



# زما پنیر چا یو وړل؟

په ژوندانه کې له بدلون سره د مخته تلو غوره لار



په ۳۹ ژبو ۲۸ میلیونه ټوکه زیات پلورل سوی کتاب  
[Ketabton.com](http://Ketabton.com)

ژباړن: شاء الله مومند

په ۳۹ ژبو تر ۲۸ میلیونه ټوکه زیات پلورل سوی کتاب

# زما پښیر چا یو وړل؟

په ژوندانه کي له بدلون سره د مخته تلو غوره لار

لیکوال: ډاکټر سپنسر جانسن

ژباړن: ثناءالله مومند



## د کتاب خانګر نې

د کتاب نوم: زما پنیږ چا یووړل؟

لیکوال: ډاکټر سپنسر جانسن

ژباړن: ثناء الله مومند

خپړندوی: نوی مستقبل خپړندویه ټولنه

چاپ شمېر: ۱۰۰۰ ټوکه

چاپ وار: لومړی

چاپ کال: ۱۳۹۸ لمريز

قیمت: ۵۰ افغانی

## نوی مستقبل خپړندویه ټولنه

لومړی ادرس: کوټه سنجي-دسیلو د څلورم اوینځم سرک ترمنځ د شاداب ظفر بلاکونوته مخامخ

دویم ادرس: د دهمزنگ لومړی سرک (مرکز عمومي کتابفروشي). ۰۷۸۸۲۲۰۵۳۰

درېیم ادرس: جوي شیر دخپړندویه ټولنو او کتاب پلورنځینو عمومي مرکز

۰۷۸۱۸۹۴۰۶۴

اړیکې: ۰۷۸۷۱۸۰۷۵۳/۰۷۷۸۸۷۰۳۰۵/۰۷۸۶۶۳۰۷۳۱

**د چاپ حقوق له خپړندویې ټولنې سره خوندي دی**

حیات

# دالی

منظور پبستین ته  
ژباړن: ثناء الله مومند

## لړلیک

- ۱..... بیا غونډېدنه
- ۵..... زما پنیر چا یووړل؟ کیسه
- ۳۹..... مباحثه

رځپاڼه

د هغه زياتينيو رڼه  
د هغه د خاڼو لړلیک

زما پنیر چا یوورل؟ دا یوه لنډه کیسه ده چي د بدلون اړوند ژور حقایق په گوته کوي. دا د څلور کرکتورنو په زړه پوري او له مفهوم ډکه کیسه ده چي په یوه پېچوي کي ژوند کوي او په پنیر پسي گوري ترڅو ويې خوري او خوشحاله ژوند ولري.

دوه يې مورگان دي چي سنیف او سپرک نومونه يې دي. او دوه نور يې کوچني خلک دي. دوی هم د مورگانو په اندازه دي مگر په ظاهره او له کړنو يې ښکاري چي انسانان دي. د دوی نومونه هیم او هام دي. "پنیر" هغه څه ته د استعارې پر ځای کارېږي چي تاسي يې په ژوند کي غوښتنه لرئ: هغه کېدای سي ښه وظيفه اوسي، له ميني ډکه اړیکه اوسي، پيسي، ملکیت، ښه صحت، يا دماغی سکون اوسي. او پېچومی هغه ځای دی چي تاسي پکښي په هغه څه پسي گورئ چي غوښتنه يې لرئ: دا کېدای سي هغه سازمان اوسي چي تاسي پکښي کار کوئ، او يا هم هغه کور يا ټولنه اوسي چي پکښي ژوند کوئ.

په کیسه کي، دوی څلور واړه له داسي بدلون سره مخ کېږي چي تمه يې نه کېږي. بالاخره، په دوی کي یو له بدلون سره په بريالیتوب مخته ځي، او هغه څه لیکي چي د پېچومي په کړو وړو

کي يې له تجربو څخه زده کړي وي.

چي کله تاسي د ده ليکنې ويني، نو موندلای سئ له بدلون سره  
مخته څنگه ولاړ سئ. په دې سره به مو په ژوند کي د فشار کچه  
تپته او د برياليتوب هغې لوړه وي. له ژونده به خوند اخيستی سئ.  
دغه کيسه تر يو ساعت په کم وخت کي لوستل کېږي، مگر کېدای  
سي پند يې د ژوند تر وروستيو ستاسي ملگرتيا وکړي.

هو ځه زده کړه د ژوند هره پلټنه ده او هر زده کړه  
هغه هغه ده چې زده کړه د زده کړنکو په ژوند  
په کې د زده کړنکو په ژوند کې د زده کړنکو په  
خپله کې د زده کړنکو په ژوند کې د زده کړنکو په  
په دغه کې د زده کړنکو په ژوند کې د زده کړنکو په  
په دغه کې د زده کړنکو په ژوند کې د زده کړنکو په  
له دغه کې د زده کړنکو په ژوند کې د زده کړنکو په  
زده کړه ده.

## بيا غونډېدنه

### شیکاگو

د یکشنبې لمړینه ورځ وه. څو تنه پخواني د ښوونځي ټولگيوال، چي هغه وخت د يو بل ښه ملگري ول، د غرمې ډوډۍ له پاره را غونډ سوي ول. دوی غوښتل د يو بل د ژوند احوال واخلي. يو بل ته تر جوړ پخیر ويلو او ډوډۍ خوړلو وروسته په ښه په زړه پوري مفاهمه کښېوتل.

انجيلا، چي هغه وخت په ټولگي کي له نامتو زده کوونکو وه، وويل، "ژوند له هغه ډېر متفاوت دی چي ما يې هغه وخت فکر کاوه. ډېر بدلون يې کړی دی."

نیتن ور غبرگه کړه، "بالکل." دوی پوهېدل دی په کورنيو چارو کي مصروف سوی وو، او له ډېر پخوا څخه په ټولنيزو چارو کي دخيل وو. نو دوی يې د اندېښنې په ليدو حيران سول. ده پوښتنه وکړه، "مگر، کله مو فکر کړی چي کله هر څه بدلېږي او موږ نه



## زما پٺير ڇا يووڀرل؟

غواڙو بدلون وکرو؟“  
کارلوس ورته وويل، ”فکر کوم مور له بدلون سره مقاومت نٿيو،  
ڇڪه خو له بدلون ڇڪه بېرڀرو.“

جسيڪا ورته وويل، ”کارلوسه، ته د فٽبال لوڊلڀي مشر وي. فکر  
مي نه کاوه ڇي ستا ڇڪه به د بېري خبره واورم.“  
دوی ٽول په خدا سول. که ڇه هم پر مختلفو لارو تللي ول، بيا  
هم ورته احساسات يي لرل.

هر يوه هڻه ڪڙي وه له هغه بدلون سره مبارزه وکڙي ڇي ورسره مخ  
کېدونکي وو. تقريباً ٽولو ومنل ڇي نه پوهېدل له بدلون سره مخته  
څنگه تللي وای.

بيا مايکل وويل، ”زه له بدلون ڇڪه بېرڀدم. ڇي هر کله به په کار  
کي له بدلون سره مخ کېدو، نو نه پوهېدو ڇه مو ڪڙي وای. ځانونه  
مو ورسره عيارولای نه سواي او تقريباً هر ځل مو زيان لیدی. داسي  
نو تر هغو وو ڇي تر څو مو يوه عجيبه او غريبه لنډه کيسه واورېده.  
دغه کيسې هر ڇه بدل ڪرل.“

نيتن پوښتنه وکړه، ”هغه څنگه؟“

”ښه، کيسې بدلون ته زما د نظر په زاويه کي بدلون راوست. دا يي  
را وښودل ڇي زيان څنگه په گټه واوروم. تر دې وروسته نو په کار او  
شخصي ژوند دواڙو کي له مثبت پايلو سره مخ سوم.“

## بیا غونډېدنه

”په لومړيو کي د کيسې ساده والي ډېر بد خوند راکړ او داسي ښکارېده لکه د ښوونځي په شپو او ورځو کي چي راته ويل سوې وه. مگر وروسته يې مفهوم ما درک کړ. په کيسه کي مي ځان وليدی.

”چي کله په کيسه کي ما څلور کرکټرونه وليدل چي په څو اړخونو کي يې زه خپله انځورولم، نو بيا مي پرېکړه وکړه چي بايد د چا په څېر اوسم او بدلون مي وکړ.

”وروسته، ما دا کيسه په خپله کمپنۍ کي نورو ته وکړه او دوی د نورو تر غوږو ورسوله. ډېر ژر وو چي زموږ په سوداگرۍ کي ښه والی راغی. او زما په څېر ډېرو خلکو وويل دغه کيسې يې پر شخصي ژوند هم اغېز کړی وو.

”مگر بيا هم څو کسان ول چي ويل يې دوی هيڅ گټه ورسره ونه کړه. يا به هم دوی ته د کيسې پند له وړاندي مالوم وو او په ژوند کي به يې عملي کاوه، او يا به يې هم فکر کاوه په هر څه پوهېدل او نه يې غوښتل نور څه زده کړي. دوی نه پوهېدل نورو له دغه کيسې څخه څنگه گټه کوله.

”چي کله زموږ د کمپنۍ له مشرانو څخه يوه تن، چي له بدلون سره يې ځان عيارولای نه سواى، کيسه بې ارزښته وگڼله، نو نورو پر ده خندل چي په کيسه کي کوم کرکټر د ده وو—هدف يې له هغه

## زما پڻير چا يوورل؟

۴

چا ڇخه وو چي نه يي ڇه زده ڪرل او نه يي بدلون وڪر.

انجیلا پوڻستنه وڪره، ”دا کومه کيسه ده؟“

”د دې نوم دئ: زما پڻير چا يوورل؟“

ٽولو وخنڊل. ڪارلوس وويل، ”ما ته يي له مخڪي لا خوند راڪر.

راته ويي وايه. بنايي مور هم ڇه ڇني زده ڪرو.“

”ڻه. ڊپر وخت نه نيسي.“ په کيسه ويلو يي پيل وڪر:

## زما پنير چا يوورل؟ كيسه

ډېر وخت مخکي، څلور کسه-دوه انسانان او دوه مورگان-په يوه لېري سيمه کي اوسېدل. دوی به په پيچومي کي منډي وهلې او پنير يې لټول ترڅو ويې خوري او ځانونه ماړه کړي. دوه يې مورگان ول چي سنيف او سپرک نومونه يې درلودل. او دوه نور يې انسانان ول چي هيم او هام يې نومونه ول. دوی هم مورگانو غوندي کوچني ول مگر کارونه يې د انسانانو ول. دا چي دوی ټول کوچني ول، نو د خلکو توجه يې نه جلبوله چي دوی څه کول. مگر که له نږدې مو نظر ورته کړی وای، نو ډېر عجيب څه به مو ليدلي وای.

هره ورځ به مورگانو او کوچنيو سړيو په پيچومي کي خپل خاص پنير لټول. مورگانو په ساده دماغونو او واړه فکر په کلک پنير پسې ول ترڅو په غاښونو يې ټوټې جلا کړي او ويې خوري. مگر سړيو له خپلو دماغونو کار اخيستی ترڅو ځانگړی ډول پنير وپلټي. دوی

باور درلود په دې سره به خوښي احساس کړي او بریا ته به ورسېږي.

دا چې مورکانو او کوچنیو سړیو توپیر درلود، بیا هم په یوه ټکي کي ورته ول: هر سهار به دوی د منډي وهلو جامې اغوستلې او ځانگړي بوتونه به یې په پښو کول؛ له کورونو راوتل او په پېچومي کي په هغه ډول پنیر لټولو یې پیل کاوه چې غوښتنه یې درلوده. په پېچومي کي کږې وړې ډېرې وې. کونجونه یې ډېر درلودل. په ځینو کي خورا خوندور پنیر موندل کېدای سواي. مگر همدا راز تاریکه کونجونه هم پکښې ول چې پای یې نه مالومېدی. څوک په اسانۍ په کښي ورکېدای سواي.

