دی. تاسو خوښوئ چې تر کومو کومو ځایونو ورسېږئ؟ ایا د خپلو محدودیتونو ازموینې ته تیاري لرئ؟

ډېرې کسان او انسانان په ژوند کې پر ځان خطر نه مني؛ خو زه په ډاډ وایم چې په ژوند کې ډېرو لوړو او ژورو ته د تلو په لار کې هیڅ ستونزه نه وینم. ډېره لېوالتیا لرم چې په ژوند کې نوي شیان تجربه کړم او نویو ځایونو او اړخونو ته سر ورښکاره کړم. همدا اوس مې چې عمر د اویا کلنۍ په لسیزه کې دی، د ټول ژوند په پرتله په تر ټولو لوړه کچه خطر کې ژوند کوم. ځینې کسان ان راته وایي چې لېونی یې؛ خو زه پر دې ډاډه یم چې له ګواښ او خطر منلو پرته د لویو بریاوو ترلاسه کول لېونتوب دی.

### راتلونکی لوی ګام

ښایي تاسو ته حیرانوونکې وي چې زه ولې اوس هم له دومره لوړ ګواښ سره ژوند کوم. اجازه راکړئ چې درته ووایم، زما د «اکوییپ» په نوم غیر انتفاعي سازمان د نړۍ په ګوټ ګوټ کې شل کاله رهبران روزلي دي. په دغه موده کې مو پینځو میلیونو رهبرانو ته روزنه ورکړې ده. ترځنګ مو دې ته په په ورته بل پروګرام کې هم په ټوله نړۍ کې په میلیونو نور رهبران وروزل. دغه رهبران د نړۍ له ۱۹۶ هېوادونو څخه وو، ان تر فیجي او کروباتي چې ډېر کوچني هېوادونه دي،

موږ خپلې هڅې ورسولې. په وروستي ځل د کروباتي ۲۵۰۰ تازه فارغ شوو رهبرانو راته په زړه پورې مراسم ونيول.

زه چې اوس فکر کوم، دغه مې د ژوند تر ټولو ښې او له ویاړه ډکې شېبې وې. ځومره چې زه پوهېږم، د نړۍ په هېڅ ګوټ کې هم یوه غیرانتفاعي سازمان په ټول تاریخ کې په دې کچه کار نه دی کړی. اکوییپ لاهم لوړی مقام لري؛ خو هغه مهال ما کولی شوای چې نور له خپل کاره لاس واخلم او پر همدې بسنه وکړم. خو داسې مې ونه کړل، ځکه زه پوهېدم چې دغه مراسم به زما د بریاوو وروستي مراسم نه وي، له همدې امله مې د نور ډېر مسئولیت احساس کاوه چې باید لا وړاندې ولاړ شم، نورو هم ګوابنونه او خطرونه ومنم. ما له دغو فارغو شویو رهبرانو څخه وغوښتل چې په ټوله نړۍ کې نوي کړکېچونه رامنځته کړي او په دې سره لا ډېره وده وکړي.

کله مې چې دغو نویو هڅو ته متوجه شوم، ډېر حیران شوم چې که رښتیا هم داسې کار وشي، نو څه باید وکړو؟ ایا حتی په اړه یې د فکر کولو جراات کولای شو؟ ایا دغه خوب او ارمان مو رښتیا هم ډېر لوی دی؟ په رښتیا هم دې موخې ته د رسېدو لپاره کوم فرصتونه لرو؟ اړ وم چې په دې وخت کې ځان له واقعیت سره مخ کړم. د رهبرانو د ودې او په نړیواله کچه د پرمختګ فرصت کم و. بلخوا وړاندې تر دې مې هم له ګوابنونو ډک کارونه ترسره کړي وو. دې ټولو ته په کتو دې پایلې ته ورسېدم چې د دغه مسئولیت رهبري زما پر غاړه ده او دغه حس باید له ځانه سره ولرم. دغه کار که څه هم زما له وس او توان څخه ډېر لوړ دی؛ خو پر خپل خدای مې باید باور ولرم او په دې سره به مې پر ځان باور هم لوړ شي. تر دې وروسته پر دې ډاډه وم چې نور زما پیروي کوي. بلاخره دې پایلې ته ورسېدم چې د نورو له خوا ردېدل، ناهیلی، ناوړه ویښې، ماتې او ان زیان مې اراده نشي کمزورې کولای. دغه منفي تکي ما د بریا پر لور له مخکې تګ څخه نه زړه توری کوي. زه اوس خپل ځان پېژنم اود لویو کارونو د ترسره کولو لپاره له

لويو خنډونو سره مخ کېږم. موږ پرېکړه وکړه چې په ډېر شمېر او کوچنۍ ډلې سره په نړۍ کې د پرمختګ په موخه د لوی بدلون لپاره متې راونغاړو. په دې وخت کې له دوو حالتونو سره مخ وو؛ یا به مو همدغه لوی کار ترسره کاوه او یا به مو په دې برخه کې ماتې خوړه.

## د ګوابښ منلو وړتیا د لوړولو لپاره باید څه وکړئ؟

ښایي همدا اوس به هم له کومې ستونزې یا ګوابښ سره مخ وئ، د یوه داسې کار پر پیلولو به فکر کوئ چې له ګوابښونو او خطرونو ډک دی، ښایي د یوه لوی کار د ترسره کولو په فکر کې به وئ. که همداسې وي، نو زه پوهېږم چې تاسو څه ډول احساس لرئ؛ ځکه چې ما هم په خپل ژوند کې دا ډول حالتونه تجربه کړي دي.

بله خوا، ښایي تر اوسه به مو له هر ډول خطري او له ګوابښه ډک ځای څخه ځان ډېر لرې ساتلی وي؛ خو دغه حالت تاسو ډېر وروسته پرېښي یئ او ډېرې وړتیاوې مو یې محدودې کړې دي. مهمه نه ده چې تاسو اوس په څه ډول حالت کې یئ، د کتاب دغه څپرکی به درسره مرسته وکړي چې د ګوابښوونکو او له خطره ډکو ځایونو په اړه باید څه ډول پرېکړې وکړئ. دلته په دې اړه ځینې موارد راوړم چې ډېره مرسته درسره کولای شي.

### ۱- واقعیت په ګوابښوونکو شېبو کې درته راځي

مشهور لیکوال او میلیاردر مکس ډي پري وایي، د یوه غوره رهبر لپاره تر ټولو لومړی دا اړینه ده چې د واقعیت لپاره تعریف ولري. دغه خبره د هغه چا په ژوند کې هم صدق کوي چې غواړي له لوی ګوابښ او چلېنج سره ځان مخ کړي. کله چې له لویو ګوابښونو سره ځان مخ کوئ، نو بیا به په دې حالت کې پر شک او ګومان تکیه نه کوئ، ځکه چې ګومان د ګوابښ د تودوخې په مقابل کې مقاومت نشي کولای. تاسو باید دا درک کړئ چې له کومو شیانو سره مو سروکار دی، ناوړه وضعیت مو په ذهن کې راولئ او بیا د مقابلې لپاره لارې چارې ولټوئ. دغه

څه ما هم په نړیواله کچه د پرمختګ په برخه کې تجربه کړل. بیا مې هغه کسان راټول کړل چې غوښتل یې زما له دغه کاروان سره یو ځای شي. په لومړي سر کې مې دوی ته د واقعیت په اړه تعریف واضح کړ. ورته ومې ویل چې په دې برخه کې زموږ او ستاسو د بریا چانس ډېر لږ دی، ستونزمن حالتونه په مخ کې لرو چې له دغو حالتونو څخه د وتلو لپاره لوړ لګښت ته اړتیا ده، ډېر وخت پکار دی؛ خو له دې ټولو سره سره، موږ او تاسو باید خپل کار ته دوام ورکړو.

ښایي زه په دې برخه کې تر نورو یو څه زړور وم، ځکه چې ډېره تجربه پکې لرم. له ډېرو سختو او ګواښوونکو حالتونو سره مخ شوی یم. په ژوند کې مو ځینو کارونو دومره متوجه اوسئ، لکه د له لاسه وتلو په وخت کې یې چې د یوه کار لپاره کوئ. ستیو جابز وایي: "که په یوه ځای کې له داسې حالت سره مخ کېږئ چې د مرګ او وژل کېدو امکان مو پکې وي، نو څومره زر او په ښه ډول سره به هغه ځای پرېږدئ او د ژوند د خوندیتوب لپاره به څومره هڅې او کوښښونه وکړئ، په همدې ډول که په ژوند کې مو ځینې فرصتونه هم په دغه ډول جدي وګڼئ، نو باوري یم چې بریالیتوب ته د رسېدو په برخه کې به مو هېڅ ډول ماتې او ستونزمن حالت ته تسلیم نشئ."

موږ او تاسو پر دې باوري یو چې له مرګه تښتېدلی نشو، یوه ورځ به حتمي ورسره مخ کېږو. نو پاتې ژوند او د ژوند کولو فرصت مو باید په ښه ډول سره تېر کړو. موږ ته دا نه ده معلومه چې په ژوند کې څومره محدود یو؛ خو بیا مو هم ځان ته ډېرې لنډې او ناواقعي پولې ټاکلې دي او د دې فرصت نه لرو چې مخ پر وړاندې ولاړ شو.

کله چې غواړئ له ګواښوونکو او خطرناکو حالتونو سره د مخ کېدو په برخه کې خپل ځان وارزوئ، تر کومې کچې واقعیت ته پام کوئ؟ له ځانه مو څو پوښتنې وکړئ:

- تر اوسه کوم بل چا هم دغه کار کړئ؟

- څومره به ناوړه وي؟
- څومره به ښه وي؟
- ایا اندازه یې ټاکلی شئ؟
- ایا د ټبروتنې لپاره فضا شته؟
- ایا ټبر به مثبت ځواب راکړي؟
- ایا د ترسره کولو لپاره یې سم منطق لرم؟
- ایا پر ځان مې باور لرم؟
- ایا پر ډلې او ټیم مې باور لرم؟

په دې ټراو چې په هره اندازه له ځانه ډېرې پوښتنې وکړئ، په همغه کچه به مو د ګوابس په مقابل کې دقیقه ارزونه کړې وي او دا به درک کړئ چې د دغه کار ترسره کول مناسب دي او که نه.

## ۲- دا باید زده کړئ چې له امن ساحې بهر هم د خوندیتوب احساس وکړئ

ځینې وختونه خطر او ګوابس هم انسان ته د ارامۍ احساس ورکوي؛ خو د دې لپاره باید له امن ساحې بهر ووځو. خو کله چې له لویو ګوابسونو سره مخ کېږو، په دغه حالت کې باید بیا هم د ارامۍ حس ولرو. څه ډول له دغه حالت سره ځان عادي کړو؟ زما لپاره مې لومړۍ وینا ډېره ډاروونکې وه. له مدیر سره مې لومړنۍ لیدنه راته له وېرې ډکه وه، د واده په لومړۍ ورځ نږدې بې هوښه شوی وم. زه په هېڅ کار کې په پیل کې ښه نه وم. اوس هم همداسې یم. کله چې په لومړي ځل له یو چا یا یو ځیز سره مخ کېږم، معمولاً وېره راته پیدا کېږي.

کله چې بیا بیا له وېرو او هغو ځایونو او خلکو سره مخ شوم چې د وېرې له حالته ځان خلاص کړم. که څه هم ما مې خپله وېره ورکه نه کړه؛ خو تر یوې

کچې مې راتیته کړه او اوسمهال په ډېرې اسانۍ سره له نورو خلکو او نویو ځایونو سره له ډېرې وېرې پرته مخ کېږم. ما په لاندې ډول د خپلې وېرې کچه راتیته کړه:

- **پېژندنه:** زه څوک یم؟ هغه څوک یم چې د ارزښتمنو شیانو لپاره ارزښتمنې هڅې کوم.
- **عمل:** څه باید وکړم؟ له احساساتو پرته لاس په کار کېږم.
- **عواطف:** څومره به مخکې ولاړ شم؟ کارونو ته مې اجازه ورکوم چې احساسات مې راته وټاکي.

زما موندنې څه وې؟ هر ځل به مې چې په زړورتیا سره سم کار وکړ، احساساتو ته به مې تسلیم نشوم. دې پیاوړې ارادې مې وېرې په له منځه وړلو کې راسره مرسته وکړه. که څه هم ما ټوله وېره له منځه نه ده وړې؛ خو دې کچې ته مې رارسولې چې اوسمهال ما نشي کنټرولولای.

پیاوړی او مشهور لیکوال ستیون پرسفیلډ وایي: "اماتوران پر دې باور لري چې لومړی باید خپله وېره کنټرول کړي، وروسته لاس په کار شي؛ خو مسلکي کسان بیا پر دې پوهېږي چې وېره هېڅکله په پوره ډول له منځه نه ځي." تاسو هم نشئ کولای چې وېرې ته مو په بشپړه توګه ماتې ورکړئ، بلکې له هغې سره جوړجاړی وکړئ او هغې کچې ته یې راتیته کړئ چې د کارونو په مخ کې مو خنډ جوړ نه کړي. زه دغه حالت ته د «له امن ساحې بهر د ارامۍ احساس» وایم.

