ڕێبەری پێچەوانەیی بۆ سەرکردایەتی

سەرچاوە

Contrarian´s guide to leadership
Published by:
Jossey - Bass
A wiley company
989 market street
San Francisco, CA 94103-1741
ISBN:978.0.789.67079
April 2003

ناوی کتێب: ڕێبەری پێچەوانەیی بۆ سەرکردایەتی

نووسینی: ستیف سامپڵ

وەرگێڕانی: کاوە سەباح عومەر

بابەت: لێکۆڵینەوە

مۆنتاژی کۆمپیوتەر: سەیران عەبدولرەحمان فەرەج

هەڵەچنی: سارا عەبدوڵلا

تیراژ: ١٠٠٠ دانە

نرخ:٣٠٠٠ دینار

ژمارەی سپاردن: ١٢٠ ی٢٠٠٧

دەزگای چاپ و پەخشی سەردەم

چاپی : یەکەم ساڵی ٢٠٠٨

کوردستان -سلێمانی

www.serdam.net
www.serdam.info

ستیڤ سامپڵ

ڕێبەری پێچەوانەیی بۆ سەرکردایەتی

وەرگێڕانی لە ئینگلیزییەوە
کاوە سەباح عومەر

سلێمانی ۲۰۰۸

زنجیرەی کتێبی دەزگای چاپ و پەخشی سەردەم

کتێبی سەردەم ژمارە (٤٤١)

سەرپەرشتیاری گشتیی زنجیرە

ئازاد بەرزنجی

پێڕست

پێشەکی وەرگێڕ	٧
دەربارەی نووسەر	٨
پێشەکی	٩
بەشی یەکەم : بیرکردنەوە بە خۆڵەمێشی و سەربەستی	١٥
بەشی دووەم : گوێگرتن بە لێزانی	٣٢
بەشی سێیەم : شارەزایان: ڕزگارکەرو زاناکان	٥١
بەشی چوارەم : تۆ ئەوەیت کە دەیخوێنیتەوە	٧٢
بەشی پێنجەم : بڕیارەکان ، بڕیارەکان	٩١
بەشی شەشەم : نرخی خۆی ببەخشە بە ئەهریمەن	١١٤
بەشی حەوتەم : ئەو گردە بزانە کە دەخوازیت لەسەری بمریت	١٣١
بەشی هەشتەم : کار بۆ ئەو کەسانە بکە کە کارت بۆ دەکەن	١٤٧
بەشی نۆیەم : دوای سەرکردە بکەون	١٧١
بەشی دەهەم : سەرۆك بیت بە پێچەوانەی ئەوەی سەرۆکایەتی بکەیت	١٩٢
بەشی یانزەهەم : زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور	٢٠٧
دەرئەنجام	٢٢٦

پێشەکی

ڕەنگە سەیر بێت لای ئێمە ئەگەر سەرۆکی زانکۆیەك یان سەرۆکی دامەزراوەیەکی پیشەسازی و بازرگانی بە سەرکردە ناو ببرێت. سەرکردە لە بیرو خەیاڵی ئێمەدا تەنها سەربازییەکان و سیاسەتمەدارەکانن، بەڵام دامەزراوە زانستیەکان و کۆمپانیا گەورەکانی جیهان هێندە سەرمایەو فەرمانبەریان هەیە کە ژمارەی هەندێکیان دەگاتە ئاستی هەموو فەرمانبەرانی کوردستان و داهاتیشیان دە هێندە زیاترە، کارو بڕیارەکانی ئەو سەرۆکانە کاریگەری بەجێ دەهێڵێت لەسەر دەیان و سەدان هەزار کەسوکار لە ژیان و بژێویان دەکات. سەرکردەش وەك کرۆکێك هێزو توانایان کۆدەکاتەوە بە ئاراستەو گۆشەیەکی جیاواز لە شێوازە باوەکانی دەوروبەری گۆڕانکاری پێ دروست دەکات و ئیلهام و ڕێ نوێی دەبەخشێت بە شوێنکەوتووان، بەڵام تەنها تا ئەو کاتەی خاوەن بیری ڕەسەن بێت و توانای گۆڕانکاری هەبێت.

نەبوونی سەرکردایەتی کاریگەر نەتەوەیەك بە دەیەها ساڵ دوا دەخات. ئێمەش کە ئێستاکە هێزێکی مرۆیی و ژێرخانێکی باشمان هەیە لە زانکۆکان، هەروەها سەرەتای سەرهەڵدانی گۆڕانکاریە لە بازرگانی و ئابووری پێویستمان بەو کەسانە هەیە کە خاوەن ویست و ئیرادەن تا ڕێگەیەکی زۆر لە ماوەیەکی کورت ببڕین. بۆیە هەبوونی ئەم جۆرە کتێبە ڕەنگە یارمەتیدەر بێت بۆ زیاتر تێگەیشتن لەو هونەرە ناوازەیە کە لە وڵاتانی پێشکەوتوو بە سەدەها نووسراوو لێکۆڵینەوەیان لەسەر ئەو لایەنە گرنگەی ژیان هەیە. ئێمە زیاد لە هەر نەتەوەیەکی تر پێویستمان بە فێربوون و پراکتیزەکردنی ئەم هونەرە هەیە، چونکە تەمبەڵی بەجۆرێك پەکی خستوین کە زۆرینەی خەڵك بەکارهێنەرن و حکومەت بەخێویان دەکات، حکومەتیش خەڵکی تر. هیوادارم بە وەرگێڕانی ئەم کتێبە بتوانم سودێك بە خوێنەران بگەیەنم.

وەرگێڕ

دەربارەی نووسەر...

(ستیڤ ب ساميڵ) بوو بە دەهەمین سەرۆکی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور لە ئـازاری (١٩٩١). ساميڵ ئەندازیاری کارەبایە، مۆسیقاژەنە، پیاوی کارەو پرۆفیـسۆرو داهێنـەرە. لە ساڵی (١٩٩٨) هەڵبژێردرا بۆ ئەکادیمیای نیشتمانی ئەندازیاری لـە پـای رۆڵـی ئـەو لـە کەلوپـەلی ئـەلیکترۆنی، هـەروەها سـەرکردایەتی لـە توێژینـەوە لـە بـواری هەمـەجۆرو فێرکردندا. بە بەردەوامی وانە بە خوێندکارانی زانکۆ دەڵێتەوە، لە هەمان کاتـدا سـەرۆکی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشوریشە.

بە سەرکردایەتی ساميڵ زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور ناوبانگی جیهانی پەیـداکردووە لـە بوارەکـانی(communication)و (multimedia technologies)، دانپێـدانی نیـشتمانی بەدەست هێناوە بۆ هاوکاریی داهێنەرانەی کۆمەڵگە، هەروەها پێگەی خۆی تۆکمە کـردووە وەك یەکێك لە زانکۆ پێشەنگەکانی توێژینەوە لە وڵاتدا. خاسیەتی بێ هاوتـای پرۆگرامـی خوێنـدنی (undergraduate)ی زانکـۆی کالیفۆڕنیـای باشـور لـەم سـاڵانەی دواییـدا بەشێوەیەکی بەرفراوان ستایش کراوە.

ساميڵ ژمارەیەکی زۆری لە وتارو لێکۆڵینەوە بڵاوکردۆتـەوە لـە بوارەکـانی زانـست و ئەندازیاری و فێرکردندا. داهێنانەکانی لـە بـواری کـۆنترۆڵی کەلوپـەلی دیجیتـاڵ مۆڵـەتی کارپێکردنی هەیە لە لە هەموو کۆمپانیا گەورەکانی دروستکردنی فڕنی (مایکرۆ وەیڤ) لە جیهاندا. زیاتر لە دوو سەد ملیۆن کەلوپەلی ناوماڵ دروستکراون لەسەر داهێنانەکانی ئەو.

ساميڵ چوو بۆ زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور لە زانکۆی حکومی نیویۆرکەوە لە (بـەفالۆ). لـە ماوەی سەرۆکایەتی کردنیدا لەوێ ئەو زانکۆیە بوو بە یەکەم زانکۆی حکومی کە هەڵببـژێردرێت بۆ ئەندامێتی لە کۆمەڵەی شکۆمەندی زانکۆکانی ئەمریکا لە هەموو نیویۆرکدا.

پێشەکی نووسەر

تۆ زۆرجار بیستووتە، ڕەنگە خۆشت ویستبێت (ئەوەی ئەم وڵاتە پێویستیەتی بە ڕاستی سەرکردەیەکی مەزنی وەك (جۆرج واشنتۆن)، یان (ئەبرەهام لینکۆڵنە). کەسێکی سەر ڕاست و خاوەنی تێڕوانینێك کە بتوانێت هەموومان کۆ بکاتەوە و بمان گەیەنێتە ڕاستەڕێ.

زۆر جار ئەم لاوانەوەیە دەبیستم، هەندێکجار تەنانەت منیش یەکێکم لەو کەسانەی کەوا دەڵێم، بەڵام بەشێوەیەکی قوڵتر سەرم سوڕدەمێنێ کە داخۆ چەندێك ڕاستی لەپشت ئەو سۆزەوەیە. ئەگەر ئێمە سەرکردە پێ بگەیەنین بۆ سەردەمی خۆمان، ڕەنگە پێویستمان پێ نەبێت سەرکردەکانی ڕابردوو کۆپی بکەینەوە. واشنتۆن سەرکردەیەکی سەرسوڕهێنەر بووە لە سەردەمانێکی سەرسوڕهێنەردا کە خۆی تێیدا ژیاوە، بەڵام پێ دەچێت نەبووایە بە سەرۆکێك، یان سەرکردەیەکی سەربازیی کاریگەر بۆ ئەمڕۆ.

واشنتۆن و لینکۆڵن هەردووکیان لای من پاڵەوانن، ئەم کتێبەش هەندێك تێڕوانین دەبەخشێت لەسەر ئەوەی چی یارمەتیدەر بوو تا ئەوانە مەزن بن، بەڵام یەکێك لە گرنگترین و پێچەوانەترین ئەو خاڵانەی ئێمە دەستنیشانی دەکەین لەبارەی سەرکردایەتیەوە ئەوەیە کە سەرکردایەتی زۆر پەیوەندی هەیە بە بارودۆخەوەو پەیوەستە بە شتی ترەوە: (ئەو سەرکردەیەی لە بارودۆخێکداو لە کاتێکی دیاریکراودا سەرکەوتوو دەبێت مەرج نیە لە هەمان کاتداو لە بارودۆخێکی تردا سەرکەوتوو بێت، یان هەمان بارودۆخ لە کاتێکی جیاوازدا).

قورسە ئەو بیرۆکە پڕ گرێ و گۆڵەی سەرکردایەتی بەشێوەیەکی وا پێناسەی بکەیت بۆ هەموو کەس گونجاو بێت، هەرچەندە زۆربەی خەڵك باوەڕیان وایە کە ئاسانە. بە دڵنیاییەوە هەندێك سەرکردەی سروشتی هەن وا دیارە بێ خۆماندوکردن کێش بکەن بۆ پۆستی دەسەڵات، هەرچەندە زۆربەی سەرکردە هەرە مەزنەکانی جیهان لە گەنجیاندا تاڕادەیەك

لێهاتوویی‌یەکی کەمیان نیشانداوە لە سەرکردایەتیدا، بەڵام ئەم هونەرە فێر بوون کە کەم کەس لەڕێی خوێندن و شاگردی و پڕاکتیزەکردنەوە تێی دەگەن.

ڕەنگە سەرکردایەتی دەگمەنترین و بەنرخترینی سەرمایە جۆراوجۆرەکانی مرۆڤ بێت. بیر لە کۆمپانیاکان بکەرەوە لەوانەیە کەسێك بڵێت کە سەرەڕای ئەو هەموو دەستەو تاقمی ڕاوێژکاران و بوونی پلان و سیاسەتی تازە کۆمپانیاکان شکست دەهێنن تا لە کۆتاییدا سەرۆکەکە دەردەکرێت و سەرکردەیەکی تازە دەهێنرێتە شوێنەکەی، کۆمپانیاکەش وا وەردەچەرخێت وەك ئەوەی بەهۆی جادووەوە بێت. مێژوو هەمان نموونەی هەیە لەنێو سوپاو زانکۆو کڵێسەو نەتەوەکاندا.

هەروەها جۆرێکی تری گۆڕانی سەرکردایەتی هەیە، ئەویش لەدەستدانی ناوەختی سەرکردەیەکی بەهرەمەندو کاریگەرە کە کارەساتبارە بۆ ئەو دامەزراوەیەی ئەو سەرکردایەتی دەکات. ڕەنگە هاتنی سەرکردەیەکی نوێ نەتوانێت بە سانایی بەر بگرێت بەو سەرەولێژیە توندەی دامەزراوەکەی تێکەوتووە کە چەند مانگێك یان ساڵێك لەوەو پێش لە لوتکەی دروستی و گرنگیدا بوو.

هەرچەندە هەندێکجار سەرتاپای کۆمەڵگەکان توانای بەرهەمهێنانی سەرکردەی مەزن لەدەست دەدەن. ئێمە وەك ئەمریکیەکان باوەڕمان وایە ئەو کۆمەڵگە گەورەیەی ئێمە بەردەوام لە باشبووندایە لەگەڵ تێپەڕبوونی هەموو دەیەیەکدا، بەڵام ڕاستیەکەی ئەوەیە سەدەی بیستەم لە چاو ئەو چوار سەدەیەی پێشووتردا زۆر بەربەریتر بوو، گەڕانەوەیەکی بەرەو دوای توند بوو لەڕووی نامرۆڤایەتی مرۆڤ بەرامبەر مرۆڤ. بەشێك لەو بەرەودواوە گەڕانەوەیە دەدرێتە پاڵ ئەو پەرەسەندنە بەرچاوەی تەکنەلۆجیای مردن و زۆرەملێ، بەڵام زۆرترینی لە ئەنجامی نەتوانایی خۆمان بوو بۆ بەرهەمهێنانی ئەو سەرکردانەی کە دەیانتوانی بەشێوەیەکی قەناعەتپێکەر فەلسەفەی ئەخلاقی مرۆڤانە دەربڕن لە سەردەمێکدا کە گۆڕانکاری تەکنەلۆجیا باڵی کێشاوە بەسەریدا.

زۆر کۆمەڵ هەن کە کەلتوری گەشەسەندووی خۆیان لەدەست داوەو گەڕاونەتەوە بۆ شێوازێکی سەرەتایی تری ژیان. لە هەندێك لەو حاڵەتانەدا ڕۆڵی هۆکارە دەرەکییەکانی وەك داگیرکاری و وشکەساڵی ڕوونە، بەڵام لە زۆر حاڵەتدا وا دەردەکەوێت کە ئەو گەڕانەوەیە بەهۆی سەرنەکەوتنی خواست و نەبوونی سەرکردایەتییەوە بووە.

باشە ئەگەر سەرکردایەتی پەیوەندیەکی زۆری هەبێت بە بارودۆخەوەو پەیوەست بێت بە شتی ترەوە، بۆچی هەر لە بنەڕەتەوە ئەو کتێبانە بخوێنینەوە کە باسی سەرکردایەتی دەکەن؟ بۆچی نابێت کەسێك بەئاسانی باز هەڵدا بۆ سەرکردایەتی، بەگوێرەی بەهاکانی خۆی یان دەربچێت یان تێبچێت؟ وای دابنێ یاسایەکی بێ هەڵە نیە کە هەنگاو بە هەنگاو پێی ببیت بە سەرکردەیەکی کاریگەر، بەڵام دەتوانرێت سەرکردایەتی فێر بکرێت و فێری ببیت. زۆر ڕوونتر بڵێین کەسێك دەتوانێت توانای خۆی بۆ سەرکردایەتی پەرەپێ بدات بە خوێندنەوەی ئەو شتانەی هۆکار بوون بۆ کەسانی تر، ئینجا بە هەڵبژاردنی هەندێك لەو وانانەو کارپێکردنیان لەو بارودۆخەی خۆی تێیدایە.

مەبەست لەم کتێبە ئەوەیە کە لە تێڕوانینێکی تازەو ڕەسەنەوە بیر لە سەرکردایەتی بکەیتەوە. لەو شتەی کەمن ئارەزوو دەکەم ناوی بێنم بە (گۆشەنیگای دژ). مەبەستی من لە دژ ئەوە نیە پێچەوانە بێت بۆ سەرجەم ژیریی تەقلیدی. لە ڕاستیدا زۆربەی ژیریی تەقلیدی دەربارەی سەرکردایەتی، (هەروەها دەربارەی زۆربەی شتەکانی تر) بەشێوەیەکی ڕەها ڕاستە، بەڵام بە تەنها هەوڵدان بە لاساییکردنەوەی سەرکردەیەکی بەناوبانگی ڕابردوو ناتوانیت ببیت بە سەرکردەیەکی کاریگەر، بۆیە بە وابەستەبوونت بە ژیریی تەقلیدیەوە تۆ ناتوانیت توانای خۆت بۆ سەرکردایەتی گەشە پێبدەیت، یان تەنانەت بەتەواوی هونەری سەرکردایەتی بەرز بنرخێنرێت. مەرجی سەرەکی ئەوەیە ئەگەر تەنها بۆ ماوەیەکی کەمیش بێت، خۆت لە بیرکردنەوەی تەقلیدی ئازاد بکەیت بۆئەوەی توانای ئەفراندنی سروشتی خۆت و توانای بیری سەربەخۆی خۆت بێنیتە پێشەوە.

زۆربەی ئەو بیرۆکانەی لەم کتێبەدا هـاتوون لـە سـەرەتادا نـامۆو دژ دەردەکـەون: وەك خۆڵەمێشی بیربکەرەوە، بە دووان ببینە، هەرگیز بەتەواوی متمانە مەکە بە یـەك شـارەزا، ئەوە بخوێنەرەوە کە ڕکابەرەکەت نایخوێنێتەوە. هەرگیز خۆت بڕیارێك مـەدە کـە بتوانرێـت بەشێوەیەکی ژیرانە بسپێردریت بە کەسێکی خوار خۆت، زیانە لەدەستـچووەکان پـشتگوێ بخە، کار بۆ ئەوانە بکە کە کارت بۆ دەکەن، ئەو گردە بزانە کە دەتـەوێت لەسـەری بمریـت، هـەموو توانایـەکت بخـەرە کـار هەنـدێکجار ڕێگـە بـدە بەوانـەی ڕێبـەری دەکـرێن (شوێنکەوتووان) ڕێنیشاندەریی ڕێبـەر بکـەن. ئایـا ئـەو بیرۆکانـە بەتـەواوی دژی ژیریـی تەقلیدین؟ نەخێر، بەڵام بێگومان ململانێی بیرکردنەوەی تەقلیدی دەکەن بەو شـێوازەی کـە من پێموایە هاندەرو سودمەند دەبن.

ئەم کتێبەم بنیات ناوە لەسەر بیست و حەوت ساڵ شارەزایی خۆم وەك ڕێبەرێك لە سـێ زانکۆی سەرەکی توێژینەوەکان: نۆ ساڵ وەك سەرۆکی زانکۆی حکومی نیویۆرك لە بـەفالۆ، دە سـاڵیش وەك سـەرۆکی زانکـۆی کالیفۆڕنیـای باشـور، هـەروەها سـاڵانێکی زۆر لـە ئەنجومەنەکانی چواردە دامەزراوەی پیشەسازی هەمەچەشن خزمەتم کردووە، کـە بـوارم بـۆ ڕەخساوە لە نزیکەوە چاودێری دەیان سەرکردەی ئیشوکار بکەم و تێکـەڵیان بـبم، هـەروەها وەك سەرۆکی زانکۆ هەلم بۆ ڕەخساوە کە کار بکـەم لەگـەڵ سـەدان سـەرکردەی سیاسـی و بەرپرسی حکومی هەم لە ناوەوەو هەم لە دەرەوەی ئەمریکادا، هەروەها لەگەڵ ژمارەیـەکی زۆر ڕێبـەری (سـینگەگۆگ)[1] و کڵێـسەو یەکێتیـەکانی کرێکـاران و ڕێکخـراوو دامـەزراوە کەلتوریەکاندا کاربکەم. لە کۆتاییدا پشکێکی کەم وێنەم هەبووە تا کار بکەم لەگـەڵ زیـاتر لە دوو سەد ڕێبەری گەنجی زیرەك و بـەهیوا لـە زانکـۆی کالیفۆڕنیـای باشـور لـە ڕێگـەی خولێکەوە کە لەگەل هاوڕێ و هاوکارم (وارێن بێنیس) هەموو وەرزێکی خوێنـدنی بـەهاران

[1] پەرستگای جولەکە

لە شەش ساڵی ڕابردوو کردوومانەتەوە. وارێن بێنیس یەکێکە لە دیارترین شارەزای بواری سەرکردایەتی لە جیهاندا. ئەو خولە لەژێر ناونیشانی (هونەرو سەرکێشی سەرکردایەتی) بووە، کە خوێندکاران لە سەرتاپای بەش و کۆلێجەکانی زانکۆکە بۆ خۆی ڕادەکێشێت هەموو ساڵێك لە کۆی (١٦٠) خوێندکار چل خوێندکاری هەڵکەوتوو هەڵدەبژێرین لە ڕێگەی سیمینارو گروپی بچووك و لێکۆڵینەوەی تاکە کەسیەوە. ئەو خوێندکارانە لێکۆڵینەوە لەسەر ژیان و کاری بیست سەرکردەی مێژوویی و هاوچەرخ دەکەن، هەر لە شا (دەیڤیدەوە بۆ واشنتۆن، ناپلیۆن، گاندی، مارتن لۆسەر کینگ تا مارگرێت ساچەر). خوێندکارەکان هەزار لاپەڕە دەخوێننەوە، لەگەڵ دەیان میوان تێکەڵ دەبن کە نوێنەرایەتی ڕۆڵی سەرکردایەتی جۆراوجۆر دەکەن، دەرزەنێك ڕۆژنامەی چوار لاپەڕەیی دەنووسن، پڕۆژەیەکی گەورەی بەکۆمەڵیش بەئەنجام دەگەیەنن.

هەرچەندە من پڕۆفیسۆرم لە ئەندازیاریی کارەبادا، بەڵام کردنەوەی ئەم خولە یەکێك بووە لە خۆشترین پیشەی ئەکادیمی من. ئەو گفتوگۆ کراوانەی لەگەڵ خوێندکارەکانماندا کردوومانە لەسەر سەرکردەکان و سەرکردایەتی ژمارەیەکی زۆر تێڕوانینی نوێی داوە بە من و وارێن بێنیس لەبارەی ئەو بوارە سەرنج ڕاکیش و گرنگەی ڕەفتاری مرۆڤ.

ئەم کتێبە دابەشکراوە بۆ چەند بەشێك، کە دەتوانرێت زۆربەی بەشەکانی یەك لە دوای یەك بخوێنرێنەوە. باشیەکەی لەوە دایە کە وادیار نیە نامەیەك یان لێکۆڵینەوەیەکی فەلسەفی یەك پارچە بێت و وا پێویست بێت، یان خوێنەر هەموو شتەکە وەربگرێت، یان هیچی لێوەرنەگرێت. بەپێچەوانەوە هەست بە سەربەستی دەکەیت بۆ وەرگرتنی ئەو بەشەی کە تۆ ئارەزووی دەکەیت و ئەوی تر وەلا بنێ.

بۆت دەردەکەوێت کە هەر خاڵێکی دژ بەیەك لەم دەقەدا بە نموونەی دێرین و تازەی سیاسەت و بزنس و سەربازی و ئایین و ئەکادیمی ڕونکراوەتەوە. کتێبەکە کۆتایی دێت بە

نموونەی لێکۆڵینەوەیەك لەسەر سەرکردایەتی هاودژ لە زانکۆی کالیفۆرنیای باشور کە زۆربەی ئەو خاڵانە پێکدێنێت کە لە بەشەکانی سەرەتادا باس دەکرێن.

هونەری سەرکردایەتی هەروەها جێبەجێکردنی هەمیشە بەرەوپێشەوە کاردەکات، هەرگیز کۆتایی نەهاتووەو تەواو نەبووە، هەمیشە پەرە دەستێنێ، هەمیشە دەگۆڕێ، هەرگیز لە شوێنی خۆیدا نەوەستاوە، با بانگهێشتتان بکەم بۆ بەشداریکردن لە پرۆسەی پەرەسەندنی ئەم هونەرە، هەروەها بۆئەوەی لە تێڕوانینێکی هاودژەوە، ئەمە بکەیت ئەگەر ئەم کتێبە تێڕوانینێکی تازەت بداتێ دەربارەی هونەرێکی شەرەفمەندو پێویست، ئەم هونەرە بەباشی خزمەتی مەبەستەکەی کردووە.

بەشی یەکەم

بیرکردنەوە بە خۆڵەمێشی و سەربەستی

سەرکردە پێچەوانەکان بیرکردنەوەیان لە خەڵکی دەوروبەریان جیاوازە. بە بیرکردنەوەی خۆڵەمێشی ئەو سەرکردانە دەتوانن سەربەخۆیی بیری خۆیان بهێڵنەوە، هەروەها توانای ئەفراندن گەشە پێ بدەن لە سەربەستی بیرکردنەوەدا.