مگر هغه چا ته چې له دغه کږو ورو تېر سوي ول د پېچومي رازونه مالوم ول او له ژونده یې خوند اخیستی سواي. مورکانو، سنیف او سپرک، د پنیر موندلو ډېره ساده طریقه کاروله. یوه کونج ته به ولاړل، او که تش ورته ثابت سوی وای، نو مخ یې اړوی او بل ته تلل. د دوی هغه کونجونه په یاد ول چې پنیر پکښي نه ول او په ډېره چټکۍ نوو سیمو ته تلل.

سنیف به په خپله اوږده پزه د پنیرو لوری مالوماوه او سپرک به ورپسي منډه وهله. دوی به ورکېدل، غلط لوري ته به تلل او کله نا کله به له دېوال سره جنگېدل.

## زما پڼير چا يووړل؟ كيسه

مگر تر څه گړي وروسته به يې لاره موندله.

هيم او هام هم د مورگانو په څېر له خپلو وړتياوو گټه اخيستله او فکر يې کاوه ترڅو له خپلو تېرو تجربو زده کړه وکړي. مگر دوی پر خپلو دماغونو زياته تکيه کوله ترڅو د پڼير موندلو نوي لاري يې موندلي وای.

ځيني وختونه به دوی کاميابه ول، مگر نور وختونه به يې قوي انساني عقيدې او احساسات باعث د دې گرځېدل چې دوی خپل هدف ته ونه رسېږي. له دې کبله يې ژوند څه ناڅه ستونزمن او له ننگوونو ډک وو.

سره له دې، سنيف او سپرک، هيم او هام هغه څه ترلاسه کړل چې په لټه يې ول. د دريمي ذخيرې په يوه کونج کې يې يوه ورځ خپل ډول پڼير وموندل.

تر دې وروسته به هر سهار دوی خپل د منډي وهلو جامې په تن کولې او دريمي ذخيرې ته به يې ځانونه رسول. ډېر وخت وروسته يې يو ځل بيا خپلي لاري وموندلې.

سنيف او سپرک به هره ورځ سهار وختي پاڅېدل او په پېچومي کې به په منډه ول، تل يې يوه لاره تعقيبوله.

چې کله به مورگان منزل ته ورسېدل، نو بوټونه به يې وکښل، سره و به يې تړل او په غاړه کې به يې واچول. په دې ډول يې د اړتيا پر

## زما پڻير ڇا يووڙل؟

مهال بوٽونه ڙر په پڻبو کولای سوای.

وروسته به يې له پڻيرو خوند اخیستی.

په لومړيو کي هيم او هام هم هر سهار دريمي ذخيرې ته تلل او هغه پڻير يې خوړل چي دوی ته يې انتظار کاوه. مگر څه موده وروسته، سړيو خپله طريقه بدله کړه.

هيم او هام به هر سهار يو څه ناوخته پاڅېدل، په جامو اغوستلو کي به يې ځنډ کاوه او دريمي ذخيرې ته به تلل. دوی ډاډه ول، ځکه پوهېدل پڻير چيري ول او څنگه ورته رسېدلای سوای.

دوی نه پوهېدل پڻير هلته ولي ول. يا دا چي چا ايښي ول. دوی فقط داسي انگېرنه درلوده چي بس پڻير همالته ول.

چي څنگه به هر سهار هيم او هام دريمي ذخيرې ته رسېدل، نو خاص داسي به ول لکه همدا چي يې کور وو. خپلي جامې به يې ايستلې او ځړولې. بوٽونه به يې کښل او د کور څپلې به يې په پڻبو کولې. اوس نو دوی ورو ورو ارامېدل او د هوسايني احساس يې کاوه، ځکه پڻير يې موندلي ول.

هيم وويل، "دلته دومره پڻير سته چي تر مرگه مو بسنه کولای سي." کوچنيو سړيو ځانونه خوښ او بريالي احساسول، او داسي فکر يې کاوه چي گویا نور خوندي ول.

دوی ته دا پڻير ډېر زيات مالومېدل. ډېر ژر يې خپل کور نقل کړ او

## زما پنیږ چا یووړل؟ کیسه

د پنیږ په شاوخوا کې یې ژوند اختیار کړ. ترڅو ځانونه یې په کور کې احساس کړي وای، هیم او هام د خپل نوي کور دېوالونه په ویناوو ښکلي کړل او حتی د پنیږو انځورونه یې پر رسم کړل. دا به د دوی پر څېرو مسکا راوسته.

### پنیږ لرل چاته خوښي بخښي

ځیني وختونه به هیم او هام ملگري کور ته بېول او خپل د پنیږو لویه ذخیره به یې ورته ښوده. په دې به ډېر ویاړېدل. کله کله به یې ملگرو ته هم ورکړل.

هیم یوه ورځ وویل، "مور د دغه پنیږو مستحقین یو. باید سخت کار مو کړی وای ترڅو دا مو موندلي وای." یوه تازه ټوټه یې را جلا کړه او خولې ته یې واچوله. وروسته د تل په څېر بیده سو.

هر ماښام به سړیو خپل کور له پنیږو ډکاوه او سهار به په نور پنیږ ورلو پسي ذخیرې ته تلل. تر یوه وخته یې ژوند همداسې روان وو.

څه موده وروسته د هیم او هام باور په تکبر بدل سو. ډېر ژر وو چي له هر څه یې صرف نظر وکړ او توجه یې نه کوله چي څه پېښېدونکي ول.

د سنیف او سپرک ژوند همداسې روان وو. دوی به هر سهار وختي هلته تلل او لږ لږ پنیږ به یې جلا کول. د دې تر څنگ به یې کتل



## زما پنیر چا یوورل؟

چي د پرونی ورځ په پرتله کوم تغیرات را منځ ته سوي ول. بیا به نو کنبښنستل او په تېره غابونو به یې پنیر جلا کول او خوړل. یوه ورځ دوی سهار وختي دريمي ذخیرې ته ولاړل او ویې لیدل هلته هیڅ پنیر نه ول.

دوی حیران نه سول. دا چي لیدل یې هره ورځ به پنیر له ذخیرې څه اندازه عرضه کېدل او ورو ورو کمېدل، نو دغه حالت ته چمتو ول او پوهېدل باید څه یې کړي وای.

دوی یو بل ته وکتل، له غاړې یې بوټونه ایسته کړل، په پښو یې کړل او ټینګ یې وتړل.

مورکانو موضوع ډېره ونه شنله. دوی ته دغه ستونزه او حل لاره یې ډېره ساده ول. د پنیر په دریمه ذخیره کي حالت بدلون کړی وو. نو سنیف او سپرک هم پرېکړه وکړه ترڅو بدلون وکړي.

دواړو پېچومي ته وکتل. سنیف پزه شکه کړه، لوری یې مالوم کړ او سپرک ته یې سر وښوراوه. سپرک په منډه سو او دی ورپسې سو. دوی هڅي پیل کړې ترڅو نور پنیر پیدا کړي.

تر دوی وروسته، په همدغه ورځ، هیم او هام دريمي ذخیرې ته ورسېدل. دوی په تېرو ورځو کي متوجه نه ول چي هره ورځ څه اندازه پنیر کمېدل، نو داسي یې فرض کړي ول چي پنیر به همالته وای. دوی هغه څه ته چمتو نه ول چي ورسره مخ سول.

## زما پښير چا يووړل؟ كيسه

هيم ناره كړه، "څه وايي؟ پښير نسته؟ څه سول؟ پښير څه سول؟" په زوره نارې يې وهلې. "زما پښير چا يووړل؟" بالاخره لاسونه يې پر بغلونو ونيول، مخ يې سور سوي وو، او ناره يې كړه، "دا مناسبه نه ده!"

د هام هم هيڅ باور نه كېدې، سر يې وښوراوه. ده هم داسي فكر كاوه چې دريمه ذخيره به تل له پښيرو ډكه وي. څو دقيقې همداسي پر ځاى ولاړ وو. چا به فكر كاوه چې گويا يخى سوي دى. هيڅ د دې تمه يې نه درلوده. هيم په نارو وو. مگر هام نه غوښتل د ده يوه ناره هم واړوي. ده نه غوښتل له داسي پايلي سره مخ سي، نو هر څه يې بهر ته وايستل.

د كوچنيو سړيو رويه ډېره جلبوونكې نه وه، مگر د پوهېدو وړ وه. پښير موندل اسانه نه ول، دا دوى ته ډېره لويه ستونزه وه تر دې چې فقط خوړلو ته كافي خواړه ونه لري.

پښير موندل هغه څه ته د رسېدو لاره وه چې دوى د خوشحاله ژوند له پاره اړين بلل. دوى ته يې جلا مفهوم درلود.

ځينو ته پښير موندل يوازې د مادياتو لرل ول. نورو ته بيا له روغتيا څخه خوند اخيستل ول او په غوره كې اوسېدل ول.

د هام له پاره، پښير يعني خونديتوب احساسول، كورنۍ لرل او په جونگړه كې آرام ژوند لرل.

هيم ته، پښير لرل يعني د غونډۍ پر سر لوی کور لرل. دا چي پښير دوی دواړو ته ډېر مهم ول، نو تر ډېره همدلته ول ترڅو پرېکړه وکړي بايد څه وکړي. چي هر څه فکر به يې وکړ يو ځل بيا به يې دريمي ذخيرې ته وکتل چي ايا رښتيا هم پښير ټول وړل سوي ول.

په داسي حال کي چي سنيف او سپرک تللي ول، هيم او هام همدلته پاته سول. دوی سپکي سپوري ويلې چي ولي انصاف نه وو سوی. هام تر فشار لاندي راغی. حيران وو که سبا ورځ پښير نه وای نو څه به سوي وای؟ ده راتلونکي ته پلانونه د همدغه پښير پر بنسټ جوړ کړي ول.

د کوچنيو سړيو هيڅ باور نه کېدی. داسي څنگه کېدای سواي؟ هيچا دوی ته خبر نه وو ورکړی. دا ښه کار نه وو سوی. حالات بايد داسي نه وای.

هيم او هام په هغه ماښام کور ته وړي ولاړل. ډېر مايوسه ول. مگر کور ته تر تللو وړاندي هام پر دېوال لاندي جمله وليکله:

چي څومره پښير درته مهم وي، هغومره بايد ورته انتظار وکړي. راتلونکې ورځ هيم او هام له کوره بهر سول او يو ځل بيا دريمي ذخيرې ته ولاړل. دوی بيا هم تمه درلوده پښير به ومومي.

حالت هماغسي وو. پښير نه ول. کوچني سړي نه پوهېدل څه

## زما پٺير چا يووړل؟ کيسه

وکړي. هيم او هام همالته مجسمو غوندي ولاړ ول. هام له قهره سترگي پټي کړلې او سر يې په لاسونو کي ونيو. نه يې غوښتل له داسي پايلې سره مخ سي. ده نه غوښتل وپوهېږي پٺير هره ورځ عرضه کېږي او اندازه يې ورو ورو کمېږي. د ده په باور ټول په يو ځل ايستل سوي ول.

هيم هم تر ډېر ډېر فکر کولو وروسته له ځان سره وويل، "دوی ولي زموږ سره داسي وکړل؟ دا اوس څه کيسه ده؟"

بالاخره، هام سترگي خلاصي کړلې، شاوخوا يې وکتل او ويې ويل، "ښه، سنيف او سپرک چېرې دي؟ فکر کوې دوی به په داسې څه پوهېږي چې موږ به په خبر نه يو؟" هيم په ډېر غرور ورته وويل، "دوی به په څه پوهېږي؟"

هيم بيا ورته وويل، "دوی موږ کان دي. فقط هغه څه ته ځواب وايي چې پېښېږي. موږ انسانان يو. تر دوی ځيرک يو. بايد خپله په لاس راوړو څه پېښ سوي دي."