که غواړئ چې له خطرناک حالت سره د مخ کېدو په وخت کې مخ پر وړاندې ګامونه اوچت کړئ، عواطف او شکونه مو باید کنټرول کړئ. زه چې غواړم د خپل ټیم او ډلې لپاره مې له ببلابېلو ستونزمنو حالتونو سره د مخ کېدو په برخه کې سمه الګو واوسم، په دې ډول حالت کې د ارامۍ احساس یو څه ستونزمن دی؛ خو زه څه ډول دغه کار کوم؟

## په هېنداره کې نه ګورم

زه هڅه کوم چې تل باید پر خپل ځان متمرکز ونه اوسم، زه پر دې باوري یم چې ژوند یوازې «زه» نه دی. ما ته مهمه نه ده چې نورو ته څه ډول ښکارم، کلونه دغه څه راته ډېر مهم وو. کله مې چې د لومړي ځل لپاره وینا پیل کړه، عینکې مې په سترګو کړې چې نورو ته په دې ډول ښه ښکاره شم. خو په دې وخت کې ځان راته ډېر «بد» ښکاره شو، ځکه دغه څه ته مې اړتیا نه درلوده؛ خو یوازې مې د نورو لپاره په سترګو کړې. د فوټبال پیاوړی لوبغاړی لوبروک وایي: "هغه کس ما ته راوښیئ چې له دې وېرېږي چې نورو ته بد ښکاره نشي، زه به یې تاسو ته وښیم چې تل ماتې ورکولای شئ." زه له دې وېره نه لرم چې نورو ته څه ډول ښکارم.

## زیانونه نه شمېرم، درسونه شمېرم

زه په طبیعي ډول له سیالۍ سره مینه لرم، له بریا خوند اخلم؛ خو له ماتې مې بد راځي. دا مې عادت دی چې له هر څه د امتیاز په توګه استفاده کوم. پخوا به مې یوازې پر دې تمرکز کاوه چې په ژوند کې ډېرې بریاوې ترلاسه کړم؛ خو اوس دا ډول نه ده. اوس له ماتې نه وېرېږم، بلکې زده کړه ترې کوم. له ځانه پوښتم:«څه شی زده کوم؟ ولې؟» ځکه که دغه روحیه ولرم، نو تر بریاوو له ماتو ډېره زده کړه کوم. کله چې له ماتې د تېښتې پر ځای، له ماتې د زده کړې په فکر کې شئ، له ګوابښوونکو او خطرې ځایونو او حالتونو سره د ارامۍ احساس کوئ.

## پر وېرې لړ؛ خو پر هیلو او خیالونو مې ډېر تمرکز کوم

زما نړدې ملګري او پیاوړي لیکوال رابرت شولر په خپل کتاب «بریا پای نه لري، ماتې هېڅکله د پای په مانا نه ده» کې لیکلي: "کله چې د خپلو هیلو او خیالونو په اړه بیا بیا فکر کوئ، په دې مانا ده چې د ترلاسه کولو په موخه مو یې له دننه حرکت پیل کړ." په بله مانا، کله مو چې پر خپلو هیلو او ارمانونو

تمرکز کوئ، زړه او ذهن مو پکې سل سلنه داخلېږي او د ترلاسه کولو لپاره يې لارې چارې پيداکوي.

### ۳- غوره رهبري د بريا فرصت ډېروي

هغه جمله چې زما په شهرت کې يې ډېره مرسته راسره وکړه، دا ده:«هر څه د رهبرۍ پر اساس يا لوړو پوړيو ته رسېږي او يا ماتې خوري او له منځه ځي.» دغه جمله تر ډېره په خطرناکو حالتونو کې صدق کوي. د رهبرۍ کچه بايد د خطر او ګواښ له کچې سره برابره وي. که غواړئ سخت کار ترسره کړئ، بايد ښه رهبري ولرئ. دغه رهبري يا بايد پخپله ولرئ او يا بايد بل داسې څوک درته پيدا کړئ چې تاسو رهبري کړي. که غواړئ ډېر لوی کار ترسره کړئ، بيا څو رهبرانو ته اړتيا لرئ. له لويې رهبرۍ پرته هره لويه هڅه په ناکامۍ تمامېږي.

څو ځله مې هڅه کړې چې د رهبرۍ لومړنيو کلونو ته مې وروګرځم. هغه مهال زه هېڅا نه پېژندم، هېڅا ارزښت نه راکاوه چې کوم کار بايد وکړم. له ما څخه نورو هېڅ ډول تمه نه درلوده. په لومړيو وختونو کې مې چې کوچنۍ پروژې ترسره کولې، د دې فرصت مې درلود چې د رهبرۍ په برخه کې ځينې تېروتنې وکړم. خو نن خلک راته متوجه دي، ډېر خلک زما پر رهبرۍ پورې تړلي دي او نه غواړم چې د دوی د ماتو لامل شم.

که غواړئ چې د يوه لوی ګواښ او خطر لپاره ځانونه تيار کړئ، ښايي درته اړينه وي چې د رهبرۍ له ټولو مهارتونو څخه مو ګټه واخلئ. دې ته په ساده ډول مه ګورئ، د يوه رهبر په توګه وده وکړئ، په هره اندازه مو چې د رهبرۍ وړتيا ډېر وده وکړي، په همغه کچه مو د ګواښ او خطر منلو وړتيا ډېره لوړولای شئ.

که اوس رهبر يئ، نورو ته بايد مخکې له مخکې د خطر او ګواښ چاپېريال برابر کړئ چې له خطرونو سره مخ شي او د امن له ساحې بهر هم د ارامۍ لپاره تمرين وکړي. ډن ډنيسون وايي: "له ناپېژانده حالتونو سره د مخ کېدو لپاره تضمين موجود وي. خلک هغه مهال مخ پر وړاندې ځي چې د امنيت احساس وکړي،

دا د هر رهبر دنده ده چې په خپله کاري ساحه او چاپېريال کې باید د امنیت فضا رامنځته کړي."

**۴- څومره چې ګوابښ لوی وي، هومره مو نورو ته اړتیا ډېره وي**

سربېره پر دې چې د ګوابښوونکي او خطرناک حالت په اړه تصور کول یو څه په زړه پورې او جالب وي؛ خو واقعیت دا دی، کله چې موږ له یوه ستونزمن حالت سره مخ کېږو، په دې هڅه کې وو چې په دې حالت کې د ځان لپاره یو مرستندوی پیدا کړو. څومره چې ستونزه لویه وي، هومره د نورو مرستې ته ډېره اړتیا لرو. یوه خبره باید ښکاره وي چې د بریا لپاره یوازې مرستې ته نه، بلکې سمې مرستې ته اړتیا لرئ.

کله مې چې خپل کار پیل کړ، په لومړیو کې به مې هڅه دا وه چې ټول کارونه پخپله وکړم؛ خو کله چې د رهبرۍ په برخه کې وړاندې ولاړم، د نورو کسانو په ګومارلو مې پیل وکړ. غوښتل مې چې نوي ګومارل شوي کسان مې په ټیم کې پیاوړې ونډه ولري او ټول خوښ واوسي. ما هغه مهال د دې پر ځای چې خطر ومنم، یوازې مې یو لوی ټیم او ډله جوړه کړې وه. زما ستونزه دا نه وه چې له ماتې وېرېدم، بلکې له دې وېرېدم چې نور زما په اړه څه فکر کوي. تر ډېره به مې له ګوابښوونکو او خطرناکو ځایونو سره ځان نه مخامخ کاوه، ځکه وېرېدم چې که ماتې وخورم، ښایي نورو ته بد ښکاره شم.

دغه ستونزه مې هغه مهال حل کړه چې یوه نړۍ ملګري مې راته وویل: "د نورو د نظرونو او فکرونو په اړه اندېښنه مه کوه! ځکه هغوی ان تاسو ته ګوري هم نه، دا خو ډېره لرې ده چې ستاسو په اړه فکر او قضاوت وکړي." کله مې چې په دې برخه کې بدلون راووست، د ځان جوړونې او ودې په برخه کې مې لوی ګام واخیست. دغه څه مې د خطر او ګوابښ منلو وړتیا څو برابره لوړه کړه. وروسته تر دې د هغو کسانو په ګومارلو کې هم ډېر دقیق شوم چې مرستې ته مې یې اړتیا لرله.

لوی حرکتونه تل له لویو ټیمو او ډلو څخه نه پیلېږي، بلکې یوه کوچنۍ ډله راولاړېږي او د لویو اهدافو پر لور ورو، خو پرلپسې ګامونه اوچتوي او د یوه لوی بدلون لامل کېږي. پوښتنه دا ده چې د دغه ډول انسانانو ځانګړنې کومې دي؟

## دوی ستونزې خوښوي

کلونه پر دې باوري وم چې ګټونکي د ستونزو پر لور ګامونه اخلي؛ خو بایلونکي بیا تري تښتي. کله چې د یوه لوی کار د ترسره کولو فکر لرئ، دغه فکر هم متحد کوونکی او هم بېلوونکی وي. هغه کسان چې لوړه وړتیا لري او ستونزې خوښوي، ستاسو لور ته به رادرومي؛ خو کوچني انسانان به درنه وتښتي او څنګ به مو خالي کړي. ستاسو فکر په یوه کار کې د ګډون کوونکو کسانو ارزښت او وړتیا ټاکي. غواړئ چې لوی انسانان ځان ته راته جذب کړئ؟ په لاندې جملو سره دوی ته چلېنج ورکړئ:

**د پلټنې خبرتیا:** هغه کسان چې د فشار په مقابل کې پراخې حوصلې لري او بدلون ته لېوال دي.

**مزد:** اوږد او ستونزمن سفر چې سل سلنه هڅه او ژمنتیا غواړي. علاقمندان همدا اوس ګومارل کېږي.

وګورئ، هغه کس چې تاسو یې د ګومارلو تکل کړی، که په دې خبرتیا حیران نشو، نو پر دې په شئ چې دغه کس ستاسو د ټیم او ډلې لپاره وړ کس نه دی.

## دوی لوبې لوبې کوي

د افریقا لوی مبارز نېلسن منډېلا وایي: "په ژوند کې د وړتیا په پرتله کوچنیو لوبو ته هېڅ انګېزه نه وي." زه پر دې پوهېږم چې انسانان پر دې باوري دي چې لوبې لوبې ډېرې خطرناکې هم وي؛ خو غواړئ چې پر دې په شئ چې څه څه پکې خطرناک دي؟ ګوابس نه منل. کله چې هېڅ کار نه کوئ، په ژوند کې به مو هېڅ هم پېښ نشي. کلونه وړاندې مې یو شعر ولوست چې پکې د هغو کسانو یادونه

شوې وه چې ګوابونه نه مني او ټول عمر په همغه ډول په کوچنیو لوبو کې پاتې کېږي. دغه شعر مې ډېر خوښېږي، نو له همدې امله یې مفهوم راوړم:
یوه کس هېڅکله نه غوښتل چې خطر او ګوابن ومني، هڅه یې نه کوله، هېڅکله یې نه خندل او نه یې ژړل. یوه ورځ له دې نړۍ ولاړ او مړ شو، د ژوند بیمه یې هم نه وه ورکړې، نو پاتې کسانو به ویل چې هغه هېڅ ژوند نه دی کړی، له همدې امله مړ شوی هم نه دی!
څومره دردوونکې! ربنتیا هم هغه کسان چې لویې لوبې کوي، په ټوله مانا متفاوت انسانان دي. که زر بریالي شي، د نورو سختو کارونو پر لور ګام اخلي. که څه هم ټول لوبغاړي یو ډول نه وي؛ خو په یوه شي کې سره ورته والی لري، هغه ده چې دوی ګوابن او خطر مني. ملګري مې ببل پورویس په یوه کنفرانس کې راته وویل: "که غواړئ هغه څه ترلاسه کړئ چې هېڅکله مو نه درلودل، نو هغه کار باید وکړئ چې هېڅکله مو نه دی کړی." که غواړئ داسې کسان وومئ چې د لویو خطرونو او ګوابنونو پر مهال درسره مرسته وکړي، هغه کسان پیدا کړئ چې غواړي دغه کار وکړي او نوي شیان په ژوند کې تجربه کړي.

## هغوی له خپل ځان سره رښتيني دی

کله چې لوی ګوابښ او خطر منئ او د يوه شي د ترلاسه کولو لپاره سخت کار او هڅه کوئ، ډاډه يم چې د هغو کسانو په لټه کې به وئ چې ځان وپېژني او له خپل ځان سره رښتيني اوسي. هغوی بايد پر دې پوه شي چې کومې وړتياوې لري، کوم ګوابښونه او خطرونه مو په مخ کې دي او تاسو بايد د يوه رهبر په توګه له دوی سره د پورتنيو مواردو په پېژندلو کې مرسته وکړئ.

په دې وروستيو کې مې له يوې ډلې رهبرانو سره د پرمختګ په اړه خبرې کولې، دا هغه وخت و چې لا مې پاراګوای ته سفر نه و کړی. غوښتل مې چې دوی بايد دا درک کړي چې اوس په کوم حالت کې دي او کوم بدلونونه بايد راولي. له همدې امله مو د شپې يې او غورځنګي رهبرانو ترمنځ پر توپيرونو خبرې وکړې. د دوی ترمنځ توپيرونه په لاندې ډول دي:

- شپې يې رهبران پوښتي:«دغه کار به څومره وخت ونيسي؟»
- غورځنګي رهبران بيا پوښتي:«تر کومه ځايه مخکې تلای شو؟»
- شپې يې رهبران فکر کوي:«لويې پېښې په اسانۍ او چټکۍ رامنځته کېږي.»
- غورځنګي رهبران فکر کوي:«هر ارزښتمن شی سختۍ لري.»
- شپې يې رهبران خپل عواطف رهبري کوي او عواطفو ته يې اجازه ورکوي چې کنټرول يې کړي.
- غورځنګي رهبران خپل شخصيت رهبري کوي او اجازه ورکوي چې شخصيت يې پياوړی کړي.
- شپې يې رهبران دننه په پرتله بيرون لوی وي.
- غورځنګي رهبران د بيرون په پرتله دننه لوی وي.