ژیریی تەقلیدی ئەوە بە شارەزاییەکی بە نرخ دادەنێت کە بتوانیت هەرچەندی زووە بڕیار بدەیت، ژیریی تەقلیدی لەوانەیە زۆر ڕاست بێت بۆ بەڕێوەبەرەکان، بەڵام بۆ سەرکردەکان ژیریی پێچەوانە مشت و مڕ دەکات کە بڕیاردان لە ڕاستی یان ناڕاستی زانیاریەك یان بڕیاردان لە نرخی ئەو بۆچوونە نوێیانە ئەوەندەی دەگونجێت بە لەسەرخۆیی و بەوردی بکرێت، لە هەندێك حاڵەتیشدا ڕەنگە هەر نەگەین بە بڕیارێك.

یەکێك لە لایەنە هەرە سودمەندەکانی فێرکردنی پۆلێك لەسەر سەرکردایەتی ئەو هەلەیە بۆ چاودێریکردنی خوێندکارەکان تا فێر بن خۆڵەمێشی بیر بکەنەوە، لە کاتێکدا زۆر بەتوندی دەست بگرن بە بنەماکانیانەوە (پرەنسیپ) خۆڵەمێشی بیرکردنەوە بەشێوەیەکی سەرسوڕهێنەر سیفەتێکی ناباوە کە پێویستی بە هەوڵێکی باش هەیە بۆئەوەی پەرەبسێنێت، بەڵام یەکێکە لە گرنگترین شارەزایی کە سەرکردە بتوانێت بەدەستی بهێنێت.

زۆربەی خەڵك لە بڕیارەكانیاندا دوو لایەنی و دەستبەجێن، واتە دەستبەجێ شتەكان دابەش دەكەن بۆ كۆمەڵی چاك و كۆمەڵی خراپ، ڕاست یان هەڵە، ڕەش یان سپی، دۆست و دوژمن. سەركردەی كاریگەر پێویستە بتوانێت كاریگەری خۆڵەمێشی سروشتی ببینێت لە دۆخێكدا تا بڕیارێكی ژیرانە بدات لەوەی چۆن دەستبەكار بێت.

كرۆكی خۆڵەمێشی بیركردنەوە ئەوەیە: بۆچوونی پێش وەخت دروست مەكە دەربارەی بابەتێكی گرنگ هەتاكو گوێبیستی هەموو ڕاستییە پەیوەندیدارەكان و مشت و مڕەكان دەبیت، یان مەگەر بارودۆخەكە زۆرت بۆ بهێنێ بۆچوونێك پێكبهێنیت بەبێ پەنابردنە بەر هەموو ڕاستیەكان (كە جار بە جار ڕوودەدات). (ف. سكۆت ڤیتزجیراڵد) باسی شتێكی كردوە هاوشێوەی بیركردنەوەی خۆڵەمێشیە كاتێك تێبینی كرد (تاقیكردنەوەی مێشكی پلە یەك) ئەو توانایەیە دوو بیركردنەوەی پێچەوانەی دژ بەیەكت هەبێت لە یەك كاتدا، بەڵام هێشتا توانای كاركردنت مابێت.

بەشێوەیەكی گشتی ئەو تەنها جارەی كە كەسێكی مامناوەند فێردەكرێت خۆڵەمێشی بیربكاتەوە ئەو كاتەیە كە بانگكراوە بۆ خزمەتكردن لە دەستەی دادوەران لە دادگایەكدا (كە ڕەنگە هۆكارێك بێت خەڵكانێكی زۆر ئەركی دادوەر بە ئازارێكی زۆر گەورە دەزانن). چاوەڕێ دەكرێت دادوەرەكە دوا بڕیار هەڵپەسێرێت هەتا هەموو ڕاستی و مشت و مڕەكان دەبیستێت، ئینجا ئەو كاتە داوای لێدەكرێت بگاتە دەرئەنجامێك. من هەرگیز لە دادوەریدا خزمەتم نەكردووە، بەڵام بە گفتوگۆكردنم لەگەڵ ئەو خەڵكانەی كە لە نزیكەوە چاودێری دادوەریان كردووە، یان دادوەر بوون باوەڕیان وایە كە زۆربەی دادوەران تەنانەت پێش ئەوەی دادگاییكردنەكە دەست پێبكات بڕیار دەربارەی حاڵەتەكە دەدەن. من گومانم وایە زۆربەی دادوەرەكان وان.

پاشان بیركردنەوەی خۆڵەمێشی كارێكی سروشتی نیە بەتایبەتی بۆ ئەو خەڵكانەی كە وەك سەركردە سەیری خۆیان دەكەن. (ئەو تێڕوانینە نموونەییەی ئێمە بۆ سەركردەكان

ئەوەیە کە کەسانی ئازادو یەکلاکەرەوەن، بە توندی سۆزو شکاندنەوە بە لای لایەنێکدا کاریان تێ دەکات). کێ پێشبینی دەکرد کە تێدی (ڕۆژڤەڵت یان ڤینس لۆمباردی) خۆڵەمێشی بیر دەکەنەوە؟

شێوازی دوو لایەنە (ڕەش و سپی) لە بیرکردنەوەدا لە ڕاستیدا ڕەنگە ستراتیژێکی سەرکەوتوو بێت بۆ هەندێك سەرکردە، بەڵام زۆربەی سەرکردە سەربازییە هەرە دیارەکانی جیهان بەهرەدار بوون لە بیرکردنەوەی خۆڵەمێشی لە بەرەکانی جەنگدا (ناپلیۆن، واشنتۆن و ڕۆمڵ)، هەموویان نرخی هەڵپەساردنی بڕیاردانیان دەزانی لەبارەی بابەتە گرنگەکانەوە، بەتایبەتی لەبارەی ڕاستی هەواڵەکانەوە (زانیاری بەدەست گەیشتووە)، تا دوا ساڵ. لەبیرمە کە جارێکیان لەگەڵ هاوڕێیەکمدا قسەم دەکرد شتێکی پێ وتم کە تازە لە تەلەفیزیۆنەوە بیستبووی.

وتم:

- بە ڕاستی شتێکی خۆشە.

دیاربوو تۆزێ پێی ناخۆش بوو.

- باوەڕم پێ ناکەیت ها؟
- تۆ باوەڕ بەوە ناکەیت کە من ئێستا پێم وتیت؟
- باوەڕ بەوە دەکەم کە تۆ بیستووتە لە تەلەفیزیۆن.
- ئایا تۆ باوەڕی پێ ناکەیت؟
- من باوەڕی پێ ناکەمز

- ستیڤ چۆن وا دەبێت؟ چۆن دەتوانیت لێرە دابنیشیت و گوێت لە شتێك بێت کە لە تەلەفیزیۆنەوە وتراوە، نە باوەڕی پێ بکەیت و نە باوەڕیشی پێ نەکەیت.

وەڵامم دایەوە لەبەرئەوەی پێویست نیە هەر ئێستا بڕیار بدەم ئایا ئەوەی بێژەرەکە وتویەتی ڕاستە یاخود هەڵەیە، لە ڕاستیدا لە وانەیە هەرگیز پێویست نەبێت بگەمە دەرئەنجامێك دەربارەی ئەم بابەتە کە من ئەمە وەك سەرفرازییەکی گەورە دادەنێم.

ئەو کەسەی من قسەم لەگەڵدا کرد ژنێکی زۆر زیرەك و ڕۆشنبیرە، بەڵام وەکو زۆربەی ئەو خەڵکانەی دەبنە سەرکردە، هەست دەکات ناچاریە دەبێت هەر شتێکی کە دەیخوێنێتەوە یان دەبیستێ دەستبەجێ پۆلێنی بکات بۆ ڕاست یان هەڵە، باش یان خراپ، بەکەڵك و بێ کەڵك.

زۆرینەیەکی زۆری خەڵك، خۆ دەدەنە دەست ئەم ناچارییە سروشتیە، بیرکردنەوەی دوولایەنە تاڕادەیەك بێ زیانە، بەڵام بۆ سەرکردەکان لەوانەیە کارەساتی لێ بکەوێتەوە.

سێ مەترسی زۆر ڕاستەقینە هەن بۆ سەرکردایەتی کاریگەر کە پەیوەندیدارن بە بیرکردنەوەی دوولایەنە یەکێکیان ئەوەیە سەرکردە پێش کاتی پێویست بۆچوونی لا دروست دەبێت، لەم پرۆسەیەدا مێشکی خۆی دادەخات بە ڕووی هەموو ئەو ڕاستی و گفتوگۆیانەی کە دواتر دەکەونە بەر سەرنجیەوە. مەترسی دووەم ڕا گۆڕینە. سەرکردە شتێك دەبیستێ لە بەرژەوەندی پێشنیارێك ئەویش بڕیاری لێ دەدات کە ئەو پێشنیارە ڕاستە. دواتر هەر هەمان ڕۆژ مشت و مڕێك دەبیستێ دژی ئەو پێشنیارە، ئینجا بڕیار دەدات ئەو پێشنیارە هەڵەیە. زۆر سەرکردەی سەرنەکەوتوو باوەڕیان بە دواهەمین شت کردووە کە لە دواهەمین کەسی گفتوگۆیان لەگەڵدا کردووە بیستویانە، بەمجۆرە خۆیان و شوێنکەوتووەکانیان خستووەتە نارەحەتی مێشك و (هەندێکجار جەستەییەوە) کە پێویست نەبووەو بێ سودیش بووە.

مەترسی سێیەم پەیوەندی هەیە بە تێبینیەکی (فریدریك نیچە)ی فەیلەسوفی ئەڵمانییەوە، بەو مانایەیە: (خەڵکی دەیانەوێت باوەڕ بەوە بکەن کە وا هەست دەکەن خەڵکانی تریش زۆر باوەڕیان پێیەتی). توانایەکی پەرەسەندوو بۆ خۆڵەمێشی بیرکردنەوە

باشترین بەرگرییە کە سەرکردە هەیبێت دژی ئەو جۆرە هێرشە بۆ سەر بۆچوونی سەربەخۆی خۆی. ڕەنگە سەرکردەکان بیانەوێت عەقڵیەتی گاراِن دروست بکەن لەنێو شوێنکەوتووەکانیاندا، بەڵام هەرگیز نابێت خۆیان بەمجۆرە بیرکردنەوەیە لەخشتە ببرێن.

مەبەستەکەی نیچە بەجوانی لە تاقیکردنەوەیەکی (سۆلۆمۆن ئاش)ی دەروونناسدا نیو سەدە پێش ئێستا ڕوون کراوەتەوە، لەو کاتەوە چەندین کەسی تر دووبارەیان کردۆتەوە. لە تاقیکردنەوەکەدا وا دانراوە هەشت کەس بەشێوەیەکی ڕەمەکی هەڵبژێردران، لە ژوورێکدا کۆکرانەوە کارتێکیان پیشاندرا هێڵی ستونی لەسەر کێشرابوو. ئەو هەشت کەسە یەکە یەکە بەنۆرە پرسیاریان لێکرا کام لەو سێ هێڵانەی لای ڕاستی کارتەکە هەمان درێژی ئەو هێڵەی لای چەپی کارتەکەی هەیە. تاقیکردنەوەکە وا ڕێکخرابوو کە حەوت لەو هەشت کەسە لە ڕاستیدا کتومت وەك یەك وابوون، هەر یەکێك هەمان دانە لە هێڵەکانی لای ڕاستی هەڵدەبژارد کە یەکسان بێت لەگەڵ هێڵەکەی لای چەپ، کە لە ڕاستیدا وانەبوو. ئەو کەسە ڕاستەی لەم تاقیکردنەوەیەدا ڕووبەڕووکرایەوە یان ئەوەتا دەبووایە ئەویش هەمان بڕیاری گروپەکە بدات، بەشتێك بڵێت ڕاستە کە بزانێت هەڵەیە، یان لایەنێك هەڵبژێرێت کە بزانێت پێچەوانەیە لەگەڵ کۆدەنگی هاوڕێکانیدا. بەلایەنی کەمەوە بۆ جارێك سێ لەسەر چواری کەسەکان پێچەوانەی بڕیاری ڕاستی خۆیان بوون و لای کۆدەنگیە هەڵەکەیان گرت.

وەك زۆر بواری تر کە بنچینەیین بۆ سەرکردایەتیەکی کاریگەر، میدیاکان کۆسپێکی گەورەن لەبەردەم بیرکردنەوەی خۆڵەمێشی. شتێك نیە بەناوی بێ لایەنی لە ڕۆژنامەدا یان لە لێدوانێکی نارەزایی هەواڵەکانی تەلەفیزیۆن. بەپێچەوانەوە هەواڵنێران و دەرهێنەرەکان شارەزای مەشق دیدەن تا وا لە تۆ بکەن باوەڕ بکەیت بەوەی ئەوان دەیڵێن، هەروەها تێڕوانینی ئەوان بگریتە خۆت. لە ڕاستیدا وەك ئەوەی نیچە میدیا دەیەوێت تۆ باوەڕ بکەیت کە هەموو کەسێکی تر (یان بەلایەنی کەمەوە)، هەموو

کەسێکی گرنگی تر) باوەڕ دەکات بەوەی ئەوان دەیڵێن. بەوردی ئەم پەردەپۆشەی باوەڕبوون و ڕێزگرتنە کە وا لە میدیاکان دەکات سەرنجڕاکێش بن لای ئێمە، بەتایبەتی کاتێك پەیامەکەیان لەگەڵ سۆزو ویستی ئێمەدا ڕەفتار بکات. هەر ئەم پەردەپۆشەیە ڕێی لێ گرتووین خۆڵەمێشی بیر بکەینەوە.

تێڕوانینی دوولایەنە پێشتر سروشتی بووە، ئێستاش لە میدیاکاندا وای لێهاتووە زۆر زەقتر بێت، وەك پەخشکردنی ڕاست و بێ گرێی سیاسەت گۆڕاوە بۆ کەڵکەڵەیەکی وەك ئەوەی لە وەرزشدا دەبینرێت ئەویش بە ناساندنی براوەکان و دۆڕاوەکان، هەروەها سەرکەوتن و دۆڕاندن.

تا زۆر زیاد نەڕۆین لەسەر ئەم بۆچوونە، با بڵێین کە بیرکردنەوەی خۆڵەمێشی— بە وازهێنان لە خواستی زگماکی دوولایەن بینی— بەڕاستی تەنها بۆ مەسەلە قورسەکان پێویستە بۆ سەرکردەیەك. ئەگەر وا پێوست بێت لە هەموو شتێك خۆڵەمێشی بیر بکاتەوە، مێشکی دەبێتە قەیران و شێواوی. بڕیار دەربارەی جلوبەرگ و خواردن و مۆسیقای میللی... هتد دوور لە کەلەپچەی شێوازی دوولایەنە دەدرێت، ئەمەش زۆر زۆر تەواوە.

هەرچەندە ئەم پرسیارە ئاسایی و ڕۆتینیە، هەلێکی باشە بۆ پەرەپێدانی دیسپلینی بیرکردنەوەی خۆڵەمێشی. یەکێك دەتوانێت ئەو بارودۆخانە بەکاربهێنێت وەك هەلێك بۆ پیادەکردنی هەڵپەساردنی بڕیاردان. پێویست نیە دەستبەجێ بڕیار دەیت کە ئاخۆ تۆ ئەو کەسەی بینیوتە خۆشت دەوێت، یان خواردنێك بەرز بنرخێنیت کە تازە تامت کردووە، یان پێویست بێت فیلمێك ببینیت کە هێندە نابێت ناویت بیستوە. هەر بۆ خۆشی (یان بۆ تاقیکرنەوە) دەتوانیت یەکەم نەزکی (انطباع) خۆت بەجۆرێك ڕێکبخەیت دەربارەی ئەمانەو هەندێك شتی تر کە نرخێکی ئەو تۆیان نەبێت، ئینجا لە کاتێکی دواتر بگەرە دەرئەنجامێك دەربارەی ئەوانە. سودی مەزنی ئەم ڕاهێنانە ئەوەیە، کاتێك بابەتێکی

گرنگی سەرکردایەتی دێتە پێشەوە، تۆ پێشتر هەندێك مەشقت بینیوە دەربارەی بیرکرنەوەی خۆڵەمێشی.

ئەرستۆ تێبینی کردبوو، کاتێك دارتاشەکان دەیانویست تەختەیەکی خوار ڕێك بکەنەوە، نایخەنە بەر گیرەیەك کە بەڕێکی دەیگرێت، بەڵام دەیخەنە گیرەیەکەوە کە بەپێچەوانەی ئەو لایەی لێوەی خوار بۆتەوە دەیچەمێننەوە. دوای هەفتەیەك یان دووان لەم شێوازە تەختەکە سروشتی ڕێك دەبێتەوە دوای ئەوەی گیرەکەی لێ کرایەوە. بۆیە کاتێك هەوڵ دەدەین لاوازیەکانمان ڕاست بکەیەنەوە پێویستە زۆر بۆ دواوە بچەمینەوە لە هەوڵی ئەوەی زۆرتر قەرەبوو بکەیەنەوە، بەم شێوازە ئینجا ڕەنگە ئاستێکی مامناوەندی گونجاو وەربگرین. زۆر لە خۆمان بکەین تا زۆر بەرەودوا بچەمینەوە ئەویش بە خۆڵەمێشی بیرکردنەوەیە. بە لەبەرچاوگرتنی چەند کێشەیەکی ڕۆژانە ڕێگەیەکی زۆر نایابە تا زاڵ ببین بەسەر مەیلی سروشتی خۆمان لە بیرکردنەوەی ڕەش و سپی.

خۆڵەمێشی بیرکردنەوە لەگەڵ گوماناوی بیرکردنەوە هەمان شت نین. گومان کە سەرەتا هەموو شتێکی دەیبیستێ یان دەیخوێنێتەوە دەیخاتە سندوقی (ناڕاستیەوە)، وای دەردەخات کە دەخوازێت شتەکان بەرەو سندوقی (ڕاستی) بگوازێتەوە، ئەگەر کەڵەکەبوونی بەڵگەکان پاساو بدات بەم گواستنەوەیە. زۆرجار ئاماژەیەکی ڕەشبینی هەیە دەربارەی گوماناویەکان کە زۆر ناخۆشە بۆ شوێنکەوتووان و قورسە بۆ خەڵکی کە ئیلهامیان بۆ بێت لەلایەن کەسێکی بەگومانەوە.

بەپێچەوانەوە سەرکردەی پێچەوانە کە دەتوانێت خۆڵەمێشی بیر بکاتەوە ئەو شتانەی دەیبیستێت یان دەیخوێنێتەوە نایانخاتە سندوقی (ناڕاست)، یان (ڕاست)، وە چەندەی بە پەرۆشی دەستکراوەیە بۆ لە ئامێزگرتنی بۆچوونێکی نوێ هێندەش بۆ ڕەتکردنەوەی ئەو بابەتە پەرۆشە. دەتوانێت بەنیاز پاکیەوە ڕێز بگرێت لە فەرمانبەرێك کە بۆچوونێك یان

تێبینیەکی تازەی پێ بێت، بەبێ ئەوەی بە هەڵەیدا ببات کە گوایە باوەڕی وایە باشە یان ڕاستە یان بەکەڵکە.

ئامۆزایەکی نزیکی بیرکردنەوەی خۆڵەمێشی ئەوەیە کە پێمخۆشە ناوی بنێم (سەربەست بیرکردنەوە) سەربەست بێت لە هەموو کۆت و بەندەکانی پێشوو. لەم سەردەمەدا زۆر باوە کە قسە بکەی دەربارەی (بیرکردنەوە لە دەرەوەی ئەو سندوقە)، یان (زریانی مێشك)، بەڵام بیرکردنەوەی سەربەستانە ئەم پرۆسە داهێنەرانەیە دەباتە ئاستێکی تر.

دەتوانین لە جیاوازی نێوان بیرکردنەوە لە دەرەوەی ئەو سندوقەو بیرکردنەوە بە سەربەستی تێبگەین کاتێك خۆمان بێنینە بەرچاو کە لە ڕۆژێکی ساردو سەرمادا لە مەلەوانگەیەکی گەرم بێینە دەرێ. کاتێك تەنها لە دەرەوەی سندوقەکە بیردەکەینەوە، لەبەر سەرماکەدا دەمێنینەوە تا ئەوەندەی تۆزێك هەست بە نائاسودەیی دەکەین، پاشان بەپەلە دەچینە ژوورەوە، بەڵام کاتێك بەڕاستی سەربەست بیر دەکەینەوە، لەبەر سەرماکەدا دەمێنینەوە تا هەڵدەلەرزین و دانەکانمان چۆقەیان دێت. بەرگەی ئەو سەرمایە بگرین بۆ ماوەیەکی زۆر تا بەزۆرداری درێژە بدەین بە بیرکردنەوەی سەربەست— کە دەبێتە هۆی گەورەترین نوێکردنەوە.

کلیلی بیرکردنەوە بە سەربەستی ئەوەیە یەکەمجار ڕێگە بدەیت بە مێشك تا بە قوڵی بیربکاتەوە، لەو بۆچوونانەی کە بەڕاستی تورەت دەکەن، ئینجا دوایی سنوری کرداریی و یاسایی و نرخ و کات و ڕەوشت بخەرەکار. هەروەکو بیرکردنەوەی خۆڵەمێشی، بیرکردنەوەی سەربەست کارێکی ناسروشتیە، یەك لە هەزار کەسدا ناتوانێت ئەو کارە بکات ئەگەر تەقەلای زۆر نەدات.

لێرەدا نموونەیەکی سادە هەیە: سەرکردەیەك کۆمەڵێك خەڵك کۆدەکاتەوە کە ئامانجی هاوبەشیان هەیە (بۆ نموونە ئامانجەکەیان بریتیە لە هێشتنەوەی توانای کۆمپانیاکەیان لە

ئاستێکی بەرزدا لە بازاڕێکی پڕ لە ڕکابەری قورس)، بەمەرجێك ڕای زۆر جیاوازیان هەبێت کە چۆن ئەو ئامانجە بەباشترین شێوە بەدەست بهێنرێت. سەرکردەکە یەك لە دوای یەك داوا لەو خەڵکانە دەکات کە بۆچوونێکی نائاسایی پێشنیار بکەن بۆ بەدەستهێنانی ئامانجەکە، بەمەرجێك هەر کەسێکی تر لە کۆمەڵەکەدا بەلایەنی کەم دوو هۆ بێنێتەوە کە چۆن بۆچوونەکە سودی دەبێت. ئەنجامی ئەمە زۆرجار مۆن بوونەوەو بێ دەنگیە لەلایەن بەشداربووەکانەوە، چونکە زۆربەی خەڵك ناتوانن زۆر لە خۆیان بکەن تەنانەت بۆ چەند خولەکێك بەشێوەیەکی ئەرێنی (پۆزەتیڤی) بیربکەنەوە لەبارەی بۆچوونێکەوە کە لەدڵەوە باوەڕیان وایە بێ واتایە، بۆچوونێکی هەڵەیە، ناڕەوشتانەیە، کرداری نیە یان نایاساییە.

تکایە بە هەڵە لێم تێمەگەن من پێشنیار ناکەم کە سەرکردەکان دەبێت دوای بۆچوونی خراپ و نایاسایی و پوچ بکەون. بەپێچەوانەوە بۆم دەرکەوتووە کە پرنسیپ و سۆزو ویست هەمیشە کۆنترۆڵ ڕوونتر دەکاتەوە دوای چەند خولەکێك لە بیرکردنەوەی ئازاد، بەڵام لە کاتی ئەو چەند خولەکە سەرکردەکەو هاوڕێکانی ڕەنگە بە ڕاستی بۆچوونێکی ڕەسەن هەڵبهێنجن.

ئەوانەی هەر بە زگماك دەڵێن: "نا" لە کۆسپە هەرە گەورەکانی بەردەم بیرکردنەوەی سەربەستن. لەجیاتی ئەوەی بیهێننە بەرچاو کە چۆن بۆچوونێکی تازە ڕەنگە سودی هەبێت، هەر بە بۆماوەیی (وراثی) بیر لە هەموو هۆیەك دەکەنەوە کە بۆچی سودی نیە. لە دڵەوە باوەڕیان وایە کە چاکە لەگەڵ هەموو خەڵکدا دەکەن، بە کەمکردنەوەی ئەو کاتەی لە بۆچوونی خراپ و گێلانە خەرج دەکرێت، بەڵام ئەوەی ئەوان دەیکەن بە ڕاستی لاوازکردنی توانای ئەفراندنە کە دەتوانرێت لە بیرکردنەوەی سەربەستەوە دروێنە بکرێت.

زۆربەی داهێنانە نوێیەکان تەنها کۆکردنەوەی ئامڕازو تەکنیکەکانن کە پێشتر هەبوون، بۆیە کلیلی داهێنانی سەرکەوتوو زۆرجار لەوەدایە کە وا لە مێشکت بکەیت کە

بەشێوەیەکی نوێ یەکخستنی ئەو پێکهاتانە بێنێتە بەرچاو کە پێشتر هەبوون و چارەسەری کێشەیەك دەکەن بە ڕێگایەك کە کەس پێشتر بیری لێ نەکردۆتەوە.