هام ورته وويل، "پوهېږم موږ ځيرک يو، مگر داسي نه ښکاري چې موږ دي اوس له عقل څخه کار اخلو.

"ته گوره، هر څه بدلېږي. ښايي موږ هم اړ اوسو بدلون وکړو او د ژوندانه په طريقه کي مو بدلون راولو."

"موږ ولي بايد بدلون وکړو؟" هيم پوښتنه ځني وکړه، "موږ کوچني

سړي يو. ځانگړي يو. زموږ سره بايد داسي ونه سي. او داسي  
كېږي، او كه داسي كېږي نو بايد لږ تر لږه يو څه گټه خو وكړو.“  
هام پوښتنه ځني وكړه، ”موږ ولي بايد گټه وكړو؟“  
هيم ځواب وركړ، ”ولي چي حق يې لرو.“  
”د څه شي حق لرو؟“ هام غوښتل وپوهېږي.  
”د پښير حق لرو.“ هيم ورته وويل.

هام وپوښت، ”ولي؟“

هيم ورته وويل، ”په دې خاطر چي دا ستونزه موږ نه ده را منځ ته  
كړې. دا بل چا كړي دي او موږ ته بايد يو څه ورسېږي.“  
هام ورته وويل، ”فكر كوم موږ بايد د دغه حالت تحليلول بس كړو  
او په نور پښير موندلو پسې سو.“

هيم ورته وويل، ”يا، زه غواړم تر وروستيو همدلته اوسم. چي تر څو  
موضوع پوره حلېږي.“

په داسي حال كي چي هيم او هام هڅه كوله پرېكړه وكړي بايد  
څه وكړي، سنيف او سپرک له وړاندي لا د نور پښير موندلو په لټه  
ول. دوی لېږي يوه پېچومي ته لاړل. لوړ، كښته، هري خوا ته يې  
وكتل. هر كونج يې وپلټی. دوی د بل څه فكر نه كاوه، فقط دا چي  
پښير ته ځانونه ورسوي.

دوی څه موده همداسي په پلټلو تېره كړه مگر څه يې ونه موندل،

## زما پڼير چا يوورل؟ کيسه

مگر يوه ورځ داسي پېچومي ته لارل چې مخکي ورغلي نه ول. يوه ذخيره يې وموندله. د دغه ذخيرې نوم څلورمه ذخيره وه.

دوی په دې ډېر خوښ سول، ځکه هغه څه ته ورسېدل چې غوښتل يې: بيخي زيات پڼير يې پيدا کړل.

د دوی هيڅ باور نه کېدی. په ژوند کي يې د پڼيرو تر دې لويه ذخيره نه وه ليدلې.

په ورته وخت کي، هيم او هام تر اوسه په دريمه ذخيره کي ول او خپل حالت يې ارزيايي کاوه. دوی اوس د پڼير نه لرلو له اغېزو ډېر کړېدل. اوس نو ستړي سوي او ډېر قهرېدلي ول. پر يو بل يې د ملامتې پېټې اچاوه.

کله کله به هام د سنيف او سپرک په هکله فکر کاوه، او دا به يې په زړه کي را گرځېدل چې ايا دوی به پڼير پيدا کړي ول. دی باوري وو چې د هغوی ژوند به هم سخت وو، ځکه په پېچومو کي گرځېدل سخت وي. مگر پوهېدی داسي حالت تر ډېره دوام نه سي موندلای.

ځيني وختونه به هام تصور کاوه چې گويا سنيف او سپرک نور پڼير موندلي ول او خوند يې ځني اخيستی. ده له ځان سره ويل چې دا به څومره ښه وای چې وتلي او د پېچومي په کړو وړو کي يې نور پڼير لتولي وای. کله کله به يې په خيالاتو کي هغه ځای ته ځان

ورساوه.

خومره چي ده تصور کاوه نور پښير يې موندلي ول، هغومره يې زړه کېدی دريمه ذخيره ترک کړي.

يو ځل يې ناڅاپه وويل، "درځه ولاړ سو!"

مگر هيم ورته وويل، "يا، زما داغه ځای خوښ دی. دلته خوندي يو. زه بس په همدومره پوهېږم. له دغه ځای بهر خطرات موجود دي."

هام ورته وويل، "خطرات نسته. مور مخکي د پېچومي پر کږو وړو تللي يو. عادت يو. بيا هم تلای سو."

هيم وويل، "نور زه زور سوی يم. بهرېرم هسي نه لاره غلطه کړم. نه غواړم ځان وغولوم."

په دغه خبره اورېدو د هام د ناکامېدو بېره برسېره او د پښير موندلو تمه يې مغلوبه سوه.

نو هره ورځ به دوی د پخوا په څېر ژوند کاوه. دريمي ذخيرې ته به لاړل، پښير به يې ونه موندل، او بېرته به کور ته ستانه سول. په هر ځل کورته ستنېدو کي به يې سينه د بېري او ستومانی له احساساتو ډکه وه.

دوی هڅه وکړه فکر له دغه پېښې واړوي، مگر ډېره ستونزمنه وه چي بیده سي. د هري ورځي په تېرېدو يې انرژي کمېده او قهر

## زما پنير چا يووړل؟ كيسه

دېرېدی.

په کور کې نور د پخوا په څېر خواړه نه ول. کوچنیو سړیو ته خوب کول ستونزمن ول او وهم ورسره وو چې نور به پنیر پیدا نه کړي. مگر هیم او هام به هره ورځ دریمي ذخیرې ته تلل او هلته به یې انتظار کاوه ترڅو یو ځل بیا پنیر ومومي.

هیم وویل، "پوهېږې، که لږ څه سخت کار وکړو نو دا پایله به ترلاسه کړو چې هیڅ هم په حقیقت کې دومره بدلون کړی نه دی. پنیر ښایي نږدې وي. ممکن تر دا دېوال ها خوا ته یې پټ کړي وي."

راتلونکې ورځ هیم او هام ذخیرې ته له وسایلو سره راغلل. په دېره خواري یې په قلم او خټک د دریمي ذخیرې په دېوال کې سوری جوړ کړ. په سوري کې یې وکتل، مگر څه نه مالومېدل.

دوی یو څه مایوسه سول، مگر باوري ول ستونزه به حل کړي. نو کار به یې وختي شروع کاوه، تر ناوخته به پاته ول، او سخت کار به یې کاوه. تر څه موده کار کولو وروسته یې په دېوال کې لوی سوری جوړ کړ.

هام ورو ورو د مصروفیت او گټورتوب په توپیر پوهېدی. هیم ورته وویل، "فکر کوم موږ باید دلته کنښنو او وگورو څه کېږي. ژر یا وروسته به دوی پنیر بیرته راوړي."



هام غوښتل همداسي باور خپل کړي. نو هره ورځ به کور ته ستومانه تلی او سهار به بیرته نارامه راتلی. مگر پنیږ مالوم نه سول.

اوس نو کوچني سړي له لوړي او فشاره کمزوره سوي ول. هام نور سترې سوی وو له دې چي انتظار وباسي په دې تمه چي هر څه به سم سي. ده ته مالومه سوه چي څومره وخت په همدغه تشه ذخیره کي پاتېږي، هغومره یې د زیان پله درنېږي. بالاخره، هام یوه ورځ خپله ځان ته په خندا سو.

”ها ها ها، مور ته گوره. د ژوندانه طریقه مو هماغه پخوانی ده او حیران یو پایله یې ولي نه بدلېږي. ډېر د خندا وړ یو.“  
د هام دا نظر خوښ نه وو چي یو ځل بیا د پېچومي په کږو وږو کي وگرځي، ځکه بېرېدی هسي نه لاره ورکه کړي او پنیږ هم ورته مالوم نه ول.

مگر ده باید پر خپل حماقت خندلي وای، ځکه نه پوهېدی بېري کوم لوري ته روان کړی وو. ده له هیم څخه پوښتنه وکړه، ”مور خپل دمنډي وهلو بوټونه چېري اینسي دي؟“ بوټونه یې په ډېره سختی پیدا کړل، ځکه دلته په لومړي ځل راتلو او ډېر پنیږ موندلو ډاډه سوي ول او فکر یې نه کاوه چي بیا به بوټونو په پښو کولو ته اړتیا پیدا کړي.

## زما پنير چا يوورل؟ كيسه

چي کله هيم وليدل ملگری يې تلو ته چمتو والی نيسي، نو ورته ويې ويل، "ته به نه ځي. ولي زما سره دلته نه پاتېږې تر هغو چي دوی پنير بيرته راوړي؟"

هام ورته وويل، "ځکه دلته به بيا پنير ونه مومو. زما هم نه خوښېدل ولاړ سم، مگر راته مالومه سوه چي بيا به پنير دوی دلته را نه وړي. دا وخت د نور پنير پيدا کولو دی."

هيم ورته وويل، "نو که مو هلته هم پنير پيدا نه کړل، بيا؟ يا که موجود وي او پيدا مو نه کړل بيا؟"

هام ورته وويل، "په نور څه مي سر نه خلاصېږي." ده دغه سوالونه له ځانه خو ځله کړي ول او پایله يې دا وه چي په همدغه حالت کي پاته وو.

ده له ځانه دا سوال وکړ: "چېرې شونې ده پنير پيدا کړم-دلته او که پېچومي کي؟"

خو دقيقې په خيالاتو کي گرځېدی. ليدل يې په پېچومي کي گرځي او پر څېره يې مسکا خپره ده.

دغه تصور دی حيران کړ. يو ځل بيا يې ښه احساس وکړ. ده وليدل د څه وخت له پاره په پېچومي کي سرگردانه گرځي، مگر باوري ښکارېدی پنير به پيدا کړي. زړه يې غټ کړ.

وروسته يې يو ځل بيا ځان داسي تصور کړ چي گویا نور پنير يې

## زما پڼير چا يووړل؟

۲۰

موندلي دي او له خوړولو يې خوند اخلي.

دی تر هغو په خيالاتو کې گرځېدی چې تر څو يې د هيم رغ تر غوړو سو، او وپوهېدی په دريمه ذخيره کې ولاړ دی.

هام هيم ته وويل، "ته گوره، ځيني وختونه حالات بدلېږي او بيا هيڅکله د پخوا په څېر نه کېږي. بنسکاري اوس هم هماغسې وخت دی. ژوند همداسې وي. بدلون کوي، نو موږ هم بايد بدلون ومومو."

هام خپل خوار ځواکي ملگري ته وکتل او د پوهولو هڅه يې وکړه، مگر د هيم بېرته په قهر بدله سوه او له غوړ نيولو يې انکار وکړ.

هام نه غوښتل له خپل ملگري سره بې نزاکتي وکړي، مگر حالت يې خدا وړ وسته او په زوره يې پر ځان او ملگري وخنډل.

ده ځان تلو ته چمتو کړ. له ډېر وخت وروسته يې يو ځل بيا په ځان کې ځواک احساس کړ. خدا هم ورتله. په خدا کې يې وويل، "د تلو وخت دی."

مگر هيم ونه خنډل او نه يې ځواب ورکړ.

هام يوه تېره ډبره واخيسته او پر دېوال يې خپل نظر وليکي ترڅو هيم فکر پر کېږي وای.

د تل په څېر، ده د خبرې تر څنگ د پڼير ټوټه هم رسم کړه، په دې هيله چې ملگري يې وخنډوي او نور پڼير موندلو ته يې وهڅوي.

## زما پڼير چا يوورل؟ كيسه

مگر هيم نه غوښتل ليکل سوې جمله ولولي.