ځکه دا هغه رهبران وو چې غوښتل يې لوی کارونه وکړي او د غورځنګي رهبرانو فکر په خپل سر کې وپنځوي. کله مې چې خبرې پای ته ورسېدې، دوی ټول په خپلو ځايونو کې ودرېدل او زما د هڅونې لپاره يې چکچکې وکړې. دوی دې

ته تیار وو چې نور به لاس په کار کېږي. له همدې امله پر ما ډېر ګران هم دي، دوی غواړي چې په خپل ژوند او نړۍ کې بدلون راولي، پر دې پوهېږي چې هره بهرنۍ هڅه د ننني انګېزه لري. تاسو هم تر هغې چې د خپل ځان ته مراجعه ونه کړئ او ویې نه پېژنئ، ډاډه یم چې بیرون مو په سمه توګه نشئ پېژندلای.

که تاسو د یوې کمپنۍ ځښتن نه یئ، رهبر نه یئ یا د یوې ډلې مسئولیت ستاسو پر غاړه نه دی، بیا هم له ګوابنمن او خطرناک حالت سره د مخ کېدو په صورت کې د نورو مرستې ته اړتیا لرئ. د داسې کسانو په لټه کې اوسئ چې په ستونزمنو حالاتو کې لاس درکړي. په دې سره به مو تر ډېره وړتیاوې نورې هم لوړې شي.

## ۵- ګوابنس او خطر تل ستاسو شخصي مېړانې ته اړتیا لري

پیاوړی لیکوال او اجراییوي مدیر انایيس نین وایي: "ژوند د هر چا د مېړانې په اندازه یا کوچنی وي او یا هم پراخ." په دې مانا هغه کسان چې په خپل ژوند کې له ستونزمنو حالتونو سره د مقابلې په وخت کې ډغرې وهي او خپله مېړانه او زړورتیا ورته ثابتوي، د هغو خلکو نړۍ هم همدومره پراخه وي. خو هغه کسان چې په ژوند کې د یوې وړې ستونزې یا لږ فشار د زغم وړتیا نه لري، هغوی بیا پراخه نړۍ د ځان لپاره په قفس بدله کړې وي. که غواړئ چې له خپلې خوښې سره سم او پراخ ژوند وکړئ، نو د خطر منلو وړتیا مو په ځان کې وروزئ. تاسو باید په یوازیتوب کې د مبارزې لپاره تیاری ولرئ، تاسو باید دومره زوړرتیا ولرئ چې هغه کارونه وکړئ چې نور یې له کولو عاجز دي یا یې ځان ته دا احساس ورکړی وي چې ګواکې نه یې شي کولای.

د ستونزمنو او ګوابنمنو کارونو سرته رسول په زړه پورې وي؛ ځکه چې په دغه ډول حالت کې هم ستاسو امکانات ډېرېږي او هم نور دې ته هڅېږي چې په دې کار کې یا درسره یو ځای شي یا په ورته کارونو کې ورته الګو واوسئ. خلک تل زړور کسان خوښوي، هغه کسان چې د یوه کار په پیل کې له مخالفتونو سره مخ شي او په

مقابل کې يې ودرېږي، د نورو خلکو احترام او باور ترلاسه کولای شي. نور خلک د دوی زوړتيا ته متوجه وي او د دوی له کارونو ډېر اغېزمن کېږي.

يوه مشهوره وينا ده، چې که تاسو په څنډه او يوه کونج کې ژوند ونه کړئ، ډېره پراخه فضا به ولرئ. خطر او ږېسک د ژوند مهمه او اړينه برخه ده. د يوې خپرندويې ټولنې اجراييوي مدير والټر اندرسون وايي: "زموږ ژوند هغه مهال ښه کېږي چې فرصتونه پيدا او ګټه تري واخلو."

غواړئ څه وکړئ؟ بروس بارتون ويلي: "هېڅکله به ارزښتمن شيان ترلاسه نه کړئ؛ خو په هغه صورت کې يې امکان شته چې وپوهېږئ د شرايطو په پرتله مو په وجود کې دننه ښه شيان شته." غواړئ د ږېسک او ګوابښ منلو وړتيا مو پياوړې شي؟ غواړئ چې د يوه لوی کار په ترسره کولو کې ماتې وخورئ؟ غواړئ تر ماتو درسونه ډېر وشمېرئ؟ غواړئ چې د امن له سيمې بهر نورو ته په اسانۍ لارښوونه وکړئ؟ پورتنۍ شيان کوچنۍ نه دي؛ خو که يې د ترسره کولو لپاره لېوالتيا نه لرئ، بيا دا غوره ده چې پر ډېرو کوچنيو مواردو او څيزونو فکر او تمرکز وکړئ. ځکه لوی کارونه هغه مهال کولای شئ چې لوی ګوابښونه او خطرونه ومنئ. هيله‌من يم چې دغه کار وکړئ.

## د ګوابښ منلو د وړتيا اړوند پوښتنې

۱- له واقعيتونو او فرصتونو سره د مخ کېدو په وخت کې د ګوابښ او خطر منلو ته څومره تيار يئ؟ که په دې برخه کې ښه نه يئ، غواړئ څوک مرسته درسره وکړي؟

۲- کله چې له لوی ګوابښ او خطر سره مخ کېږئ، په دې وخت کې تر کومې کچې ډله‌ييز کار او د نورو مرستې ته ارزښت ورکوئ؟ واضح يې کړئ. په دې برخه کې د ښه‌والي لپاره بايد څومره بدلون وکړئ؟

۳- ايا د امن له سيمې څخه د وتلو په وخت کې د پېښېدونکې نارامۍ په اړه مو څه زده کړي؟ ايا دا مو زده کړې چې له خپلو وېرو سره بايد څه وکړئ؟ يا مو ګوابښ او خطر د وړاندې تګ په مخ کې خنډ ګرځي؟ په دې برخه کې د ودې لپاره بايد څه وکړئ؟

# (۱۸)

## د ودې وړتیا؛ پر هغه څه د تمرکز انتخاب چې ستاسو له اوسني توان څخه لوړ دي

شخصي وده هغه موضوع ده چې زه ورسره ډېره لېوالتیا لرم او د هغې په اړه مې په ځلونو ځلونو لیکنې هم کړې دي. له همدې امله غواړم په دې ځای کې تر پخوا متفاوته تګلاره وړاندې کړم؛ خو تر هغې وړاندې غواړم د کار زمینه برابره کړم.

د کارول ډویک مشهور اثر «ذهنیت؛ نوې اړواپوهنه او بریا» هغه کتاب و چې زما د فکر په وده کې یې خورا لویه ونډه درلوده. دغه کتاب ما ته زما ډېر هغه باورونه ثابت کړل چې تر دې وړاندې مې یې په اړه څېړنه نه وه کړې. ډویک په دغه کتاب کې لیکلي: "خلک په ذاتي او فطري توګه دوه ډوله ذهنیت لري؛ یوه برخه خلک ثابت ذهنیت لري، یانې دوی پر دې باور دي چې شخصي ځانګړنې یې لکه، هوښ، شخصیت، نوښت، ټولنیز مهارتونه او داسې نور یې د بدلون وړ نه دي. دوی فکر کوي چې دغه موارد یې له وړاندې په ژوند کې ټاکل شوي. خو یوه برخه نور بیا د ودې ذهنیت لري. دوی پر دې باور دي چې شخصي ځانګړنې یې د ودې وړ دي، ورځ تر بلې پکې بدلون راوستلی شي."

ډویک ویلي، هغه کسان چې ثابت ذهنیت لري، تل په دې هڅه کې دي چې خپل ارزښتونه نورو ته ثابت کړي. هغه وایي: "ډېری کسان مې ولیدل چې موخه یې د ځان ثابتول وو، دوی تل په خپل کارځای، ټولګي او اړیکو کې په دې هڅه کې وو چې نورو ته ځان ثابت کړي. دوی په هر ځای کې په دې لټه کې وي چې نور خلک یې شخصیت، وړتیاوې او ځانګړنې ومني. دوی تل د ځاني ارزونې په هڅه کې وي چې ایا بریالی به شم که به ماتې وخورم؟ ایا نورو ته به

هوښيار ښکاره شم که احمق؟ نور به مې ومني که به مې رد کړي؟ ايا د بريا او که د ماتې احساس به ولرم؟"

ډويک دغه راز دويمه ډله خلک (هغوی چې د ودې ذهنيت لري) هغه کسان يادوي چې تل د کشف او زده کړې په لټه کې دي او په دې سره ورځ تر بلې وده کوي. هغه وايي: "هغوی چې د ودې ذهنيت لري، پر دې باور دي چې خپلو ځانګړنو ته مو يوازې د هڅې او کوښښ له لارې وده ورکولای شئ. ښايي ډېری کسان په استعداد، وړتيا، علايقو او انګېزو کې سره ورته نه وي؛ خو هر څوک د کار او تجربې له لارې خپل ځان او ځانګړنو ته وده او بدلون ورکولای شي."

د هغه په خبره: "ايا هغه کسان چې دغه ډول ذهنيت لري، ټول کسان هغو ځايونو ته رسېدلی شي چې هيله يې لري؟ يانې هر څوک د سمې زده کړې او انګېزې په واسطه د انشټين په څېر کېدای شي؟ ځواب «نه» دی. هغوی پر دې باور دي چې د انسان بالقوه ځواک تر اوسه نه دی پېژندل شوی، يانې هېڅوک نشي کولای د خپلو پرلپسې هڅو، علاقې او زده کړې د نهايي پايلې په اړه وړاندوينه وکړي."

که ساده درته ووايم، د انسان وړتيا نامحدوده ده؛ خو زمور هيله او مسئوليت په دې برخه کې يوازې دا دی چې پيدا کړو تر کومې رسېدلی شو.

سربېره پر دې چې ډويک تر کلونو څېړنې وروسته دا موندلې چې ټول انسانان په طبيعي ډول په پورتنيو دوو ډلو کې راځي؛ خو زه بيا پر دې باور يم، هغه کسان چې په ثابت ذهنيت سره زېږېدلي وي، کولای شي چې د ودې ذهنيت عادتونه او فکر خپل کړي او په دې سره ودې او پرمختګ ته ښه راغلاست ووايي. ډويک په يوه ځای کې زما دغه نظر ان تاييدوي: "کله چې مور يوه ذهنيت ته ورننوځو، په دې مانا ده چې يوې نوې نړۍ ته ننوځو. د ثابت ذهنيت په نړۍ کې بريا په دې مانا ده چې ځان نورو ته ثابت کړو چې مور باهوښه او با استعداده يو؛ خو د ودې ذهنيت نړۍ بيا ډېره متفاوته ده، په دې نړۍ کې بايد ځان له سختو او ستونزمنو

حالتونو سره مخ کړې چې نوي شیان زده کړې او په دې سره د ودې او او پرمختګ پر لور ګامونه اوچت کړې."

په یوه نړۍ کې ماتې د کمزورۍ ټکی بلل کېږي، د کمو نومرو اخیستل پکې ډېر ناوړه دي، شړل پکې ښه نه دي، ردېدل خورا پکې سخت دي. که تاسو هم په دې نړۍ کې یئ، پر دې پوه شئ چې تاسو باهوښه او با استعداده نه یئ. خو په بله نړۍ کې ماتې د ودې نه کولو په مانا ده، ارزښتمنو څیزونو ته د نه رسېدو په مانا ده، په دې مانا ده چې تاسو لا هم بالقوه ځواک او وړتیا ته نه یئ رسېدلي.

په یوه نړۍ کې هڅه ښه کار نه دی. هڅه هم د ماتې په څېر په دې مانا ده چې تاسو باهوښه او با استعداده نه یئ. که وای، نو بیا مو هڅې ته اړتیا نه درلوده.

تاسو مو اوس ځان وارزوئ، په کومه نړۍ کې یئ؟ ایا د بدلون په هڅه کې یئ؟ هو، تاسو یې کولای شئ. د ځوانۍ په وخت کې به مې ډېرې کسان چې پېژندل، د ثابت ذهنیت درلودونکي وو. خو له نېکه مرغه ما یو ګام هم په هغې نړۍ کې نه دی اېښی، زه پوهېدم چې داسې ځایونه یا کسان باید پیدا کړم چې د ودې ذهنیت ولري. له همدې امله مې د ودې او پرمختګ په موخه هرې خوا ته منډې پیل کړې. په دې څېرکي کې غواړم د دویم ډول ذهنیت لرونکو کسانو ځانګړنې درته وښیم. که تاسو هم ثابت ذهنیت لرئ، د اندېښنې وړ نه ده. همدا اوس له دې چاپېریاله راووځئ، د ودې ذهنیت د چاپېریال پر لور ولاړ شئ، ډېر زر به مو فکر وده او بدلون وکړي. که د ودې ذهنیت لرئ، د ودې چاپېریال به مو وړتیاوې نورې هم لوړې کړي او ډېر زر به مو په متفاوت انسان بدل کړي. که غواړئ چې یو غوره رهبر شئ، د ودې چاپېریال مطالعه کړئ او په خپل کارځای کې درته دغه ډول چاپېریال جوړ کړئ چې د ټیم له غړو سره مو هم په دې برخه کې مرسته وکړئ.

ما کلونه وړاندې له کاناډايي موسسې (ATB) سره دغه مفکوره شریکه کړه، دوی هم ومنله او ډېر زر یې په کاري چاپېریال کې وده وکړه او لوی بدلون یې راووست.