ڕێگای پەسندکراو لای من بۆ هاندانی ئەم جۆرە بیرکرنەوە سەربەستە بریتییە لە زۆر لەخۆکردن تا بە قوڵی بیربکەیتەوە لە ڕێگەی شتی تورەکەرو ڕێی تێ نەچوو بۆ مامەڵەکردن لەگەڵ کێشەیەکی دیاریکراودا، بۆ نموونە لە ساڵی (١٩٦٧) هەوڵم دەدا ڕێگەیەکی تازە دابهێنم بۆ کۆنترۆڵکردنی ئامێری قاپشۆر (**dish washer**)، بۆئەوەی جێگەی ئەو دانەیە بگرێتەوە کە بە قورمیش کاردەکات و لە هەموو شوێنێکیشدا بڵاوبووبۆوە. لەسەر زەوییەکە پاڵکەوتم و زۆرم لەخۆم کرد تا تارمی کا، فیل، هەسارەکان، مێشولە، قەنەفە، میکرۆب، ڕۆژنامە، بەنداوی دروستکردنی کارەبا، پارچەیەك مۆسیقا، ئەلیکترۆن و درەخت بهێنمە پێش چاوم، هەریەك بەنۆرەو بە جۆری جیاواز بۆ کۆنترۆڵکردنی قاپشۆرێك.

ئەم ڕاهێنانە، بەلایەنی کەمەوە بڵێین، زۆر زەحمەت و زۆر نەگونجاو بوو، بۆیە هەرجارەی بۆ دە خولەك دەمتوانی ئەوە بکەم، بەڵام دوای چەند جارێك لە دووبارەکردنەوەی ئەمە لە ناکاو لە مێشکمدا هێلکاریی سورێکی تەواوم بینی بۆ سیستەمێکی کۆنترۆڵی دیجیتاڵی ئەلەکترۆنی بۆ کەلوپەلی ناوماڵ. ئەم سیستەمە لە هیچ شتێك نەدەچوو کە من یان خەڵکی تر پێشتر بیرمان لێکردبێتەوە. لە ئەنجامدا من و هاوڕێکانم توانیمان پێگەیەکی بەهێز دابمەزرێنین لەم بوارەی تەکنەلۆجیادا، داهێنانەکەم لە کۆتاییدا لە سەدان کەلوپەلی ناوماڵ لەسەر تاسەری جیهاندا بەکارهێنرا.

وا دیاربوو ڕێی تێ نەچێت، هەمان شێوازی بیرکردنەوە بە سەربەستی دەتوانرێت ببێتە هۆی ڕێگەی تازە بۆ مامەڵەکردن لەگەڵ هەندێك کێبڕکێی سیاسی و یاسایی و بیرۆکراتی کە لەوانەیە سەرکردەیەك بەرەنگاری بێتەوە. گرنگترین شت بۆئەوەی بۆ تەنها چەند خولەکێك سەربەست بیت لەو کۆتە قایمانەی کە لە زۆربەی کاتەکاندا حوکمی

بیرکردنەوەمان دەکات، تەنانەت ئەو کاتەش کە ئێمە خەون دەبینین یان سەرقاڵی ئەو شتەین کە پێی دەوترێت پەیوەندی سەربەست (free association)[٢]

بەڕاستی بیرکردنەوە بەشێوەیەکی سەربەست کارێکی قورسە، هەمیشە پێویستی بە هەوڵێکی باش و بڕیاردانێك هەیە تێپەڕی کردبێت لە (زیندەخەو- day dreaming)، یان (-mental free wheeling خەیاڵ پلاَوی). ناهەموارە لەو چاڵە قوڵەدا بێینەدەرێ کە مێشکمان بەشێوەیەکی ئاسایی پێیدا دەڕوات، بەلاَم ئەو سودانەی دەگەڕێنەوە بۆ سەرکردەکە لە ئەنجامی سەربەست بیرکردنەوە بەڕاستی سەیرن.

میکرۆب، تارمی کا، فیل هەرگیز ئەو ڕێگایەیان نەدۆزیەوە بۆ کارەکەم تا ببم بە خاوەنی داهێنانێك لەسەر ڕێگەیەکی تازە بۆ کۆنترۆڵکردنی کەلوپەلێکی ناوماڵ، بەپێچەوانەوە چارەسەری ئەم کێشەیە کۆکردنەوەیەکی سادەی چەند پێکهاتەیەکی ئەلکترۆنی دەگرتەخۆ— هێندە سادە بوو، زۆر ڕوون، پێم سەیر بوو چۆن پێشتر کەس بە بیریدا نەهاتبوو. زۆر داهێنانی تریش بەو شێوەیەن، کاتێك کە دۆزرانەوەو بلاَوکرانەوە زۆر ڕوونە، بەلاَم پێش ئەو کاتە زۆر نا ڕوونن، بۆ نموونە سودی مافی دەنگدان زۆر ئاشکراو ڕوونە لای ئەمریکیەکانی سەدەی بیست و یەك، بەلاَم هەزاران ساڵی پێچوو بەسەر گەشەسەندنی نووسین بۆ دۆزینەوەو پیادەکردنی ئەم بۆچوونە تازەو سەیرە (کە بەتەواوی پیادەنەدەکرا لە ئینگلیستان تا (١٩٢٨) ژنان مافی دەنگدانیان پێبەخشرا). ڕەوڕەوەو ئەکسل ئەمڕۆ لای ئێمە شتێکی بچووك و ڕوونی تەکنەلۆجیایە، بەلاَم تەنانەت هەزار ساڵ دوای داهێنانی باگردێن، هێشتا ڕەوڕەوەو ئەکسل نەدۆزرابوونەوە. هەندێك کۆمەڵگەش هەرگیز خۆیان ڕەوڕەوەو ئەکسلیان نەدۆزییەوە. بازاڕی ئۆتۆمبیل وا پێدەچێت کە ڕێگەیەکی ئاشکرا بێت بۆ زیادکردنی فرۆشتنی ئۆتۆمبێلی نوێ، بەلاَم

---

[2] لە ڕێبازی دەروون شیکاریدا ڕێگە بە نەخۆشی دەروونی دەدرێت تا بەئارەزووی خۆی چی دەوێت باسی بکات.

کاتێك من منداڵ بووم بازرگـانی (فـۆرد) لـه شـارەکەدا دەیویـست ئەوەنـدەی دەکرێـت شوێنەکەی دوور بێت له بازرگانی (شۆڤرلێت).

لەنێو ئەندازیارەکاندا زۆر باوە که گرنگترین داهێنانـەکان لـه بـوارێکی دیـاریکراودا لەلایەن کەسانێکەوە کراون که نۆکاربوون لەو بوارەدا— خەڵکانێکی کەم ئـەزموون و بـێ ئاگا له هەموو ئەو هۆیانەی که ڕێگرن لەبەردەم ئێشیکدا، بۆیه دەتوانن زیاتر سەربەسـت بن له بیرکردنەوەدا لەبارەی ئەو کێشانەی که وا دیارن بێچارەسەرن. هەمان شـت ڕاسـته لەبارەی سەرکردایەتی دامەزراوەکانەوە، زۆرجار خوێن و تێڕوانینێکی تازەیه لـه دەرەوەڕا که دەتوانێت دامەزراوەیەکی دەردەدار وەرچەرخێنێت.

کاتێك من و ژنەکەم چاوپێکەوتنمان کرد له سەرەتای (١٩٨٠)کان بـۆ سـەرۆکایەتی زانکـۆی حکـومی نیویـۆرك لـه بـەفالۆ (بـۆ کورتکردنـەوە دەڵـێین زانکـۆی بـەفالۆ) زانکۆیەکمان بینی که هێزێکی ژێرخانی گەورەی هەبوو لەگەڵ ژمارەیـەکی زۆر کێـشەی ڕووکەش. بەداخەوە هەموو ئەوەی که دەبینرا لەلایەن زۆربەی پێکهاتەکانی زانکۆوە لـەو کاتەدا ڕووە پڕ کێشەکە بوو.

هەرگیز له ژیانماندا توشی زانکۆیەك نەبوو بووین که زۆر بەسەرخۆیدا داڕووخاو بـوو، یان لەلایەن زۆرێك له مامۆستاکان، خوێندکارەکان، بەڕێوەبـەرەکان، خـەڵکی شـارەکەو ئەوانەی دەرچووی ئەو زانکۆیه بـوون نـزم دەنرخێنـرا. پێکهاتـەی سیاسـی زانکۆکـه وا دەردەکەوت سەرتاپا ڕووشاو بێت-هەرکاتێك دەستمان لێـدەدا، گـرنگ نـەبوو چـەند بـه نەرمی و بەئاگابووین وا دەردەکەوت بلەرزێت خۆی هەڵکروژێت.

بۆ نموونه، له ماوەی ئەو چوار مانگەی پێش ئەوەی بەشێوەیەکی ڕەسمی سـەرۆکایەتی زانکۆکه بگرمه دەست له ئازاری (١٩٨٢)، هەروەها له ماوەی چـەند مـانگی یەکەمـدا لەو پۆسته ڕاستەوخۆ لەگەڵ سەدان ئەندامی زانکۆکه کەوتمه قسەکردن. ئەو گفتۆگۆیانـه بەشێوەیەك دەستی پێ دەکرد لەگەڵ کەسـێکدا کـه شـتی نـەرێنی (نیگـەتیڤ)ی دەوت

دەربارەی زانکۆکە. لەو ماوەیەدا تاکە خوێندکارێکم نەبینی کە بڵێت شانازی دەکەم لەو زانکۆیە دەخوێنم.

هەرچەندە لە تێڕوانینی خۆم و ژنەکەمەوە کرۆکی زانکۆی بەفالۆ لە تەندروستیەکی زۆر باشدا بوو. زانکۆیەکمان بینی کە دەستەیەکی وانەوتنەوەی زۆر نایابی هەبوو، پەرۆش بوون بۆ پێشکەوتن، خوێندکاری باش کە ئارەزوویان دەکرد بەباشی تێبکۆشن، ئەنجومەنێکی فەرمانڕەوایی دڵسۆزو پشتیوانی هەبوو، ستافێکی دڵسۆزو بەتوانا، دامەزراوەیەکی زانکۆیی چالاك، پرۆژەیەکی جەستەیی نوێ، زۆری کەلوپەلی زانستی تازە، کتێبخانەیەکی نایاب لەگەڵ مێژوویەکی درێژو ئەکادیمی تایبەتی هەبوو.

هەروەها بۆمان دەرکەوت کە زانکۆی بەفالۆ لە ڕاستیدا گرنگترین زانکۆ دەوڵەتیەکانی نیویۆرك بوو، هەرچەندە زۆرینەیەکی زۆری نیویۆرکیەکان، لە ڕاستیدا زۆربەی خەڵکی بەفالۆش بەم قسەیە ڕازی نەدەبوون لە ساڵی (١٩٨٢) ڕوون بوو لامان کە وەك دامەزراوەیەکی گشتی هەرە گرنگ لە ولایەتێکی گەورەو خۆشگوزەران، زانکۆی بەفالۆ جێگەی ئومێد بوو ببێت بە یەکێك لە زانکۆ حکومیە یەکەمەکانی ئەمریکا.

بێگومان کۆسپی زۆر گەورە هەبوون لەبەردەم زانکۆی بەفالۆدا. سەرەڕای ئەو داهێزرانە ڕوحیەی پێشتر باسکرا، ئەو ڕاستیە دەردەکەوت کە شاری بەفالۆو دانیشتوانەکەی لە چاڵێکی قوڵدا چەقیبوون، کە ڕێژەی بێکاری (١٥ ٪) بوو، هەروەها هەموو زانکۆ دەوڵەتیەکانی نیویۆرك لە ئامێزی بیرۆکراسیەکی خنکێنەری گەورەی ویلایەتەکەدا گیریان خواردبوو، کە بە هەموو توانایەکیەوە هەوڵی دەدا بۆ کەمکردنەوەی هەموو شتێك لە زانکۆدا هەر لە کوپی قاوەوە تا دەگەیشتە کاتی چاوپێکەوتنی خوێندکارەکان. لە کۆتاییدا ئەو ڕاستیەش هەبوو کە پێدەچوو نیویۆرکیەکان وا بڕوانن کە خوێندنی بالای حکومی نزمترە لە خوێندنی بالای ئەهلی. لەبیرمە کە چەندە ڕاچڵەکیبووم لەو کاتەدا، لە سەرەتای دەسەڵاتمدا لە زانکۆی بەفالۆ گوێم لە

سەرپەشتیارێکی دارایی زانکۆ حکومیەکانی نیویۆرك بوو کە لەبەرچاوی خەڵك وتی: "زانکۆ دەوڵەتیەکانی نیۆیورك دواهەمین کۆلێجن کە پەنایان بۆ ببرێت". خەفەتێکی باش! وا بیرم دەکردەوە کە هەموو سەرپەرشتیارەکان وەك یەکەم کۆلێج سەیری زانکۆ حکومیەکانی نیویۆرك دەکەن بۆ هەموو چینەکانی نیویۆرك، هەروەك زانکۆ حکومییە گەورەکانی ویلایەتەکانی تر.

هەرچەندە سەرەڕای ئەو هەموو زەحمەتکێشانەش من و ژنەکەم باوەڕمان وا بوو کە ئایندەی زانکۆی بەفالۆ زۆر ڕووناکە بە خۆشحاڵیەوە زۆربەی ئەندامەکانی ئەنجومەنی زانکۆی بەفالۆو ژمارەیەکی زۆری وانەبێژو ستافی زانکۆکە هاوڕا بوون.

لە نۆ ساڵی داهاتوودا گەشبینی زیاتر لە پێویستی من و کاسرین بێ بنەما بوو. لە کۆتایی ئەو ماوەیەدا زانکۆی بەفالۆ هەڵبژێردرابوو بۆ کۆمەڵەی شکۆمەندی زانکۆکانی ئەمریکا کە تەنها (٦١) کۆلێج و زانکۆ زیاد لە (٣٥٠٠) کۆلێج و زانکۆی ئەمریکا ئەندامن لەو کۆمەڵەیەدا، زانکۆی بەفالۆ یەکەمین زانکۆی حکومی بوو لە نیویۆرك یان لەنیو ئینگلاند کە هەڵبژێردرێت، یارمەتی دارایی توێژینەوەکان سێ ئەوەندە بوو بوو، داواکاری خوێندن دوو هێند بوو، پتر لە دوو ملیۆن پێی چوارگۆشە باڵەخانەی تازەمان یان تەواوکردبوو، یان دەستمان پێ کردبوو بە بڕی (٤٠٠) ملیۆن دۆلاری ئەمریکی، زانکۆی بەفالۆ هەر ساڵێك کۆمەکی دارایی زیاتری کۆدەکردەوە لە سەرجەم زانکۆکانی تری نیویۆرك بەیەکەوە، هەواڵ و ڕاپۆرتی جیهانی ویلایەتە یەکگرتووەکان (**US news and world report**) زانکۆی بەفالۆی ناوبرد بوو بە یەکێك لەو پێنج زانکۆیەی وڵاتەکەدا کە زۆر بەخێرایی لە پەرەسەندندان.

ئایا ئەوە موعجیزە (پەرجوو) بوو؟ نەخێر، ئایا سەرۆکی زانکۆ بلیمەت بوو؟ نەخێر، ئەوە تەنها من و ژنەکەم بووین کە لە شارەزایی خۆماندا لە زانکۆی (نیبراسکاو پیردیوو و زانکۆی ئیلینۆی) دەمانتوانی زانکۆی بەفالۆو کۆمەڵگەی دەوروبەرەکەی لە

ڕوانگەیەکی زۆر جیاوازەوە ببینین. بەشێوەیەکی تر بیرکردنەوەمان دەربارەی زانکۆی بەفالۆ سەربەست تربوو، کەمتر کۆتکرابوو وەك لە هاوکارەکانمان و هاوپیشەکانمان لە خۆرئاوای نیویۆرك.

ئێمە زۆرجار باسمان لەوە کردووە کە سەرکردە دەبێت تیژ بین بێت. خەیاڵی دروستکەر کە پەیوەندیدارە بە بیرکردنەوەی سەربەست، ڕەنگە لە کۆتاییدا بە ئەندازەی تیژبینی گرنگ بێت.

زۆربەمان تاقی کراوینەتەوە لەبارەی پەیوەندی نێوان شتەکان لە بۆشاییدا، داوامان لێ کراوە کە سەیری ژمارەیەك پارچەی سەرسوڕهێنەر بکەین و شێوەی جیاواز بێنینە خەیاڵی خۆمان کە دەکرێت ئەو پارچانەی تێدا یەکبخرێن. هەمان کاری خەیاڵکردن ئامرازێکی بەهێزە بۆ سەرکردەکان.

سەرکردە دەبێت بتوانێت وێنەی یەکخراو بۆ ڕێکخستنی جیاواز لە بیری خۆیدا دروست بکات پاشان بزانێت چۆن کاردەکەن بەیەکەوە. دەبێت بتوانێت لە مێشکی خۆیدا یاری بە شوێنی خەڵکی بکات، ئینجا سەرنج بدات کاردانەوەیان چۆنە بۆ بارودۆخی تازە. دەبێت بتوانێت سەرچاوەکان و بودجەکان بجوڵێنێت، بتوانێت جیاوازی دروست بکات کە چۆن ئەو دەستکاریانە کار لە هێڵی بنچینەیی دەکەن. سەرکردە پێویستە بتوانێت بڕوانێتە بارودۆخە ئاڵۆزەکانی مرۆڤ و هەست بکات کە چۆن دەرئەنجامەکەی کاری تێدەکرێت بەگوێرەی ئەو زنجیرەیەی کە تێکەڵ دەبێت لەگەڵ بەشداربووی جۆراوجۆر.

ئەگەر نەیتوانی تەنها بە بەکارهێنانی خەیاڵی خۆی ئەو شتانە بەشێوەیەکی کاریگەر ئەنجام بدات— ئەگەر تەنها کاربکات لەگەڵ زانیاری بەرجەستەو کۆنکرێتی— ڕەنگە شکستێکی گەورە بهێنێت وەك سەرکردە. ئەگەر تاقیکردنەوەی ڕاستەقینە ئەنجام بدەیت بۆئەوەی لەکردن هاتنی هەموو بۆچوونێك هەڵبسەنگێنی زۆر زۆر کات بەفیڕۆدان و

مەترسیدارو گرانە. با بەشێوەیەکی گشتی بڵێین، سەرکردە دەبێت بتوانێت بەوردی سەرنج بدات لە ئەگەرەکان لە پاڵەوانگەی خەیاڵی خۆیدا.

بەڵام لێرەدا شتێکی کەمێك خۆش هەیە بۆ ئەوانەی کە دەبن بە سەرکردە کە بۆیان دەردەکەوێت زەحمەتە سەربەست بن لە بیرکردنەوەدا، هەروەها خەیاڵەکانیان نا کاملە. بەشێوەیەکی ڕەها پێویست نیە کە سەرکردەیەك بۆ ئەوەی کاریگەر بێت خۆی داهێنەرێکی بلیمەت بێت و بۆچوونی ڕەسەن و داهێنەرانەی لێ بڕژێت. لە زۆر حاڵەتدا ئەوەندە بەسە کە سەرکردە بە سانایی دان بنێت بە شێوازی بیرکردنەوەی سەربەست و لەنێو هاوکارەکانیدا پەرەی پێبدات، ئینجا سود لە بۆچوونی داهێنەرانەیان و خەیاڵیان وەربگرێت. لە ڕاستیدا، زۆر سەرکردەی سەرکەوتوو دەڵێن زۆر گرنگترە کە یاریدەدەرە سەرەکیەکانی سەرکردەکان بتوانن سەربەست بن لە بیرکردنەوە وەك لەوەی سەرکردەکە خۆی وابێت. (ج. ڕۆبەرت ئۆپنهایمەر جارێکیان لەبارەی پرۆژەکەی مانهاتنەوە وتی: "ئەوەی کە نایزانین بۆ یەکتری ڕوون دەکەینەوە". بەشێوەیەکی ڕاستی، ئەگەر سەرکردەیەك مێشکی خۆی چەق بەستوبێت زۆر قورسە بەلایەوە بیرکردنەوەی خەیاڵ ئامێزی ئەوانەی دەوروبەری بنرخێنێت.

دەبێت هەمیشە لە خەیاڵتدا بێت کە سەرکردایەتی هونەرە، زانست نیە. بەڕێوەبردن لەوانەیە زانست بێت، بەڵام سەرکردایەتی کاریگەر کورت و پوخت هونەرە. لەم ڕووەوە سەرکردایەتی زیاتر لە مۆسیقا، وێنەکێشان، شیعر دەچێت تا وەك لە هەوڵە ڕۆتینیەکاندا. کاتێك (ڕووز ڤەڵت) چاوی کەوت بە (ئۆرسن وێلس)، سەرۆك ڕێزی زۆری نا لە پێشڕەوو ئەکتەری میدیایی، وتی: "حەزم دەکرد وەك وێلس هونەرمەندێکی بەهرەدارو بەکار بوومایە." وێلس وەڵامی دایەوە: "لەگەڵ هەموو ڕێزێکمدا سەرۆك تۆ هونەرمەندیت".

هەموو هونەرەکان کاتێك لە بەرزترین ئاستی لێهاتوییدا کاردەکەن پشت دەبەستن بە جۆگەیەکی بەردەوامی بۆچوونی تازەو خەیاڵی داهێنەرانە. هیچ هەڵەیەك مەکە، مۆزارت بە سەربەستی بیری دەکردەوە کاتێك مۆسیقای دادەنا، تەنانەت مۆسیقاکەی ڕەنگە ئەمڕۆ وەك شتێکی کەنیسەیی دیار بێت. وەك مۆسیقاژەنێکی پیشەگەری پێشوو، من دەزانم کە باشترین سۆلۆ لە مۆسیقای جاز کاتێك دەردەکەوێت کە سۆلۆیستەکە بیری خۆی بەتەواوی سەربەست دەکات لە کۆت و بەندی پێشوو، هەروەها دەبێت بەتەواوی پەیوەندییەکی مۆسیقی نوێ دروست بکات کاتێك بەرەوپێش دەچێت. ئایا کەس دەتوانێت سەرنج بدات لە وێنەکانی پیکاسۆ، یان سەیری باڵەخانەکانی (فرانك گێهری) بکات و ڕەونەقی بیری ئازادو خەیاڵ نەبینێت؟ کاتێك من بەرهەمەکانی شکسپیر دەخوێنمەوە گوێم لە نوزەی ئاوازی بیرکردنەوەی سەربەست دەبێت— ئەزموونە بەردەوامەکانی خستنەپاڵیەکی نائاسایی وشەو گرێ و لەیەکچووە تازەکان و پێکهێنانی وشەی تازەو کشاندنی واتای وشە کۆنەکان.

بۆیە لەگەڵ سەرکردایەتی کاریگەردایە. ئەو سەرکردەیەی کە بیرکردنەوەی قەتیس ماوە لەناو چاڵێکی کۆندا، کە بەتەواوی بەسۆزو ویستی ڕەگداکوتاوی خۆی حوکم دەکرێت، ئەوەی کە نەدەتوانێت سەربەست بیربکاتەوەو نە خۆڵەمێشیش تەنانەت ناتوانێت خەیاڵی داهێنەرانەو بۆچوونی تازەی ئەوانەی لە دەوروبەریدان بنرخێنێت، بە ئەندازەی داینەسوری کۆن و ناچالاکە. ڕەنگە زەمانە وای لێکردبێت کە دەسەڵاتی هەبێت، بەڵام شوێنکەوتووەکانی بەدڵنیاییەوە بەبێ ئەو سەریان سوکترە.

بەشی دووەم
گوێگرتن بە لێزانی

کەسێکی ئاسایی گیرۆدەی سێ خەیاڵە ١- شوفێرێکی باشە ٢- گیانێکی قۆشمەچـێتی باشـی هەیـە ٣- گـوێگرێکی باشیـشە. زۆربـەی خـەڵك بـە زۆربـەی سەرکردەکانیـشەوە قسەکردن زۆر گرنگترە لە گوێگرتن، بـەڵام

دەکەن لەگەڵ یەکتر بۆ بەدەستهێنانی خوێندکارو مامۆستاو کۆمەك کۆکردنـەوە، هـەروەها توێژینەوەش. ئەم گیانی پێشبڕکێی جەنگ ئاسایە وا دەردەکەوێت فاکتەرێکی گـرنگ بێـت لە بنیاتنان و پاراستنی ئابوورییەکی سەرکەوتوو.

بەپێچەوانەوە زۆر لە چاودێران باوەڕیان وایە کە لاوازی سەرەکی خوێندنگە سـەرەتایی و ناوەندییە حکومیەکانمان ئەوەیە ئەوانە بەپێی ناوچەی جوگرافی دابەشکراون، بۆیـە پێویـست ناکات پێشبڕکێ بکەن بۆ بەدەستهێنانی خوێندکارو پارە. دەیان ملیـار دۆلار خـەرج کـراوە بۆ پشتیوانی ئەو هەولانە بۆ چاکسازی پەروەردەی حکومی لە ئـەمریکا. وەك کەسـێك لـە بیست ساڵی ڕابردوودا کە بەشداریم لە زۆر لەو هەوڵانەدا کردووە، سەرم سوڕ دەمێنێت کـە ئایا هیچ چاکسازییەکی ڕاستەقینە ڕوودەدات هەتاوەکو ئـەو دابەشـبوونە جوگرافیـەی کـە خوێندنگە حکومیەکانمان هەیانە نەشکێنرێن لەڕێگەی پێشبڕکێی گـەرموگوڕەوە، کـە وەك جەنگێکی ڕاستەقینە دەرئەنجامی خراپی دەبێت بۆ دۆڕاوەکان.