جمله په لاندي ډول وه:

**هغه څوک ورکېږي چي له بدلون سره ځان نه بدلوي.**

هام سر څخه کړ او پېچومي ته يې وکتل ترڅو لاره پيدا کړي.

ده باور درلود نور به هلته پڼير ونه مومي، يا دا چي پيدا به يې نه

کړي. دغه ډول باورونو دی له حرکته اچولی وو او ډېر يې کړی.

هام وخنډل، دی پوهېدی هيم دې ته حيران وو چي "پڼير چا

يوورل؟" مگر دی حيران دې ته وو چي "ولي مي دومره وخت دلته

په انتظار کولو تېر کړ؟ ولي مي مخکي لا د نور پڼير لټول نه

پيلول؟"

ده له پېچومي په وتو ځان خوښ احساساوه. مگر يو څه نارامه

ځکه وو چي ايا رښتيا هم غوښتل يې په پېچومي کي گرځېدلی

وای؟ پر دېوال يې لاندي جمله وليکله. خو دقيقې يې همداسي

دغه جملې ته په ځير کتل:

**که نه بېرېدای څه دي کول؟**

په دې اړه يې فکر وکړ.

دی پوهېدی ځيني وختونه بېرته ونه وي. چي کله بېرېږي او څه نه

کوې نو حالات نور هم مخ پر خرابېدو ځي. دا تاسي هڅوي. مگر

که ٻه ڊومره زياته وي چي له کار کولو مو واچوي، نو بيا زيانمنه وي.

ده خپل ښي خوا ته وکتل، هغه ځای ته چي هيڅکله ورغلی نه وو، او ٻه يې احساس کړه. بيا يې ژوره ساه واخيستله او په لوري يې رهي سو.

دا چي په دريمه ذخيره کي ډېر وخت پاته سوی وو، نو لاره پيدا کول ورته ستونزمن ول. ډېر وخت کېدی په کېرو ورو کي تللی نه وو. اوس يې سېک کم وو او د پخوا په پرتله په پېچومي کي چټک نه وو.

ده دا پرېکړه وکړه چي بل هر ځل به له بدلون سره ځان ژر بدلوي. په داسي کولو به ډېر هوسا وي. بيا يې وځنډل او له ځان سره يې وويل، "مگر تر همېشه پاته کېدو خو ناوخته تلل هم غوره وي." د راتلونکو څو ورځو په جريان کي هام په کونجونو کي څه ناڅه پښير پيدا کړل. مگر هغه ډومره نه ول چي ډېر وخت يې ده ته بسنه کړې وای. ده هيله درلوده ډېر پښير ومومي او څه اندازه هيم ته يوسي او هغه وهڅوي ترڅو له ده سره راسي.

مگر هام تر اوسه لا ډېر باوري نه وو. په کېرو ورو کي گرځېدل ورته د پخوا په پرتله ډېر سخت ول. داسي ښکارېده چي گويا د پخوا په پرتله هر څه بدلون کړی وو.

## زما پښير چا يووړل؟ كيسه

دی چي څومره په پېچومي کي وړاندي تلی، هغومره له تاریکه کونجونو سره مخ کېدی. دوه قدمه وړاندي تلی، یو قدم بیرته شا ته تلی. دا ده ته لویه ننگونه وه. مگر ورته مالومه سوه هغومره هم سخت نه ول چي څومره دی ورڅخه بېرېدی.

د وخت په تېرېدو یې اندېښنه زیاته سوه چي ایا رښتیا به هم نور پښير پیدا کړي؟ هسي نه د لا زیان لوري ته روان وي. مگر وروسته یې وخنډل، ځکه ور یاد سول هلته خوړلو ته هیڅ هم نه ول.

چي هر کله به یې هیله کمېده نو له ځان سره به یې دا ویل چي "بهر وتل او په نور پښير پسي گرځېدل تر دې غوره نه وي چي څوک یوازي همالته پاته سي چېرې چي هیڅ پښير نه وي؟" اجازه یې نه ورکوله حالات پر ده حکومت وکړي.

بیا به یې ځان ته دا ویل که سنیف او سپرک تلای سي نو دی هم تلای سي او نور پښير موندلای سي.

وروسته، چي څنگه هام خپل تېر ژوند ته فکر وکړ، ورته څرگنده سوه د دریمي ذخیرې پښير هماغسي په یوه ماښام نه ول ورک سوي چي څنگه ده مخکي باور درلود. دی متوجه سو پښير به ورو ورو کمېدل او د وخت په تېرېدو یې لذت هم کمېدی. زړو پښيرو چناسکي کړي وې، که څه هم ده هماغه وخت ورته خاصه توجه نه کوله. مگر که یې توجه ورته کړې وای، نو ښایي په دې هم

پوهېدلی وای چې له څه سره مخ کېدونکی دی. هام له ځان سره فکر وکړ که یې له وړاندي دغه ټکي ته توجه کولای نو هغه پایلي به حیران کړی نه وای چې ور سره مخ سو. بنایي سنیف او سپرک ورته متوجه ول، ځکه خو سمدلاسه په تازه پنیر موندلو پسي وتلي ول.

ده له ځان سره دا پرېکړه وکړه چې نور به د پخوا په څېر بیده نه اوسي. نور به یې د بدلون راتلو تمه درلودای او ورته متوجه به وای. ده به پر خپله پوهه او هوشیاري باور کولای چې بدلون کله راځي او ځان څنگه ورسره عیار کړي.

د څو شېبو له پاره یې دمه وکړه او د پېچومي پر دېوال یې لاندي جمله ولیکله:

**پنیر بیا بیا بویوه ترڅو وپوهېږي زاړه سوي خو نه دي.**

تر څه وخت نور پلټولو وروسته هام د پنیر یوه لویه ذخیره ولیدله. چې کله ورنږدې سو او ویې لیدل ذخیره تشه ده، نو ډېر مایوسه سو.

له ځان سره یې وویل، "بیخي ډېر ځله مایوسه سوم." نور یې نو لاس نیولو ته زړه وسو. سېک یې ختلی وو. پوهېدی لاره یې ورکه کړې وه او بېرېدی ژوندی به پاته نه سي.

هام ته دا فکر پیدا سو چې گرځېدلی او بیرته دریمي ذخیرې ته

## زما پڼير چا يووړل؟ كيسه

۲۵

يې تللی وای. لږ تر لږه يوازې خو به نه وای.

بيا يې له ځانه دا سوال وکړ: که نه بېرېداى څه دي کول؟

هام فکر کاوه نه بېرېږي، مگر تر پخوا يې بېره ډېره سوې وه. نه پوهېدى له څه څخه بېرېږي، مگر خپل کمزوره حالت په کتو پوهېدى نور له يوازې تلو يې په زړه کې بېره وه. اوس يې شا ته زور ځکه وو چې سينه يې د بېرې له احساساتو ډکه وه.

هام بيا فکر وکړ چې ايا هيم به را روان سوى وي او که به يې د بېرې افکارو هلته تړلی ساتلی وي. بيا يې خپل هغه وخت ذهن ته راوست چې دى پکښې په غوره کې وو. دا هغه وخت وو چې کله به په پېچومي کې ډېر گرځېدى. پر دېوال يې لاندي جمله په دې تمه وليکله چې ده ته هم يادانيت اوسي او ملگري ته يې هم پيغام پرېږدي:

**نوي لوري ته تلل مو مرسته کوي ترڅو پڼير ومومئ.**

هام تاريخه کېږې وړې لاري ته وکتل. له خپلي بېرې خبر وو. مخکې به څه وي؟ نو که هغه ځای هم تش وو؟ په دماغ کې يې دغه سوالونه راگرځېدل.

که هلته کومه خزنده پټه وه؟ زر رقمه خطرات يې تصور کړل. بېره يې لاهم ډېره سوه.

مگر وروسته يې پر ځان خپله وخنډل. دى پوه سو بېرې يې



موضوع نوره هم خرابوله. نو بيا يې هغه څه وکړل چې په نه بېرېدلو به يې کړي وای. نوي لور ته رهي سو.

لاندي لومړي تاريخه کونج ته په کښته کېدو يې وځنډل. پوهېدی نه ولي خاندي، مگر په هغه څه ورو ورو پوهېدی چې د ده روح يې تغذيه کاوه. پر وړاندي تلو يې باور زياتېدی. ډاډه وو وړاندي يو څه ول، مگر دا چې څه ول، په دې نه پوهېدی.

خوښي يې ورو ورو ډېرېده. حيران وو داسي ولي کېږي. له ځان سره وويل، "نه پښير لرم او نه هم خبر يم کوم لوري ته روان يم، نو بيا ښه احساس ولي کوم؟"

ډېر وخت وروسته وپوهېدی د ښه احساس لامل يې څه وو. دمه يې وکړه او پر دېوال يې لاندي جمله وليکله:

### چي کله پر بېره غالب سي، نو ښه احساس کوي.

هام وپوهېدی خپلي بېري بندي ساتلی وو. نوی لوري ته تللو دی له بېري آزاد کړ. د پېچومي په دغه برخه کي يې له نرم شمال چلېدو خوند اخيستی. ژوره ساه يې واخيسته او يو ځل بيا يې ځان پياوړی احساس کړ. چي کله پر خپله بېره غالب سو، نو ژوند يې تر هغه ډېر خوندور سو چي ده يې فکر کاوه.

هام له ډېره وخته داسي احساس نه وو لرلی. د ده بيخي هېر ول چي بهر وتل او کوم څه لتول څومره خوند لري.

## زما پنير چا يوورل؟ کيسه

دی يو ځل بيا په خيالاتو کي ډوب سو. ځان يې د هغه ډول پنير ټوټو په منځ کي تصور کړ چي د ده به ډېر خوښېدل. ټوټه به يې ځني جلا کړه او خولې ته به يې واچوله. دغه ډول خيالاتو ده ته خوښي ورکوله. دی يې هڅوی ترڅو پلټنه جاري وساتي. ده چي څومره ځان واضح او روښانه تصوراوه چي گويا ناست دی او پنير خوري، هغومره يې باور ډېرېدی چي ورته وبه رسېږي. داسي احساس يې کاوه چي گويا پنير به پيدا کړي. پر دېوال يې لاندي جمله وليکله:

**ځان داسي تصورول چي گويا له پنيرو خوند اخلم،**

**څوک پنير ته رسوي.**

هام په دې فکر سو چي د هغه څه بايللو پر ځای څه لاسته راوړلای سي چي له لاسه يې وځي؟

دی متوجه سو ولي يې مخکي فکر کاوه د بدلون پایله به بده وي؟ اوس وپوهېدی بدلون ښه پایله هم درلودای سي.

ده له ځانه دا سوال وکړ: "ولي مخکي په دې نه پوهېدم؟"

اوس يې نو په ځان کي ډېر ځواک احساس کړ او نوي لور ته رهي سو. د پنيرو بله ذخيره يې وموندله. د ذخيرې په دروازه کي د پنير ټوټې پرتې وي. په دې ډېر خوښ سو. دا داسي پنير ول چي په

ژوند يې نه ول ليدلي. ده يې خوند وکوت. خورا خوندور ول. يوه  
خه يې په خپل جېب کي واچول ترڅو هيم ته يې يوسي. ورو ورو  
يې انرژي زياتېده.

مگر چي کله ذخيرې ته داخل سو، نو گوري ذخيره خالي ده. بل  
چا تر ده مخکي پنير خلاص کړي ول او په دروازه کي يې فقط خو  
توتي ځني پاته سوي وې.

ده له ځان سره وويل که مخکي راغلی وای، پنير به يې موندلي  
وای.