## د ودې چاپېریال هغه ځای دی چې...

ما ډېر محیطونه مطالعه کړي او د یوه رهبر په توګه مې څو چاپېریاله هم رامنځته کړي. په ځلوېښت کلنۍ کې مې د ودې د یوه مثبت چاپېریال لپاره لس ځانګړنې په نښه کړې دي چې لاندې یې راوړم:

### ۱- نور تر تاسو لوړ دي

ایا په تر ټولو غوره ټولګي کې یئ؟ که ځواب مو هو وي، په سم ځای کې نه یئ. تاسو باید داسې کسان پیدا کړئ چې تر تاسو غوره وي، چې یو څه تري زده کړئ.

زه مې په ژوند کې تل په دې هڅه کې یم چې له ځانه مې پوه، هوښیار، فعال، چټک، مشران او غوره کسان پیدا کړم چې ډېر او نوي څه تري زده کړم. هر وخت مې چې له ځانه له لوړو کسانو سره وخت تېر کړئ، ډېر ګټور راته تمام شوی او د وړتیا په لوړولو کې یې ډېره مرسته راسره کړې ده. تاسو څنګه؟

په دې وروستیو کې مې چې د بدن جوړونې مشهور سازمان بیچ باډي ته وینا کوله، پربکړه مې وکړه چې لومړی باید دغه کلب ته ورشم او ورزش وکړم. هلته زما په ګډون ۱۲۳ کسانو ورزش کاوه او تر ټولو کمزورې او نابلده یې زه وم. په دې سره مې اراده وکړه چې باید سخته هڅه وکړم. څو ورځې وروسته زه او مېرمن مې مارګاریت ایټالیا ته ولاړو، په دې سفر کې چې کوم کسان راسره وو، له مالي اړخه تر موږ په ښه وضعیت کې وو. ما به د مانښام له ډوډۍ وروسته له هغوی سره مجلس کاوه او ډېر څه مې تري زده کړل. په کومه کچه چې له نورو سره د اړیکو جوړولو سره مینه او لېوالتیا لرم، په همغه اندازه غواړم چې له نورو ډېر څه زده کړم. زه تل هڅه کوم چې د ځواب پر ځای له نورو پوښتنه وکړم. زه ډېره هڅه کوم چې

له خلکو سره نږدې پاتې شم، دوی له ما سره مرسته کولی شي چې لویې موخې مې ترلاسه کړم. زه په دې وخت کې پر دې تمرکز نه کوم چې نور کسان څومره تر ما لوړ دي، له نورو سره ځان پرتله کول مې یوازې له کار او موخو زړه توری کوي. د دې پر ځای پر دې تمرکز کوم چې دوی څنګه دومره لوړو ځایونو ته ورسېدل. د دوی ژوند د ځان لپاره الهام بولم او زده کړه ترې کوم. له ځان سره وایم دوی ډېر لوړ تللي، ښایي زه هم همدومره لوړ لاړ شم. یوازې دا راته اړینه ده چې د دوی په څېر ځان ته هم یوه لاره پیدا کړم. هر وخت چې له لوړو او لویو انسانانو سره اوسم، زه هم د لوړتیا احساس کوم، پر ژوند مې اغېز کوي. خو که په دې هڅه کې وم چې له دوی سره سیالي وکړم، ښایي ماتې راته ډېره دردوونکې نه وي؛ خو دغه څه مې انرژي او وخت راضایع کوي.

ایا ستاسو په چاپېریال کې داسې کسان شته چې تر تاسو غوره وي؟ که ځواب مو منفي وي، هڅه وکړئ چې زر تر زره یې پیدا کړئ.

**۲- په دوامداره توګه له ستونزو سره مخ کېږئ**

ډېری کسان چې سهار له خوبه راپاڅېږي، اسویلي وباسي او ځان یوې او بلې خوا ته کوي. خو زه بیا له دغه څه سره مخالف یم. زه هڅه کوم چې په ډېر شوق او هیجان راویښ شم. غواړم ځان ته دا حس ورکړم چې هره ورځ له لویو لویو پېښو سره مخ کېږم چې د بریا لپاره مې پکې خورا ډېر فرصتونه نغښتي دي. غواړم روانه اونۍ مې ۱۵۰ کارکوونکي دې ته تیار کړم چې په نږدې راتلونکي کې په نړیواله کچه د یو میلیون کسانو د روزنې لپاره تابیا ونیسي، ګردي مېزونه جوړ کړي چې دوی ته پکې تدریس وکړو. زه به همدغه ډله دې ته اړ کړم چې د نړۍ په کچه چې د پرمختګ لپاره کومې موخې لرو، څرخ یې په تاوېدو راولي. پوهېږم چې دغه کار ډېر ستونزمن دی؛ خو باوري یم چې ناممکن نه دی. تر دې وروسته روانه اونۍ د وال سټریټ له اته سوو اجراییوي مدیرانو سره ناسته او بحث لرم. له دوی به وغواړم چې خپلې بالقوه انرژۍ او ځواک ته په کتو په ټولنه کې خپله

اغېزمنتيا څرګنده کړي، البته دغه اغېزمنتيا بايد تر ډېره معنوي وي، نه مادي. د اونۍ په پای کې به په فلوريدا پوهنتون کې زرګونو محصلينو ته په دې اړه وينا وکړم چې څنګه کولای شي سر له اوسه لوی انسانان شي، لوی کارونه وکړي او دې په تمه نه شي چې په ۵۰ او يا ۶۰ کلنۍ کې به د لويو کارونو د ترسره کولو هڅه کوي. دغه پورتني ټول کارونه له ما او زما له وړتيا ډېر لوړ دي؛ خو ډاډه يم چې ناممکن نه دي.

په ژوند کې ځينې مهم کارونه ډېر وخت او ډېرې هڅې ته اړتيا لري. د دغو کارونو د ترسره کولو په وخت کې له نويو څيزونو، نويو کسانو، نويو فرصتونو او نويو ځايونو سره مخ کېدل ډېر په زړه پورې دي. په دې لاره کې پوهه، نوي شيان، نوې څېړې او نوي ځايونه مونږ ته د دې انګېزه راکوي چې لا وړاندې ولاړ شو. هغه وخت ډېر نور هم راته په زړه پورې کېږي چې په تللې لاره بېرته راوګرځو او متوجه شو چې پر خومره شيانو نه پوهېدو. په دې وخت کې به دې ته هم متوجه شو چې دا يوازې برخليک نه و چې ورپسې وو، بلکې غواړو نوي شيان په ژوند کې تجربه کړو. ځان ته بايد دا ثابته کړو چې زمونږ په ژوند کې د پرمختګ لپاره د پای ټکی نشته. هغه وخت به له ځانه پوښتنه کوو چې خومره نور وخت به وغواړي؟ دې ته به حيران شو چې تر کومو کومو ځايونو د تللو وړتيا لرو.

رابرټ انتوني وايي: "ځينې کسان د پوهې له چينې اوبه څښي؛ خو ځينې نور يې بيا غړغړه کوي." ستاسو وړتيا څه ده؟ زما وړتيا څه ده؟ تاسو يې هم په دقيقه توګه پر ځواب نه پوهېږئ. زه هم نه پوهېږم؛ خو ډاډه يم چې هم زه او هم تاسو د دې وړتيا د لوړولو وخت او فرصت لرئ. يو وخت جاني ويس مولر په لامبو وهلو کې له ۵۰ ډېر نړيوالو ريکارډونه درلودل، ټولو دا ويل چې دغه ريکارډونه هېڅوک نشي ماتولی. پوهېږئ بلاخره چا دغه ريکارډونه مات کړل؟ يوه ديارلس کلن هلک. ستونزې او کړکېچ هر وخت تاسو ښه کولای شي.

## ۳- تمرکز مو مخ پر لوړه دی

د مثبت او ودې ذهنیت په چاپېریال کې ستاسو تمرکز تل مخ پر لوړه وي. انټوني رابېنز وایي: "هر چېرې چې ستاسو تمرکز ډېر شي، انرژي مو هملته انفجار کوي." سپارښتنه مې تاسو ته دا ده، هر کله مو چې ذهن او تمرکز ډېر تیت او وپاشل شو، هڅه وکړئ چې حواس مو بیا سره راټول کړئ او د پاشل کېدو مخنیوی یې وکړئ. ښو ته «نه» ویل د دې لامل کېږي چې بهترینو او عالي ته «هو» ووایئ.

یو وخت مې چې حواس او تمرکز ډېر پاشلي وو او په ناوړه حالت کې وم، هڅه مې کوله چې ببرته مې حواس راټول کړم او تمرکز مې مخ پر لوړه کړم. لاندې لیک مې ولیکه؛ خو چا ته مې ونه لېږه، مګر لیکلو یې د تمرکز په برخه کې ډېره مرسته راسره وکړه:

«جان مکسویل د دغه لیک له امله له تاسو ډېره منه کوي؛ خو له بده مرغه نشي کولای چې د یوه عکس د لېږلو، له تاسو سره د پروژې په برخه کې مرستې، ستاسو لیک لوستلو، مشورې درکولو، وینا کولو، به بحث کې ګډون کولو، په کنفرانس کې ګډون کولو، په راډیو کې خبرې کولو، ریاست منلو او افتخاري دوکتورا ترلاسه کولو لپاره ستاسو بلنه ومنې.»

نږدې اویا کلن یم؛ خو بیا مې هم ټول تمرکز پر راتلونکي دی، نه پر تېر. زه لا هم پر دې تمرکز کوم چې څه ډول نور هم ښه شم. ډېرې بوډاګان د خپل تېر ژوند په اړه خبرې کوي، خپلې تېرې خوږې او ترخې تجربې رایادوي، اجازه راکړئ چې زه درته ووایم تېرې ښې ورځې اصلاً ښې نه وې. بوډاګان یوازې فکر کوي چې البته د دوی د تېر ژوند ورځې ډېرې ښې ورځې وې. له دوی باید ګیله ونشي، ځکه دوی اوس زاړه شوي دي او ذهن یې ډېر ښه کار نه کوي. زه نه غواړم تر ډېره پر تېر ژوند او خاطرو تمرکز وکړم، له تاسو څخه هم د ورته کار تمه لرم.

### ۴- فضا مو منونکې ده

کله مې چې خپل کار پیل کړ، پلار مې راته وویل: "خلکو ته ارزښت ورکړه، پر دوی باور وکړه او له قید او شرط پرته ورسره مینه وکړه." د هغه د پورتنیو خبرو موخه دا وه چې منونکې فضا ځان ته جوړه کړه. ما هم د هغه خبره ومنله او له نړې څلوېښت کلونو راهیسې همدغه کار کوم. هغه څلوېښت کاله وړاندې پر دې پوهېده؛ خو زه ایله اوس پرې پوه شوی یم چې که انسانان وهڅول شي، فوق العاده کارونه کولای شي.

ایا تاسو هم په داسې محیط کې کار کوئ چې هغه ډول چې یئ، مني مو؟ ایا کله چې داسې انتخابونه لرئ چې د غوره ژوند پر لور مو بیایي، خلک مو د نورې ودې او پرمختګ لپاره هڅوي؟ که ځواب مو مثبت وي، نو پر دې پوه شئ چې په تر ټولو مناسب ځای کې یئ. که ځواب مو منفي وي، د داسې ځای په لټه کې شئ چې هلته خلک یو د بل د ښه والي غوښتونکي وي، نه دا چې د یو بل پښې ووهي.

### ۵- د امن له سیمې مو وتلي یئ

د ګوابښ منلو څېړکی مو ولوست او اوس د امن له سیمې راوتلي یئ. له همدې امله اړینه نه ده چې دلته پرې ډېرې خبرې وکړم. خو غواړم دا درته ووایم «د امن په سیمه کې د ودې هېڅ څرک نشته، دغه راز د ودې په سیمه کې بیا هېڅ امنیت نه لیدل کېږي.» ملګری مې پل مارتینلي چې اوس د مکسوېل ډلې مشر هم دی، وایي: "په ژوند کې چې هر څه غواړئ، ستاسو د امن له سیمې دباندې موقعیت لري." د ودې په اړه دغه خبره لاندې ټکي لري:

کله چې د خپل استعداد او امن له سیمې راووځئ، یو ناورین به رامنځته شي.

کله چې د استعداد او امن په سیمه کې وئ، په ارامۍ او له کومې هڅې پرته به حرکت کوئ.

کله چې د خپل استعداد او امن له سیمې بهر ژوند کوئ، یو نوی انسان به درنه جوړ شي.

له امن سیمې د وتلو لپاره زما لپاره تر ټولو غوره لاره دا ده چې له نویو تجربو سره مخ کېږم او هغه منم. روان کال مې له خپلې امن سیمې بهر ډېر کارونه کړي؛ خو لا هم پرې قناعت نه کوم او په دې هڅه کې یم چې راتلونکی کال تر دې ډېره نوره هڅه هم وکړم (البته دا ځل غواړم چې له امن سیمې په ټوله مانا بیرون راووځم.) غواړم تر هغې چې مړ شوی نه یم، ژوند وکړم او دغه دوه شیان اشتباه نه کړم. تاسو څنګه؟ ایا تاسو هم په دوامداره توګه له امن سیمې راوځئ؟

## ٦- له هیجان ډک راپاڅېږئ

زما په ژوند کې یو څه چې ډېر جالب او په زړه پورې دي، هغه دا دي چې اوس هم په نړۍ کې ډېر داسې خلک ژوند کوي چې زړه یې مات دی او کمه حوصله لري. کله چې له خوبه پاڅېږي، اسویلي وباسي. ټوله ورځ په همدې ډول تېروي. خو زه بیا دغه ډول ژوند نشم کولای. هره ورځ په خورا شوق او هیجان له خوبه راپاڅېږم. ولې؟

## له خلکو سره مرسته کوم

کله چې له نورو سره مرسته کوم، هم دوی او هم زه ډېر خوښ وم. زما لپاره په دې نړۍ کې تر دې غوره څه نشته.