کـەم کـەس ڕۆڵـی سـەرکردایەتی گـەورە دەگێـڕن لـە جـەنگی ڕاسـتەقینەدا، بـەڵام سەرکردایەتی پێچەوانە تێدەگات کە مەتەڵی جـەنگ ئەوەیـە یـەکێك لـە بـەهێزترین ئـەو ئامرازانەی کە ئەو هەیەتی بـۆ ڕاکێـشان و هانـدانی شـوێنکەوتووان. هەسـتی ترسـناکی تێکشکان یـان بەجێمانـە لەلایـەن ڕکابەرەکەتـەوە، یـان چـێژی شـیرینی سـەرکەوتن لـە پێشبڕکێیەکی قورسدا بۆ بەدەستهێنانی بەڵێننامەیەکی گەورە، یـان مامۆسـتایەکی دیـار، یان زیادکردنی پشکی بازاڕ، یان پۆستێك. ئەمانە ئەو شتانەن کـە خـوێنی شـوێنکەوتووان دەبزوێنن، بەو جۆرە کاری سەرکردەکە زۆر ئاسانتر دەکات، سەرەڕای ئـەوەش دروسـتکردنی هەستێك لەنێو شوێنکەوتووەکاندا کە ئەوان لەژێر هێرشدان لەلایـەن هێزێکـی دەرەکیـەوە، دەبێت ئەوان یەك بگرن و بە قورسی شەڕ بکەن تەنها بۆئەوەی ڕزگار بن، باشترین دەرمانـە بۆ جەنگان دژی دەستەگەری و لەخۆباییبوون لە هەموو دامەزراوەیەکدا.

یەکێك لە دامەزرێنەرانی ئەمریکا وتویەتی: "سەلامەتترین بەندی سۆز لەنێو پیاواندا بەرژەوەندی هاوبەشە". تەنانەت (جۆرج واشنتۆن) کە سومبولی سەرکردایەتیە لای من، باوەڕی وا بووە کە تەنها بەرژەوەندی هاوبەش دەتوانێت لە تەنگانەدا خەڵکی بەیەکەوە ببەستێتەوە بۆ ماوەیەکی درێژ. لە تێڕوانینی کردارییەوە، بەرژەوەندی هاوبەش لەنێوان سەرکردەو شوێنکەوتووانەوە شێوازی پاداشت و سزای بەرجەستە وەردەگرێت کە سەرکردە دەیکات بەهۆیەك بۆ پەیداکردن و هاندانی شوێنکەوتووان.

ئەمڕۆ باوترین ناوەند بۆ تێکەڵکردنی پاداشت و سزا لە جیهاندا پارەیە. شارەزایی من بوو کە پارە (لە شێوازی موچە، بەخشین، پارەی خانەنشینی... هتد) زۆرجار توخمێکی بنچینەییە لە ڕاکێشان و هێشتنەوەی خەڵکی دیار، تەنانەت لە دامەزراوە بێ قازانج و خێرخواکانیشدا.

هەرچەندە باوەڕ ناکەم پارە ئامڕازێکی زۆر کاریگەر بێت بۆ ئیلهامبەخشین بە خەڵك کە بگەن بە دەستکەوتی سەرسوڕهێنەر، بەڵکو هاندەری ڕاستەقینە لەم بارانەدا شانازی و خواستە بۆ شکاندنی ڕکابەر. بەمجۆرە ئیلهامی ڕاستەقینەی شوێنکەوتوان زۆرجار بەهۆی ستایش و ئامۆژگاریی سەرکردەکەیە وەك لەوەی بە تەنها بە پاداشتکردن بێت بە پارە.

دەبێ دان بەوەدا بنێم من هەمیشە سەرسام بووم بەو هێزەی کە پارە هەیەتی لەسەر هەندێك خەڵك. لەبیرمە لە کۆبوونەوەی ئەنجومەنی دامەزراوەیەك بەشدار بووم کە گفتوگۆمان دەکرد لەبارەی ئەگەری هێنانی (بەرێوەبەرێك) بۆئەوەی بەشێوەیەکی کاتی بەشێکی پەککەوتوو بەڕێوەبەرێت. ئەو پیاوەی باس دەکرا سێ ساڵ زووتر لە وادەی خۆی خانەنشین بووبوو لە تەمەنی (٦٢) ساڵیدا، سوکە نەخۆشیەکی دڵیشی هەبوو، چونکە ئەوو ژنەکەی زەوقێکی کراوەیان هەبوو، پارەیان زۆر زیاتر لەوە زیاتر کەڵەکە کردبوو کە هەتاهەتایە بەشیان بکات.

هاوکارێکم لە ئەنجومەنەکە وتی: "من دڵنیا نیم کە (جۆی) پیر ئارەزوو بکات لـە هـیچ هەلومەرجێکدا کارێکی نارەحەت بگرێتە دەست کە ئێمە لە مێـشکماندا بـوو، بەتایبـەتی لەبەرئەوەی زۆری حەز لە خانەنشینیەکەی بوو." ئەنـدامێکی تـری ئەنجومەنەکـە وەڵامـی دایـەوە... "دوودڵ مەبـە، ئەگـەر بەشـی پێویـست پـارەی بـدەیتێ دەیکـات." هـەموو ئەندامەکانی تری ئەنجومەنەکە پێکـەنین، دەسـتیان بـە چـەناگەیاندا هێنـاو سـەری قایـل بوونیان لەقاند.

بەڵام من سەرم سوڕمابوو. پارەی زیاتر پەیوەندی چیە بە بڕیارەکـەی (جـۆی)ەوە؟ مـن زانیم قایلبوونی بە گەڕانەوە نە لەبەر دڵـسۆزی بـوو بـۆ دامەزراوەکـە، نـەوەکو بۆئـەوەی دەستی یارمەتی درێژکات بۆ هاوکارەکـانی پێـشووی، ئاسـایی وەك شـانازییەك بـوو کـە دەیەویست موچەیەکی باشی پێبدرێت بۆ ئەو کارەی دەیکات، بەڵام بۆچی چەند دۆلارێکـی زیادە کە هیچ پێویستیەکی وای پێ نیە هانی بدات تەندروستی خـۆی بخاتـە مەترسـیەوەو واز لە شتێك بێنێت کە پێی خۆشە؟

ئەگەر پاداشتی پارە توانایەکی کەمی هەبێت بۆ ئیلـهام بەخـشین بـە شـوێنکەوتووان، سزادانی بە پارە تەنانەت کاریگەری کەمتریـشە. یـەکێك لـە ئەفـسانە هـەرە گـەورەکانی بزنسی ئەمریکی ئەو بڕیارەیـە کـە هەمیـشە بەرژەوەندیـەکانی بـەڕێوەبردن دەبەسـتێتەوە لەگەڵ ئەوانەی خاوەن پـشکە گـشتیەکان. لەلایـەنی ئیجـابی ڕەنگـە بیکـەن، بـەڵام ئـەو ڕێگەیەی کە "ئەوەی ژێـرەوە" هـیچ دەسـەڵاتێکی نیـە نـە بـۆ هێـشتنەوە نـە هانـدانی بەڕێوەبردن، بۆیە ئێمە هەندێکجار بەڕێوەبەران دەبینین نرخی ئـەو بڕیارانـەی ژێـرەوە ڕێـك دەخەنەوە بۆئەوەی ئەو نرخە نوێیە کەمتر بێت لەو نرخەی ئێستای کەلوپەلەکانی بازاڕ.

وەك لە بەشی شەشەمدا باسکرا سزادان لەلایـەن سـەرکردەوە پێویـستە بـۆ پاراسـتنی دیسیپلین لە دامەزراوەیەك لە هەندێك بارودۆخیشدا دەگونجێت سزادان ئامرازێکی کاریگـەر بێت بۆ دواخستن و هێشتنەوەی شوێنکەوتووان (بۆ نموونە بـەکارهێنانی لێـدان بـۆ هانـدانی

گەنجانی ناوشار تا پەیوەندی بە باندەکانەوە بکەن، یان سووربوونی جۆرج واشنتۆن کە هەڵاتووە بێ نان و بێ بەرگەکان لە ڤالی فۆرج لێیان بدرێت)، بەڵام وەك یاسایەکی گشتی سزادان ستراتیجێکی دۆڕاوە بۆ سەرکردایەتی.

سەرکردەی پێچەوانەیی دامەزراوە گەورەکان هەمیشە دەگەڕێن بەدوای ئەوەی کە من حەز دەکەم پێی بڵێم (هێزی سەرکردایەتی): واتە ڕێگای ئیلهامبەخشین و هاندانی ئەو شوێنکەوتووانەی کە هەرگیز بە شەخسی نایان ناسێت، یان هەرگیز گوێیان لێنابێت بەرەوڕوو قسەیان بۆ بکات. یەکێك لە کاریگەرترین ڕێگاکانی بەدەستهێنانی هێز لەڕێگەی دامەزراندنی چەندین (زنجیرەی خەڵك)ە، لەڕێگەی ئەمەوە ئامانجەکانی سەرکردەو بۆچوونەکانی و بەهاکانی بە زارەکی و بە شەخسی دەگوازرێتەوە بۆ هەموو شوێنکەوتوویەك.

هەندێکجار ئەو زنجیرانە بە نەخشە دادەمەزرێن، بەڵام زۆرجار بە ڕێککەوت ڕوودەدەن، بۆ نموونە کاتێك من وتاری ساڵانە پێشکەش دەکەم بۆ مامۆستایانی زانکۆی کالیفۆرنیای باشور، کەمتر لە (٤٠٠) لە (٢٥٠٠) مامۆستا ئامادە دەبن بۆئەوەی گوێیان لە وتارەکەم بێت، بەڵام ئەگەر من کارێکی باش بکەم بۆ بەخشینی ئیلهام بەگوێگرەکان لەو بەیانیەدا، قسەوباسێکی بەنرخ لەنێو کامپی زانکۆدا بڵاودەبێتەوە لەنێو ئەو مامۆستایانەی کە ئامادەی وتارەکەم نەبوون.

عیسا زۆر کاریگەر بوو لە بەدەستهێنانی (هێزی سەرکردایەتی) لەڕێگەی (زنجیرەی خەڵکەوە). دوانزە شوێنکەوتووی دوای خۆی خست، کە ئەوانیش سەدانی تریان دوای خۆیان خست، ئەوانی تریش هەزارانی تر. بەم چەشنە بۆ کۆی ملیارەها شوێنکەوتوو لەماوەی دوو هەزار ساڵی ڕابردوودا. گرنگە تێبینی بکەیت کە زۆرینەیەکی زۆری شوێنکەوتووانی عیسا لەماوەی ئەو دوو هەزارەیە لەڕێگەی زارەکیەوە شوێنخراون. یەکێك لە گرنگترین شێوازەکانی (هێزی سەرکردایەتی) ئەوەیە کە هەموو سەرکردەیەك پێویستە

هەوڵ بدات پەیوەندی دروست بکات بۆئەوەی بزانن چۆن ژێردەستەکان مامەڵەیان لەگەڵ دەکرێت لەلایەن سەرپەرشتیارەکانەوە لە سەرانسەری دامەزراوەی سەرکردەکە. سەرکردەی پێچەوانە لەڕێگەی مامەڵەکردن لەگەڵ یاریدەدرەکانیەوە ئاوازی ئەو پرۆسەیە دادەنێت (سەیری بەشی هەشتەم بکە) ئەم گروپە تایبەتەی شوێنکەوتووان، لەپاشاندا وەك سەرکردە خزمەتی هەواڵنێرە ڕاستەوخۆکانی خۆیان دەکەن، ئەوانیش لە بەرامبەردا وەك سەرکردە کار دەکەن بۆ هەواڵنێرە ڕاستەوخۆکانیان، بەم شێوەیە سەختیەکە بۆ ئەو کەسەیە کە لە لوتکەدایە کە ببێت بە سەرپەرشتیارێکی وا نایاب و دادپەروەر، پشتیوان بە کاری کرچ و کاڵ ڕازی نەبێت، گوێگرێکی باش بێت، هاندەر بێت، ئیلهامبەخش بێت — کە ئەو بەهایانە پێی ڕادێن و زۆر دەکرێن لەڕێی (زنجیرەی خەڵکەوە) لە هەموو ئاستێکی دامەزراوەکە. بەدەستهێنانی ئەو ئامانجانەی شایانی ستایشە زۆر زەحمەتە، بەڵام شایەنی ئەو هەوڵەیە لەبەرئەوەی زۆر لە توێژینەوەکان پیشانیان داوە کە تاکە هۆکاری هەرە گرنگ بۆ قایلکردنی فەرمانبەران جۆری سەرپەرشتیارەکەیە.

لە پشکنینی پەیوەندی نێوان سەرکردەکان و شوێنکەوتوانیان دەبێت هەمیشە لەیادت بێت کە شوێنکەوتوویەکی دیاریکراو چەند سەرکردەیەکی هەیەو بە ڕێژەیەك دڵسۆزە بۆیان و هەریەك لەوانە بەڕادەی زیاتر یان کەمتر هاندەدرێت. سەرکردەکانی شوێنکەوتووەکە ڕەنگە ئەمانە بگرێتەوە: سەرپەرشتیارە ڕاستەوخۆکەی و سەرۆکی ئەو کۆمپانیایە کە ئەوی کاری تێدا دەکات و ژنەکەی و قەشەکەی و پاپاو سەرۆکی ویلایەتە یەکگرتووەکان، فەرماندەی پاسەوانی نیشتمانی ئەو یەکەیەی ئەوی تێدایە، بەڕێوەبەری تیپێکی تۆپین کە ئەو ڕاهێنەرە تێیدا. ئەگەر تۆ یەکێك بیت لە سەرکردەکانی ئەو کەسە، تۆ پێشبڕکێ دەکەیت لەگەڵ هەموو سەرکردەکانی تر لە ژیانیدا بۆ کات و سەرنجی خۆی ئەمەش، واتا تۆش و (ئەوانەی خوار خۆت) دەبێت شتێك بزانن لەبارەی ئەو شوێنکەوتووەوە وەك تاکێك ئەگەر تۆ هیوات وابێت لەو سەرکردانەی تر بەریتەوە کە پێشبڕکێیان لەگەڵدا دەکەیت.

لێرەدا پرنسیپێکی پێچەوانەیی گەورە هەیە (شوێنکەوتووان ئایا سەرباز بن، کرێکار بن، مامۆستای زانکۆ بن، دەنگدەر بن، یان یەکەیەکی دیاریکراو نەبن) وەك ئامێرگەلێکی زۆر دەژمێررێن لەسەر ڕەفەیەك، بەڵکو هەر یەکێکیان مرۆڤێکی تاکە و دەبێت بەو شێوەیەش بناسرێت و مامەڵەی لەگەڵدا بکرێت ئەگەر ئەو دامەزراوەیە، یان ئەو بزوتنەوەیەی تۆ سەرکردایەتی دەکەیت گەشە بکات بۆ ماوەیەکی درێژ. تۆ وەك سەرکردەی هەرە بەرز ڕەنگە نەتوانیت خۆت ئەو جۆرە سەرنجە تایبەتە بدەیت بە تاکە تاکەی شوێنکەوتووەکانت، بەڵام پێویستە کەسێك هەبێت لە دامەزراوەکەتدا ئەم کارە بکات. ئەگەر نا بەدڵنیاییەوە بە تێپەڕبوونی کات توانای هاندانی شوێنکەوتووەکانت دادەخورێت.

بەڕاستی سەرکردەکان دامەزراوەکان بەڕێوە نابەن (هەرچەندە ئێمە زۆرجار ئەم دەستەواژەیە بەکاردەهێنین لە باسکردنی سەرکردایەتیدا)، بەڵکو سەرکردەکان ڕێبەری تاکەتاکەی شوێنکەوتووەکانیان دەکەن، کە بەتێکڕا جووڵەو کەرەستە دەدات بەو دامەزراوەیەی ئەو سەرۆکایەتی دەکات. سەرکردەی پێچەوانەیی هەرگیز ئەو ڕاستیەی لەبەرچاو ون نابێت، کە زۆرجار هۆکارێکی سەرەکیە بۆ سەرکەوتنی.

بەشی دەهەم

سەرۆك بیت بە پێچەوانەی ئەوەی سەرۆکایەتی بکەیت

یەکێك لە زرنگترین و پێچەوانەترین ڕوانگە کە تا ئێستا بیستبێتم لەبارەی سەرکردایەتیەوە لە پیاوێکەوە بوو کە –هەرچەند لە بواری ئەکادیمیدا دیار بوو –بەلاّم نەیدەویست خۆی هیچ پەیوەندیەکی بە سەرکردایەتیەوە هەبێت.

لە بەهاری (١٩٧٠)دا ئەو کاتە من بیست و نۆ ساڵ بووم. پێم ڕاگەیەندرا کە زەمالەم بۆ دەرچووە لە (ئەنجومەنی پەروەردەیی ئەمریکی) کە بوارم دەدا لە مەشقی بەڕێوەبردندا خزمەت بکەم لەگەڵ فرێد هۆڤد سەرۆکی زانکۆی پیردیو بۆ ساڵی خوێندنی (١٩٧٠-١٩٧١). بە هەڵکەوتنی ئەو هەلە شاگەشکە بووم. سەرەڕای ئەوەی تازە بەرزکرابوومەوە بۆ پرۆفیسۆری یاریدەدەر لە ئەندازیاری کارەبادا لە زانکۆی (پیردیو)، من پێشتر بەرەو کاری بەڕێوەبردن ڕۆیشتبووم. بەو زەمالەیەی ئەنجومەنی پەروەردەیی ئەمریکا دەتوانم کاتێکی زۆر بەسەر بەرم بۆ فێربوونی بەڕێوەبردنی زانکۆ بەبێ ئەوەی واز لە توێژینەوەکانیشم بهێنم.

هەر زوو دوای ئەوەی ئەو بەخشینە ڕاگەیەندرا، توشی هاوکارێك بووم بە ناوی (فێرن نیوهاوس)، کە ئەندامێکی بالاّی دەستەی وانەبێژانی ئەندازیاریی کارەبا بوو.

نیو هاوس وتی:

- سامپل، دەزانم زەماڵەی بەڕێوەبردنت بەدەستهێناوە لە نووسینگەی سەرۆك.

- بەڵێ ڕاستە وایە.

- ئینجا ڕەنگە بتەوێت ببیت بە سەرۆکی زانکۆیەك لە شوێنێکدا.

تارادەیەك بە نەزانیەوە وتم:

- نازانم، جاربەجار بیرم لێکردۆتەوە.

زەردەخەنەیەکی هاتە سەر لێوان و وتی:

- من خۆم هەرگیز هیوای ئەوەم نەبووە ببم بە بەڕێوەبەر، چونکە بەتەواوی نەشیاوم لە بەڕێوەبردندا. بۆچی، ڕەنگە تۆ بزانیت، من تەنانەت ناتوانم سکرتێرەکەم یان خوێندکارەکانم بەڕێوەبەرم، بەڵام من بەدرێژایی ژیانم چاودێرێکی وردی پیاوە بەهیواکان بووم. لێرەدا ئەوەی فێری بووم ئەوەیە: زۆر پیاو دەیانەوێت سەرۆك بن، بەڵام زۆر کەم دەیانەوێت سەرۆکایەتی بکەن.

هیوای سەرکەوتنی بۆ خواستم و ڕۆیشت.

ئەزمونی من لە سی ساڵی ڕابردوودا پێم دەڵێت کە پرۆفیسۆر نیوهاوس بەتەواوی ڕاست بوو. هەندێك لە نا دڵخۆشترین کەس کە من دەیانناسم ئەوانەن کە لە کۆتاییدا ئومێدەکانیان بۆ پێگەی سەرکردایەتی هاتۆتە دی، ئینجا بۆیان دەرکەوتووە کە بەڕاستی نەیاندەویست ئەوە بکەن کە پۆستەکە پێویستی پێیەتی. ساڵانێکیان خەرج کردووە بە چنگەقژێ و نینۆك قایمکردن لە سەرکەوتن بە لاپاڵی شاخێکدا، لەو کاتەی دەگەنە ئامانجەکەیان بۆیان دەردەکەوێت کە واقعی ژیان لە لوتکەدا زۆر دوورە لەوەی ئەوان خەیاڵیان دەکرد، چونکە من بۆ نزیکەی بیست ساڵ سەرۆکی زانکۆ بووم، زۆرجار داوام لێکراوە کە ڕاوێژ بدەم بەو کەسانەی ئاواتی ئەو جۆرە پۆستانەیان هەیە. ئامۆژگاریم هەردەم هاندان و ورياکردنەویە لە لایەنی ئیجابیەوە، پێیان دەڵێم سەرکردەی

دامەزراوەیەکی ئەکادیمی گەورەو ئاڵۆز بێت پیشەیەکی زۆرخۆش و بەسوودە، بەڵام چیرۆکەکەی ڤێرن هاوسیان بۆ دەگێڕمەوە، بە سەرنجدان لە پیشەکەم کە پڕە لە خەڵکی نابەختەوەر کە بێ وچان کاریان کردووەو قوربانی زۆریان داوە تا ببن بە سەرۆکی زانکۆ شکۆمەندەکان، هەر لەبەرئەوەی باوەڕیان وابوو کە دەبووایە وابن، لە پرۆسەکەدا وازیان لەو دەرفەتە هێنا ئەوە بکەن کە بەڕاستی دەبووایە بیکەن و بەڕاستی باشیش بوون تێیدا.

سەرکردایەتی جۆرێکی سەیری بانگەوازە. سەرکردایەتی گەورە بەتایبەتی لە ئاستی سەرۆکی ڕاپەڕێنەر گونجاو نیە بۆ ئەوانەی جیاوازیان بەدەستهێناوە لەو پۆستانەی کە ڕەنگە لەڕووی پلەبەندیەوە نزم تر بێت لەسەر ئەو ستونە. ئەو جۆرە کەسانە هەرچەندە بەهرەدار بن ڕەنگە نەیانەوێت پۆستی سەرکردایەتی بگرنە ئەستۆ لەو دامەزراوانەی خۆیان لێی کاردەکەن. باشترین پزیشك مەرج نیە ببێت بە بەڕێوەبەرێکی باشی نەخۆشخانە، یان ڕاگری کۆلێجی پزیشکی، باشترین ئەندازیار مەرج نیە ببێت بە سەرۆك بەشێکی باش. باشترین مامۆستا مەرج نیە ببێت بە بەڕێوەبەرێکی باشی خوێندنگە، هەروەها باشترین یاریزان مەرج نیە ببێت بە باشترین ڕاهێنەر. هیچ لەنگی نیەو زۆرجار نرخداریە لە بڕیاری کەسێك کە لەتواناییدا نەبێت دەسەڵات و بەرپرسیارێتی ژمارەیەکی زۆری شوێنکەوتووانی لەدەست دابێت، یان لەئەستۆی گرتبێت.

زۆر کەس ئاگایان لەوە نیە کە سەرکردەکان زۆرجار ئەو شتانە دەخەنە لاوە کە زۆر ئارەزوویان لێیەتی، یان وا هەست دەکەن زۆر گرنگە، بۆ هەندێك داخوازی تر کە ئایەخن. ئەو کەسانەی تر ڕەنگە یاریدەدەران و میدیاکان و سیاسەتمەداران و نارەزایان و ئەندامانی ئەنجومەن و کڕیارو کرێکارو شیکەرەوە داراییەکان و دەستەی وانەبێژان و ڕێکخەرانی ئێوارەخوانی ڕەسمی. هەمیشە من بە وانەی ئاواتەخوازن بۆ سەرکردایەتی ئەکادیمی دەڵێم: "هاوشانی هەوڵدان بۆ ڕێبەریکردن و دامەزراندنی یەکێك لە دامەزراوە گەورەو گرنگەکان لە کۆمەڵدا، سەرۆکی زانکۆ، هەروەها دەبێت تەنگ و چەڵەمەی زۆریش ببینێت."

لەم ڕووەوە گەیشتمە یاسای سەرکردایەتی (٣٠/٧٠)ی سامپل –ئەویش لە بارودۆخی نموونەییدا دەبێت سەدا سی لە کاتی سەرکردە لە شتی گرنگدا خەرج بکرێت، نابێت زیاتر لە (٪ ٧٠)ی کاتەکەی خەرج بکات لە کاردانەوە، یان سەرۆکایەتیکردنی بابەتی ئایەخ و ڕۆتین و کاتی.

سەرۆکە تازەکانی کۆمپانیاکان زۆرجار وا دەچنە شەڕەکەوە کە زۆربەی کاتەکانی خەرج بکات وەك سەرکردەی ڕاستەقینە (واتە، کار لەسەر ئەو گرفتانە بکات کە بەڕاستی گرنگن)، لە کاتێکدا هەموو بەشە سوکەکانی کارەکەی دەسپێرێت بە ستافەکەی. ئەم کەم ئەزموونانە بەگشتی لە ماوەی سالێکدا، یان دووان لادەچن، دەبنە قوربانی ئەژدیهایەك کە لە شتی بێ نرخ و کەمەوە پەیدا بووە کە دەکرا بەئاسانی لە ساواییدا بکوژرێت، بەلاّم لەپڕ بوو بە شتێکی پیاوخۆر. بە گوزارشتێکی تر، زۆربەی کاتی سەرکردە لوتکەییەکان دەکرێت خەرج بکرێت لە چارەسەرکردنی شتی بچووك و کاتی ئەگەر بیەوێت دەربازی ببێت و کاریگەری خۆی بپارێزێت وەك سەرکردەیەك لە مەودایەکی درێژ.