يو ځل بيا يې پرېکړه وکړه چي هيم ته ورسې او وگوري هغه يې  
ملتيا کوي کنه؟

مگر، دريمي ذخيرې ته تر تللو وړاندي يې پر دېوال لاندي جمله  
ولیکله:

**چي څومره ژر له زرو پنيرو روانېږي، هغومره ژر به تازه پنير**

**پيدا کوي.**

دريمي ذخيرې ته ولاړ او هيم يې پيدا کړ. هام هيم ته د نوي پنير  
توتو خوړلو وړانديز وکړ، مگر هغه ډېر کمزوره سوی وو.

هيم له خپل ملگري مننه وکړه مگر ويې ويل، "زما دغه ډول پنير نه  
خوشېږي. خوړلای يې نه سم. زه خپل پخوانی پنير غواړم او چي تر  
خو مي ترلاسه کړي نه وي بل چېري نه ځم."

## زما پنير چا يوورل؟ کيسه

هام له مايوسى سر ونبوراوه او بيرته رهي سو. هغه خاى ته په تلو يې ملگرى ډېر يادېدى، مگر نوي لاري موندلو خوند ورکاوه. د ده تمه دا وه چې ډېر پنير به پيدا کړي، په دې سره به ډېر خوشحاله سي. مگر ورته خرگنده سوه د خوښى راز يې يوازي پنير نه ول.

ده خوښي ځکه احساسوله چې پر خپله بېره غالب سوى وو. پنير پلټلو خوند ورکاوه. اوس يې د هغه وخت په څېر کمزوري نه احساسوله چې کله په دريمه تشه ذخيره کي ناست وو. پر بېره غالبېدو او نوي لوري موندلو قوت وربخښلى وو.

اوس نو ده داسي احساس وکړ چې گويا دا د وخت تقاضا وه، مخکي تر دې چې هغه څه پيدا کړي چې ورته اړتيا يې درلوده. چې رښتيا سي، دى پوه سو هغه څه يې موندلي ول چې پلټل يې له ځان سره يې وخنډل او پر دېوال يې لاندي جمله وليکله:

**په پېچومي کي د گرځېدو خطر تر دې کم وي چې**

**څوک په تشه ذخيره کي په انتظار پاته سي.**

هام يو ځل بيا پوه سو هغه څه چې دى ترې بېرېدى واقعاً هماغسي بد نه ول چې ده يې تصور کاوه. حقيقت او هغه حالت چې بېره يې راته انځوروي ډېر توپير کوي.

پخوا دى بېرېدى هسي نه هيڅکله نور پنير پيدا نه کړي، حتى تر

## زما پڻير ڇا يوورل؟

دې چي هڃه يي نه ڪوله په لتولو يي لاس په ڪار سي. مگر له هغه وخت راهيسي چي سفر يي پيل ڪري وو، د پڇومي په ڪونجونو کي يي دومره پڻير موندل چي ژوندي يي ساتلي وای. اوس نو دی د ڊپر پڻير په لٽه وو. راتلونکو شپبو ته هيلمند اوسېدو خوند ورکاوه.

د ده پخوانی فکر د بېري تر اغېز لاندې راغلی وو. ده به دا فکر کاوه چي ڪافي پڻير نه لري، يا دا چي تر وروستيو به يي بسنه ونه ڪري. ده به ڊپر ڪله په دې هڪله فکر کاوه چي څه بد پېښېدونکي دي تر دې چي فکر وکړي څه ښه پېښېدونکي دي.

مگر اوس يي فکر له هماغه ورځي راهيسي بدل سوی وو چي له دريمي ذخيري را وتلی وو.

ده پخوا فکر کاوه پڻير بايد تل تر تله همدلته وي او دا چي بدلون ښه نه وي. مگر اوس ورته څرگنده سوه بدلون په طبيعي ډول منځ ته راځي، که يي څوک تمه لري او ڪنه.

بدلون يوازې هغه وخت حيرانوونکی وي چي ڪله يي څوک تمه نه لري.

چي ڪله هام وپوهېدی نور يي باور بدلون ڪري وو، نو دمه يي وکړه او پر دېوال يي لاندې جمله وليکله:

زور باور دي تازه پڻيرو ته نه سي رسولاى.

## زما پڼير چا يووړل؟ كيسه

ده لا تر اوسه څه موندلي نه ول، مگر په پېچومي کي په گرځېدو يې په هغه څه کي فکر کاوه چي له دغه تجربو يې زده کړل. هام ورو ورو پوهېدی نوي باور يې په فکر او کړو کي بدلون راوستی وو. اوس د پخوا په څېر نه وو.

دی پوه سو که باور بدلون وکړي، نو هغه چاري هم بدلون کوي چي سرته يې رسوو. ستا باور به دا وي چي بدلون به زيان در واړوي، يا دا چي تازه پڼير موندل به دي مرسته وکړي ترڅو بدلون ومومي او را پورته سي.

هر څه ستا په باور اړه لري.

پر دېوال يې لاندي خبره وليکله:

**که باور ولرې تازه پڼير موندلای سي، د ژوندانه چاري**

**دي خپله بدلون مومي.**

هام پوه سو که له بدلون سره يې هر څومره ژر ځان بدل کړی او تشه ذخيړه پرې ايښې وای، هغومره به يې حالات اوس ښه وای. اوس به يې ځان له جسمي او روحي لحاظه قوي احساسولای او د تازه پڼير موندلو له ننگوني سره به په ډېر قوت مخته تلای. چي رښتيا سي، که د بدلون راتلو تمه يې درلودای نو اوس به يې مخکي لا نور پڼير موندلي وای، تر دې چي وخت يې ضايع کړ او

له هغه بدلون منلو يي انڪار ڪاوه ڇي رامنڃ ته سوي وو. دي يو ځل بيا په خيالاتو ڪي ڊوب سو: گوري د پڻير د ٽوٽو منڃ ڪي ناست دي او خوري يي. يو ځل بيا د پڇومي هغه کونجونو ته ولاڙ ڇي ورته مالوم ول. ڇه ناڇه پڻير يي وموندل او ويي خورل. په دي سره يي يو ځل بيا جسمي قوت او پر ځان باور زيات سو. ده د څو شهبو له پاره خپل تير وخت ته فڪر وڪړ. په دي خوشحاله سو ڇي پر دېوالونو يي خبري ليڪلي وي. په دي سره به هيم، ڪه يي له تشي ذخيري ڪله هم د وتو اراده ڪري واي، سمه لاره موندلې واي. دا ځل يي پر دېوال هغه خبره وليڪله ڇي په سفر ڪي به يي ڊپر ڪله په هڪله فڪر ڪاوه:

**مخڪي له مخڪي په ځان ڪي لڙ لڙ بدلون راوستل دي**

**مرسته ڪوي ترڇو له هغه لوي بدلون سره ځان عيار**

**ڪري ڇي راتل يي حتمي وي.**

اوس نو هام له تير وخته راوتلي وو او ورو ورو له موجوده حالت سره عيار پدي.

ده په پڇومي ڪي گرڇهدل همداسي جاري وساتل، تر څو ڇي پر يوه کونج ورتا سو او په څلورمه ذخيره ڪي يي تازه پڻير وموندل. ڇي ڪله ورتا داخل سو، نو ڊپر حيران سو. دومره زيات پڻير يي

## زما پڼير چا يووړل؟ كيسه

وموندل چي په خپل ټول ژوند يې ليدلي نه ول. د پڼير ځيني ډولونه ده ته بيخي نوي ول، مخکي يې نه ليدلي نه خوړلي ول. خو شېبې حيران ولاړ وو. باور يې نه کېدی چې دا دي رښتيا وي، تر څو چې پخواني ملگري سنيف او سپرک يې وليدل.

سنيف په سر ښورولو او سپرک په پنجه پورته کولو ورته ښه راغلاست وويلی. د دوی دوو له پرېسېدلو خېټو ښکارېدل چې دلته له ډېره وخته ول.

هام له دوی سره تر جوړ پخیر ویلو وروسته د هغه ډول پڼير څخه په ډېره چټکۍ ټوټې جلا کړې چې د ده ډېر خوښېدل. بوټونه يې له پښو وايستل، تنی يې سره غوټه کړلې او په غاړه کي واچول ترڅو د اړتيا پر وخت ورته ژر لاسرسی ولري.

سنيف او سپرک په زوره وځنډل. د هام د دغه کار ستاينه يې وکړه. هام نوي پڼير ته پورته سو. خو ټوټې يې هلته پورته وخوړلې، يوه ټوټه يې را کښته راکړه او له دوی دوو له ټوټو سره يې "د بدلون پر نام" وجنگوله او ويې خوړه.

هام تر پڼير خوړولو وروسته چورت يووړ چې څومره ډېر څه يې زده کړي ول. دی پوه سو هلته په تشه ذخيره کي پاتېدل هغه پڼير ته کښېنستل ول چې نور نه ول.

بيا يې وځنډل او هغه وخت ور ياد سو چې په تشه ذخيره کي يې



خپله پر ځان خندلي ول. همدا هغه وخت وو چي په سفر يې پيل وکړ. دی پوه سو پر خپل حماقت خندل د بدلېدو تر ټولو چټکه طريقه وي. له دې وروسته څوک پر پخواني حال نه پاتېږي.

همدا راز پوه سو له خپلو ملگرو، سنيف او سپرک څخه يې، ډېر لوی سبق زده کړی وو.

سنيف او سپرک ډېر ساده ژوند کاوه. هر موضوع يې تر وروستي حده نه تحليلوله. چي کله حالات بدل سول او پښير خلاص سول، دوی هم بدلون وکړ او په نور پښير موندلو پسې سول. هام له ځان سره وويل د دوی دغه سبق به هيڅکله نه هېروي.

هام هم د نورو سړيو په څېر له خپل دماغ څخه کار واخيستی: ځان يې په راتلونکي کي مثبت تصور کړ. پر خپل تېر وخت يې فکر وکړ، له غلطيو يې زده کړه وکړه او راتلونکي ته يې پلان جوړ کړ. دی پوهېدی له بدلون سره وړاندي تلل يې زده کولای سواي. د دې تر څنگ په لاندي خبرو پوه سو:

ساده ژوند کوه. بدلون منونکی اوسه. له حالاتو سره ژر بدلېږه. په دماغ کي د بېرې افکارو ته ځای مه ورکوه. اړتيا يې نسته ساده موضوعات ځان ته پېچلي وگرځوي.

ته کولای سې د بدلون د نښو په ليدو بدلېدو ته چمتووالی ونيسې. پوه سو له بدلون سره يې ځان بايد ژر عيار کړی وای، ځکه پر وخت

## زما پڼير چا يووړل؟ كيسه

ځان نه عيارول باعث د دې گرځي چي څوك بيا هيڅكله له نوي حالت سره ځان عيار نه كړاي سي.

هغه څه زموږ په دننه كي وي چي د بدلېدو مخه مو نيسي، او چي تر څو مو بدلون كړي نه وي هيڅ هم ښه حالت ته نه راځي.

هر وخت نور پڼير وي، كه څه هم په لومړيو كي نه ښكاري. او دغه پڼير ته يوازې هغه وخت رسېږي چي كله پر خپله بېره غالب سي.

ځيني وخت بايد د بېري قدر وسي، ځكه دا څوك له حقيقي خطره ساتي. مگر ده ته مالومه سوه ډېر كله يې بېره غير منطقي وه او د بدلېدو خنډ يې گرځېده.

بدلون ده ته په لومړيو كي ښه نه ايسېدي. مگر وروسته ورته څرگنده سوه دا په بدله جامه كي رحمت وو او په پايله كي يې تر پخوا ښه پڼير پيدا كړل.

پر ځان يې باور زيات سو.