## هغه کارونه کوم چې مهارت پکې لرم

زه په ډېرو څیزونو کې هېڅ مهارت نه لرم، ان په اړه یې هېڅ نه پوهېږم. کله چې بااستعداده کسان وینم، ډېر ورته حیران شم. ځکه زه ډېر تکړه او بااستعداده نه یم. زه یوازې څو کارونه په ډېرې لېوالتیا او ښه شان ترسره کوم. کله چې څو محدود کارونه ښه ترسره کوم، دا ما ته تر ټولو ښه حس راکوي.

**په ورځنیو کارونو کې مې ورځ تر بلې ښه کېږم**

زه اوس هم وده کوم، تر پرونه ډېر ښه شوی یم. زه ډاډه نه یم چې تر څه وخته به په دغه شکل مخکې ولاړ شم؛ خو اوس ډېر خوند تري اخلم.

**له همکارانو سره مې مینه لرم**

زه یو فوق العاده ټیم لرم، ځینې له نړدې شلو کلونو راهیسې له ما سره کار کوي. دوی زما ډېر باوري ملګري دي، دغه راز په کارونو کې یې هم ډېر بریالي دي. هڅه مې دا وي چې تل په کاري ساحه کې دوی ته د امنیت او ارامۍ حس ورکړم. نوي ملګري او همکاران مو هم ډېر باانرژي او نوښتګر کسان دي او کله کله مې د ژوند تر ټولو په زړه پورې خاطرې هم له دوی سره وي. زه چې همدا اوس د دوی په اړه خبرې کوم، ډېر د خوښۍ حس لرم، ځکه چې یو پیاوړی، ملګری او منظم ټیم لرم.

**ما ته ویل شوي چې باید بدلون وکړم**

هر کار چې ترسره کوم، د مسلک په سترګه نه، بلکې د مسئولیت له عینکو ورته ګورم. ښایي مسلک به مو بدل کړئ او یا به یې بیخي پرېږدئ؛ خو مسئولیت بیا له سرته رسولو پرته بل هېڅ انتخاب نه لري. مسئولیت مو برخلیک ټاکي.

ایا تاسو هم هره ورځ له خوبه هیجاني راپاڅېږئ؟ موږ چې هره ورځ له خوبه راویښېږو، د ودې او پرمختګ لپاره په سلګونو فرصتونه لرو. دا انتخاب هم له موږ سره دی چې پر دې ټولو فرصتونو سترګې پټې کړو او هېڅ ګټه تري وانه خلو. تاسو کوم ډول انتخاب کوئ؟

**۷- ماتې مې دښمن نه دی**

د ودې د چاپېریال یوه بله ځانګړنه دا ده چې تاسو ان هڅول کېږئ چې ماتې وخورئ. څه موده وړاندې مې په یوه کنفرانس کې یوه خبره وکړه چې د ګډونوالو له تاوده هرکلي سره مخ شوه. هغه داسې چې:«د هڅې لپاره مې لېوالتیا له ماتې د وېرې په پرتله ډېره لویه ده.» وروسته په کنفرانس کې د ماتې په ټړاو زما او د

ګډونوالو ترمنځ ډېرې خبرې او بحثونه وشول. يوه پوښتنه پکې دا وه چې مورږ څه وخت پر دې پوه شو چې ماتې مو دښمنه نه ده؟ ما لاندې ځوابونه ورته وويل:

- **کله چې هغو درسونو ته ارزښت ورکړئ چې له ماتې وروسته يې زده کوئ:** د ماتې مخه نيول ناممکن دي؛ خو زده کړه ترې انتخابي ده.
- **کله چې له تاسو سره مرسته وکړي چې ډېر انعطاف منونکي شئ:** اريک گريتنز انعطاف ته د بريا په لار کې درېدل او استقامت وايي.
- **کله مو چې نورو ته له خپلو ماتو زده کړه ورکړئ:** هغه مهال چې نورو ته د ماتو په اړه مو وېره ونه لرئ، پر دې پوه شئ چې له ماتې پر وېرې برلاسي شوي يئ.

کله مې چې مينه‌والو او د سيمنار ګډوالو ته د ماتو په اړه خبرې کوم او په دې تړاو ورسره خپلې تجربې او زده کړې شريکوم، د ډېرې خوښۍ احساس کوم. خلک په دې وخت کې ما د ژوند په تر ټولو لوړ ځای کې ويني؛ خو زه غواړم دوی پوه شي چې دا هر څه مې له کومه ځايه پيل کړي. ولې؟ ځکه زه نه غواړم چې خلک مې د پيل کړي سفر په پای کې وويني، ځکه ما ډېرې سختې ورځې او شپې تر شا پرېښې او که يې له دوی سره شريکې نه کړم، ښايي له دغو ربړو او ستونزو سره د مخ کېدو په وخت کې نهيلي شي او خپل پيل کړی کار په نيمه کې پرېږدي. ښايي تاسو ته اوس داسې ذهنيت پيدا شي چې ګواکې زه ډېر نېکمرغه انسان يم چې په ډېرې اسانۍ سره تر دې ځايه رارسېدلی يم، خو نه داسې نه ده! که مو زما د ژوند سختې ورځې ليدلې وای، پخپله به مو ويلي وو چې که تاسو بريالي شوئ، نو زمورږ بريا خو سل په سله کېدونکې ده.

**۸- نور کسان هم پرمختګ کوي**

مشهور ويناوال جيم ران ويلي: "تاسو نشی کولای چې د ودې او پرمختګ له کچې پورته څه ترلاسه کړئ. تاسو مو موخو ته نشی رسېدلای، تاسو يوازې

پرمختګ پکې کوئ." ډېره پر ځای خبره یې کړې ده. که غواړئ چې د موخو په منځ کې مو وده وکړئ، د هغو کسانو له ملګرتیا به ډېره ګټه پورته کړئ چې دوی هم د ودې په لټه کې دي. که مو حس کړه چې شاوخوا کسان مو پرمختګ نه کوي، پر دې پوه شئ چې په ښه ځای کې نه یئ. زه غواړم په داسې ځای کې ژوند وکړم چې ورځ تر بلې پکې پرمختګ وکړم، تاسو ته هم دا سپارښتنه کوم. داسې چاپېریال مو ځان ته رامنځته کړئ چې هم تاسو او هم مو شاوخوا کسان پکې وده او پرمختګ وکړي. زه د یوه رهبر په توګه د دغه ډول چاپېریال په رامنځته کېدو کې ډېر مسئولیت لرم. دغه کار تل اسانه نه دی. ما د خپل ژوند په اوږدو کې دا زده کړي چې د شخصي ودې لپاره مې باید هر فرصت کوچنی ونه ګڼم او له نورو سره د مرستې قدرت پیاوړی ونه ګڼم. د کار په لومړیو کې به مې فکر کاوه چې له نورو سره د دوی د ودې په پار مرسته کول اسانه دي؛ خو ډېر وروسته پر دې پوه شوم چې دا دومره اسانه هم نه دي لکه زه یې چې فکر کوم. ځکه ټول خلک نه غواړي چې وده وکړي. اوس چې له چا سره د مرستې هوډ کوم، مخکې له مخکې مې له ځانه دري پوښتنې کوم:

ایا هغه غواړي چې وده وکړي؟

ایا دغه کار به وکړي؟

ایا د دغه کار د ترسره کولو وړتیا لري؟

د پورتنیو پوښتنو ځوابونه باید مثبت وي. له دې پرته زه اوس ډاډه یم چې پر دغو کسانو پانګونه هسې د وخت او امکاناتو ضایع کول دي. په هر صورت، زه پورتنیو درېیو پوښتنو ته ځواب نه وایم، له نورو یې پوښتم چې باید مناسب ځوابونه یې راته ووایي او تر هغې وروسته ورسره مرسته پیل کړم. د دوی ځوابونو زما د هڅې کچه ټاکي.

## ۹- خلک د بدلون په هڅه کې دي

ملګری مې جرالډ بروکز وایي: "په هره اندازه وده او پرمختګ په همغه کچه بدلون ته اړتیا لري." د بروکز خبره په ټوله مانا سمه ده. موږ بدلون کولای شو؛ خو دغه بدلون تل د ودې په مانا نه دی.

د مسلکي کار په پیل کې مې له ځان سره وویل چې داسې کار بیا ولټوم چې ښه پکې وچلیږم او دغه کار به بیا ټول عمر ترسره کوم. خو ما تر اوسه لس ځله خپل کار بدل کړی دی. ما د مذهبي عالم، ویناوال، سلاکار، لیکوال، د کمپنۍ بنسټګر، رهبر، پلار، کار رامنځته کوونکي، تولیدوونکي او روزونکي په توګه کار کړی دی. څومره بدلون مې کړی دی، پورتني ټول کارونه تر یوه ځایه زما له استعداد سره سم وو؛ خو پوښتنه دا ده چې څه ډول ما دومره بدلون او وده کړې؟ وده زموږ راتلونکی تضمینوي.

ستاسو د فرصتونو په مخکې ډېرې دروازې شته. تاسو باید د ژوند له یوه پړاو څخه بل ته د ننوتلو لپاره دغه دروازې پرانیزئ او ننوځئ. د ډېرو دروازو تر شا هغه څه نشته چې په لومړي سر کې یې تاسو په ذهن کې تصور کاوه. تاسو لا هم ډېر وخت ته اړتیا لرئ چې پوه شئ خپل مسیر او لاره مو بدله کړئ او له بلې دروازې ننوځئ. کله چې پوه شوئ چې له یوې دروازې ارزښتمن ځای نه رسېږئ، نو ۳٦۰ درجې راتاو شئ او د بلې دروازې په لټه کې شئ. ما تر دې وړاندې هم دغه کار کړئ، ډېرې دروازې مې ټرلې دي، ان د دروازې ټرلو په وخت کې مې له ځان سره د پوښتنو یو نوملړ هم جوړ کړی دی. د هرې پوښتنې مثبت ځواب تاسو ته وایي چې باید ۳٦۰ درجې بدلون وکړئ او اوسنۍ دروازه مو باید شا ته پرېږدئ.

۱- ایا دغه دروازه نن د هغې ورځې په پرتله نهیلې کوونکې ده چې پرانیستې مې وه؟

۲-ایا د دغې دروازې تر شا ځای راته مناسب نه دی، اوسنی وضعیت مې په ګټه نه دی؟

۳-ایا د دې دروازې تر شا مې ارزښتمن څه وموندل؟

۴-ایا د نورو فرصتونو لپاره مې نورې دروازې له لاسه ووتې، ځکه دغه دروازې ډېر وخت ونیو؟

۵-ایا اوس دومره پوه شوی یم چې پر دغه ډول دروازې له ننوتلو باید ډډه وکړم؟

په هرصورت، که ډاډه نه یئ چې پورتنیو پوښتنو ته په ربښتیني ډول ځواب ووایئ، له ځانه مو یوه بله پوښتنه وکړئ:«ایا هغه کسان چې ما پېژني، د پورتنیو پوښتنو په اړه زما له ځوابونو سره موافق دي؟»

کله چې پورتنیو پوښتنو د ځواب ویلو په وخت کې فکر کوئ، لاندې ټکي په پام کې ونیسئ:

۱- له بدلونه مه وېرېږئ، کله چې دغه کار په ښه توګه ترسره کوئ، تاسو هېڅ شی هم له لاسه نه ورکوئ، تاسو یوازې د خپلو پوښتو ځای پیاوړی او قوي کړئ.

۲-تر هغې چې پر دې نه وئ ډاډه شوي چې له یوې دروازې مو درس او تجربه نه دي ترلاسه کړي، مه یې بندوئ.

۳- دوازه د دې لپاره مه بندوئ چې نور له کاره لاس واخلئ. بلې دروازې ته ورشئ، کله چې یو څه پرېږدئ، د بل څه پر لور د تلو فکر ولرئ.

۴- که بیا بیا یو ډول دروازې بندې او پرانیزئ، دا د فرصت د نشتوالي ستونزه نه ده، بلکې ستاسو خپله ستونزه ده. هغه کسان چې ملګري مو دي او تاسو پېژني، له هغوی مرسته وغواړئ.

په کار کې د مهارت ترلاسه کولو لپاره بدلون ډېر سخت دی؛ خو له دې سره سره، بدلون د ژوند په ټولو برخو کې اړین او مهم دی. هیله لرم چې پورتني موارد به د سمو او ارزښتمنو دروازو په پرانیستلو کې له تاسو سره مرسته وکړي.

## ۱۰- پرمختګ الګو ته اړتیا لري

زما په «د ودې لپاره ۱۵ ارزښتناک قوانین» کتاب کې مې د ودې او پرمختګ پر موډل په بشپړه توګه خبرې کړې دي. په دغه کتاب کې راغلي چې که د یوه کار د ترسره کولو لپاره الګو او بېلګه ونه لرئ، د کار سرته رسول به درته ډېر ستونزمن وي. له همدې امله په ژوند کې د نبې الګو درلودل او مثبته هیله مندي ډېر ارزښتناک دي. د دې ترڅنګ باید د بریا او پرمختګ لپاره موډل هم ولرئ. په دغه موډل کې باید خپلې موخې په تر ټولو لوړه برخه کې راولئ او د رسېدو لپاره یې لاره مشخصه کړئ. په هر سازمان کې تر تاسو لوړ او ټیټ خلک شته، نو تل پر لوړو کسانو او ځایونو تمرکز وکړئ.

لاندې دوې پوښتنې به درسره مرسته وکړي چې ایا په مخ پر ودې چاپېریال کې ژوند کوی او که نه.