مەترسی ڕاستەقینەی نادیاری یاسای (٣٠/٧٠) سامپل ئەوەیە کە (٪ ٣٠) کۆششی سەرکردە تەرخان کراوە بۆ بابەتە گرنگەکان (وەك بیرکردنەوەی سەربەخۆو ئیلهامبەخشین بۆ شوێنکەوتووەکانی) ڕەنگە کەم بێتەوە بۆ (٪ ٢٠) ئینجا بۆ (٪ ١)، ئینجا بۆ (٪ ٥) تا لە کۆتاییدا بۆ هیچ، تا فشاری بابەتە ڕۆتین و بچووکەکان لە کۆتاییدا هەموو کات و وزەکەی دەبات. دەیان سەرۆکی کۆمپانیاو سەرۆکی زانکۆ دەناسم کە کەوتوونەتە ئەو بارەوە، هەست دەکەن بێ تواناو نائاسودەن. لە ئەنجامدا پێویستی بە دیسپلینێکی زۆر هەیە بۆ سەرکردەیەکی لوتکەیی لە دامەزراوەکەیدا کە پێکهاتەی گرنگی کارەکەی نزیکی لە ئاستی (٪٣٠) بهێڵێتەوە.

ئاسایی هێڵێکی ڕوون نیە شتی جەوهەری لە کاری بچووك و کاتی جیابکاتەوە. سەرباری ئەوەش چالاکیەك کە وا دەردەکەوێت بچووك و ڕۆتین بێت لە دەستپێکدا زۆرجار

دەبێتە گرنگ، بەپێچەوانەشەوە، بەڵام بە هاوسەنگی یاسای (٣٠/٧٠) سامپل سنوری کرداریی دادەنێت بۆ کات و هەوڵی سەرکردە کە لە بابەتی گرنگدا خەرج بکرێن. بەمجۆرە ئەو کەسەی دەیەوێت سەرۆکایەتی بکات (بەپێچەوانەی سەرۆك بێت) دەبێت دڵخۆش بێت بە دابەشبوونی (٣٠/٧٠) لە بەرژەوەندی کاری بچووك بەسەر کاری گرنگدا. بەپێچەوانەوە ئەو خەڵکەی کە پێویستی بە ڕێژەیەکی زۆرتری کاری گرنگ هەیە لە ژیانیدا دەبێت دوور کەوێتەوە لە پۆستی سەرکردایەتی لوتکە.

میدیاکانی هەواڵ واقعێکی دژوارە لە ژیانی زۆربەی سەرکردەکاندا، هیچ نەبێت لەو وڵاتانەی ئەوەندە بەختەوەرن کە ڕاگەیاندنی سەربەخۆیان هەبێت. پرسیارەکە ئەوەیە: چۆن سەرکردەیەك دەتوانێت وا لە میدیاکان بکات لایەنی ئەو لە چیرۆکەکەدا بەوردی بخەنە ڕوو، بەتایبەت - کە زۆربەی حاڵەتەکان وایە- بۆچوونی پێشوەختی میدیا لەبارەی چیرۆکەکەوە سلبی بوو بەگوێرەی دامەزراوەکەی سەرکردەکە، یان خودی سەرکردەکە خۆی؟

با ببینین زۆر دەگمەنە بۆ هەواڵنێرێکی لێکۆڵەری ڕۆژنامەیەکی گەورە کە بانگت بکات و بپرسێت تۆ چۆن وا سەرکەوتوو بوویت و لە ڕابردوودا، یان تۆ هەست دەکەیت چی پێویستە لە شارەکەو حکومەتی وڵاتەکە بکرێت بۆئەوەی هەزار کار زیاد بکەیت بۆ سەر هێزی کاری خۆت، یان چۆن پشووە بەنرخەکەت بردەسەر. زۆرجاران هەواڵنێرەکە دەیەوێت بزانێت ئایا دەتەوێت هیچ شتێك بڵێیت پێش ئەوەی هەواڵێك بڵاوبکاتەوە لە ڕۆژی داهاتوودا لەسەر بانگەشەی نەویستراو لەبارەی ڕەفتاری نایاسایی لەسەر تۆ، یان کۆمپانیاکەت، یان بۆچی ئەوەیە کە قازانجەکانی ئەم دواییەت نزمترە لەوەی تۆ دەرت خستبوو؟ خوێنەران زۆر زیاتر ئارەزووی هەواڵی خراپ و ئابڕووبردن دەکەن تا هەواڵی باش و دەستکەوتی سەرسوڕهێنەر.

سەرکردەی پێچەوانەیی زۆرجار شێوەزاری خۆپاراستن دەگرێتەبەر بۆ کەمکردنەوەی کاریگەریی سلبی میدیاکان. کاتێکی زۆر خەرج دەکات بۆ ناسینی پەخشکارە گرنگەکان

و نووسەرو هەواڵنێرەکان لەسەر ئاستی شەخسی پێش ئەوەی هەواڵێکی خراپ لەبارەی دامەزراوەکەیەوە بکەوێتە سەر ڕووپەری ڕۆژنامەکان. هەرگیز درۆ ناکات بۆ میدیاکان، هەرچەندە ڕەنگە وەڵامی هەموو پرسیارەکانیان نەداتەوە، یان هەموو داواکانیان جێبەجێ نەکات بۆ دەستکەوتنی زانیاری.

سەرکردەی پێچەوانەیی هەست بە سەربەستی دەکات سکاڵا بۆ نووسەرێك، یان هەواڵنێرێك بکات کاتێك چیرۆکێك لەبارەی دامەزراوەی ئەو سەرکردەیە بە ڕوونی هەڵەیە، یان دیارە چەوت کراوە، بەڵام پێدەکەنێ و بێ دەنگ دەبێت ئەگەر هەواڵەکە نزیك بێت لە ڕاستیەوە تەنانەت دادپەروەرانەش بێت. بتوانێت قایل بێت بە سەرزەنشتکردن لە میدیاوە کاتێك شایەنی ئەوەیت، یان ئەوە بکەیت بەبێ بۆڵەبۆڵ، متمانەی زیاترت دەداتێ کاتێك تۆ لەپاشاندا سکاڵا دەکەیت لەبارەی هەواڵێکەوە کە ئاشکرایە ناڕەوایە.

سەرەڕای هەوڵدان بۆ کەمکردنەوەی هەواڵی خراپ، سەرکردەی پێچەوانەیی تێ دەکۆشێت لە کارێکی زۆر قورستردا تا میدیاکان وا لێبکات هەواڵی باش تەنانەت ئیلهامبەخش لەخۆ بگرن لەبارەی دامەزراوەکەی ئەوەوە. زۆربەی کەسانی میدیاکان بەدگومانن. بەمجۆرە سەختی گەورە بۆ سەرکردە بریتیە لەوەی وا لە هەواڵنێران و نووسەرەکان بکات متمانەی بە خۆی و بە هاندەرەکانیشی بکەن. لەگەل ئەوەشدا زۆرجار دەشێت لە خەڵکانی میدیا بەریتەوە بەوەی پێشوەخت ئەو هەواڵانەیان بدەیتێ کە بە دڵی خوێنەرەکانیانەو لە ئەنجامدا سەر کارەکانیان دڵخۆش دەکات.

سەرکەوتنی مەزنی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور لە بواری بڵاوکردنەوەی هەواڵی باش لە پایزی (١٩٩٩)دا ڕوویدا کاتێك ئێمە هەڵبژێرا بووین بە (کۆلێجی ساڵ بۆ ٢٠٠٠) لەلایەن گۆڤاری تایم و (پرینستۆن ڕیڤیو) لەبیرمە لە ئابی ئەو ساڵەدا لەلایەن نووسەری بالای تایمەوە پەیوەندیەکی تەلەفۆنیم پێوەکرا کە وتی:

- دكتۆر سامپڵ تـۆ دەزانیـت یـەكێك لـە باشـترین هـەواڵنێری لێكۆڵـەرمان لـە زانكۆكەی تۆدا بووە لە هەفتەی ڕابردوودا ؟

وتم:

- بەڵێ ئاگام لێی هەیە، بە ڕاستی تۆزێك نیگەرانی كردبووین.

ئینجا وتی:

- من تەلەفۆنم كردووە بۆئەوەی پێت بڵێم لە ئەنجامی ئەو لێكۆڵینەوەیەماندا زانكـۆی كالیفۆرنیای باشور هەڵبژێرراوە بە كۆلێجی ساڵی (٢٠٠٠).

كاتێك ئەو ژمارەیـەی گۆڤارەكـە دەرچـوو داوای لـە چـاپدانەوەی (٣٠٠٠٠٠)ی ئـەو ستونەمان كرد -گەورەترین داوای لە چاپدانەوە لە مێژووی گۆڤاری تایمدا- لـە مـاوەی دوو هەفتەدا [8] داوایەكی تر بكەین بۆ چارەكە ملیۆنێـك كـۆپی تـر. تـا ئـەمڕۆش داواكاریمـان پێدەگات بۆ لە چاپدانەوە. كراوە بە نوكتە لە زانكۆدا كە دەڵێن هەموو ترۆجانێكی زینـدوو لە جیهاندا بەلایەنی كەمەوە دوو كۆپی بەدەست گەیشتووە، هەموو ترۆجـانێكی مـردووش بەلایەنی كەمەوە یەك دانە.

ڕەنگە تۆ پێشبینی بكەیت من زۆر دڵخـۆش بـووم لـەبارەی ئـەو دانپێدانانـە كـە بـۆ یەكەمجار ڕاگەیەنرا. لە ڕاستیدا دوو هەفتە دوای ڕاگەیاندنەكە (ماڵكۆڵم كـووری) سـەرۆكی پێشووی (هیوگز ئێركرافت) كە ئەو كاتە سەرۆكی ئەنجومەنی دارایی زانكـۆی كالیفۆرنیـای باشور بوو، یەكێك لە گۆڤارەكـەی هەڵوەشـاندبۆوەو هـەموو لاپـەڕەكانی كـەپس كردبـوو، ئینجا لاپەڕەكانی نابۆوە بەیەكەوە. لە كۆبونـەوەی ئەنجومـەنی دارایـی پێـی پیـشان دام و وتی:

[8] مە بەست لەوانەیە كە لەو زانكۆیە خوێندویانە، یان كاریان كردووە

- ئەوەتا ستیڤ ئێستا دەتوانێت ئەم نەفرەتیەت بەریت بۆ حەمام و هەموو بەیانیەك بیخوێنیتەوە.

سەرکردەی بەهرەدار دەتوانێت تەنانەت ڕۆژنامەیەکی دوژمنیش بەکار بهێنێت تا هەواڵەکەی بگەیەنێت بە شوێنکەوتووان و پشتیوانانی. دوو بەهرەدارترین بەکارهێنەری ئەم هونەرە دانسقەیە لە مێژووی ئەمریکادا فرانکلین ڕۆزڤلت و ڕۆناڵد ڕیگن بوو حاڵەتەکەیان بەتەواوی جیاواز بوو. فرانکلین ڕۆزڤلت لیبراڵیەك بوو کە ڕووبەڕووی ڕۆژنامەیەکی موحافیزکار بۆوە، هەروەها ڕیگان موحافزکارێك بوو بەرەنگاری ڕۆژنامەیەکی لیبراڵی بۆوە، بەڵام هەردوو پیاوەکە توانیان لەڕێگەی میدیاکانەوە قسە بکەن بۆ پیاوانی وڵاتەکەیان، هەروەها گرفت نیە چۆن ڕۆژنامەکان کۆشاون بۆ شێواندنی پەیامەکان، بەڵام ئەو دوو سەرۆکە توانیان بەڕادەیەك بەردەوام پەیوەندی بکەن بە گەلی ئەمریکاوە.

ئامڕازێکی کاریگەری پێانەیی بۆ بەدەستهێنانی سەرنجی میدیاکان و سەرنجی گەل بەگشتی ئەوەیە کە من حەز دەکەم ناوی بنێم (قولابی پێچەوانە) (وتەیەکی کورتی یەك ڕستەیی کە وا دەردەکەوێت هەڵە بێت، بەڵام لە ڕاستیدا گەلێك ڕاستە)، هەروەك لە بەشی یەکەمدا ئاماژەی پێدرا زۆربەی خەڵکی لە بیرکردنەوەدا دووانین —وا هەست دەکەن کە ناچارن دەستبەجێ هەموو شتێکی کە گوێیان لێی دەبێت پۆلێنی بکەن بۆ ڕاست یان هەڵە. لە ئەنجامدا کاتێك گوێیان لە قولابێکی پێچەوانە دەبێت ناتوانن لەبیری خۆیاندا دەری بهێنن— نامێننەوە لە سندوقی مێشکیاندا نە لە ڕاست، یان ناڕاست.

نموونەیەکی سادە بیرۆکەی قولابی پێچەوانە ڕوون دەکاتەوە. دوای ئەوەی بووم بە سەرۆکی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور لەگەڵ هاوکارێکدا کارم دەکرد بۆ بابەتەکانی وتارێك. ئەو ڕەشنووسەی ئەو پێیدابووم ئەم دێڕەی لەخۆ گرتبوو (زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور یەکێکە لە گەورەترین خاوەنکاری تایبەت لە لۆس ئەنجلس) بازنەیەکم بە دەوری ئەو دێڕەدا هێناو وتم لێرەدا پێویستمان بە شتێکە وردترە دی، وەکو چی؟ پرسیاری کرد...

- باشه وەكو (زانكۆی كاليفۆڕنيای باشور يەكێكە لە دە گەورەترين خاوەنكاری تايبەت لە لۆس ئەنجلسدا)، بەلاٚم ستيڤ من دلنٚيام ئێمە يەكێك نين لە دە گەورەترين.

وتم:

- چاكە، كەواتە ئێمە يەكێكين لە پانزە گەورەترين، يان بيست گەورەترين يان هەرچيەك بێت، بەلاٚم بيدۆزرەوە پلەی ڕاستەقينەی ئێمە چيە، ئێمەش دەيخەينە وتارەكەوەو تا گوێگرەكانمان زانياريەكيان هەبێت بڕەكەی دياريكراو بێت.

ڕۆژی دواتر هات بۆ لام و وتی:

- ستيڤ تۆ باوەڕ ناكەيت، بەلاٚم زانكۆی كاليفۆڕنيای باشور بە جياوازيەكی زۆر گەورەترين خاوەنكاری تايبەتە لە هەموو شاری لۆس ئەنجلسدا.

-دلنٚياييت مارسا؟

- بەلێ، بەتەواوی.

ئينجا زانياری ڕاستەقينەی نيشاندام. وتم:

- باشە زانياريەكە مشتومڕ هەلنٚاگرێت، بەلاٚم لە دلٚی خۆمدا باوەڕی پێناكەم، هەروەها گوێگرەكانيش باوەڕی پێ ناكەن.

- ئەی كەواتە دەبێت لای بەرين.؟

وەلاٚمم دايەوە...

- نا نەخێر وازی لێبێنە با تيای بێت، لە مێشكی هەموو ئەوانەی دەيبيستن دەچەسپێت. هەر بە مێشك دەزانن كە وا بەئاسانی ناگونجێت ئەمە ڕاست بێت كە زانكۆی كاليفۆڕنيای باشور گەورەترين خاوەنكاری تايبەت بێت لە لۆس ئەنجلس، دلنٚيان كە ئەم ستايشە شايەنی دەزگايەكی ئاسمانی، يان ستۆديۆيەكی فيلم دەرهێنان، يان بانكێك، يان هەر كۆمپانيايەكی ترە لە سنوری شارەكەدا، بەلاٚم ئەوان تێدەگەن كە سەرۆكی زانكۆی كاليفۆڕنيای باشور درۆزن نيە، هەروەها ڕەنگە لە مالٚەوە كاری خۆی كردبێت لەپێش ئەو

وتاره سەیرو نائاساییە، چونکە زۆربەی خەڵك نائاسودەن بە شتی نادیار، ئەم توتکە (کەڵکەڵەیە) بچووکە بۆ ماوەیەکی درێژ لە مێشکیاندا لەنێوان ڕاستە، یان ناڕاستە هەڵبەزودابەز دەکات، بەڵام ئەوان لە کۆتاییدا دەزانن قولابەکەمان لە هەموو لایەکەوە ڕاستە، نەزکێکی (انطباع) ئیجابی درێژخایەن لە مێشکیاندا دەمێنێتەوە لەبارەی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور.

لە ڕاستیدا دەقاودەق ئەمە ڕوویدا. دەیان خەڵك لە هەموو لایەکی وڵاتەکەدا بەرەنگاریی ئەو بۆچوونەیان دەکرد کە زانکۆیەك گەورەترین خاوەنکاری تایبەت بێت لە دووهەمین گەورە شاری ویلایەتە یەکگرتوەکانی ئەمریکا. سەدانی تر هەروا بەئاسانی باوەڕیان پێنەکرد. سەرەڕای ئەوەی میدیاکان بەوریایی و گومانێکی زۆرەوە مامەڵەیان لەگەڵ ئەو قولابە پێچەوانەیەدا کرد — بۆ نموونە دەیان وت: زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور بانگەشە دەکات کە گەورەترین خاوەنکاری تایبەتە لە لۆس ئەنجلسدا، یان (دەڵێن گوایا کە ...)

پاشان لەناکاو ئەو قولابە تایبەتە لە هەموو لایەك بوو بە ڕاستیەکی قبولکراو. خەڵك بە دەرزەن دەهاتن بۆ لام و دەیانوت: "ستیڤ دەزانیت کە زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور گەورەترین خاوەنکاری تایبەتە لە لۆس ئەنجلس؟ ". ڕۆژنامەکان وەك ئەوەی هەموو خوێنەرەکان پێشتر پێی ئاشنا بووبن بە ڕستەیەکی خەبەری سادە چاپیان دەکرد. لە پێشبڕکێی ساڵی (٢٠٠١) (**NCAA**) بیستم کە لەلایەن ڕاگەیەنەری وەرزشیەوە کە لەسەر تەلەفزیۆنی نیشتمانی وەك ڕاستیەکی زانراوی لۆس ئەنجلس باسکراوە.

لە ڕوویەکی زۆر کرداریەوە ئەو قولابە پێچەوانەیە زانکۆی کالیفۆڕنیای باشوری بەرزکردەوە لەبەرچاوی کۆمەکبەخشەکان و سیاسەتمەدارەکان و سەرکردە بازرگانیەکان، هەروەها خەڵکە کاریگەرەکانی تر. هەستیان کرد کە (باوەڕم وایە) پانزە یان بیست ساڵ لەمەوبەر زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور نەدەبوو بە گەورەترین خاوەنکاری تایبەت لە لۆس

ئەنجلسدا، کە زانکۆکە بووبوو بە خاڵی ژمارە یەك نەك بەهۆی گەشەی خۆیەوە، بەڵکو بە مردن و لەناوچوونی خاوەنکارەکانی تر کە کەوتبوونە سنوری شارەکانی ترەوە. بەمجۆرە کاتێك ئەو سەرکردانە بۆیان دەرکەوت کە زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور دواهەمین خاوەنکاری گەورەی لۆس ئەنجلسە کە لە کەرتی تایبەتدا مابێتەوە، هەڵوێستێکی پارێزەرترو پشتیوانتریان گرتەبەر بەرامبەر زانکۆکە.

زۆر ڕێگای لە ژمارە نەهاتوو هەیە کە سەرکردەیەك دەتوانێت قولابی پێچەوانە بەکاربهێنێت بۆ بەرژەوەندی دامەزراوەکەی یان بزوتنەوەکەی. کەمێك شتی تر کە یارمەتیدەر بوون بۆ زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور ئەمانەن

١- زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور کەوتۆتە ناوەڕاستی لۆس ئەنجلسەوە، ڕێژەی تاوان لە لۆس ئەنجلس کەمترە لەچاو هەریەك لە ستانفۆردو هارڤارد.

٢- خوێندنی بالاّ لە کالیفۆڕنیای باشور پیشەسازییەکی گەورەترە لە ئاسمانەوانی.

٣- کالیفۆڕنیای باشور سەنتەری جیهانی تەکنەلۆجیای بایۆمێدیکەڵە نەك باکور.

کلیلەکە ئەوەیە کە هەریەك لەو قولابە پێچەوانانە دەبێت ڕاست بێت. قولابێك کە زیادەڕۆییەکەی نەتوانرێت بەئاسانی پاسەدان بکرێت لەگەڵ زانیاری بەرجەستە ڕەنگە بە زیان بگەڕێتەوە بەزۆر ڕێگای ناخۆش و دژ.

کاتێك لە دواناوەندی بووم یەکێك لە مامۆستاکانم پێی وتم:

- ستیڤ تۆ بە سروشت پەیڕەوی نموونەیی دەکەیت، تۆ هەرگیز نازانیت کەی واز لە هەوڵدان بهێنیت تا شتێك بەشێوەیەکی باشتر ئەنجام بدەیت، بۆیە ئەمەت لەیاد بێت. هەر شتێکی شایەنی کردن بێت بە لاوازی شایەنی کردنە. ڕەنگە زیاتر بهێنێت ئەگەر بەباشی ئەنجام بدرێت، بەلاّم شایەنی شتێکی ترە ئەگەر بە خراپی جێبەجێکرا.

ئامۆژگاریەکی پێچەوانە هەیە کاتێک یەکەمجار گوێم لێبوو وام زانی مامۆستاکەم شێتە، بەڵام لەو کاتەوە بۆ چل و پێنج ساڵی تر لەگەڵ باری نموونەیی زگماکی خۆمدا ژیاوم. گەیشتمە ئەوەی بزانم کە مامۆستاکەم وا هیچ وپووچ نەبوو کە من بۆی دەچووم.

ژیریی تەقلیدی بەبێ وچان قسە دەکات لەبارەی پەیڕەوکردنی نایابی بە هەر نرخێک بیت، هەموو هەوڵێك بخرێتە گەڕ لە پرسێکی بێ وچان بۆ چاکترین جۆری، لەبارەی هیچ مەسرەفێك نەهێڵێتەوە باری نموونەییت دەست کەوێت، بەمجۆرە ئەم وتە بەنرخانە ڕەنگە مانایەکی باشیان هەبێت بۆ شوێنکەوتووان و بەڕێوەبەرەکان بەتایبەتی ئەگەر بەشێوەیەکی سروشتی ئارەزوو بکەن لە ناکارایی و تەوەزەلی، بەڵام هەمان بیری نموونەیی بە نزیکی دژی سەرکردایەتی کاریگەرە.

هەروەك لە بەشەکانی سەرەتادا چەند جارێك ئاماژەی پێدرا سەرکردەکان لە جیهانی واقیعدا هەمیشە ناچارن هاوسەنگی دروست بکەن لەنێو ئەو پێشینانەی لە ململانێدان. ئەگەر لە پرسی نموونەییدا سەرکردەیەك حەز بکات ڕێگە بدات بە یەکێك لەو پێشینانە کە گەیشتنی بێ سنوریان هەبێت بۆ سەرچاوە سنوردارەکان (بۆ نموونە کات، ماوە، پارە، خەڵك)ی لەبەردەست بێت، هەموو پێشینەکانی تر بەدڵنیاییەوە زیانیان پێدەگات و دامەزراوەی سەرکردەکەش شکست دەخوات.

لە هەرچیەکدا کاریکەیت هەمیشە دەتوانیت باشتری بکەیت، بۆیە سنور نیە بۆ بڕی سەرچاوەکان کە بتوانرێت بەکاربهێنرێت بۆ پەیڕەوکردنی نموونەیی. بەمجۆرە وتەی بەنرخی سەرکردەی پێچەوانە لەم زۆرانگەیەدا ئەمەیە: هەر شتێك هەر ئەوەندەی شایەنی کردن بێت پێویستە زۆر بەباشی ئەنجام بدرێت. کاری فیلاوی بۆ سەرکردە ئەوەیە بڕیار بدات (هێندە بە باشی) لە هەر بارودۆخێکی دیاریکراودا مانای چیە. کاتێك جەنەڕاڵ پاتۆن ڕاوەدووی سوپای ئەڵمانیای دەنا ساڵی (١٩٤٥)، لە ئەورووپادا ڕێگاکەی لێگیرا بوو بە پردێکی وێرانکراوی سەر ڕووبارێکی گەورە، ئارەزووی نەبوو پردێکی نوێ دروست بکات کە

بەرزترین ئاستی هەبێت، تەنانەت ئارەزووی نەبوو گەورەترین پردی کاتی لە جیهاندا دروست بکات. هەموو ئەوەی دەیویست پردێك بوو (بەشی ئەوە باش بێت) تا بەهۆیەوە تانکەکانی و سەربازەکانی بەسەر ڕووبارەکەدا بپەڕنەوەو تەنها یەك جار پێیدا تێپەڕن.

هەمان جۆر پرنسیپ بەکاردەهێنرێت بۆ پەرەپێدانی بەرهەم لە کێبڕکێی پیشەسازیدا. گۆڕستانی دامەزراوەکان پڕە لە کۆمپانیای لە کارکەوتوو کە هیچ خەرجیەکیان نەهێشتۆتەوە بۆ ڕێککردنی بەرهەمەکانیان، بینیان کە کڕیار نیە ئارەزوو بکات ئەو نرخە بدات کە ئەم جۆرە بەرهەمە پێویستیەتی بۆئەوەی لەڕووی ئابووریەوە زیندوو بێت. بەپێچەوانەوە کۆمپانیا سەرکەوتووەکان ئەوەندە زیرەکن واز لەوە بێنن بەرهەم تەواوکەن کاتێك نرخی زیادە بۆ چاککردنی زیاتر لەوە تێدەپەڕێت کە خەڵك حەزدەکەن پارەی پێبدەن، یان بە هاوتای ئەوە کاتێك ئەو چاککاریە زیادانە ئەوەندە سودبەخش نیە بۆ بەکارهێنەر.