پر خپلو تجربو تر زيات فكر كولو وروسته يې هيم په ياد سو. چورت يووړ چي ايا هيم به هغه ليكني لوستي وي چي ده پر دېوالونو ليكلي وي؟

ايا هيم به د تشي ذخيرې پرې ښودلو پرېكړه كړې وي؟

ايا له ذخيرې به راوتلي او پېچومي كي گرځېدلي وي؟

او كه هيم به تر اوسه همالته وي او نه غواړي له بدلون سره ځان

عيار كړي؟

هام پرېكړه وكړه يو ځل بيا دريمې ذخيرې ته ولاړ سي او وگوري ايا هيم پيدا كولاى سي؟ ده تمه درلوده هغه به له ځان سره دغه نوي ذخيرې ته راولي. اوس نو له ده سره ثبوتونه ول چي بل ځاى يې د پڼير شته والى ثابت كړى وای. مگر شكمن وو چي هيم به د ده وړانديز منلى وای؟

هيم بايد څه نا څه خطر پر غاړه اخيستی وای، پر خپله بېره غالب سوى وای. اوس نو له ده سره داسي څوك نه ول چي مرسته يې كړې وای، يا بدلېدو ته يې هڅولى وای. د بدلېدو گټه يې بايد خپله په يو ډول نه يو ډول تجربه كړې وای.

هام پوهېدى كه هيم محضې پر دېوال د ده ليكنې لوستي وای، نو تر ده يې ځان رسولاى سواى.

څو شېبې وروسته ولاړ سو او د څلورمې ذخيرې تر ټولو پر لوى دېوال يې د هغه څه خلاصه وليكله چي ده زده كړي ول. له ليكنې سره يې د پڼير ټوټې لوى انځور هم رسم كړ:

بدلون راځي. پڼير هر ځاى خلاصېږي.

بدلون ته چمتو اوسه. له حالاتو سره سم ځان بدلوه.

بدلون ته متوجه اوسه. پڼير په وار وار بويوه ترڅو وپوهېږي كله زړېږي. له بدلون سره ځان ژر عياروه. چي څومره ژر زاړه پڼير پرېږدې هغومره

## زما پڻير ڇا يوورل؟ کيسه

ژر به تازه پڻير پيدا ڪوڀ.

د پڻير له ڄاي بدلبڊو سره ڄان بدلوه.

له بدلون څخه خوند اخله. په تازه پڻير پسي په گرځېدو کي له نوو

ځايونو خوند اخله. له تازه پڻيرو خوند اخله.

پڻير پر يوه ڄاي نه پاتېږي. چمتو اوسه ترڅو ژر بدلون وکړي او هر ځل

له بدلبڊو خوند واخلي.

هام پوهېدى د پخوا په پرتله يې ډېر بدلون کړى وو. نه يې غوښتل

د هغه وخت په څېر بې غوره پاته سي. هره ورځ به يې پڻيرو ته

کتل. مالومول به يې چي څومره کمږي. تر خپله وسه يې هڅه

کوله او نه يې غوښتل يو ځل بيا داسي بدلون ته حيران سي چي

هيڅ تمه يې نه کېږي.

په داسي حال کي چي هام ډېر پڻير درلودل، مگر بيا به هم په

پېچومي کي گرځېدى ترڅو نوي ځايونه ولټوي، پڻير ومومي او له

حالاتو خبر اوسي.

وروسته يوه ورځ ده په پېچومي کي ږغ واوږېدى. ږغ داسي وو لکه

څوک چي را روان وي. د هام هيلي بيا تازه سوې. لاسونه يې د

اسمان لور ته لپه کړل او دعا يې وکړه چي خداى وکړي بالاخره

ملگري يې دا وړتيا موندلې وي چي له بدلون سره ځان بدل کړي

پاى

او له تازه پڻيرو خوند واخلي.



## مباحثه

هغه ورځ ناوخته

مايکل چي کله کيسه پای ته ورسوله، نو د کوټې شاوخوا ته يې وکتل او ويې ليدل پخوانيو ټولگيو الو يې ورته خندل. ځينو يې له ده مننه وکړه او ورته ويې ويل چي له دغه کيسې يې لوی پند اخيستی وو.

نيتن له ملگرو پوښتنه وکړه، "په دې اړه څه فکر کوئ چي وروسته را غونډ سو او پر دغه کيسه بحث وکړو؟"

د زياترو دغه نظر خوښ سو. پرېکړه يې وکړه چي تر مابنامنی مخکي به را ټولېږي.

هغه مابنام يې، چي څنگه د هوټل په برنده کي را غونډ سول، په دې هکله پر يو بل ټوکي کولې چي په خپلو "پنږو" پسې ول او په "پېچومي" کي گرځېدل.

انجيلا په ټوکيز انداز وويل، "ښه، نو ستاسې رول په کيسه کي د

## زما پڼير چا يووړل؟

۴۰

چا وو؟ د سنيف، سپرک، هام، که هيم؟“

کارلوس وويل، ”ښه، ماخيگر مي په دې هکله فکر کاوه. زما ياد دي يو ځل د ورزشي توکو په سوداگرۍ کي له بدلون سره مخ سوم.

”سنيف نه وم، ځکه ده ته بدلون ژر مالومېدی او لوري يې ټاکي. او سپرک هم نه وم، ځکه ژر مي لاس په کار نه پوري کاوه.

”زه لکه هيم داسي وم. غوښتل مي پر يوه حالت پاته سم. رښتيا خو دا دي چي ما نه غوښتل له بدلون سره مخ سم. بيخي د بدلون حصول مي هم ښه نه ايسېدل.“

مايکل، چي فکر يې کاوه له هغه وخت ډېره موده نه کېده چي د کارلوس نږدې ملگرۍ وويل، له ده پوښتنه وکړه، ”دا ته د څه په اړه رڼغېږي؟“

کارلوس ځواب ورکړ، ”يو وخت په کار کي له داسي بدلون سره مخ سوم چي ما يې هيڅ تمه نه درلوده“

مايکل په خندا کي بيا پوښتنه ځني وکړه، ”له دندي يې وشړلې؟“

”ښه، په لنډو کي به درته ووايم چي ما نه غوښتل بهر په تازه پڼير پسي وگورم. ما فکر کاوه دلایل مي درلودل ولي بايد بدلون رامنځ ته سوی نه وای. نو هغه وخت ډېر خواشینی وم.“

يو شمېر پخوانيو ټولگيوالو، چي په لومړيو کي چوپ ول، په خبرو

پیل وکړ.

په لومړیو کې فرانک وویل، "هیڅ ما ته خپل یو ملگری را یادوي. د ده د پیاوړتیا پر تړلو وو، مگر نه یې غوښتل دا وویښي. د ده تر لاس لاندې کسان یې بدلول. مور ټولو هڅه وکړه ده ته قناعت ورکړو چې په کمپنۍ کې یې په دې سره هغه چا له پاره فرصتونه ډېر ول چې غوښتل منونکي اوسي، مگر ده فکر نه کاوه باید بدلون ومومي. دی یوازنی هغه کس وو چې د پیاوړتیا تړلو ته حیران وو. اوس هم ورته له بدلون سره ځان عیارول ستونزمن وي."

جسیکا وویل، "ما هم فکر نه کاوه باید له داسې څه سره مخ سم، زما د 'پنیرو' ځای شو ځله بدل سوی دی، په تېره بیا په شخصي ژوند کې."

له نیتن پرته نور ټولو وخنډل.

نیتن وویل، "ښایي اصلي خبره همدا وي."

"له بدلون سره هر څوک مخ کېږي."

ده زیاته کړه، "کاش زما کورنۍ مخکې د پنیرو کیسه اورېدلې وای. له بده مرغه، مور نه غوښتل په سوداګرۍ کې له بدلون سره مخ سو، او اوس ډېر ناوخته دی—اړ یو خپل زیاتره دوکانونه وټرو."

د نیتن دغه خبرې د ګروپ زیاتره کسان حیران کړل، ځکه دوی فکر کاوه د نیتن سوداګرۍ له خطرې په امان وه، دی یې ډېر بختور



باله.

”نو څه پېښې سول؟“ جسيکا غوښتل وپوهېږي.

”چې کله په ښار کې يو لوی دوکان پرانیستل سو، قیمتونه یې تیت ول او موږ ورسره سیالي ونه سواي کولای. زموږ ټول مشتریان یې جلب کړل.“

”زه اوس پوه سوم موږ د دې پر ځای چې سنیف او سپرک وای د هیم رول مو ولوبوی. موږ پر ځای پاته سوو او بدلون مو ونه کړ. غوښتل مو هغه څه صرف نظر وگرځوو چې پېښېدونکي ول او اوس دا دې په ستونزه کې یو. که مو دا کیسه هغه وخت اورېدلې وای، نو له هام به مو ډېر څه زده کړي وای—ځکه نه مو پر ځانونو خندل او نه مو د سوداګرۍ طریقه بدلوله.“

لورا، چې اوس مهال ښه بریالی سوداګره وه، تر اوسه غوږ نیولی وو، وروسته یې وویل، ”ما هم د کیسې په هکله ماڅیګر فکر وکړ. زه هام وم، ځکه ځان ته مي کتل ترڅو پوهېدلې وای کوم کارونه مي ناسم ول، پر ځان مي خندل او بدلون مي کاوه.“

دې وویل، ”زه غواړم پوه شم په تاسي کې څوک له بدلون څخه بېرېږي؟“ چا ځواب ور نه کړ. نو بیا یې وویل، ”فقط لاس پورته کړئ.“

یوازي يو لاس پورته سو. دې وویل، ”ها، ښکاري يو صادقه سپری مو

## مباحثه

په گروپ کي پيدا کړ. ښه، ښايي دوهم سوال مو خوښ سي. څوک فکر کوي نور خلک له بدلون څخه بېرېري؟“ ټولو لاسونه پورته کړل. وروسته ټول په خندا سول.

”له دې څخه څه پيغام اخلي؟“

”د انکار،“ نيتن ځواب ورکړ.

مايکل ور غبرگه کړه، ”بالکل، ځيني وختونه بيخي خبر نه يو بېرېرو. زه خپله همداسي وم. چي کله مي دا کيسه لومړی ځل واورېده، نو دا سوال مي خوښ سو چي ’که نه بېرېدای څه دي کول؟“

تر دې وروسته جسيکا ور زياته کړه، ”ما له دا کيسې زده کړل بدلون هر ځای راځي او زه به پوره هڅه کوم ترڅو ځان ژر ورسره عيار کم.“

”زما ياد دي يو وخت مو کمپنی انسايکلويپيډيا تر شل په زياتو کتابونو کي ځای پر ځای کوله او بازار ته مو عرضه کوله، مگر يوه سپري راته وويل دا به ښه وای چي ټوله انسايکلويپيډيا مو په ميموري فلش کي ځای پر ځای کړې او په ډېر تېت قيمت مو عرضه کړې وای. په دې سره به توليدي پروسې هم کم لگښت کولای او زياتو خلکو به يې د رانيولو وړتيا هم درلودای. مگر مور ټولو د ده د وړانديز مخالفت وکړ.“

دوی دې ته متوجه نه ول چې باید له حالاتو سره سم یې بدلون کړی وای.

نیتن وویل، "نو تاسي فکر کاوه زاړه پښير مو یوازني پښير ول."

"هو، او غوښتل مو همدغه پښيرو ته پاته سو."

"نو چې کله مي فکر وکړ موږ له څه سره مخ سوو، نو پوه سوم 'پښير' بل چا وړي نه ول بلکي دوی ژوند درلود او هيڅکله پر يوه ځای نه پاتېدل.

"په هر صورت، موږ بدلون ونه کړ. مگر سيال مو بدلون وکړ او زموږ د پلورني کچه صفر ته را ټيټه سوه. موږ اوس په ډېر سخت حالت کي قرار لرو. اوس بيا په توليدي برخه کي يو بل تخنيکي بدلون را روان دی او هيڅوک نه غواړي ورسره مخ سي. فکر کوم ژر به مي دنده له لاسه ووځي."