۱- په دغه سازمان کې څوک له ماسره مرسته کولای شي چې لا ډېر پرمختګ وکړم؟

۲- په دغه سازمان کې له چا سره مرسته کولای شم چې وده وکړي؟

که کولای شئ چې د هغو کسانو نوملړ ولیکئ چې غواړي له تاسو سره د ودې په برخه کې مرسته وکړي او که داسې کسان هم وي چې ستاسو نوم یې د خپلې ودې لپاره د الګو په نوملړ کې لیکلی وي، پر دې پوه شئ چې تاسو په پوره مانا په سم او مخ پر ودې چاپېریال کې یئ.

## د یوه جریان پر لور باید یوازې حرکت ونه کړئ

هیله لرم چې وده او پرمختګ مو د ځان او نورو لپاره درته لومړیتوب ولري. وده او پرمختګ ستاسو د ژوند تر ټولو اړین او ارزښتناک انتخاب دی. له بده مرغه ډېری خلک دغه ډول فکر نه کوي. د پرمختګ او ودې پر ځای داسې لور ته حرکت کوي چې زه ورته د نیاګارا پر لور حرکت وایم. دوی د ژوند په سمندر کې د دې پر ځای چې د اوبو څنډو ته لامبو ووهي، ځان نور هم غرقوي او په

سمندر کې لاندې کوزېږي. دوی هېڅ ډول فعالیت نه کوي، دوی خپل برخلیک په خپله نه ټاکي. دوی یوازې د سمندر څپو ته په تمه وي چې یوې خوا ته یې یوسي، دوی دې په تمه دي چې اوبه ورته مسیر او چټکتیا وټاکي، دوی یوازې د چاپېریال له غوښتنو سره سم مخکې ځي، نه له خپل پلان سره.

بلاخره یوه ورځ د اوبو د چټکو څپو غږ اوري او ډېر وروسته پر خپل ځان او ځای پوهېږي؛ خو څه وخت؟ اوس نو ډېر ناوخته دی، دوی اوس اوبو وړې دي، دوی د ځړوبې لور ته روان دي. دغه ځړوبی بیا کله عاطفي وي، کله جسمي او کله هم مالي.

له همدې امله تاسو همدا اوس د دې فرصت لرئ چې له دغه ځړوبې ځان وژغورئ، وروسته چې بیا د اوبو څپو لاهو کړي وئ، بیا مو د ژغورنې امکان ډېر کم او کله کله بېخي ناممکن وي. د ودې وړتیا لوړول دغه کار کوي. تاسو خپلې لارې ته برابروي. داسې چې لکه تاسو چې یو موټر جوړی کړئ او بیا یې سرک ته وباسئ او د سفر لوری او هدف مو ټاکئ. هر څومره چې کولای شئ، د خپل برخلیک په ټاکلو کې فعاله ونډه واخلئ. هیله‌من یم چې دغه مسیر د ځان لپاره وټاکئ.

## د ودې وړتیا اړوند پوښتنې

۱- په تېر څېرکي کې مو چې کومې ځانګړتیاوې راوړې، کومې یې تاسو په خپل چاپېریال کې لرئ؟ دغه ځانګړتیاوې مو د چاپېریال په اړه څه درته وایي؟ ایا د بدلون لپاره اړتیا وینئ؟ که ځواب مو «هو» وي، کوم بدلونونه؟

۲- د ځان لپاره مو روزونکی ټاکلئ؟ ایا په دې اړه مو تر اوسه فکر کړئ؟ که ځواب مو منفي وي، نو ستاسو په نظر د ودې په برخه کې درسره څوک مرسته کولای شي؟

۳- غواړئ په ژوند کې کوم لور ته حرکت وکړئ؟ هلته د رسېدو لپاره باید څنګه وده وکړئ؟ هغه ځای ته د رسېدو لپاره نن کوم ګامونه اوچتولای شئ؟

# (۱۹)

## د ملګرۍ وړتیا؛ له نورو سره د مرستې لپاره ستاسو انتخاب

یوازې یو بل انتخاب هم پاتې دی چې په هغې سره مو د خپلو وړتیاوو په مخکې پراته خنډونه او محدودیتونه له منځه وړلای شئ. ما دغه وړتیا اخر ته پرېښې وه. ځکه چې دغه وړتیا مو په ډېرې چټکې او څو برابره پر مخکینیو وړتیاوو اغېز کولای شي. د دې وړتیا تر ټولو غوره جوهر د مادر ترزا په دې خبره کې ښه څرګندېږي: "زه هغه کارونه کولای شم چې تاسو یې نشی کولای، تاسو هغه کارونه کولای شئ چې زه یې نشم کولای. خو په ګډه لوی کارونه کولای شو." زه د تراز دغې خبرې ته مرسته او همکاري وایم؛ له نورو سره د ګډون لپاره ستاسو انتخاب.

کله چې په شخصي کاروبار کې له ستونزو سره مخ شوم، دغه درس مې زده کړ. ما نشوی کولای چې چټک، سخت او د اوږد وخت لپاره کار وکړم. ټوله انرژي مې خلاصه شوې وه؛ خو موخې ته مې لا هم نه وم رسېدلی. یوازې یو بل انتخاب مې درلود چې هغه له نورو سره همکاري او مرسته وه.

هغه وخت مې د اندرو کارنګي دغه خبره ذهن ته راغله چې:«کله چې پوهېږئ یو کار په یوازې څان هغه ډول نشئ کولای لکه له نورو سره د مرستې او ګډې همکارۍ په وخت کې یې چې کوئ. که مو دغه مهال له یوازېتوب څخه د نورو همکارۍ او ګډ کار ته لومړیتوب ورکړ، پر دې پوه شئ چې د ودې پر لور مو مهم ګام اوچت کړ.» له هغه وخت وروسته تر دې مهاله زه له نورو سره د همکارۍ او ګډ کار ډېرې تجربې لرم. تاسو ته مې سپارښتنه دا ده چې که غواړئ د کار

موثریت او اغېزمنتیا مو څو برابره ډېره شي، نو له نورو سره ګډ کار او همکاري ته لومړیتوب ورکړئ.

## دغه کار ښه همکاران او شریکان درته پیدا کوي

د ګډ کار او همکاري لپاره غوره بېلګه همدا کتاب درته راوړلی شم. ما دوه کاله یوازې د دغه کتاب پر مفکورې او محتویاتو فکر کړی دی. نږدې یو کال مې د کتاب د محتویاتو په اړه مطالعه کړې ده. ځینې وختونه به مې ښې مفکورې او ګټور محتویات موندل؛ خو ځینې وختونه به بیا له ټولې ورځې هڅې او کوښښ سره سره خالي لاس پاتې شوم.

په میاشتو میاشتو مې د دغو مفکورو زړې وکرل، چې نوي نیالګي ترې جوړ شول. له دغو نظریو څخه مې یې ځینې د مستقیم نقل قول په ډول راوړي، ځینې مې یې د اصولو او ځینې نورې مې یې هم د عنوانونو او سرلیکونو په ډول راوړې دي. د فکري وړتیا څېرکی مو که په یاد وي، هلته مې در وښودل چې زه څه ډول فکر کوم، څه ډول فکري وړتیا لوړه کړو. دا همغه پروسه وه چې پر مفکورې جوړولو مې کار پیل کړ او تر ډېره یې دوام وکړ. مخکې تر دې چې نورو ته قناعت ورکړم چې کوم فکر او کومه نظریه ارزښتمنه ده او کومه نه ده، لومړی یې باید پخپله پر ارزښت پوه شم. کله مې چې په ذهن کې د کتاب په اړه یوه کلي نظریه او مفکوره رامنځته کړه، د همکاري په اړه مې فکر وکړ، خپل ټیم مې راټول کړ او د دغه کتاب په اړه مې ورسره خبرې وکړې. ما دوی د دې لپاره راټول نه کړل چې نوې ابډیاوې او مفکورې ترې وغواړم، بلکې د دې لپاره مې راټول کړل چې د خپلو مفکورو په پراختیا او اغېزمنتیا کې راسره مرسته وکړي. ما کتاب برخې برخې کړ، هره یوه ته مې یې یوه برخه ووېشله، وخت مې ورکړ چې د محتویاتو پیاوړې او کمزورې برخې یې راته په ډاګه کړي. په دې سره به له یوه پلوه هغه برخې هم پکې راشي چې لا زما پر فکر کې نه دي راګرځېدلې او له بلې خوا به د کتاب تېروتنې هم سمې شوې وي. په پای کې مې چې دوی ټول سره راټول کړل، نیوکې

او بحثونه مو سره شریک کړل او بلاخره مو کتاب د چاپ لپاره تیار کړ. وروسته تر دې چې کتاب خپرندویې ټولنې ته ځي، په دې وخت کې بله همکاري پیلیږي، اړه‌پټران د کتاب متن د وروستي ځل لپاره سموي او بلاخره کتاب له چاپه راوځي. تر هغې وروسته یوه بله ډله بیا د کتاب د پلور لپاره لاسونه بډ وهي. له پلورونکي سره هم نور کسان مرسته کوي، تر هغې چې کتاب نن ستاسو تر لاسه رسیږي. د پورتنۍ بېلګې له راوړلو څخه مې موخه دا وه چې د ګډ کار پر پایلو مو په ساده او اسانه توګه پوه کړم.

**د ګډ کار ذهنیت**

ایا پر ګډ کار باور لرئ؟ ایا تر اوسه مو په دې اړه فکر کړئ؟ که یې په ګټو نه وئ خبر، همدا نن یې پیل کړئ. یو څه وخت په یوازې ځان په ډېرې چټکتیا یو کار پیل کړئ، کله چې ښه ستړي شوئ او نور مو د دغه کار د ترسره کولو وړتیا او انرژي په ځان کې نه لیده، نو سمدلاسه مو له څو هغو ملګرو مرسته وغواړئ چې پوهیږئ فزیکي قوت او وړتیا یې ډېره ده. په دې وخت کې به هم د کمې احساس وکړئ او هم د پیاوړتیا. د کمې حس به له دې امله درته پیدا شي چې په څومره لېوالتیا او چټکتیا مو کار پیل کړ او اوس څومره بې انرژۍ یئ، د پیاوړتیا حس به له دې امله درته پیدا شي چې کار مو بیخي پاتې کېږي نه، بلکې بلاخره یو څوک شته چې له تاسو سره مرسته وکړي چې پیل کړی کار مو پای ته ورسوئ.

که مو له خپلو دوستانو سره مرسته او همکاري نه کوئ او پر ګډ کار باور نه لرئ، پر دې پوه شئ چې وړتیا ته مو لا تر اوسه نږدې شوي هم نه یئ. له ځانه مو لاندې پوښتنې وکړئ:

د وروستي ځل لپاره مو څه وخت له نورو څخه د مرستې غوښتنه کړې ده؟

وروستی ځل مو چې پام شوی وي چې نور درسره مرستې ته چمتو وو، څه وخت و؟

وروستی ځل مو څه وخت له نورو څخه په یوه کار د دوی نظر اخیستی دی؟

وروستی ځل څه وخت د نورو د فکر پر بنسټ له ستونزې سره مخ شوي یئ؟
وروستی ځل مو څه وخت له نورو نظر او سپارښتنه غوښتې ده؟
وروستی ځل مو چې د نورو په مرسته په کار کې ښه والی راغی، څه وخت و؟
وروستی ځل مو چې پر نورو باور وکړ، څه وخت و؟

د نورو همکاري د شمېرو د جمع کولو په څېر ده. شمېرې چې هر څومره سره جمع کېږي، په همغه کچه یې حاصل هم ډېر وي. دغه راز همکاري هم په همدې ډول ده. په هره اندازه چې په یوه کار کې د نورو همکاري او مرسته ډېره وي، په همغه کچه به کار په سم، دقیق او چټک ډول وشي. زه اوس نړدې اویا کلن یم او د ژوند تر ټولو غوره شېبې مې هم همدا اوسنی عمر او سن دی؛ خو ولې؟ ځکه چې زه ډېر وروسته پر دې پوه شوم چې همکاري په کار کې خورا مهمه ده. له همدې امله مې نن ورځ کارونه او کمپنۍ تر بل هر وخت په ښه وضعیت کې دي، د نورو همکاري راسره څو برابره ډېره شوې او پر عایداتو مو یې هم د پام وړ اغېز کړی دی، نن هېڅ ستونزه نه لرم، زه مې د ژوند بهترین امکانات نورو ته ورکوم او په بدل کې یې له نورو هم بهترین امکانات ترلاسه کوم. په دې سره مې هم خپل او هم د نورو د بریالیتوب فرصت څو برابره ډېرېږي.

**څنګه کولای شو چې یو ښه همکار او شریک واوسو**

که غواړئ چې له همکارۍ او ګډ کار څخه خوند واخلئ، نو پخپله باید یو ښه همکار واوسئ. په دې وروستیو کې د جان مکسوېل ګروپ د هندریک په نوم د موټر جوړولو له یوې مشهورې کمپنۍ سره ټرون لاسلیک کړ. د مکسوېل له ګروپ څخه زه له هغې کمپنۍ سره د ګډ کار او همکاریو لپاره د استازي په توګه وټاکل شوم. کار مو پیل کړ؛ خو مخکې تر دې چې نور وړاندې لاړ شو، د ښې همکارۍ په موخه مې له مقابل لوري سره ځینې خبرې شریکې کړې، چې غواړم تاسو ته یې هم ووایم:

### ۱- د مقابل لوري کاري پلان ته لومړيتوب ورکړئ

که غواړئ چې له يوه ټيم، کمپنۍ يا شخص سره ګډ کار پيل کړئ، لومړی يې کاري ساحه وويني، ګډ ټکي مو په ډاګه کړئ او د دوی کاري پلان ته لومړيتوب ورکړئ. يانې له همدې ځايه د ښې رهبری زړي وکړئ، ښه يې وساتئ، چې ښه حاصل ترې ترلاسه کړئ.