جارێکیان وارێن بینیس پێی وتم:

- ئەو جۆرە کەسێکە ڕادارێکی شەخسی نایابی هەیە. ئەو جۆرە کەسانە زۆرزۆر هەستیارن بۆ بیرکردنەوەو هەست و خواستی کەسانی تر، لە ئەنجامدا بە بەردەوامی سەرنجی خۆیان لە شتێکەوە دەگۆڕن بۆ شتێکی تر، ئینجا لە شتێکەوە بۆ شتێکی تر.

بێنیس ئەوەشی وت کە باوەڕی وایە من نموونەی کەسێکم کە قیبلەنمایەکی نەگۆڕم هەیە: ئەو کەسانە دەتوانن بە جێگیری لەسەر هێڵێك بمێننەوە، گرفت نیە کە چەندە شێواندن لەم لاو لەو لاوە خۆیان هەڵدەقورتێنن.

کێشەکە ئەوەیە کە نە ڕاداری شەخسی باش و نە قیبلەنمای نەگۆڕی ناوەکی باش بەس نیە بۆئەوەی کەسێك بکات بە سەرکردەیەکی کاریگەر. ئەوانەی ڕاداریان هەیە بۆیان دەردەکەوێت کە قورسە ئەوەندە لەسەر هێڵێك بمێننەوە تا هەموو شتێك جێبەجێ بکەن، لە کاتێکدا ئەوانەی قیبلەنمایان هەیە لەبارن توشی شاخە بەفر بن بە هەموو وزەیەکیانەوە.

سەرکردەی پێچەوانەیی دەزانێت پێویستە هەردووکیانی هەبێت. ئەگەر هەردووکیانی پێنەبەخشرابێت بە زگماکی (بەشێوەیەکی کرداری هیچ کەس بەمجۆرە نیە)، دەزانێت کە دەبێت یان ڕادارێکی دەستکرد دروست بکەن، یان قیبلەنمایەکی دەستکرد، یان یاریدەدەرێك دابمەزرێنێت کە خاسیەتێکی هەبێت لە سەرکردەکەدا نەبێت.

ئێمە لێرەدا هێڵێکی هاوتا بۆ وتەکەی ماکیاڤیللی دەکێشین (کە بۆ سەرکردەیەك باش نیە لێی بترسن و خۆشیان بوێت، بەڵام ئەگەر پێویست بێت بڕیارێکی تایبەت بدات لەنێوان ئەو دووانە دەبێت ترسانەکە پەسەند بکات). بەهەمان شێوە ئەگەر سەرکردەیەك لەنێوان هەستیاری بۆ خەڵکی ترو توانای مانەوە بە جێگیریی پێویستە ئەوەی دووەمیان پەسەند بکات.

ئامۆزایەکی نزیکی ئەم پرنسیپەی دوایی سیفەتی سەرۆك فرانکلین ڕۆزڤەڵتە کە وتی: "وزە زۆر چوست ترە لە چوستی". گرفت نیە سەرکردە چەندە بەتوانایە لەوانەیە لە بیرکردنەوەدا سەربەست بێت و بەلێزانی گوێ بگرێت و بەلێزانی بڕیار بدات، بەڵام سەرکردەی پێچەوانەیی دەزانێت کە ئەو پاڵنەرو پەرۆشیە پەیوەندی زۆری هەیە لە دیاریکردنی ئەوەی کێ لە کۆتاییدا دەبیاتەوەو کێ دەیدۆڕێنی. هێرمان وێلس سەرۆکی بەناوبانگی زانکۆی ئیندیانا لە ناوەڕاستی سەدەی بیستەمدا لە کتێبەکەیدا (**being lucky**) (بەختەوەر بوون) هەمان ئاماژەی کردووە، وێلس ئاماژە بەوە دەکات کە دەگونجێت زیرەك و ئەفرێنەر بێت، بەڵام دوو گرنگترین پێکهاتەی سەرکردایەتی سەرکەوتوو وزەو بەختە.

لە کۆتاییدا هیچ دامەزراوەیەك ناتوانێت بمێنێتەوە لە ماوەیەکی درێژدا ئەگەر سەرکردەکەی هەموو گۆڕانکارییەکە واز لێ بێنێت لە تەقەلایەکدا بۆ پاراستنی بارودۆخەکە وەك خۆی. وەك لە پێشتردا ئاماژەی پێدرا کرۆکی سەرکردایەتی بریتیە لە هاندانی شوێنکەوتوان بۆ گۆڕانکاری، ئەمە ڕاستە بۆ دامەزراوە موحافیزکارەکان و

بزوتنەوەکان. وەك (ج. ك. چێستەر تۆن) جارێکیان وتی: "موحافیزکاری لەسەر ئەو بۆچوونە بەندە کە ئەگەر تۆ شتەکان بەجێبهێڵیت بە تەنها بەجێیان دەهێڵیت وەك خۆی، بەڵام وا نیە. ئەگەر تۆ شتێك بەجێبهێڵیت بەتەنها، تۆ وازی لێدەهێنیت بۆ تەوژمێك گۆڕانکاری. ئەگەر تۆ پۆستێکی سپی بەجێبهێڵیت بە تەنها بەخێرایی دەبێتە پۆستێکی ڕەش. ئەگەر تۆ بتەوێت سپی بێت دەبێت هەمیشە بۆیەی بکەیتەوە، واتە دەبێت هەمیشە شۆڕش بکەیت. بەکورتی ئەگەر تۆ ئەو پۆستە سپیە کۆنەت بوێ دەبێت پۆستێکی سپی نوێت هەبێت.

کاتێك کەسێك یەکەمجار پێگەی لوتکەی سەرکردایەتی بەدەست بهێنێت زۆر جار بەشەوارە دەکەون بە مامەڵەی بەڕێزو پاداشت کە لەگەڵ پۆستی باڵادا هەیە، لە ڕاستیدا ڕەنگە لە بنەڕەتەوە ئەمانە ئەو شتانە بن کە هانی دەدات بگەڕێت بۆ کاری سەرکردایەتی، بەڵام هەر زوو ئەو سەروەرییە کاتیانە لەناو دەچن و واقعی کارەکەی بۆ بەجێ دەمێنێت — ئەمەش بنج و بنەوانی سەرکردایەتیە، ئینجا تێڕوانینەکەی ڤێرن نیو هاوس کە لە سەرەتای ئەم بەشەدا باسکرا، دێتە مەیدانەوە. ئایا ئەو کەسە دەیەوێت سەرۆك بێت؟ یان ئایا بەڕاستی دەیەوێت سەرۆکایەتی بکات؟ ئەگەر دووەمیان بێت ڕەنگە شتێکی مەزن بەشداری پێدەکات و بەردەوام دەبێت بۆ شوێنکەوتووەکان و ئەو دامەزراوەیەی پێکی دەهێنن، بەڵام ئەو بە تەنیا بیەوێت سەرۆك بێت تا زووتر لە پۆستەکە دوورکەوێتەوە باشترە بۆ هەموو کەسێك بە سەرکردەکە خۆشیەوە.

بەشی یانزەهەم

زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور

توێژینەوەیەك لەسەر سەرکردایەتی پێچەوانەیی:

ئێستا پێویستە بێمە سەر نموونەیەکی ڕوون و ئاشکرای سەرکردایەتی پێچەوانە بەکردەوە: ئەویش بریتیە لە پەرەسەندنی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور بۆ ماوەی دە ساڵ لە (١٩٩١) تا (٢٠٠١) زۆر لە چاودێران پێیان وایە کە لەم دە ساڵەدا ئەم دامەزراوەیە دەسکەوتی ئەکادیمی گەورەتری لە هەموو زانکۆیەکی تری وڵاتەکە بەدەست هێناوە. نازانم ئاخۆ ئەوە ڕاستە یان نا؟ بەڵام بەدڵنیاییەوە زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور ڕێگایەکی درێژی لە ماوەیەکی کەمدا بڕیوە. بەشێکی زۆری پێشکەوتنەکەی بە ژمارەیەك بڕیاری پێچەوانە بووە کە لەو ماوەیەدا دراون. دەبێت لە سەرەتادا تێبینی بکرێت کە گۆڕانکاریەکان و ئەو دەسکەوتانەی پەیوەندیان بە منەوە هەیە بەشێوەیەکی سەرەکی بەهۆی تەقەلاکانی منەوە نین. پشکی شێر دەگەڕێتەوە بۆ ئەو تیمی بەڕێوەبردنە زرنگەو دەیان مامۆستای بەهرەدارو دڵسۆزو سەدان ستافی تێکۆشەرو دەرچووانی پشتیوان و ژمارەیەك کەسی دووربین و ئەنجومەنێکی دارایی کە ڕێنمایی نایابیان دەبەخشی، هەروەها ئارەزوویان دەکرد لەسەر هێڵ بمێننەوە کاتێك ڕێکردنەکە سەخت بوو، هەروەها هەزاران خوێندکاری زیرەك و بەهیوا.

وەك لە بەشی دووەمدا ئاماژەی پێدرا من بۆ ماوەی چوار مانگ ئامادەکاریم کرد لە ڕۆژی دامەزراندنمەوە لە سەرەتای کانوونی یەکەم تا یەکەم ڕۆژی دەستبەکار بوونم لە کۆتایی ئازاری (١٩٩١). ئەمە دەرفەتێکی زۆری پێبەخشیم تا بە سەربەستی بیر بکەمەوە، خۆڵەمێشی بیربکەمەوەو خۆڵەمێشی گوێ بگرم، بەشێوەیەکی بەرفراوان گوێبیستی ئەندامانی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور بووم لەبارەی ئەوەی هەستیان دەکرد چی بەسوودەو چی بێ سودە، هەروەها زۆر شت تێگەیشتم لەوەی لە دڵی ئەندامانی خێزانی ترۆجان هەبوو- ئاواتەکانیان، ترسەکانیان، تامەزرۆییان تا ببینن زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور لەڕووی ئەکادیمیەوە بەهێزتر بێت و کاریگەریەکی گەورەتریان هەبێت لە جیهاندا.

ئەو دەیەیە هێندە مژدەبەخش نەبوو. کالیفۆڕنیا لە پوکانەوەیەکی قوڵدا گیری خواردبوو. لەبەر کەموکورتی لە بەرهەمی فێرکردن، زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور ناچار بوو لە کۆتایی (١٩٩١) ژمارەیەکی زۆر خەڵك دەربکات —ئەمە یەکەمین جار بوو لە مێژوومان‌دا. بڕیاری کەمکردنەوەی فەرمانبەران بە ڕێژەی سەدا هەشت زۆر زەحمەت و بەئازار بوو. لە پرۆسەکەدا هەشت سەد پۆستمان لابرد، پێنج سەدیان هێشتا هەر خەڵکی لەسەرە.

ئاسایی زۆر لەو کۆمپانیایانەی کە بەدوای قازانجدا دەگەڕێن کەمکردنەوەی گەورە لە ستافیاندا ئەنجام دەدەن وەك شتێکی ڕۆتینی، بەڵام زانکۆکان جیاوازن: کەمکردنەوەی وا گەورە کە ئێمە جێبەجێمان کرد لە خوێندنی باڵادا زۆر دەگمەنە، لە هەندێك بارودۆخدا دەکرێت زۆر شلۆقکەر بێت، هەرچەندە بە لەبەرچاوگرتنی ئەو تەنگ و چەڵەمە نائاساییەی لە (١٩٩١) کە ئێمە لە لایەنی بودجەوە ڕووبەڕووی بووبووینەوە، لابردنی هەشت سەد کار لە زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور بەتەواوی پێویست بوو تا زانکۆکە لەڕووی داراییەوە بگێڕینەوە باری تەندروستی خۆی. بەگوێرەی ژیریی پێچەوانەیی هەموو کەمکردنەوەکەمان

بەیەکجار ئەنجام دا، نەوەکو ئەوەی درێــژی بکەینــەوە بــۆ چــەند ســاڵێك، بۆئــەوەی زیــاتر هەوڵــەکانمان درێــژە پــێ بــدەین لــە چاکــسازی و نۆژەنکردنــەوە، دەبووایــە لــە ئــاژاوە وێرانکەرەکەی (١٩٩٢)دا دەرباز بووینایە، بەدوای ئەمدا بومەلەرزەکەی (نۆرس ریــج) کــە بەتوندی زۆربەی ژێرخان و زۆر لە مولّکایەتی تایبەتی لــە هــەرێمی لــۆس ئەنجلــسدا وێــران کرد، بەڵام کاتێك هەموو ئەم هەواڵە خراپانەمان وەلانا بەختی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشــور بەشێوەیەکی سەرسوڕهێنەر ئیجابی بوو پتر لە هیــواو خەونــە گەشــبینەکانمان. پرســیارەکە ئەوەیە بۆچی ئەو شتە باشانە ڕوویاندا؟

یەکەم هەنگاوی زۆر گرنگ کە ئێمە لە سەرەتای ئەم دە ساڵەدا نامــان بــریتی بــوو لــە دروستکردنی ڕۆڵ و پەیامێك کە لایدابوو لە پەیامی زۆر زانکۆی هاوشانمان (سەیری نموونــە - ١- بکە). ئەم پڕۆژەیە سەرچاوەکەی لە داوایەکی ســەرپێیی ئەندامێکــەوە بــوو کــە لــە کۆبوونەوەیەکی ئەنجومەندا پرسیاری کرد...

- ستیڤ، ئەرك نەبێت هەموو ئەو شتانە بنووسەرەوە کە وا لە زانکــۆی کالیفۆڕنیــای باشور دەکات هاوشانی زانکۆ توێژەرەوە پیــشەنگەکانی تــر بێــت، هــەروەها هــەموو ئــەو شتانەش کە وامان لێدەکات جیاواز بین لە هەموو زانکۆیــەکی تــر، هــەمووی بخــەرە ســەر لاپەڕەیەك بە قەبارەی نامە بە فۆنتی (١٢)؟

داوای لاپەڕەیەك بوو کە ئەم داوا پاکەی ئەندامەکەی گۆڕی بــۆ ئــەرکێکی زۆر قــورس. بەلایەنی کەمەوە سەد کاتژمێرم خەرج کرد لە کــارکردن لەســەر ئــەم پڕۆژەیــە. ڕەشــنووس لەسەر ڕەشنووسم دەنارد بۆ هاوکارانی مامۆســتاو بــەڕێوەبردن و بەرپرســانی دارایــی هــانم دەدان کە شتێك زیاد بکەن بۆ سەر نووسراوەکە بەمەرجێك نیشانی بدەن کە چ وشەیەك لــە ڕەشنووسەکە لابرێت، بۆئەوەی نووسراوەکە درێژییەکەی یەك لاپەڕە بێت.

کاتێك دوا ڕۆڵ و پەیام گیرابــووه خــۆ لەلایــەن بەرپرســه داراییەکانــەوه لــه (١٩٩٣)، ناسنامەیەکی ڕوونی دا بە کۆمەڵگەی زانستیمان و بناغەیەکی پتەوی دابین کرد کە لەسـەر ئەوە هەوڵەکانمان دەتوانرێت لەنگەر بگرێت بـۆ باشـترکردنی زانکۆکـە، لەبەرئـەوەی ڕۆڵ و پەیامەکە زۆر کورت بوو، چونکە بەهای ناوەڕۆکی دامەزراوەکەی دەردەخـست، لـە سـەدان ڕاپۆرت و نامەو وتارو کۆبوونەوە بەفراوانی خوێنرایەوەو موتاڵا کرایەوەو ڕوون کرایەوە.

هەر لەدوای ئەوەی ڕۆڵ و پەیامەکە تەواو کرا سەرۆکایەتیمان و کۆمیتەیەکی بـچووکی مامۆستا باڵاکان دەستیان کـرد بـە کـارکردن لەسـەر پلانێکـی سـتراتیجی بـۆ زانکـۆی کالیفۆرنیای باشور. بەپێچەوانەی زۆربەی پلانـە ئەکادیمیـەکان، کـە درێـژە دەکێـشێت بـۆ سەدان لاپەڕەو دەیان پێشینەی هەیە، ئەوەی ئێمە زۆر پێچەوانە بوو بەوەی کـە زۆر کـورت و پوخت بوو، تەنها پانزە لاپەڕەی دەگرتەوە (بە پاشکۆکانیشەوە)و تـەنها چـوار پێـشینەی ستراتیجی هەبوو. هەروەك لەگەڵ ڕۆڵ و پەیامەکە دەرکەوت کە کورتیەکەی یەکێك بوو لـە گەورەترین لایەنە چاکەکانی پلانەکە، خەڵکی بەڕاستی شتەکەیان دەخوێندەوەو باوەڕیـشیان بە بەهاو ئاڕاستەکانی هەبوو.

داڕشتنی ڕۆڵ و پەیام و پلانێکی ستراتیجی، ڕەنگە کەمترین تـەکنیکی سـەرکردایەتی پیچەوانەیی بێت کە ئەم کتێبە گرتوویەتیە خۆ، لە ڕاسـتیدا زۆربـەی ڕۆڵ و پـەیام و پلانـی ستراتیژی بەتەواوی شایەنی ئەو گاڵتەجاڕییەیە کە هەڵی دەهێـنجن، بـەڵام ڕۆڵ و پـەیامی پێچەوانەیی و پلانی ستراتیجی پێویستی بەو دەرمانـە هێورکـەرەوە بـێ واتایانـە نـەماوە بۆئەوەی بگاتە بنج و بنەوان — بۆ دەربڕینی هەندێك بەهای گونجـاوو پرنـسیپی سـتراتیجی کە هەموو شوێنکەوتوویەك و خاوەن پشکێك دانی پێـدا دەنێـت کـە بنـچینە بـۆ هـەموو بڕیارو کارەکانی دامەزراوەکە.

بۆئـــەوەی نموونەیـــەك لـــە کـــەرتی ئیـــشوکاردا بهێنینـــەوە، یـــەکێك لـــە بەشـــداریە پیشەنگیەکانی جاك ویڵچ بۆ جێنرەڵ ئیلیکتریك بریتی بوو لە دانـانی پلانێکـی کـارکردنی بنچینەیی:

١- بۆئەوەی هەموو یەکەیەکی کاری جێنرەڵ ئیلیکتریك دڵنیا بکاتەوە کە یەکـەم یـان دووەم پێگەی گرتووە بەرامبەر ڕکابەرەکەی.

٢- هەر یەکەیەکی کار کە نـەیتوانیوە ئـەو چـالاکیە ئـەنجام بـدات ئـازاد دەکرێـت. بەهەمان شێوە سـەرکەوتنی میرامـاکس لـە وێنـە جوولاوەکـان لـە ئـەنجامی یاسـایەکی کارکردنی سادەوە بوو کە داوای دەکرد:

١- نرخی هەرزان ٢- ئـەو چـیرۆکانەی بەشـێوەیەکی سـەرنجڕاکێش مامەڵـە لەگـەڵ بارودۆخی مرۆڤدا دەکەن. ئەم ڕوونیە ڕێگە دەدات بە خـەڵکی لـە هـەموو ئاسـتێکی ئـەو کۆمپانیایە کە تێبگەن چیان لێ چاوەڕوان دەکرێت بە تاك و بەگشتی.

لەڕێگەی پلانی ستراتیجی زانکۆی کالیفۆرنیای باشور بـوو کـە ئامانجـە فراوانەکـەمان ڕێکخست: کە هەم لە ڕاستیداو هەم بەناوبانگیش ببین بە یەکێك لەو دە زانکـۆ تایبەتانـەی لە ئەمریکادا پێشەنگن لە توێژینەوە.

هەروەها لەڕێگەی پرۆسەی پلاندانانەوە بوو کە ئێمـە گەیـشتینە ئـەوەی پرنـسیپێکی پێچەوانەیی بگرینـە بـەر: دامەزراوەیـەك ناتوانێـت بـە ڕێگایـەکی لاسـاییدا بگـات بـە بڵندپایەیی، بەڵکو بڵندپایەیی تەنها لەڕێگەی بیرکردنەوەی ڕەسەن و شـێوازی ناتەقلیدیـەوە بەدەست دەهێنرێت. بەرەو ئەو ئامانجە بڕیار گەلی وریایانەو تاڕادەیـەکیش مەترسـیدارمان دا بۆ گرتنەئەستۆی دەستپێشخەری سـتراتیجی لـە فێرکردنـی خوێنـدکارانی کۆلێجـەکان، توێژینـەوە لـە بـواری زانـستی جۆراوجـۆرو فێرکـردن، بـەنێو دەوڵـەتی بـوون، هـەروەها سودوەرگرتن لـە شـوێنەکانمان لـە لـۆس ئـەنجلس و کالیفۆرنیـای باشـور، هـەروەك چۆن خوێندنەوەی کتێبێك ڕێگر دەبێت لە خوێندنەوەی گەلێك کتێبی تر، ئێمە ژیرانە ئـەو چـوار

پێشینەیەمان هەڵبژارد بەسەر زۆر شتی تردا، زانیمان کە ئێمە بە پاش دەکەوین ئەگەر ئێمە مەزەندەمان ناڕاست بووایە، یان ئەگەر بەخت یاوەرمان نەبووایە.

بالاترین پێشینەی ستراتیجیمان بۆ ئەوە بوو هەموو لایەنێکی خوێندنی خوێندکاران باش بکەین لە دامەزراوەکەماندا لە کاتێکدا پڕۆگرامی دەرچووان و پیشەگەرەکان زۆر حیسابی بۆ دەکرا لە سەرتاسەری وڵاتدا، زانکۆی کالیفۆرنیای باشور لە (١٩٩١) لە ئاستی خوێندکارانی بەکالۆریۆس لەلایەن زۆر ڕاوێژکارانی ئامادەییەکان و زۆربەی خەڵکی وەك خوێندنگەیەکی ئاهەنگ سەیر دەکرا کە لە ناوچەیەکی مەترسیدارو هەرەسهێناو دایە ئەم ناوبانگە تاڕادەیەك نابەجیٚ و ناشایستە بوو، بەڵام شایستە بوو یان نا، ناوبانگەکەمان ئێمەی خستبووە گێژەنێکی سەربەرەوخوار بۆ وەرگرتنی خوێندکارانی بەکالۆریۆس. شتەکان زۆر بیٚ ئومێد بووبوون کە زانکۆکە داوای وەرگرتنی قبوڵی دەکرد بۆ وەرزی خوێندنی پایز، تەنانەت تا هەفتەی یەکەمی وەرزەکەش، لە ئەنجامدا وازهێنان زۆر بوو و ڕێژەی دەرچوونیش (تخرج) زۆر نزم بوو.

بەمجۆرە زانیمان کە بەشێکی گرنگی تەقەلاکانمان بۆ چاککردنی خوێندنی خوێندکارانی بەکالۆریۆس چاککردنی هەڵبژاردنی خوێندکاران دەگرێتەوە. بەرەو ئەو ئامانجە بڕیاری پێچەوانەییمان دا بە دوورخستنەوەی ڕێگەدان بە داواکارە لاوازەکان، کەمکردنەوەی قەرزو زیادکرنی بەخشین بە یارمەتی پێویست بۆ داواکاری باشتر، دامەزراندنی پڕۆگرامێکی فراوانی یارمەتی، کەمکردنەوەی قەبارەی خوێندکارانی پۆلی یەکەم بە (٥٠٠) خوێندکار لەچاو پێشووتر. ئەمە لەو کاتەدا ستراتیجێکی پێچەوانە بوو لە ڕووانگەی کێشەکانی بودجەوە.

هەروەها گۆڕانکاری بنەڕەتیمان کرد لە مەنهەجی خوێندکارانی بەکالۆریۆس. یەکەمجار لەنێو ئەو گۆڕانکاریانەدا مەنهەجێکی شەش کۆرسی نوێمان پەرەپێدا کە ئێستا لە هەموو خوێندکارێك داوا کراوە، لە ئەندازیاریەوە تا دەگاتە زمانی ئینگلیزی. ڕاکێشانێکی

سەرەکی بۆ خوێندکارەکان بریتیە لەوەی کە زۆربەی کۆرسەکان لە ناوەڕۆکدا لەلایەن مامۆستایانی باڵاوە دەوترێنەوە لە پۆلی بچووك بچووکدا. لێرەدا جارێکی تر دەتوانیت ژیریی پێچەوانە بە کردەوە ببینیت. ئەو ماوەیەی خوێندکارانی تازەو قۆناغی دووەم لەگەڵ مامۆستاکاندا دەبن لە پۆلی بچووکدا یەکێکە لە ناکاراترین و بەفیڕۆدەرترین شت کە زانکۆیەك دەیکات: زۆر هەرزانترە کە معید بەکاربهێنێت بۆ وتنەوەی کۆرسی بەشە نزمەکان، یان ئەو کۆرسانە لەلایەن پرۆفیسۆرەوە بوترێتەوە لە پۆلێکدا کە هەزار خوێندکاری یان زیاتری تێدا بێت.