کارلوس وویل، "دا د پېچلومي وخت دی." د جسيکا په شمول ټولو وخنډل.

کارلوس جسيکا ته مخ واپراوه او ورته ويې ويل، "دا هم ښه ده چې پر ځان خندلای سي."

فرانک وویل، "ما له کيسې همدا زده کړل. ما هر څه ډېر جدي نيول. زما فکر وو چې کله هام پر ځان او خپلو ناسمو کارونو وخنډل نو څنگه يې بالاخره بدلون وکړ."

## مباحثه

۴۵

انجیلا پوښتنه وکړه، "فکر کوی هیم به کله هم بدلون کړی او پنیږ موندلي وي؟"

ایلین وویل، "زه خو فکر کوم بدلون به یې کړی وي."

کورې وویل، "مگر زه فکر نه کوم. ځینې خلک بدلون نه کوي او قیمت یې پرې کوي. ما په طبابت کې داسې خلک لیدلي دي. دوی 'پنیر' د ځان حق گڼي. او که یې له لاسه ووځي نو ځانونه قرباني ورته ښکاري او نور ملامتوي. دوی له صحي لحاظه تر هغه چا ورو ورو کمزوره کېږي چې له بدلون سره بدلېږي."

وروسته نیتن کرار وویل، داسې لکه له ځان سره چې رغېدی، "موږ باید وپوهېږو څه پرېږدو او په دې هم پوه سو څه ته ولاړ سو." خو شېبې ټول چوپ ول.

نیتن ادامه ورکړه، "زه باید دا ومنم چې ما لیدل د هیواد په شاوخوا کې زموږ غوندي سوداگر له څه سره مخ ول، مگر ما هیله درلوده موږ به اغېزمن نه کړي. فکر کوم بدلون راوستل به دې تر دې ډېر غوره وي چې څوک له بدلون سره مخالفت ونیسي یا ورسره ځان عیار کړي. فکر کوم موږ باید د پنیرو ځای خپله بدل کړو."

فرانک وویل، "ستا مطلب څه دی؟"

نیتن ځواب ورکړ، "اوس خو ښکاره ده نه کېږي، مگر که هغه وخت مو خپل ټول زاړه دوکانونه پلورلي او یو عصري لوی دوکان جوړ

کڙي وای نو څومره به ښه وای. اوس به مو د سيالانو سيالي کولای  
سواي.“

لورا وويل، ”ښايي په داغه خاطر هام پر دېوال ليکلي ول چي ‘ له  
بدلون څخه خوند اخله. په تازه پڻير پسي په گرځېدو کي له نوو  
ځايونو خوند اخله.“

فرانک وويل، ”زه فکر کوم ځيني شيان بايد بدلون ونه مومي. مثلاً،  
زه غواړم خپل پخواني ارزښتونه وساتم. مگر پوهېږم که په لومړيو  
کي په ‘تازه پڻير‘ پسې سوي وای ډېر به ښه وای.“

ريچارډ، چي څه نا څه شکمن وو، وويل، ”ښه، مايکله، دا ښه کيسه  
وه. مگر د دې له پنده دي په کمپني کي استفاده څنگه وکړه؟“

په دوی کي هيڅوک تر اوسه په دې نه پوهېدل، مگر ريچارډ اوس  
مهال ځيني تغيرات تجربه کول. په دې وروستيو کي له مېرمني  
بېل سوي وو، مجبور وو چي د کار کولو او ماشومانو روزلو تر منځ  
يې انډول منځ ته راوړي وای.

مايکل ځواب ورکړ، ”ښه، فکر کوم زما دنده د ورځنيو ستونزو حلولو  
ول او دې ته مي هم کتل چي کوم لوري ته روان وم.

”څلورويشت ساعته په کار کولو او ستونزو حلولو بوخت وم. اسانه  
نه ول. هيڅ تفريح مي نه درلوده.“

لورا وويل، ”ښه نو هغه وخت په ستونزو حلولو بوخت وې چي کله

## مباحثه

دي د کمپنی مشري هم په غاړه وه. ”مايکل وويل، ”دقیقاً، بيا چي کله ما دغه ’زما پنیرو چا يووړل؟‘ کیسه واورېده، نو پوه سوم زما دنده د هغه ’تازه پنیرو‘ انځور جوړول ول چي مور ټولو غوښتل تعقیب یې کړو، په دې سره به مو په ژوند او کار دواړو کي له بدلون څخه خوند اخیستی او بریا ته رسېدلي وای.“

نیتن پوښتنه وکړه، ”په کار کي دي څه وکړل؟“ ”ښه، چي کله ما په کمپنی کي له خپلو کارمندانو پوښتنه وکړه هر یوه د چا رول لوبوه، نو ومي لیدل په سازمان کي مو څلور واړه کرکټرونه موجود ول. زه وپوهېدم له سنیف، سپرک، هیم او هام ټولو سره باید بېل چلن سوی وای.“

”هغه کارمندانو چي د سنیف رول یې لوبوه په مارکېټ کي بدلون ژر احساسولای سواي، نو دوی به زموږ سره د سازمان د لېږلید په نوي کولو کي مرسته کوله. دوی به موږ ته ویل چي د مشتریانو د علاقې وړ اجناسو تولیدولو او خدماتو په عرضه کولو به مو څومره گټه کړې وای. دوی له خپلو دغه نوو دندو سره علاقه ښوده او ویل به یې چي په داسي ځای کي کار کول خوند ورکاوه چي بدلون پکي ژر احساسېدی او ځانونه ورسره ژر عیارېدل.“

”د سپرک رول لوبوونکو کارمندانو کار کول خوښېدل، نو دوی به

مو هڅول ترڅو له نوي لېرليد سره سم لاس په کار سي. پر دوی باید نظارت سواى وای ترڅو ډاډ حاصل سواى وای هسي نه غلط لوري ته روان ول.

”وروسته مو دوی ځکه په جاييزو نازول چي مور به يې ’تازه پنیږ‘ ته رسولو. دوی ته په داسي کمپنی کي کار کول خوند ورکاوه چي کړنو او پایلو ته پکښي ارزښت ورکول کېدی. انجیلا پوښتنه ځني وکړه، ”او هغه خلکو څه کول چي د هيم او هام رول يې لوبوه؟“

مایکل ورته وويل، ”له بده مرغه، د هيم رول لوبوونکي هغه څوک ول چي زموږ وړاندي تگ به يې ورو کاوه. دوی ته پر ثابت حالت پاتېدل ښه ایسېدل يا هم له بدلون څخه ډارېدل.

”له دوی څخه ځيني هغه وخت بدلون ته چمتو سول چي کله يې زموږ لېرليد وليدی او پوه سول بدلېدل مو په گټه ول.

”دوی غوښتل په خوندي ځای کي کار وکړي، نو بدلون دوی ته داسي ښکارېدی چي حتماً به له سره مل وي. مگر چي کله وپوهېدل لوی خطر په نه بدلېدو کي وي، نو ځينو يې بدلون ته چمتووالی وښود او مثبت ثابت سول. د سازمان د لېرليد په مرسته مو د هيم رول لوبوونکي د هام رول لوبوونکي وگرځول.“

فرانک غوښتل په نور څه هم وپوهېږي، نو يې وپوښتل، ”نو له هغه

## مباحثه

کارمندانو سره مو څه وکړل چي بدلون ته چمتو نه سول؟“  
مايکل په خواشینی ځواب ورکړ، ”هغوی مو رخصت کړل.  
”مور غوښتل خپل ټول کارمندان له ځان سره ولرو، مگر پوهېدو که  
مو ژر بدلون کړی نه وای بنایي له ډېرو ستونزو سره مخ سوي  
وای.“

وروسته یې وویل، ”ښه خبره دا ده چي کله د هام رول لوبوونکي په  
لومړیو کي زړه نازړه ول، بیا هم غوښتل یې نوي څه زده کړي،  
کارونه په بېل ډول وکړي. دوی پر ښه وخت بدلون ته چمتو سول  
او زموږ سره یې بریا ته په رسېدو کي مرسته وکړه.

”په دوی کي د بدلون تمه پیدا سوه او ورته سترگي په لاره ول. دا  
چي دوی له انساني طبیعت سره آشنا ول، نو زموږ سره یې د هغه  
’تازه پنیرو‘ په حقیقي لېرلید جوړولو کي مرسته وکړه چي هر چا ته  
یې عملاً مثبت روحیه ورکوله.

”دوی مور ته وویل غوښتل یې په داسي سازمان کي کار وکړي  
چي خلکو ته یې باور بخښه او مواد یې ورته چمتو کول ترڅو بدلون  
ومومي. او زموږ سره یې مرسته وکړه ترڅو په ښه خوش طبعی مو  
’تازه پنیرو‘ لټولي وای.“

ریچارد پوښتنه وکړه، ”تاسي دا ټول له یوې لنډي کیسې زده  
کړل؟“



د مایکل پر خپره مسکا خپره سوه، ویې ویل، "زموږ د پرمختګ اساس کیسه نه وه، بلکې په مختلف ډول چاري سرته رسول ول چي له کیسې موزده کړي ول."

انجیلا د ده د خبرې په تائید وویل، "زه هیڅ غوندي یم، نو په کیسه کې تر ټولو خوندوره برخه راته دا وه چې هام پر خپل ځان وخنډل او په دماغ یې داسې انځور جوړ کړ چې ده احساسول کوم ځای ناست دی او تازه پنیر خوري. په دې سره ده ته په پېچومي کې گرځېدل بهروونکي نه ول او خوند یې ځني اخیستی. او بالاخره تازه پنیر یې وموندل. ځکه خو زه هم غواړم ډېر کله همداسې وکړم."

فرانک د ټوکي په ډول وویل، "بڼه نو هیڅ هم د بدلون گټه درک کولای سي."

کارلوس په خندا سو، "لکه پر ثابت حال د پاتېدو گټه."

انجیلا زیاته کړه، "یا د عایدو لوړېدو گټه."

ریچارد، چې تر دا مهاله یې تندي تریو نیولی وو، وویل، "زما مدیره څه موده کېږي راته وایي کمپنی مو بدلون ته اړتیا لري. فکر کوم بدلون ته اړتیا لرو، مگر نه مي غوښتل په اړه یې واوړم. داسې راته ښکاري لکه هیڅکله چې نه پوهېدم 'تازه پنیر' څه ول او موږ یې کوم لوري ته بهولو. یا دا چې ما له دې څنگه گټه کولای سواي."

## مباحثه

۵۱

اوس يې نو پر خېره لږ د مسکا سيوری وغوړېدی او ويې ويل، "بايد د تازه پنير انځورولو او ترې خوند اخيستلو نظر ومنم. په دې سره څوک بېره مغلوبولای سي. او چي کله وينې په هر څه کي څنگه مثبت بدلون راځي، نو له بدلون راوستو سره دي علاقه ډېرېږي. "بنايي له دې څخه په خپل شخصي ژوند کي هم استفاده وکولای سم. زما ماشومان فکر کوي بايد هيڅ شی يې په ژوند کي بدلون ونه مومي. داسي راته ښکاري چي د هيم رول لوبوي. محضي کوچني بدلون ته هم قهرېږي. دوی بنايي بېرېږي هسي نه په راتلونکي کي له څه سره مخ سي. بنايي ما هيڅکله دوی ته 'تازه پنير' انځور کړي نه وي. او دا ځکه بنايي ما تر اوسه خپله هم نه ليدل."

څو شېبې چوپتيا خپره سوه. هر يوه د خپل ژوند په هکله فکر کاوه.