زما لپاره د دغه ډول بريالی او په زړه پورې همکاری بېلګه زما اجراييوي مدير مارک کول دی. د نورو کمپنيو او شرکتونو په سلګونو رهبران هغه او زما شرکتونو ته درناوی لري، زه همدا اوس د ډېرې وړتيا حس لرم، ځکه چې مارک مې پياوړی ښی مټ دی. ځکه ده تل زما کاري پروګرامونو ته پر خپلو هغو لومړيتوب ورکړی. کله مې چې د کتاب دغه څپرکی ليکه، له مارک څخه مې وغوښتل چې د خپلو کارونو په اړه پخپله دلته يو څه وليکي چې تاسو هم ترې برخمن شئ. دلته د هغه خبرې او ليکنه کټ مټ راوړم: "زه د جان کاري پلان ته پر خپل پلان لومړيتوب نه ورکوم، بلکې داسې يې بولم چې د هغه پلان زما خپل پلان دی. دا زما او د بل هر پياوړي رهبر لپاره طبيعي نه ده، بلکې ډېرې تجربې، پوره غور، درک او هڅې ته اړتيا لري.

زه تل له جان سره د ليدو او خبرو لپاره وخت لرم. همغه ډول مې چې مخکې هم يادونه وکړه، د جان پلان زما پلان دی. يوازې توپير يې دا دی چې جان يو څه راته ووايي، نور يې په همغه ډول ترسره کوم چې دی تمه لري.

### زه هره ورځ له جان سره د ليدو لپاره وخت ځانګړی کوم

له جان سره نږدې اوسېدل او له هغه سره هره ورځ ليدنه ما ته د دې فرصت راکوي چې په ښه شان يې درک کړم، په کارونو يې سر خلاص کړم، غوښتنې او علاقې يې په پام کې ونيسم او بلاخره دې ته تيار شم چې هغه ډول کارونه وکړم چې دی يې غواړي. زه هره ورځ ورسره وينم، د هرې ورځې پر کارونو او نويو پلانونو ورسره خبرې کوم او په ګډه د کارونو د ترسره کولو پربکړه کوو.

**د پلان د لا ښه درک لپاره ترې پوښتنې کوم**

جان دا را زده کړي چې باید له متردد او دوه زړي حالت څخه ځان لرې وساتم، د هر کار په اړه په جدیت سره غوځ تصمیم ونیسم. زمونږ خبرې تل له پوښتنو ډکې وي، دا چې ډېر ځایونه له نورو کسانو او کمپنیو سره د نوموړي د استازي په توګه خبرې کوم، هڅه کوم چې د هغه له دریځه خبرې وکړم. کله چې خلک له جان سره د ناستې غوښتنه کوي، زه ور وړاندې کېږم او ورته وایم چې له ما سره خبرې له جان سره د خبرو په مانا دي.

**زه جان تل نوښت ته هڅوم**

جان ډېر نوښتګر فکر لري، هره ورځ یې په کارونو کې یو نوی بدلون ترسترګو کېږي، هغه نور هم په دې اړه فکر کوي چې کارونه یې لا وغوړېږي. زه تل هغه ته وایم چې پر تېرو پلانونو او پروګرامونو د تمرکز پر ځای پر نویو ایډیاوو فکر وکړي. تل له نوموړي سره د یوه ښه همکار په توګه له انعطاف څخه کار اخلم.

**زه ډاډه یم چې جان مې له هر راپور خبر وي او په اړه یې یو ډول فکر لرو**

غواړم ټول پر دې پوه وي چې زه تل د جان د فکر او علاقې وړ کار کوم. دا ما او زما ټیم ته د دې فرصت راکوي چې د جان تر رهبرۍ لاندې کارونه په منظم او دقیق ډول ترسره کړو. که دغه اړیکه رانه ورکېږي، په دې مانا ده چې مونږ لاره ورکه کړې ده. که زما او زما د ټیم کارونه د جان له غوښتنې او اصلي موخې سره سم پرمخ لاړ نشي، له ګڼو ستونزو سره مخ کېږو.

**زه د ټولو هغو ستونزو د حل مسئولیت پر غاړه لرم چې د جان کاري اجنډا له ګوابښ سره مخ کوي**

هر ځل چې د جان کمپنۍ رهبران داسې کارونه وکړي چې کاري اجنډا نوره هم ورسره ښه کېږي، د دوی ستاینه کوم؛ خو کله چې د جان پروګرام او اجنډا له ستونزو سره مخ کېږي، نو زر یې ورسره شریکوم او د حل په موخه یې لاس په کار کېږم.

**زه مې له رهبر او د هغه له پروګرامونو سره مینه لرم**

ځکه چې جان له نړۍ او سم پېژنم، له همدې امله یې د پروګرامونو او اجنډا مفهوم په ډېرې اسانۍ درک کولای شم. کلونه کلونه کار اوس موږ دې ته رسولي یو چې یو ډول فکر وکړو. البته دا په حقیقیت کې د یوې ښې ملګرتیا پایله او مېوه ده چې زړی مو یې ډېر پخوا کرلی و.

که تاسو هم غواړئ چې له خپل ملګري او همکار سره مو ګډ کار عالي وي، د هغه پروګرام او اجنډا خپل وګنئ. که مو له خپل ملګري او همکار سره د یوه کار او یوې موخې په اړه همنظره شوئ، هغه مهال به یې د ترلاسه کولو لپاره له هڅې ډېر خوند واخلئ او ډېر زر به مو پایله ترلاسه کړئ.

**۲- هره ورځ یې په ارزښتونو کې ډېروالی راولئ**

د ښې او ګډې همکارۍ یوازینۍ لاره دا ده چې تل د یو بل په ارزښتونو کې ډېروالی راولئ. هغه مهال چې یو لوری د ورکړې په پرتله د ډېرې راکړې په هڅه کې شي، له همغې ورځې او ان همغې شېبې څخه د شرکت پاشل کېدل پیلېږي. چینایان یو متل لري:«هر څوک کولای شي د یوې مودې لپاره رهبر شي؛ خو هغه کسان تلپاتې رهبران کېدای شي چې له نورو سره مرسته کوي.» زما شرکتونه تل په دې هڅه کې دي چې د نورو په ارزښتونو کې ډېروالی راولي. جان مکسویل ګروپ تل خپلو روزونکو او ویناوالو ته ستاینلیکونه ورکوي. زما کاري ټیم هره ورځ د زرګونو کسانو په ژوند کې د ارزښتونو د ډېرولو په هڅه کې وي. «اکوییف» هر کال په نړیواله کچه پینځه میلیونه رهبران روزي، همدا اوس هم داسې پروګرامونه لرو چې دغه رهبران د هغو له لارې د نړۍ د میلیاردونو نورو انسانانو په ارزښتونو کې ډېروالی راولي. جان مکسویل بنسټ ژمن دی چې د خپلو ټرېنېنګونو، د روزنې د پروګرامونو او نورو لارو پر اساس د نړۍ په ګوټ ګوټ کې له انسانانو سره مرسته وکړي. مکسویل کمپنۍ تیاره ده چې د نړۍ له ګڼو شرکتونو سره چې غواړي رهبران یې روزنه ترلاسه کړي، همکاري وکړي.

زه او زما ټيم اوس پر دې باوري يو چې د سبا ورځې د فرصتونو لپاره بايد نن د نورو په ارزښتونو کې ډېروالی راولو. که غواړئ چې گډ کار مو مثبته پايله ورکړي، تل په دې هڅه کې اوسئ چې د خپل شريک او ملگري په ارزښتونو کې مو ډېروالی راولئ.

**۳- د يوې سرچينې په توگه پر دوی اغېز وکړئ، مفکوره او وسايل ورکړئ**

زما د ژوند يوه تر ټولو غوره برخه چې ډېر خوندې تړې اخلم، دا ده چې نورو ته سرچينې او امکانات برابروم. کله مې چې د لومړي ځل لپاره د رهبرانو د روزنې پروگرام پيل کړ، دې ته مې پام شو چې يوازې زده کړه دوی ته بسنه نه کوي، بلکې له دوی سره د سرچينو د برابرولو په برخه کې بايد کار وشي. اوس هڅه کوم چې نورو ته درې شيان په واک کې ورکړم او له دې لارې ورسره مرسته وکړم:

**اغېزمنتيا- زه څوک پېژنم چې دوی يې هم بايد وپېژني؟**

ما د اغېزناکو کسانو له ژوند او تجربو ډېره گټه اخيستې. ملگري مې جېف براون، جان ووډن ته ور وپېژندم چې اوس يو پياوړی روزنکی دی. سکاټ فې بيا پاول مارتينلي ته ور وپېژندم چې اوس د جان مکسوېل ټيم د رهبرانو مسئوليت پر غاړه لري. دغه راز مې نورو ملگرو او دوستانو پياوړو څېرو او شخصيتونو ته ور وپېژندم.

تاسو کوم پياوړی کس پېژنئ چې ستاسو ملگری او همکار يې هم بايد وپېژني؟ څه ډول داسې کسان سره مخامخ کوئ او له يو بل سره يې اړيکې ټينگوئ چې له تاسو پرته بل څوک دا کار نشي کولای؟ دا د خپلو همکارانو او ملگرو په ارزښتونو کې د ډېروالي تر گردو غوره لار ده. په دې سره به مو له ملگري او همکار سره له گډه کاره ډېر خوند واخلئ.

**مفکوري- پر څه پوهېږم چې دوی هم بايد پرې وپوهېږي؟**

ملگری مې کېن بلاکارد وايي: "زما ځينې غوره فکرونه نورو په خپل ژوند کې پلي کړي دي." د نوموړي دغه خبره زما په ژوند کې هم صدق کوي. خو لکه

څنګه مې چې د دې څېرکي په پیل کې وویل، ځینې فکرونه مې د نورو له فکرونو سره تر یو ځای کېدو وروسته پلي شوي دي او ښه پایله یې ورکړې ده.

څه ډول کولای شئ چې له نورو سره د فکرونو په شریکولو له دوی سره مرسته وکړئ؟ نورو ته باید کوم شیان وښیئ چې د دوی پام لاهم نه دی ور اوښتی؟ هر ځل چې له نورو سره خپله مفکوره شریکوئ، ستاسو هېڅ هم نه پرې کمېږي؛ خو د دوی په ارزښتونو او کارونو کې د پام وړ بدلون راوستی شي.

**امکانات- له کومو امکاناتو ګټه اخلم چې باید دوی یې هم ترې واخلي**

امکانات هغه څه دي چې په بریا کې یې ونډه خورا مهمه ده. ما داسې وسایل، سیستمونه او امکانات پیدا کړي چې د خپلې خوښې وړ پایلو ته مې رسوي. کوم امکانات مو نورو ته په واک کې ورکوئ چې دوی هم بریالي شي؟

زما ډېر خوښېږي چې تل له نورو سره سیالي وکړم او ځان ترې مخکې کړم. ان که دواړه لوري په یوه ټیم او یوه جبهه کې هم وو. باید دا مې زده کړي وای چې پر هغه څه چې پوهېږم، نورو ته یې هم ورزده کړم. کله مې چې دغه کار وکړ، نه یوازې مې له نورو سره مرسته وکړه، بلکې د خوښۍ ډېر ژور حس راته پیدا شو.

**۴- چارې مو داسې ترتیب کړئ چې د دوی اړتیاوې پوره کړي**

د یوه شریک او همکار په توګه زما لومړنی مسئولیت دا دی چې څه ډول باید ستاسو په ارزښتونو کې ډېروالی راولم. دغه کار څه ډول ترسره کولای شم؟ پوښتنې ډېر اړینې او ګټورې دي.

د ښلګې په توګه، روانه اونۍ غواړم چې لاس وګاس ته ولاړ شم او هلته د ټکنالوژۍ یوه لوی شرکت کامووالټ ته وینا وکړم. تر تګ وړاندې مې د کمپنۍ له اجراییوي رییس سره ۲۴ ساعته تېر کړل چې د هغه د شرکت په اړه هراړخیز او بشپړ معلومات ترلاسه کړم. بیا مې د دغه شرکت له ځلورو رهبرانو سره د ټلیفون له لارې د دغې وینا په اړه خبرې وکړې. په دې خبرو کې مې نږدې نوي سلنه پوښتنې وکړې. ولې؟ ځکه زه پر دې پوهېدم چې د هغوی ځوابونه او ډېر

معلومات له ما سره دا مرسته کولای شي چې د وينا په ورځ يې په ارزښتونو کې د ډېروالي راوستو لپاره له مناسبو لارو چارو کار واخلم. د دوی د سر کال شعار «پورته تلل» و. له همدې امله به زما د وينا موضوع هم همدغه وي. ما مې د خپلې وينا لپاره داسې عکسونه، ايډياوې، اصول او قوانين راټول کړي چې د دوی د اړتياوو په پوره کولو کې به ډېره مرسته وکړي. دا زما د ګډې همکارۍ او ګډ کار مسئوليت دی.

ترځنګ يې روانه اونۍ پر دې هم کار کوم چې څه ډول مې خپلو رهبرانو ته خدمت وکړم. هر کال ترې پوښتم: "روان کال ستاسو د ودې او پرمختګ لپاره بايد څه وکړم؟" هر يو يې بېلابېلې غوښتنې او اړتياوې لري، نو که پوښتنه ترې ونه کړم، نو زما نه ورته پام کېږي. زه تل په دې هڅه کې يم چې د دوی اړتياوې پوره کړم؛ ځکه رهبري پر ګومان او فرضيو مخکې نه ځي.