سەرەڕای ئەمەش لە زۆر زانکۆی توێژینەوەدا قورسە مامۆستای باڵا بدۆزیتەوە کە دەیانەوێت خوێندکارانی قۆناغی یەکەم و دووەم فێرکەن، بەڵام دەیان مامۆستای باش بەپەرۆشەوە وەڵامی ئەو سەختیانەی مەنهەجە تازەکەیان دایەوە بەو ئەنجامەی کە خوێندکارە تازەکان و قۆناغی دووەم لە زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور ئێستا پەیوەندیەکی نزیکتریان هەیە لەگەڵ مامۆستا باڵاکان وەك لە زۆربەی زانکۆ توێژینەوەکانی تردا.

ژیریی تەقلیدی لە خوێندنی باڵای ئەمریکی بۆ نزیکەی سەدەیەك وابوو کە بابەتی لاوەکی خوێندکار دەبێت ئەوەندەی دەکرێت پەیوەندی نزیکی هەبێت لەگەڵ بابەتی سەرەکی خوێندکارەکە، واتە بۆ نموونە ئەگەر بابەتی سەرەکی لە ئینگلیزیدا بێت، پێویستە وەك بابەتێکی لاوەکی لە بوارێکی نزیك لەوەی خۆیەوە وەك مێژووی بەریتانیا، یان ئەدەبی بەراوردکاری بخوێنێت. ئەم شێوازە بەباشی کاری کرد کاتێك بەکالۆری پلەی کۆتایی بوو بۆ زۆربەی خوێندکارەکان، بەڵام ئەمڕۆ لە ئەمریکادا زۆرینەی زۆری خوێندکارانی لە زانکۆ باشەکاندا بەردەوام دەبن تا بەلایەنی کەمەوە پلەیەکی بەرزتر وەربگرن. بەمجۆرە خوێندنی خوێندکارانی بۆ ئەو خوێندکارانەی ڕکابەریی دەکەن لە ڕاستیدا خوێندنی ئامادەییە پێش ئەوەی ئەو خوێندکارانە بچنە خوێندنگەی دەرچووانەوە. لەو بارودۆخانەدا مانایەکی وای نیە بۆ خوێندکارەکان تا بەدوای مەنهەجی زۆر تایبەتمەندا بگەڕێن لەسەر ئاستی خوێندن.

ئەم ڕاستیە سادەیە بووە هۆی سەرەوژێرکردنی ژیریی تەقلیدیی. ئێستا هانی هەموو خوێندکارەکانمان دەدەین کە مێشکیان فراوان بکەن لە هەڵبژاردنی بابەتێکی لاوەکی کە لە دیمەنی فکریەوە زۆر دوورە لە بابەتە سەرەکیەکەیانەوە، بۆ نموونە بابەتی لاوەکی لە میوزیك بابەتی سەرەکیش لە سۆشیۆلۆجی، یان بابەتی لاوەکی لە بزنس و سەرەکیش لە فیزیا. بۆ ئاسانکردنی ئەم شێوازە مامۆستاکانمان زیاتر لە سەد بابەتی لاوەکیان دانا لە بوارێکی زۆر فراواندا، لەوانە بابەتی لاوەکی لە بواری یاسا، یان پزیشکی خۆپاراستن کە بەشێوەیەکی ئاسایی داخراون لەڕووی خوێندکارانی بەکالۆریۆس، هەروەها ئێمە پرۆگرامی ڕێنسانسی توێژەرەوەمان دامەزراند بۆ ڕێزلێنان لەو خوێندکارانەی کە لە دوو بواری زۆر جیا، یان زیاتردا سەرکەوتوو بن.

وەك لە بەشی هەشتدا ئاماژەی پێدرا، سەرکردەیەکی کاریگەر کەسانی نایاب دادەمەزرێنێت، پێناسەی سەرکەوتن دەکات، ئینجا یارمەتی ئەوانەی خوار خۆی دەدات ئەو سەرکەوتنە بەدەست بهێنن. لیۆید ئارمسترۆنگی جێگرم لە (١٩٩٣) وای کرد کاتێك (جۆو ئالینی) بەکرێ گرت وەك جێگری سەرۆك بۆ بەڕێوەبردنی تۆمارکردن و بەڕێوەبەری وەرگرتنی خوێندکاران. جۆو کە بە کارەسات لە (٢٠٠١)دا مرد لە تەمەنی پەنجاو سێ ساڵیدا دەرکەوت کە بلیمەتێکی سەوداکردن و دامەزراندن بوو –بە هەموو حیسابێك باشترینی وڵاتەکە بوو.

دواجار ئێمە پرۆگرامی کۆلێجەکانمان زۆر فراوان کرد، پرۆگرامێکی نوێی (BA/MD) مان جێبەجێ کرد کە کورسی خوێندن دابین دەکات بۆ سی و حەوت خوێندکاری هەڵبژێراوی تازە هاتوو لە کۆلێجی پزیشکی چوار ساڵی دواتر، هەروەها هەلی زۆری ڕەخساند بۆ خوێندکارانی بەکالۆریۆس کە خەریکی توێژینەوە بن لەگەڵ مامۆستا باڵاکاندا.

ئەنجامەکانی ئەو گۆڕانکاریانە شتێکی سەرسوڕهێنەر بوو. زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور لەڕووی هەڵبژاردنەوە ئێستا لە لوتکەی سەدا یەکی هەموو زانکۆو کۆلێجەکانی ئەمریکادایە: تێکڕای تۆماری (SAT – 1308) بۆ پۆلی خوێندکارانی قۆناغی یەکەمی پایزی (٢٠٠٠) –ڕەنگدانەوی زیادبوونی (٢٤٠) نمرەیە، دەستکەوتێکی سەیرە (ڕەنگە بێ وێنە بێت)، تەنانەت ڕێگەدراوە بە ڕێکخستنەوەی (SAT) لە (١٩٩٥). لەگەڵ ئەوەشدا ، تێکڕای (GPA) خوێندکارە وەرگیراوەکانی پایزی ڕابردوو (٣٠) بوو، زۆربەی خوێندکارە تازەکانمان لە سەدا پێنجی یەکەمی دەرچووانی قوتابخانەکانیانن، ئێمە ئێستا نۆ داواکارمان هەیە بۆ هەر شوێنێك لە پۆلی یەکەمدا، ئێمە لە پلەی دە یەکەمی هەموو دامەزراوەکانێن لە ئەمریکادا لەڕووی ژمارەی (خوێندکارانی نەتەوەیی) کە تاقیکردنەوەی وەرگرتن ئەنجام دەدەن بۆ قۆناغی یەکەم. ئێستا شوێنەکەمان لە لۆس ئەنجلس بووە بە فاکتەرێکی پۆزەتیڤی گەورە لە هەوڵەکانماندا بۆ وەرگرتنی خوێندکاران.

بەم دواییە زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور زۆر دانپێدانانی نیشتمانی بەدەست گەیشتووە لەپای چاکی پرۆگرامەکانی خوێندنی بەکالوریۆس. وەك لە پێشتردا باسکرا گۆڤاری تایم و پرینستۆن ڕیڤیو بە کۆلێجی ساڵی (٢٠٠٠) ناویان نایین لەبەر هەوڵەکانمان لە کۆمەڵگەدا. ئێمە لەلایەن نیوزویك/ کاپلان کۆلیج گاید وەك گەرمترین خوێندنگەی ئەمریکی لەقەڵەم دراین. بەم دواییەش زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور دەستنیشانکرا بە یەکێك لە شانزە دامەزراوەی سەرکردایەتی نیشتمانی لەلایەن یەکێتی کۆلێج و زانکۆکانی ئەمریکا بۆ؟ لەبەر نایابی پێشکەشکاریەکانی خوێندنی بەکالۆریۆس.

ئێستا ئێمە زۆر بەتامەزرۆییەوە پێشبڕکێ دەکەین لەگەڵ سەرتاپای سیستەمی زانکۆی کالیفۆڕنیا بۆ ڕاکێشانی باشترین خوێندکار (سەرەڕای نرخی (٦) بەرامبەر یەکی سودی خوێندنی زانکۆی کالیفۆڕنیا)، ئێستا دەستمان کردووە بە لێسەندنی خوێنکاری دیار لە زانکۆکانی ستانفۆردو هاڤاردو یەیڵ. لەسەرروو هەمووشیەوە ڕێژەی هێشتنەوەو دەرچوونی

له (٪ ٥٣) له (١٩٨٨) بووه به (٪ ٧٣) لـه (١٩٩٨) (تـازەترین ئامـاره لەبەردەسـتدا، چونکه ڕیژەی دەرچوون شەش ساڵ دوای ئەوەی پۆلێـك دەچـێته زانکـۆ ئـەژمار دەکرێـت) ئاماری ساڵانەی مانەوه (قۆناغی یەك بـۆ دوو، دوو بـۆ سـەروتر... هتـد) (٪ ٩٥)، یـان زیاتر بووه که ڕێژەی دەرچووغان پیێ دەچیێت ببێت به (٪ ٨٠) له ئایندەیەکی نزیکدا.

کاتێـك لـه (١٩٩١) هەوڵـەکانمان دەسـت پـێ کـرد بـۆ چـاککردنەوەی خوێنـدنی بەکالۆریۆس، زانیمان که دواجار دەبێت ململانـێ بکـەین لەگـەڵ هـەموو خوێندنگـەکانی (**Ivy League**). ئـەم پارچـەیه لـه نامەیەکەوەیـه کـه بەمزوانـه بەدەسـتم گەیـشتووه لـه دەرچوویەکی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور. ڕەنگدانەوەی ئـەو پێـشکەوتنەیه کـه تـا ئێـستا کردوومانه:

هاوڕێیەکی دێرین و دەرهێنەرێکی شارەزای تەلـەفزیۆنی و فـیلم ڕۆژێکیـان لـێم نزیـك کەوتەوه بۆ ستایشکردنی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور. بیری خستمەوه کـه ئـەو بـۆ مـاوەی بیست ساڵ دەرچوویەکی باڵا بووه بۆ دامەزراندن لـه کـەناری خۆرئـاوای زانکـۆی (یـەیڵ) (٢٠٠١) یەکەم ساڵ بوو لـه مێـژووی زانکـۆی یەیڵدا کـه زانکۆکـه دەیـان خوێنـدکاری بەتوانای لەدەست بچێت بەوەی بچن بۆ زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور. ئەو خوێندکارانەی کـه بڕیاریان دا ببن به ئەندامی خێزانی ترۆجان زەمالەیان بۆ دەرنەچوو بـوو. ئـەو خوێندکارانـه هێزی ئەکادیمی و چالاکی دەرەوەی مەنهەجیان هەبوو کـه وەربگیـرێن لـه زانکـۆی یـەیڵ، بەڵام بەویستی خۆیان بڕیاریاندا که ئەم پایزه بچن بـۆ زانکـۆی کالیفۆڕنیـای باشـور. ئـەو زیانه زۆر گەوره بوو بۆ یەیڵ، کۆبونەوەیەکی تایبەت کرا له نێو ستافی بـاڵای وەرگـرتن لـه زانکۆکه بۆ گفتوگۆکردن که چۆن لەمەو دوا بانگەشه بکرێت بـۆ خوێنـدکاره یەکەمیـەکان بۆئەوەی ڕێگه بگرن لەم بارودۆخه که دووباره بێتەوه. هاوڕێکەم پێی وتم:

- دەبێت زۆر زۆر شانازی بکەیت بەم دەسکەوته. بۆچی تۆ زۆر دڵخۆش نیت؟!

وەڵامم دایەوه...

- لە کاتێکدا کە من شاگەشکە بووم، بەڵام بەدڵنیاییەوە سەرسام نیم.

دووهەمین دەسکەوتی گەورە لە دەیەی ڕابردوودا بەهێزکردنی پەیامی توێژینەوەی زانکۆی کالیفۆرنیای باشورە. سێ ستراتیژی پێچەوانەیی سەرەکی بەرپرس بوو بۆ زۆربەی ئەو چاککردنە. یەکەم درککردن بوو بەوەی کە خوێندنی دوای دکتۆرا زۆر بەخێرایی جێگای خوێندنی دکتۆرای گرتەوە وەك بڕوانامەی ئەکادیمی کۆتایی لە زانستە سروشتیەکان و دەروونزانی و هەندێك بواری ئەندازیاری. بەمجۆرە لە پێشەوەی زۆربەی زانکۆکانی تر زانکۆی کالیفۆرنیای باشور زانی کە خوێندنی دوای دکتۆرا دەبێتە هۆکارێکی زۆر گرنگ لە دیاریکردنی چۆنێتی و چەندێتی توێژینەوەکان لە زانکۆ پێشەنگەکانی توێژینەوەدا.

دووەم و سێیەم ستراتیجی پێچەوانەیی کە پەیڕەومان کرد لە توێژینەوەکان جەختکردن بوو لەسەر پرۆژەی جۆراوجۆر، هەروەها بۆ قۆستنەوەی شوێنەکەمان لە لۆس ئەنجلس و کالیفۆرنیای باشور زۆرجار ئەو دوو ستراتیجە یەکخرابوون، وەك لە ناوەندی یەکگرتووی سیستەمی میدیا، سەنتەرێکی نیشتمانی نایاب لە تەکنەلۆجیای (**multimedia**) کە بڕی بەخشینی (١٦) ملیۆن دۆلاری پێدرا بوو لە دامەزراوەی زانستی نیشتمانیەوەو (٣٣) ملیۆن دۆلار لە بەخشینی پیشەسازی، هەروەها پەیمانگای تەکنەلۆجیا داهێنەرەکان سەنتەرێکی نیشتمانی نایاب لە لاساییکردنەوەی کۆمپیوتەرو واقعی ڕاستەقینە کە (٤٥) ملیۆن دۆلاری پێدرابوو لە بەڵێننامەیەك لە وەزارەتی سوپاوە. هەردوو پرۆژەکە زۆر جۆراوجۆرن، هەردووکیان سود لە شوێنی زانکۆی کالیفۆرنیای باشور وەردەگرن لە لۆس ئەنجلس و کالیفۆرنیای باشور.

لە ڕاستیدا کالیفۆرنیای باشور ژمارەیەك خاسیەتی هەیە کە سەلماوە زۆر یارمەتیدەرن لە گەشەکردنی بنکەی توێژینەوەی سەربە زانکۆی کالیفۆرنیای باشور. یەکەم باشتر یان خراپتر ئەم هەرێمە بووە بە نموونەی شارنشینیی بۆ سەدەی بیست و یەکەم و نوێنەرایەتی کۆبوونەوەی خەڵکی جیهان دەکات کە لە مێژووی مرۆڤایەتیدا هاوتای نەبوو، هەروەها

لۆس ئەنجلس وەك پایتەختی دیفاکتۆی کەناری هێمن (پاسیفیك) دەرکەوتووە، هەروەها ئەو ڕاستیەی کە کالیفۆرنیای باشور شوێنی وێنەی جولاوو پیشەسازی تەلەفیزیۆنە ئەم هەرێمەی کردۆتە سەنتەری جیهانی بۆ یەکخستنی تەکنەلۆجیاو ناوەرۆکی داهێنەرانە.

لە کۆتاییدا وەك بەکورتی لە بەشی نۆیەمدا باسکرا کالیفۆرنیای باشور ئێستا سەنتەری جیهانی پیشەسازی تەکنەلۆجیای (**biomedical**)ە.

لە ئەنجامی ئەو ستراتیجییە پێچەوانەیی و هەلپەرستەی پێشوو، توێژینەوەکانمان نزیکەی دوو هێندە بووە لە ماوەی دە ساڵی ڕابردوودا بۆ (۳۲۵) ملیۆن دۆلار لە ساڵێکدا. زانکۆی کالیفۆرنیای باشور ئێستا پلەی یەکەمی لەنێو دە زانکۆی یەکەمی هەموو زانکۆ تایبەتەکانە لەڕووی قەبارەی پارەی پشتیوانی توێژینەوەی فیدراڵی، لە پێشەوەی ڕکابەرە ئەهلیەکانی وەك (دیوك و شیکاگۆو کالتێك) ڕکابەرە حکومیەکانی وەك:(بیرکلی و نۆرس کارۆلانیا)ەوەیە.

پێوەرێکی تری هێزی ئەکادیمی هەموو زانکۆیەك ژمارەی مامۆستایانیەتی کە هەڵبژێردراون بۆ ئەندامێتی لە سێ ئەکادیمی نیشتمانیدا —ئەکادیمی نیشتمانی ئەندازیاری، ئەکادیمی نیشتمانی زانستەکان، پەیمانگای پزیشکی. لە زانکۆی کالیفۆرنیای باشور ئەو ژمارەیە نزیکەی دوو هێندە بووە لە ماوەی دە ساڵی ڕابردوودا بۆ سەرجەمی چل، بەشێکی ئەم چاکەیە دەگەڕێتەوە بۆ هەوڵی بەرنامە بۆداڕێژراوی دەستەجەمعی بۆ دڵنیابوون کە مامۆستای دیار لە زانکۆی کالیفۆرنیای باشور حیسابی تەواو ڕەوایان بۆ کراوە بۆ هەڵبژاردن لەو دامەزراوە شکۆدارانە.

توێژەرەوەکانمان زیاتر سەرنجی میدیا ڕادەکێشن، نەك تەنها لە زانست و پزیشکی، بەڵکو هەروەها لە یاساو زانستە کۆمەڵایەتیەکان، هەروەها زیادبوونێکی گەورەمان بینیوە لە بڵاوکردنەوەی شاعیرەکانمان، ڕۆمان نووسەکانمان، مۆسیقاژەنەکان، هونەرمەندەکان، و بیناسازەکان. سەرباری قایلکردنی وانەبێژەکانمان، ئەم زیادبوونی ڕاگەیاندنە بۆمان ئاسانتر

دەکات کە پڕۆفیسۆری بەناوبانگ بهێنین لە دامەزراوەکانی ترەوە. لەم ڕووەوە هیچ شتێك بە ئەندازەی بەخشینی خەڵاتی نۆبڵ بە پڕۆفیسۆر جۆرج ئۆلا لە ساڵی (١٩٩٤) سەرنجی ڕانەکێشاوە بۆ زانکۆکەمان لەنێو کۆمەڵگەی ئەکادیمی جیهانی. لە بەرامبەر ئەو کارەی کە لە بیست ساڵی ڕابردوودا لە کیمیادا کردوویەتی لە زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور.

سێیەم دەستکەوتی مەزنمان لە دە ساڵی ڕابردوودا پەرەپێدانی هێزی تەئدیبی جۆراجۆر بووە لە زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور. ئاسایی زۆربەی خوێندنگە تەقلیدیەکانمان و بەش و پڕۆگرامەکانمان پێشتر لە (١٩٩١) بەهێز بوون، تا ئەمڕۆش بەهێزن، بەڵام هەندێکی تریان لەسەر ئاستی نیشتمانی دەرکەوتوون لە ڕابردوودا، زۆرجار بەهۆی پیادەکردنی پرنسیپی پێچەوانەیی.

یەکەم لەو پڕۆگرامە چاپکراوانە بریتیە لە خوێندنگەی پزیشکی (کێك): لە زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور. لە دە ساڵی ڕابردوودا خوێندنگەکە پێشکەوتنی دیاری بەخۆیەوە بینیوە. دەتوانین ئەو پێشکەوتنە ببینین لەسەر کەوتنی سەرسوڕهێنەری هاوکارەکانی نەخۆشخانەمان، زیادبوونی بەرچاو لە کرداری کلینیکی کۆلێج، هەروەها گەشەی قەبە لە توێژینەوەکانی پزیشکیدا. ئەو دەستکەوتانە لە (١٩٩٩) دانی پێدا نرا کاتێك دامەزراوەی (W.M Keck) (110) ملیۆن دۆلاری خەڵات کرد بە کۆلێجی پزیشکیمان.

پرنسیپێکی پێچەوانەیی کە ڕۆڵێکی گرنگی بینی لە پێشخستنی کۆلێجی پزیشکیمان ئەو پابەندبوونە بوو کە خۆمان نەخۆشخانەی فێرکاریمان نەبوو. پێش ساڵانی (١٩٩٠)ەکان زۆربەی خەڵکی باوەڕیان وابوو جگە لە هارڤارد، کە کۆلێجێکی پزیشکی کە نەخۆشخانەی فێرکاری خۆی نەبێت لە ئاستی پلە دوو دایە، بەڵام بەتەواوی پێچەوانەکەی ڕاست بوو لە زۆر نموونەدا کە زانکۆی کالیفۆڕنیای باشوریش پێشەنگە لەم بوارەدا، هەروەها لە دە ساڵی ڕابردوودا هەموو بواری پەیوەندیکردن (communication) بەشێوەیەکی زۆر بەرچاو پێگەیشتووە، بەتایبەتی لەڕێگەی کۆکردنەوەی هەندێك بەش کە

گوایە جیاوازن لە یەکتر، ئەوانیش: خوێندنگەی (ئانینبێرگ) بـۆ پەیوەنـدی و خوێندنگـەی سینەمای تەلەفیزیۆنی، خوێندنگەی ڕۆژنامەگەری، هەروەها زۆر پرۆگرامیش لـە کـۆلیجی ئەندازیاری لەوانە: پەیمانگای زانستەکانی زانیاری، سەنتەری ئینتیگرەیتد میدیا سیـستەم، هەروەها پەیمانگای تەکنەلۆجیـە داهێنـەرەکان. ڕووداوی میحـوەری کـە بـووە هـۆی ئـەو کۆکردنەوەیە، ئەو دیارییە کاشە بوو (کەواڵتەرو لی ئانینبێرگ) کە لە سـاڵی (١٩٩٣)، بـە بڕی (١٢٠) ملیۆن دۆلار بەخشیان بۆ دامەزرانـدنی سـەنتەری ئـانینبێرگ بـۆ پەیوەنـدی. سوپاس بۆ ئانینبێرگ، پرۆگرامەکانی زانکۆی کالیفۆڕنیـای باشـور لـە بـواری پەیوەندیـدا، هەموویان بەیەکەوە ئێستا بەهێزترن لە هەموو زانکۆیەکی تری ئەمریکی.

هەروەها هونەرەکان وەك هێزێکی مەزنی زانکۆکە دەرکـەوتوون. زانکـۆی کالیفۆڕنیـای باشور پێنج کۆلێجی پیشەگەری هەیە لە هونەرەکاندا: سـینەماو تەلـەفزیۆن، خوێندنگـەی سۆرنتنی مۆسیقا، شانۆ، ئارکیتێکتۆرو هونەرە جوانەکان. هەنـدێك لەوانـە خۆیـان پێـشتر بەهێز بوون لە دە ساڵی بەر لە ئێستا، بەڵام ئەمڕۆ بەیەکەوە وەربگیرێن، باوەڕمان وایە ئـەو پێنج قوتابخانەیەو پرۆگرامە هاوبەشـەکانیان بـەهێزترین دەسـتکەوتن لـە هونەرەکانـدا لـە هەموو زانکۆیەکی ویلایەتە یەکگرتووەکان.

لە دە ساڵی ڕابـردوودا ژمارەیـەك بەشـی تـر لـە زانکـۆی کالیفۆڕنیـای باشـور پلـەی نیشتمانیان بەدەست هێناوە، لەوانە خوێنـدنگای مارشـاڵی بیـزنس، چارەسـەری تـەبیعی، زانـستی کۆمپیوتـەر، کۆمپیوتەیـشناڵ جینۆمیـك، زینـدەوەرزانی ژینگـەی دەریـایی و کرییەتیڤ ڕایتینگ. مەبەستەکە ئەمەیە: پێشەنگی خۆمان پاراستووە لەو بوارانەی پێـشتر لێی بەهێز بووین، لە کاتێکدا ژمارەیەك دیسپلینی ترمـان زۆر بـەرەوپێش بـردووە. ئەمـە یەکێکە لە کلیلەکانی بنیاتنانی زانکۆیەکی مەزن بۆ ماوەیەکی درێژ.

چوارەم دەستکەوتی گەورەی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور لە دە سـاڵی ڕابـردوودا بریتـی بووە لە کۆکردنەوەی پـارە. زیـاتر لـە پێویـستی باڵەخانـەی تـازە، زۆر پێویـستمان بـووە

بەخشینەکانمان زیاد بکەین. ژیریی تەقلیدی وتویەتی کە ئێمە دەبێت ئامانجی مامناوەند دابنێین بۆ کۆکردنەوەی پارە بۆ خۆمان بە لەبەرچاوگرتنی کاریگەری خراپی باری ئابووری کالیفۆرنیای باشور لەسەر زۆربەی دەرچووەکانمان، هەروەها ئەو باوەڕەی کە مرۆڤدۆستەکان زیاتر ئارەزوو دەکەن لە ناونانی باڵەخانەکان وەك لە پشتیوانیکردنی پرۆگرامە زانستییەکان لەڕێگە دیارەکانیانەوە، بەڵام هێزی سروشتی پێچەوانەیمان قایلی کردین کە لە ڕاستیدا ئێمە دەتوانین بڕێکی زۆر بەخشش کۆ بکەینەوەو پێویستە تۆڕی کۆکردنەوەی کۆمەك هەڵبدەین نەك تەنها بۆ دەرچووانی خۆمان، بەڵکو لەنێو ئەوانەشدا کە دەرچووی خۆمان نەبوون، بەڵکو نزیك بوون لە زانکۆکەوە، تەنانەت لەگەڵ ئەو خەڵکانەشدا کە هیچ ئاشنایەتیەکیان نەبووە لەگەڵ زانکۆی کالیفۆرنیای باشووردا. دەستمان کرد بە هەڵمەتی (بنیاتنان لەسەر نایابی) بە ئامانجی کۆکردنەوەی یەك ملیار دۆلار لە دیاری و بەڵێنی تازە لە ماوەی حەوت ساڵ لە (١٩٩٣- ٢٠٠٠) ئەو ملیار دۆلارەمان تێپەڕاند، هەر زوو لە لە ساڵی (١٩٩٨)، ئینجا ئامانجەکەمان بەرز کردەوە بۆ یەك ملیارونیو دۆلار، ئەو ئامانجە تازەیەشمان تێپەڕاند لە کۆتایی (١٩٩٩)، دواجار ئامانجەکەمان بەرز کردەوە بۆ دووملیار دۆلارو ماوەی هەڵمەتەکەشمان درێژ کردەوە بۆ (٢٠٠٢).