جسيکا په چوپتيا ماتولو وويل، "ښه، تاسي زياترو د کار، دندو او کمپنيو يادونه وکړه، مگر ما په کيسه اورېدلو همدا راز د شخصي ژوند په هکله فکر وکړ. فکر کوم اوس زما اړيکي 'زړه پنير' دي او مخ پر خرابېدو دي."

کوري د دې د خبري په تائيد په زوره وخنډل او ويې ويل، "زه هم ستا غوندي يم. زه هم بايد نوي اړيکي جوړي کړم."

انجيلا په خواب کي ورته وويل، "بنايي 'زاړه پنير' زور چلن اوسي. ممکن اړتيا دې ته وي چي بايد د بد چلن مخه ونيوله سي چي د اړيکو زيانمنېدو سبب گرځي."

کوري وويل، "ښه نقطه! 'پنير' کېدای سي له زاړه کس سره نوې اړيکه اوسي."

ريچارډ وويل، "زه هم فکر کوم په دغه خبره کي تر هغه ډېر څه سته چي ما يې فکر کاوه. زما هم دا نظر خوښ سو. چلن بدلول به تر دې غوره وي چي څوک اړيکه له منځه يووسي. يو ډول چلن کول مو همېشه ورته پايلو ته رسوي."

"او په کار کي هم، د دې پر ځای چي په دنده کي مو بدلون راسي، بايد د کار کولو طريقه مو بدله کړو. که مي داسي کړي وای، نو بنايي اوس مي ښه مقام درلودای."

تر ده وروسته بيکي، چي اوس مهال په بل ښار کي اوسېده او د پخوانيو ملگرو ليدو ته راغلي وه، وويل، "کيسې او ستاسي هر يوه نظر ته په کتو ما بايد پر ځان خندلي وای. زه هم هيم غوندي وم، له بدلون څخه سخت بېرېدم. په دې نه پوهېدم چي نور خلک هم زما په څېر له بدلون څخه بېرېري. بېرېرم هسي نه دغه بېري مي ماشومانو ته هم سرايت کړی وي."

"مگر اوس فکر کوم بدلون څوک نوي او غوره پايلي ته رسولای سي."

## مباحثه

”زما په ياد دي چي کله مي زوی د ښوونځي په وروستي ټولگي کي وو، نو خاوند مي بل ښار ته تبديل سو او مور بايد همالته تللي وای، مگر زوی مي خواشینی ځکه وو چي بايد خپل ملگري يې پرې ايښي وای. دی په لامبو وهنه کي د خپل ښوونځي اتل وو او په هغه نوي ښار کي د لامبو وهلو لوبډله نه وه. نو دی مور ته هم په قهر وو چي ولي مو بل ښار بېوی.

”مگر نوي ښار ویرمونت ته په تلو د ده د هغه ځای له هسکو غرونو سره مينه پيدا سوه، سكي لوبه يې شروع کړه، د پوهنځي د سكي لوبډلې ته يې لاره پيدا کړه او اوس په کلوراډو کي ښه ژوند لري.

”که مو دغه د پنير کيسه هغه مهال اوربډلې وای، نو ټوله کورنۍ به مو له فشاره ژغورل سوې وای.“

جسيکا وويل، ”زه چي کور ته ولاړه سم دغه کيسه خپلې کورنۍ ته اوروم. زه به له خپلو ماشومانو پوښتنه وکړم چي زما رول په کيسه کي د چا دی او دوی د چا رولونه لوبوي. مور به په دې اړه خبري وکړو چي ’زړه پنير‘ مو څه دي او ’تازه پنير‘ مو څه دي.“

ريچارډ وويل، ”دا ډېر ښه نظر دی.“

وروسته فرانک زياته کړه، ”فکر کوم زه به هام غوندي سم، تازه پنير به لتوم او خوند به ترې اخلم. او زه به دا کيسه خپلو هغه ملگرو ته هم واوروم چي له پوځ څخه له بېلېدو او بدلېدو بېرېږي. پر دغه

موضوع کېدای سي مور بڼه خوندور بحث ولرو. “مایکل وویل، “بڼه، په همدې ډول مور په خپله سوداګري کي سمون راوستی. مور په دې اړه ډېر بحثونه کړي دي او نظرونه مو شریک کړي دي چي څنگه کولای سو د کیسې له مفهوم څخه عملي کار واخلو. په دې هکله رغېدلو مور ته خوند راکاوه. کیسه یې خوندوره وي. همداسي ډېره اغېزمنه هم وه، زموږ په کمپنی کي یې ډېري ژوري رینې ونیولې.”

نیتن پوښتنه ځني وکړه، “له ‘ژوري’ څخه دي هدف څه دی؟” “چي څومره مور په بدلون راوستو کي وړاندي تلو، هغومره مو ډېر خلک لیدل د ځواک له نشتون سره مخ ول. دوی بېرېدل له پورته خوا تپل سوی بدلون به یې له څنگه پایلي سره مخ کړي. ځکه یې د بدلون مخالفت کاوه.

“په لنډو کي، د تپل سوي بدلون مخالفت کېږي. “مگر چي کله د سازمان له غړو سره د پنیږ کیسه شریکه سوه، نو له دوی سره یې د نظر زاویې په بدلولو کي مرسته وکړه: نور مور بدلون ته د پخوا په سترګه نه کتل. نږدې هر یو یې دې ته اړ کړ چي پر ځان وځاندي، خپل بې ځایه بېرېدلو ته یې حیران سي او بدلون راوستلو ته یې وهڅول.

“اوس ارمان یوازي دا کوم چي کاش دا کیسه مي مخکي اورېدلې وای.”

کارلوس پوښتنه ځني وکړه، "هغه ولي؟"

"ځکه هغه وخت ډېر ناوخته سوی وو چې کله مور د بدلون په هکله نظرونه شریکول پیل کړل. ما مخکي هم یادونه وکړه چې زموږ ځیني کامندان او ښه ملگري تللي ول. زموږ ټولو له پاره دا ډېر سخت ول. مگر هغه چې پاته سول او له هغه هم ډېرو کسانو چې تللي ول مور ته وویل دغه کیسې اورېدلو یې په ژوند کې بدلون راوستی وو: نور یې بدلون ته د پخوا په سترگه نه کتل او بالاخره وړتیا یې موندلې وه ترڅو ښه مبارزه وکړي.

"هغه کسانو چې باید نوې دنده یې پیدا کړې وای وویل په لومړیو کې ورته ډېره سخته وه مگر کیسه اورېدلو یې ډېره مرسته کړې وه."

انجیلا پوښتنه وکړه، "ډېره مرسته یې څه وکړه؟"

مایکل ځواب ورکړ، "چې کله دوی پر خپله بېره غالب سول، نو وپوهېدل 'تازه پښیر' ول او فقط باید پلټلي یې وای.

"د دوی په وینا چې ځانونه یې مثبت انځور کړي ول: داسې تصور به یې کاوه چې گویا ښه دنده لري او په ډېر ښه ډول یې مخته وړي. په دې سره دوی ښه احساس کاوه او تر ډېره یې د نوو دندو په پیدا کولو کې مرسته کړې وه. ځینو یې ډېري ښه دندې پیدا کړې وې."

دا ځل لورا پوښتنه ځني وکړه، "او هغه خلک څنگه سول چې

ستاسي سره په کمپنۍ کې پاته سول؟“

مايکل ځواب ورکړ، ”ښه، د پخوا په څېر سر ټکولو پر ځای به اوس دوی ويل ’پښير زاړه سوي، راځئ تازه ولټوو.‘ د دوی په فکر او چلن کې بدلون راتلو زموږ د وخت ضايع کېدو مخه نيولې وه او تر ډېره مو فشار کم سوی وو.

”هغه کسانو چې مخکي يې د بدلون مخالفت کاوه، اوس د بدلون په گټه پوهېدلي ول او خپله يې غوښتل بدلون راولي.“

کوري وويل، ”ته څه فکر کوې دوی بدلون ولي وکړ؟“

”دوی ځکه بدلون وکړ چې د ملگرو فشار پر کم سو.“

ده بيا پوښتنه وکړه، ”تا په ډېرو سازمانونو کې دنده اجرا کړې ده،

څه پېښېرې چې کله د لوړ مدیریت له خوا د بدلون اعلان وسي؟

کارمندان څه فکر کوي؟ بدلون ښه نظر که بد نظر گڼي؟“

فرانک ځواب ورکړ، ”بد نظر.“

مايکل تائيد کړه، ”هو، همداسي وي.“

”مگر ولي؟“

کارلوس ځواب ورکړ، ”ځکه خلک غواړي هر څه پر خپل حالت پاته

سي او بدلون ته په بده سترگه گوري. چې کله يو کس ووايي

”بدلون ښه نظر نه دی، نور يې ورسره بدرگه کړي.“

مايکل وويل، ”همداسي وي، دوی ښايي ټول هماغسي د يوه کس

## مباحثه

په خبر فکر ونه لري، مگر ځکه يې تائيدوي ترڅو پر خپل حال پاته سي. دا د ملگرو د فشار يو ډول وي چي په هر سازمان کي د بدلون مخه نيسي.

بيکي پوښتنه وکړه، "کارمندان مو تر دغه کيسې اورېدلو وروسته څنگه ول؟"

مايکل ځواب ورکړ، "د ملگرو فشار مو له منځه يووړ. هيچا نه غوښتل هيم غوندي واوسي." تولو وخنډل.

"اوس دوی غوښتل د 'تازه پنيرو' لوری مالوم کړي او په لور يې حرکت وکړي، پر ځای د دې چي هيم غوندي 'زړو پنيرو' ته پاته سوي وای."

نيتن وويل، "ښه نقطه! هيڅوک به زموږ په کمپني کي ونه غواړي هيم غوندي واوسي. دوی ښايي هر يو بدلون ته چمتو سي. موږ څه موده مخکي هم سره غونډ سوي وو، ولي دي هغه وخت دا کيسه نه کوله؟ زموږ ډېره مرسته به يې کړې وای." مايکل وويل، "هو، مرسته خو کوي."

"بېشکه، که د سازمان-که لوی يا کوچنی سازمان يا هم کورنی وي-غږي کيسه واوري نو ډاډه يم ډېره مرسته به مو وکړي، ځکه سازمان يوازې هغه وخت بدلون مومي چي کله يې په خلکو کي



بدلون راسي.

تر دې وروسته يې خپل وروستی نظر داسي څرگند کړ، "چي کله مور وليدل دا کيسه کار کوي، نو له هغه خلکو سره مو شريکه کړه چي کاروبار مو ورسره وو، ځکه پوهېدو دوی هم له بدلون سره مخ ول. دوی ته به مو ويل چي بنايي مور يې 'تازه پنير' اوسو او را سره په يو ځای کېدو بريا ته ورسېري. په دې ډول به مو په سوداگري کي نوي ملگري موندل."

جسيکا له دغه مباحثې څخه ډېر څه زده کړي ول، او ور ياد سو سهار وختي بايد له مشتريانو سره اړيکه ونيسي. خپل ساعت ته يې وکتل او ويې ويل، "ښه، زه بايد اوس 'زاړه پنير' پرېږدم او 'تازه پنير' ولټوم."

ټول په خندا سول او يو بل ته يې په مخه ښه ويلو پيل وکړ. زياترو غوښتل بحث همداسي گرم وساتي مگر بايد تللي وای. او چي کله تلل، نو له مايکل څخه يې يو ځل بيا مننه وکړه.

ده وويل، "ډېر خوښ سوم چي زما له لنډي کيسې مو ډېر څه زده کړل او هيله لرم په فرصت موندلو يې نورو ته هم ورسوئ."

د ژباړي پای

۸/۲۰۱۹ اپريل

کندهار-څوارلسمه ناحيه

**Get more e-books from [www.ketabton.com](http://www.ketabton.com)  
Ketabton.com: The Digital Library**