ايا تاسو مو هم د شريکانو او همکارانو د اړتياوو د پوره کولو لپاره مشخص پروګرام او پلان لرئ؟ که ځواب مو منفي وي، په ډاډ سره درته وايم چې شراکت او ملګرتيا به مو ډېر دوام ونه کړي.

**۵- هغه باور چې پر تاسو يې لري، هېڅکله له منځه مه وړئ**

ټولې پياوړې اړيکې پر باور ولاړې دي. باور زر نه ترلاسه کېږي، بايد د ترلاسه کولو لپاره يې هڅه وشي او د وخت په اوږدو کې بايد بيا بيا و ارزول شئ. خو کله مو چې د خپل ګډ کار د ملګري باور ترلاسه کړ، په ډېرې نرمۍ او پوره ډاډ به درسره چلن کوي. هغه مهال چې مکسوېل کمپنۍ د هندريک په نوم د موټر جوړولو له يوې کمپنۍ سره ګډ کار پيل کړ، ډېر زر مې دې ته پام شو چې دې کمپنۍ په خپلو کې د باور فضا ډېره پراخه کړې وه. د کمپنۍ له رهبرانو سره تر خبرو اترو وروسته د جيم پرکينز په نوم يې يو رهبر راغی، چې د کمپنۍ د بنسټګر ريک هندريک په اړه راسره خبرې وکړې. جيم راته وويل: "زه له ريک هندريک سره سترې مشي ته تر بل هر چا ډېر ارزښت او لومړيتوب ورکوم." دا

باور دی. ښایي له هغه سره تر ډېر کار وروسته دې پایلې ته ورسېږې چې ورته ووایې:«زه پر تاسو باور کولای شم.»

غوښتل مې چې یوه مهمه خبره درسره شریکه کړم. د جان مکسوېل کمپنۍ او ټیم لپاره تر ټولو اړینه دا ده چې د دغې کمپنۍ باور ترلاسه کړي. له همدې امله مې لومړی د هندریک کمپنۍ ټول رهبران د مکسوېل د کمپنۍ له مشرتابه سره معرفي کړل. دغه راز مې د خپل رییس شمېره هم ورکړه او ورته ومې ویل چې هر وخت دا حس درته پیدا شو چې ګواکې موږ په خپل کار کې ناکام یو، کولای شئ چې په همغه شېبه زموږ له رییس سره اړیکه ټینګه کړئ، هغه به ډېر زر ستونزه حل کړي. د دې لپاره چې یو ښه شریک واوسئ، د نورو په ارزښتونو کې ډېروالی راولئ او د دوی باور ته چې پر تاسو یې لري، درناوی وکړئ.

**٦- هر هغه کار یې چې تاسو ته یې در سپارلی، غوښتنې یې پکې پوره کړئ**

په دې وروستیو کې زه د رهبرۍ په برخه کې ډېر مشهور شوی یم. په پیل کې دغه کار ډېر راته په زړه پورې و؛ خو وروسته مې پر دې فکر وکړ چې د هغو کسانو غوښتنې لوړې کړم، چې نږدې ۴۵ کاله یې کار راسره کړی دی. اوس هم پر دې ډاډه یم چې په دې برخه کې ورو؛ خو دوامداره تګ مې خپلې موخې او بریا ته رسولای شي.

کله مې چې خپل کاروبار پیل کړ، هېڅا له ما نه چندان تمه نه درلوده. له همدې امله مې له ځانه تمې ډېرې لوړې کړې او اړ شوم چې سخت کار وکړم چې ورته ورسېږم. زه خپلې شخصي ودې ته ژمن وم او هره ورځ به مې په دې برخه کې کار او هڅه کوله. لکه څرنګه مې چې یو ملګری کارن فورډ وایي: "د دې لپاره چې ډېر کارونه ترسره کړئ، باید په خپله ډېر اوسئ." ما مې هم خپلې تمې او غوښتنې ډېرې کړې.

کله مې چې په دې برخه کې وده او پرمختګ وکړ، له ځانه مې د تمې کچه نوره هم لوړه کړه. خو په دې وخت کې مې یوه په زړه پورې شي ته پام شو. دغه

تمرین مې ژوند د ډېرو نورو په پرتله بدل کړ. ډېر لږ خلک دي ته تیار دي چې خپلو تمو او غوښتنو د ترلاسه کولو لپاره مبارزه وکړي، ډېر کم خلک پیدا کېږي چې دوی له خپله ځانه د تمو او غوښتنو کچه لوړه کړي. د ځینو کسانو راته پام و؛ خو ما د دوی پر ځای پر خپل کار تمرکز ډېر کړ. له همدې امله به ورځ تر بلې زما لپاره نوې دروازې پرانیستل کېدې؛ خو زه پر دې هم پوهېدم چې که له هغې او کوښښه لاس پر سر شم، ډېر زر به دغه دروازې راته وتړل شي. له همدې امله مې د موخې لاره تعقیب کړه او دا مې د ژوند پر لارې بدله شوه.

ایا غواړئ چې ښه او غوره ګډ کار ولرئ او وده ورکړئ؟ ځواب یې ډېر ساده او اسانه دی. د خپلو شریکانو او د ګډ کار د ملګرو تمې مو په دوامداره ډول لوړې کړی چې شراکت مو نور هم پراخ شي. یوه ورځ به ووینئ چې ګڼ کسان به غواړي له تاسو سره کار وکړي.

## ۷- اړیکو ته درناوی ولرئ او په دې برخه کې وده وکړئ

ډېری وخت ځینې کسان یو ګډ کار پیلوي او بیا یې پر خپل حال پرېږدي. هر وخت چې یو ګډ کار دغه پړاو ته رسېږي، نو په دې وخت کې شراکت ورو ورو مخ پر ځوړ روانېږي او له ګنډو ستونزو سره مخ کېږي چې بلاخره یې پایله له منځه تللو ته رسېږي. له همدې امله هغه ډول مې چې مشارکت او ګډ کار ته درناوی درلود، هغه مې وکړه، عملي اقدام مې وکړ چې په دې سره مې د نورو باور او درناوی هم ترلاسه کړ. هغه درناوی مو چې پرون ترلاسه کړی، د نن ورځې د مشارکت په پرمختګ کې هم ونډه نشي درسره اخیستی. د درناوي ترلاسه کولو لپاره هره ورځ په دوامداره توګه هڅې او کوښښ ته اړتیا ده. د دوامداره او ډېر درناوي لپاره باید څه وکړو؟

زه باید په پوره احتیاط مخکې ولاړ شم.

زه باید نورو ته ډېر خدمت وکړم.

زه باید سخت او پرلپسې کار وکړم.

زه باید ډېر تولید ولرم.
زه باید وده او پرمختګ وکړم.
کله چې پورتنۍ کارونه ترسره کړم، سربېره پر دې چې د ځان په اړه مې ښه حس راته پیدا کېږي، نور هم راته درناوی کوي.
ایا تاسو مو هم خپلو شریکانو او همکارانو ته درناوی کوئ؟ ایا د نورو د احترام او درناوي د جلبولو لپاره هڅه او سخت کار کوئ؟ د لومړۍ پوښتنې لپاره مو ځواب باید مثبت وي؛ خو د دویمې پوښتنې د ځواب لپاره تل منفي او د «نه» ځواب ورکوئ. د خلکو باورونه او نظرونه ډېر مهم نه دي، له همدې امله وخت پرې مه ضایع کوئ.
که غواړئ چې وړتیا مو ډېره لوړه شي او موخو ته مو ورسېږئ، له نورو سره په ګډه کار وکړئ او د ګډ کار وړتیا مو لوړه کړئ. لویو هیلو او لویو موخو ته د رسېدو لپاره تر ګډ کار پرته اسانه او ساده لاره نشته.
د ستار باکس کمپنۍ پخوانی اجراییوي رییس وایي: "بریا هغه وخت اصلي خوند او مانا پیدا کوي چې د ګډ کار په پایله کې ترلاسه شي." زه د نوموړي له دې خبرې سره پوره موافق یم او خو ځله مې په ژوند کې تجربه کړې هم ده.

**د ګډ کار د وړتیا اړوند پوښتنې**

۱ـ غواړئ چې یو کار په یوازې ځان ترسره کړئ او که ټیم او ګډ کار ته لومړیتوب ورکوئ؟ ایا تر اوسه مو له نورو سره د ګډ کار د لارو چارو په اړه فکر کړئ او که د انفرادي پلان او پروګرام پر بنسټ مخکې ځئ؟ څه ډول مو باید انفرادي فکر بدل او د ګډ کار ذهنیت په ځان کې وروزئ؟
۲- څه ډول کولای شئ په اوسني کار کې مو نورو ته ونډه ورکړئ او په ګډه یې ترسره کړئ؟ غواړئ څوک په دې برخه کې درسره مرسته وکړي؟

# (۲۰)

## پایله؛ له محدودیت پرته ژوند

ځو کاله وړاندې مې د رابرت شوالټر په مشهور کتاب «سختۍ دایمي نه وي» کې یوه یوه کیسه لوستې وې چې غواړم دلته یې راوړم:

کله چې په لندن کې وم، یوه داسې سالون ته ولاړم چې په هغه کې د مالوري په نوم د یوه پیاوړي غره ختونکي لپاره نمانځغونډه جوړه شوې وه. مالوري په (۱۹۲۰ز) کې د غرو ختونکو د یوې پیاوړې ډلې مشر و. د هغه لومړۍ سیالي له ماتې سره مخ شوه؛ خو تر هغې وروسته یې له خپل ټیم سره په ګډه یو منظم او دقیق پلان جوړ کړ چې دا ځل به د غره ختلو په سیالۍ کې حتماً بریالي کېږي. خو له بده مرغه چې په دې سیالۍ کې دی او د ټیم ځینې غړي یې د واورې ښویدنې له امله مړه شول. خو کله یې چې ژوندي پاتې ملګري بېرته لندن ته راوګرځېدل، د مالوري د هڅو لپاره نمانځغونډه جوړه شوه. د ژوندیو پاتې لوبغاړو له ډلې یې مشر په سالون کې پاڅېد او پر دېوالونو یې د قرباني شویو ملګرو عکسونو ته په اشارې وویل: "په لومړي ځل مو د غره سر ته په ختلو کې ماتې وخوړه، دویم ځلي مو بیا هم ماتې وخوړه؛ خو لا هم نهیلی نه یم، حتماً به د دغه غره سر ته خېژم."

د هغه دا خبره زموږ ټولو په ژوند کې صدق کوي. موږ کولای شو چې په پیاوړې ارادې او پرلپسې کار سره ټولو موخو ته ورسېږو او ناشوني کارونه ځان ته شوني کړو.

## مور يې کولای شو

په دې وروستیو کې مې له یوې راډیو سره مرکه کوله، د بحث موضوع مو هم د نورو په ارزښتونو کې د ډېروالي راوستل وو. خبریال پوښتنه رانه وکړه، جان! تر کومه چې زه خبر یم، تاسو له ډېر پخوا راهیسې په دې هڅه کې یئ چې د نورو په ارزښتونو کې ډېروالی راولئ او له همدې امله د نړۍ په ګوټ ګوټ کې زرګونو کسانو ته ډېر منلی یې او احترام درته لري. خو څنګه مو تر ۴۵ کلونو وروسته دغه انګېزه لا هم پر ځای پاتې ده؟

ما ته دغه پوښتنه ډېره په زړه پورې وه، په پوره تفصیل مې ځواب ورکړ او د انګېزې د پاتې کېدو لاندې دلایل مې ورته راوړل:

زه نورو خلکو ته ارزښت ورکوم.

زه باور لرم چې نورو خلک هم د دې فرصت لري چې ژوند یې ښه کړي.

په هره کچه مې چې ژوند ښه کېږي، په همغه اندازه له خلکو سره ډېره مرسته کوم.

زه پر دې پوهېږم چې له نورو کسانو سره څه ډول مرسته وکړم چې ژوند یې د ښه‌والي پر لور بدلون وکړي.

زه په نورو کسانو کې د خپلو مرستو مثبتې پایلې وینم.

خبریال بیا رانه پوښتنه وکړه: "ایا د ټولو په ارزښتونو کې د ډېروالي راوستو لپاره هڅه کوی؟"

ورته ومې ویل: "نه، خو دا کار کولای شم."

ولې پر دې باور لرم چې نور انسانان هم د ژوند د ښه کېدو فرصت لري؟ دوی کولای شي په ځان کې مثبت بدلون راولي او وړتیاوې یې لوړې کړي؟ ځکه چې دا ټول مې په ژوند کې تجربه کړي دي او پر دې باوري یم چې دوی هم دغه څه تجربه کولای شي.

دا چې اوس مو د دغه کتاب لوستل پای ته راورسول، غواړم یو ځل بیا هم درته ووایم چې پر تاسو، ستاسو پر وړتیاوو او هڅو باور لرم چې حتماً به د بریا خوند دربانديې وخکي.

بیا هم یادونه کوم چې د وړتیا فورمول دا دی:

**پوهاوی+ استعداد + انتخابونه = وړتیا**

که د بریا او ودې لپاره له ځان او خپل استعداده خبر یئ، پوهه ولرئ او په پوره غور انتخاب وکړئ، له شک پرته چې وړتیاوې به مو تر پخوا څو ځله لوړې شي. هیله‌من یم چې اوس به مو دا درک کړې وي چې ستاسو ژوند هېڅ ډول محدودیت ته اړتیا نه لري. تر هغو چې ژوندي یئ، د نوښتونو او پرمختګ لپاره فرصت لرئ ډېر نور کارونه هم کولای شئ. لوی بدلونونه رامنځته کولای شئ. دا ټول ستاسو په واک کې دي. زما هیله هم دا ده چې ټولې موخې او غوښتنې مو ترلاسه کړئ.

## پای