سەرجەمی هەڵمەتەکەمان تا ئەمڕۆ (کە ناوەڕاستی ٢٠٠١) (١,٩) ملیار دۆلارە. کاتێك ساڵی داهاتوو تەواو دەبین هەڵمەتەکە دەبێتە سێیەم سەرکەوتووترین هەڵمەت لە مێژووی خوێندنی باڵای زانکۆکانی ئەمریکا لەدوای هەڵمەتەکانی ئەم دواییەی زانکۆی کۆلۆمبیاو هارڤارد. لە ماوەی دە ساڵی ڕابردوودا بەخشینەکانمان نزیکەی پێنج هێندەی لێهاتووە لە (٤٤٠) ملیۆن دۆلار لە (١٩٩٠) بۆ (٢,٢) ملیار دۆلار لە (٢٠٠٠) بەشێکی باشی ئەم گەشەیە بەهۆی وەبەرهێنانی زرنگانەیە لە بازاڕێکی ڕوو لە هەورازی بێ وێنە، بەڵام زۆربەی دەدرێتە پاڵ بەخشینەکان. لە حەوت ساڵی ڕابردوودا سێ دیاریمان وەرگرتووە هەریەکەیان زیاتر لە سەد ملیۆن دۆلار ئەو دیاریانەش لە ئانینبێرگز،

ئەلفریدمان، هەروەها دامەزراوەی کێك. ئەو دیاردانە لە خۆیاندا پێوانەیەکی نوێیان داناوە لە کۆلێج و زانکۆدا. پێویستە ئاماژەی پێ بکرێت کە هەریەکە لەو دیارییە زەبەلاحانە لەلایەن ئەوانەی دەرچووی زانکۆکە نین، یان لەلایەن ئەو دامەزراوانەی کە لەلایەن کەسانێکەوە سەرۆکایەتی دەکرێت کە دەرچووی ئەوێ نین، سەرەڕای ئەوەش هەرسێکیان بۆ بەخشین بوون نەك بۆ بینا.

ئێمە بەختەوەر بووین کە دیاری ناولێنان وەربگرین وەك بەشێك لەم هەڵمەتە بۆ پێنج لەو خوێندنگە پیشەییانە- (خوێندنگەی لیڤنسالی ژمێریاری، خوێندنگەی مارشالی بزنس، خوێندنگەی ڕۆزیەری پەروەردەکردن، خوێندنگەی مۆسیقای سۆرنتۆن و خوێندنگەی کێکی پزیشکی) هەریەکە لەو دیاریە ناولێنانە، لەو کاتەی بەخشران، گەورەترین دیاری بوون لە مێژوودا بۆ خوێندنگەی لەو جۆرە. ئەو سەرۆك و پرۆفیسۆرانەی بەخشەرن لە (١٥٢)ەوە زیادی کردووە لە سەرەتای هەڵمەتەکە بۆ (٢٥٣) تا ئەمڕۆ. زیادبوونی بەنزیکەیی لە (٦٧ ٪) بەخشینی ساڵانەی دەرچووەکان لە ڕێژەی بەشداریکردنی (١١ ٪)ەوە بووە بە (٣٤ ٪) لە هەموو ئەگەرێکدا ئێمە دەگەینە ئامانجەکانمان کە ڕێژەی بەشداریکردنی ساڵانەی (٣٧ ٪)یە لە (٢٠٠٢)دا.

چی بوون کلیلەکانی پێچەوانەیی بۆ سەرکەوتنی ئەم هەڵمەتە؟ یەکەم توانای ئێمە بوو بۆ قایلکردنی بەخشەرەکان کە دیاری گەورە بدەن بۆ پشتیوانی پرۆگرامە تایبەتەکان، تا بە زۆری چەق بخەینە سەر باڵەخانەکان. دووەم بەکارهێنانی بەربلاوی مامۆستاو خوێندکارە دیارەکان لە پرۆسەی هاندانی بەخشەران. سێیەم توانامان بۆ بەدەستهێنانی سەرچاوەی پشتیوانی زۆر دوور لە دەرچووەکانی خۆمانەوە لە کاتێکدا هێشتا سۆزێکی قووڵیان هەیە کە بەشێوەیەکی کرداریی هەموو ئەندامەکانی خێزانی ترۆجان هەیانە بۆ زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور.

لەو کاتەی وەك سەرۆکی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور دەمــەزرام لــە کــانوونی یەکــەمی (١٩٩٠) ژمارەیەکی نەژمێرراوی خەڵك هانیان دەدام دەست بکەم بە پرۆسەی گواستنەوەی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور بۆ دەرەوەی لۆس ئەنجلس. ئەو کەسانە بە دڵــسۆزیەوە باوەڕیــان وابوو کە لۆس ئەنجلس وەك سەنتەرێکی شاریی زیندوو بەتەواوی ڕۆحــی لەبــەر نــەماوە، وە تاکە ڕێگە بۆئەوەی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور بتوانێت بژێت و گەشە بکــات بریتیبــوو لــە گواستنەوەی زانکۆی کالیفۆڕنیای باشور یان بۆ (مــالیبو) (هــەروەکو زانکــۆی پێــسپەردین کردبووی سالآنێك لەمەوبەر)، یان بۆ (ئورەنج کاونتی).

بەرپرسە داراییەکان کە شێوازێکی پێچەوانەییان گرتۆتەبەر، هانی من و هاوکارەکانمیــان دا کە ڕێگایەك بدۆزینەوە تا شــوێنی هەنووکــەمان وەربــچەرخێنین بــۆ فاکتــەری گــەورەی ئیجابی لە ژیانی زانکۆکە.

وەك دەستپێك بڕیارمــان دا زانکــۆی کالیفۆڕنیــای باشــور چــاککاری ڕوون و بــەردەوام بکــات لــە دەوروبــەری هــەردوو کــامپی زانکــۆو کــامپی زانــستە تەندروســتیەکان. ئــەم پرۆسەیەمان بە بیری سێ پرنسیپی پێچەوانەیی دەست پێ کرد:

یەکەم: ویستمان تیشکۆی پرۆگرامەکانی خزمــەتی گــشتی تەســك بکەینــەوەو چــەق بخەینە سەر ناوچــەکانی دەوروبــەرمان بۆئــەوەی جیاوازیــەکی گــەورە دروســت بکــەین لــە ڕووخساری جەستەیی و جۆری ژیان لەو ناوچانە.

دووەم: ویــستمان هاوڕێیــەتی بــەڕێزو هاوکــاریی ڕاســتەقینە پێــك بهێــنین لەگــەڵ دراوسێکانماندا، بەپێچەوانەی گرتنەبەری شێوازی یارمەتیدانی نەداران.

سێیەم: بڕیامان دا خۆمان نەگلێنین لە (گواســتنەوەی شــاریی)، واتــە دەســت نــەگرتن بەسەر موڵکی خەڵکی، هەروەها ڕانەگوێزانی خەڵك لە ماڵەکانیاندا.

چ جۆرە بەرنامەیەك لەڕێگەی ئەم هەوڵەوە پەرەی سەندووە؟ نموونەیــەکی شــایانی بــاس بێــت بریتیــە لــە هەڵمــەتی (دراوســێ باشــەکانمان). لــە (١٩٩٠) نزیکــەی (١٠٠,٠٠٠)

دۆلارمان کۆکردەوە لە بەشداربوونی مامۆستاو ستافەکانەوە بۆ (یونایتد وەی). ئەمڕۆ لەڕێگەی هەڵمەتی (دراوسێ باشەکانەوە) ئێمە نزیکەی (٦٥٠,٠٠٠) دۆلار کۆدەکەینەوە لە ساڵێکدا لەڕێگەی بەشداریکردنی خۆبەخشی مامۆستایان و ستافەوە. فلس بە فلسی ئەو پارەیە وەبەدەهێنرێت لە پڕۆژەکاندا، هەریەکە لەمانە سەرکێشیەکی هاوبەشە لەنێوان دامەزراوەی سەر بە کۆمەڵگاو گروپی سەر بە زانکۆ.

ئێستا پەیوەندی زۆر نزیکمان هەیە لەگەڵ خێزانی پێنج خوێندنگەکەمان، کە ئەو پێنج خوێندنگە گشتیە دەگرێتەوە کە زۆر نزیکن لە کامپی زانکۆکەمانەوە، هەروەها ئێمە چووینەتە هاوڕێیەتیەکی نزیك لەگەڵ دوو خوێندنگەی تریشەوە نزیك لە کامپی زانستە تەندروستیەکان سێ لەو حەوت خوێندنگەیە وەك خوێندنگەی بەناوبانگی کالیفۆڕنیا دەستنیشان کراون، واتە لە باشترین خوێندنگە گشتیەکانن لە ویلایەتەکەدا.

پڕۆگرامێکی زۆر سەرکەوتووی چاودێری سەر بە کۆمەڵگامان داڕشتووە، کە ئەویش (کید ۆچ)ە، پڕۆگرامێکە حەوت سەد لە دراوسێکانمان دەگرێتەخۆ کە خۆیان بەخشیووە چاودێری منداڵەکان بکەن لە گەڕەکەکەمان کاتێك هاتوچۆی قوتابخانە دەکەن. بڕی (٢٥,٠٠٠) دۆلار دەبەخشین بە هەر فەرمانبەرێك کە بخوازێت خانوویەکی هەبێت و تیایدا نیشتەجێ بێت نزیك لەو دوو کامپەمان. هەروەها تۆڕی فراوانکردنی ئیشوکارمان یەکێکە لە سەرکەوتووترینی ویلایەتەکە، لە ئەنجامدا دەیان ئیشوکاری بچووك پەیدابووەو گەشەی کردووە لە ناوچەکەمان.

بەشداری خوێندکاران و مامۆستایان و ستافمان بەشێوەیەکی بەرچاو زیادکردووە لە پڕۆگرامەکانی گەیشتن بە کۆمەڵگەدا. نزیکەی دە هەزار لە پانزە هەزار خوێندکاری بەکالۆریۆسمان خەریکی خزمەتگوزاری گەورەن لە کۆمەڵگەدا، باوەڕمان وایە ئەمە باشترین تۆمارە لە هەر کۆلێجێك یان زانکۆیەك لە وڵاتەکەدا. وەك سودێکی لاوەکی ئەم کەلتوری

خزمەتگوزاری گشتیە لەنێو خوێندکارەکانماندا سەلماوە کە ڕاکێشەرێکی گەورەیە بۆ خوێندکاری نایاب لە سەرانسەری وڵاتەکەدا.

تەقەلاکانمان لە خزمەتکردنی کۆمەڵگە، هەروەها زۆر وەبەرهێنانی تایبەتی ڕاکێشاوە لە ناوچەکەمان. بەدرێژایی ئەو ڕێگایە دانپێدانانی نیشتمانی فراوانمان پێ گەیشتووە بۆ ئەو هەوڵانە، کە لەبەرامبەردا یارمەتیان داوین لە کۆکردنەوەی کۆمەك و ڕکابەری بۆ بەخشینی توێژینەوە. لە دەرەوەی هەموو ئەمانەش ڕاستیەکی پێچەوانەیی مەزنمان بۆ دەرکەوتووە: (ئەگەر ویستت ناوچەیەکی گرفتار بگۆڕیت بە شەقامی سەلامەت و خوێندنگەی گشتی باش دەست پێ بکە، ئەوی تر خۆی بەدوایدا دێت.)

بە ئاوڕدانەوە لە ڕابردوو گەشتێکی دە ساڵی دڵخۆشکەر بووە نەك تەنها بۆ من وەك سەرۆك، بەڵکو هەموو کەس کە پەیوەندی هەبێت بە زانکۆی کالیفۆڕنیای باشورەوە سەدان کەس هەلیان بۆ ڕەخساوە شارەزایی سەرکردایەتیان دروست بکەن و دەربخەن. پرنسیپە پێچەوانەییەکان - لە گوێگرتنی لێزانانەوە بۆ بیرکردنەوەی خۆڵەمێشی و سەربەست بۆ ڕۆیشتن بەپێچەوانەی ژیریی تەقلیدی- ڕوون بووەوە لە هەموو ڕوویەکەوە بەدرێژایی ئەم ڕێگایە هەڵەی زۆرمان کردوەو دەبووایە چەندین جار بگەڕێینەوە سەر ڕاستەڕێ، بەڵام ئەو هەنگاوە هەڵانە دڵگەرمی خەڵکیان دانەمرکاندۆتەوە بۆ ئامانجی گەورە.

لە شیکاری کۆتایدا زۆر دڵخۆشکەرە کە خەریکی پرۆژەیەك بیت کە لە هەموو تاکە کەسێك تێدەپەڕێت و خزمەتی باشترین بەرژەوەندیەکانی کۆمەڵگە دەکات بەگشتی تا دەگاتە سەدەکانی داهاتوو. لە ڕاستیدا ئەمە باشترین هۆکارە کە دەتوانم بیری لێ بکەمەوە بۆ سەرۆکایەتی کردن.

دەرئەنجام

ئەم توێژینەوەیەم لەسەر سەرکردایەتی پێچەوانەیی بە ئاماژەکردن بەوە دەست پێ کرد کە یاسایەکی بێ هەڵەی هەنگاو بە هەنگاو نیە بۆ بوون بە سەرکردەیەکی کاریگەر، هەروەها بۆ بوون بە سەرکردەیەکی باش، بەڵام بەلایەنی کەمەوە دەتوانین چەند بنەمایەکی پێچەوانە کۆبکەینەوە کە یارمەتی سەرکردەیەك دەدات ئازاد بێت لە عەقڵیەتی مێگەل و بە ئاراستەی نوێ و ئازایانە هەنگاو بنێت:

١- خۆڵەمێشی بیرکردنەوە: هەوڵ بدە ڕای توند دروست مەکە لەبارەی ئایدیاو خەڵکیەوە هەتاکو پێویست نەکات.

٢- سەربەست بیربکەرەوە: مەشق بە خۆت بکە چەند هەنگاوێك بنێیت بۆ ئەودیو هۆشمەندی تەقلیدیەوە بە گرتنەبەری شێوازی توڕەوو توند.

٣- یەکەمجار گوێ بگرە، ئینجا قسە بکە: هەروەها ئەو کاتەی گوێ دەگریت زۆر لێزان بە.

٤- شارەزایان دەکرێت سودبەخش بن، بەڵام جێگەی بیرکردنەوەو جیاکاری وردی خۆت ناگرنەوە.

٥- وریابە لە پەردەپۆشی زانستی درۆیینە کە وەك ڕاستی بێ مشتومڕو ژیریی حاشا هەڵنەگر دەردەکەون، هیچ خزمەتێك ناگەیەنێت بە بەرژەوەندیەکانت، یان بەرژەوەندی ئەو دامەزراوەیەی تۆ سەرۆکایەتی دەکەیت.

٦- لە دەقە بالاكانـدا بـۆ ئـالتون بگـەڕێ لـە کاتێکـدا ڕکابەرەکـەت لـە بلاوکـراوە بازرگانیەکانـدا چـەقیووە. بـۆ شـتە کاتیـەکانی تـر دەتوانیـت پـشت ببەسـتیت بـە یاریدەدەرەکانت کە هەموو هەواڵێکی هەنووکەیی گرنگت پێ بڵێن.

٧- هەرگیز خۆت بڕیارێك مـەدە کـە بتوانرێـت بەشـێوەیەکی گونجـاو بدرێتـە دەسـت یاریدەدەرێك، هەرگیز ئەمڕۆ بڕیارێك مەدە کە دەتوانرێت بەشێوەیەکی گونجاو دوابخرێت بـۆ سبەینێ.

٨- زیان و هەڵـەکانی دوێـنێ پـشتگوێ بخـە: ئـەو بڕیارانـەی تـۆ دەریدەکـەیت وەك سەرکردەیەك تەنها کار لە داهاتوو دەکات نەك لە ڕابردوو.

٩- بەبێ ئەوەی پێویست بێت سوکایەتی بە دوژمنێکی شکاو مەکە.

١٠- ئەو گردە بزانە کە دەتەوێت لەسەری بمریت، ئەوەش بزانە ئەو بڕیـارە لـە هەنـدێك کاتدا وا پێویست دەکات لە هەموو گردەکانی دەوروبەری بکشێیتەوە.

١١- کار بۆ ئەوانە بکە کە کارت بۆ دەکـەن: باشـترین یاریـدەدەر دابمەزرێنـە، ئینجـا زۆربەی کات و وزەت خەرج بکە لە یارمەتیدانیان بۆئەوەی سەرکەوتوو بن.

١٢- زۆر کەس دەیانەوێت ببن بە سەرکردە، بـەڵام کـەمیان دەیانـەوێت سـەرکردایەتی بکەن، ئەگەر تۆ لە گروپی دووەمیان نیت دەبێـت بـە یـەکجاری لـە کـاری سـەرکردایەتی دوورکەویتەوە.

١٣- تۆ وەك سەرکردەیەك ناتوانیت بەڕاستی دامەزراوەکەت بەڕێوە بەریت، بـەڵکو تـۆ تەنها دەتوانیت شوێنکەوتووی تاك ڕێبەری بکەیت، کە پاشان جووڵەو کەرەسـتە دەبەخـشن بەو دامەزراوەیەی کە تۆ سەرۆکایەتی دەکەیت.

١٤- خۆت توشی ئەو خەیاڵە مەکە کە خەڵك لـە ناخـەوە باشـترن، یـان خـراپترن وەك لەوەی لە ڕاستیدا چۆنن، بەڵکو کار بکە بۆ دەرهێنانی باشترین لـەنێو شـوێنکەتووەکانتداو لە کاتێکدا خراپترین کەم بکەرەوە.

١٥- ناتوانیت لاسای ڕێگایەك بکەیتەوە تا بگەیت بە بڵندپایەیی، بەڵکو بڵندپایەیی تەنها لەڕێگەی بیرکردنەوەی ڕەسەن و شێوازی نا تەقلیدیەوە بەدەست دەهێنرێت.

هەموو ئەو پرنسیپانەی پێشوو هەموویان بەندن لەسەر باوەڕێك کە سەرکردایەتی زۆر بەستراوە بە بارودۆخەوە پەیوەستە بە شتی ترەوە: وەك لە پێشتر تێبینی کرا ئەوەی لە بارێکدا کاردەکات لە کاتێکدا مەرج نیە کار بکات لە بارودۆخێکی جیاواز لە هەمان کاتدا، بەمجۆرە هەموو سەرکردەیەك بەستراوەتەوە بە خەباتی سات بە سات لە توێ و هەل و مەرج و سەردەمی خۆی، کە ئەو پرسیارە قوت دەکاتەوە ئایا دەتوانێت بەڕاستی هیوا بخوازێت ببێت بە مامۆستای ئەو خەباتە؟ ئەم لوغزە لە بەرامبەردا وامان لێدەکات سەرمان بسوڕمێنێت ئایا سەرکردەکان بیناسازی مێژوون، یان مێژوو بیناسازی سەرکردەکانە؟

لەو خولەی سەرکردایەتی کە من و وارێن بێنیس دەیڵێینەوە لە زانکۆی کالیفۆرنیای باشور، ئێمە پێچەوانەی بۆچوونەکەی تۆڵستۆی دەبین، کە باوەڕی وا بوو مێژوو سەرکردە دیاری دەکات، لەگەڵ ئەوەی تۆماس کارلیلی کە باوەڕی وابوو سەرکردەکان مێژوو دیاری دەکەن. لە پاشکۆی مەزنترین ڕۆمان (شەڕو ئاشتی) تۆڵستۆی دەڵێت: پاشاکان و جەنەڕاڵەکان کۆیلەی مێژوون، واتە تۆڵستۆی باوەڕی وابووە کە سەرکردەکان تەنها سواری پۆپنەی شەپۆلە مێژووییەکان بوون کە بەهێزی لە ژمارە نەهاتووی پشت دەسەڵات و تێگەیشتنی سەرکردەکانەوە خراونەتە جووڵە، نووسیویەتی: (هەموو کارێکیان کە وا لایان دەردەکەوێت ویستی سەربەستی ئەوانە ئایا لە واتایەکی مێژووییەوە لە خۆیەوەیەو هەروەها پەیوەندی هەیە بە هەموو کێشەکانی مێژووەوە، چارەنووسەکەی لە نەمرییەوە دیاری کراوە.)

لەلایەکی ترەوە کارلیلی مێژوونووس و وتارنووسی بەریتانی سەدەی نۆزدەهەم باوەڕی وابوو (مێژوو ژیاننامەی گەورە پیاوانە) گەورەترینیشیان پادشاکانن.

کارلیلی دەڵێت وشەی پادشا (king)، لە وشەی دێرینی (can-ning)ەوە واتە توانین داڕێژراوە، واتا (پیاوی بەتوانا)ن لەنێوماندا کە ڕەوڕەوەی مێژوو ئاڕاستە دەکەن و چارەنووسی مرۆڤایەتی دیاری دەکەن.

ئەزموونەکانمان وەك سەرکردەیەك، هەروەها توێژینەوەکەم لەسەر ئاژاوەو دیاردە پەیوەندیدارەکانی سەرکردایەتی وای لێکردووم مامناوەند بم لەنێوان تۆلستۆی و کارلیلی. ڕەنگە بەهۆی ئەوەوە بێت کە جیهانی ئێمە بەزۆری تۆلستۆییە، ملکەچی هێزە مێژووییەکانن کە هیچ پیاوێك یان ژنێك ناتوانێت بەتەواوی بیپێوێت یان شی بکاتەوە، هیچ کەس ناتوانێت بەتەواوی پێشبینی دەرەنجامەکانی بکات. بەمجۆرە سەرکردەکان لە ڕاستیدا بەو ڕادەیە کۆیلەی مێژوون. هەرچەندە من گەیشتومەتە ئەو باوەڕەی کە پیاوان و ژنانی بەتوانا دەتوانن جیاوازی دروست بکەن لە ڕەوڕەوەی ڕووداوەکانی مرۆڤ : بڕیاڕی سەرکردەکان لە ڕاستیدا کاریگەرییەکی درێژخایەنی هەبێت لەسەر جیهان! ئەو (قەدەرە) مێژووییە هەرگیز بەتەواوی زاڵ نیە.

بەشی نایابی هەموو ئەمە ئەوەیە کە سەرکردەیەکی دیاریکراو لە ساتێکی دیاریکراودا بێ گومان هەرگیز نازانێت ئایا وەك بیناسازێکی مێژوو کاردەکات، یان وەك سەربازی مێژوو. ئەگەر ئەو وەك زۆربەی ئادەمیزادەکان بێت، بیەوێت زۆر باوەڕی بەوەی پێشووتریان بێت. ژیریی پێچەوانەیی دەڵێت کە شێوازێکە لەڕووی ئەخلاقیەوە پەسەندە: سەرکردەیەك هەمیشە پێویستە وا کاربکات کە خۆی بەرپرسی کارەکانیەتی نەك مێژوو، یان چارەنووس.

بابەتێکی زۆر پەیوەندیدار لەم کتێبەدا ئەوەیە کە سەرکردە پێچەوانەییەکان پێویستە بە کۆڵنەدانەوە سەربەخۆیی بیری خۆیان گەشە پێ بدەن و پارێزگاری لێبکەن. وارێن بێنیس تێبینی کردووە کە (بەڕێوەبەرەکان شتەکان بە ڕاستی دەکەن، بەڵام سەرکردەکان شتی

ڕاست دەکەن) بەڵاّم شتی ڕاست چیە؟ لە سیناریۆی بێ شوماری سەرکردایەتی کە لە کۆمەڵگەیەکی فرەلایەنی کاردەکات، هیچ دوو کەسێك ڕێك ناکەون.

سەرکردەی پێچەوانە دەزانێت کە خۆی دەبێت وەڵامی ئەو پرسیارە بداتەوە کە چی ڕاستە لە هەردوو ڕوانگەی دنیایی و ئەخلاقیەوە. ئەمە لە هەندێك کاتدا وا لە شارەزایی ئەو دەکات زۆر دڵخۆشکەرتر بێت لە هەموو سەرکردەکانی تر، لە هەندێك کاتیشدا زۆر گورچکبڕترە، بەڵام هەمیشە شارەزایی سەرکردەیە- ئەوەی کە بە ویستی خۆی بەرپرسیارێتی دەگرێتە ئەستۆ. ئایا لەسەرکردایەتیدا دەبێت چ سەرکێشیەکی لەوە مانادارترو گەورەتر هەبێت